

الفصل التاسع

اتخاذ القرار

Decision Making

كيف تتخذ أفضل القرارات

لكي تشعل شمعة نجاحك

"نحن جميعاً مسئولون عن أذهاننا، ومن ثم نتأجنا. قانون السبب والتأثير"

الخطوة الأكثر أهمية في إدارة مسارك المهني وتقدمك تتمثل في اتخاذ القرار الذي يعطيك السيطرة على حياتك الذاتية، وكيف يكون رد فعلك لما يحدث لك. إذا لم تسير حياتك الذاتية، فإن هذا يعني وجود شخص ما آخر يتولى هذه المهمة، وهذا يضعك في المكان الذي تكون فيه الضحية. الأفراد الذين يكونون مسئولين عن مصيرهم هم الذين يقررون ما يحدث لهم، ولا يسمحون لأنفسهم بأن يكونوا تحت رحمة الأحداث. تعني السيطرة الحقيقية اختبار كيفية الاستجابة إلى المواقف التي عملياً تكون خارج سيطرتك. على الرغم من أنك لا تستطيع أن تغير الحدث ذاته، فأنت تستطيع السيطرة على كيفية الاستجابة له. هؤلاء الناس، في مصطلحات NLP يتم تعريفهم على أنهم "الأسباب". الآخرون الذين يشعرون بالعجز أمام الأحداث غير المرحب بها يضعون أنفسهم في موضع الضحايا، ويعرفون على أنهم "التأثيرات".

السبب والتأثير

ذلك لأن أفعال الآخرين يمكن أن يكون لها تداعياتها بالنسبة لك، يمثل توسعاً في مفهوم النظرية التي تقول بأن الذبابة التي تحرك أجنحتها في مكان ما في العالم يمكن أن تسبب إعصاراً قمعياً في مكان آخر. في مصطلحات دوائر الأعمال، إنك تحتاج إلى أن تكون الشخص الذي يحرك أجنحتك، البديل أن تكون متورطاً في إعصار. إنها حقيقة قاسية في حياة دوائر الأعمال، إن غير المتوقع سوف يحدث، وإنك سوف تحتاج إلى التعديل والتكيف. كل فرد له رئيس، ومن ثم تستطيع أن تكون المستقبل بإرادته أو المستقبل بدون إرادته لتداعيات التغيير. المثال النهائي في كونك المستقبل الأخير لأسوأ أنواع القرار يتمثل في أن تكون من بين العمالة الزائدة. ومع ذلك، لا يزال هنا لديك اختيار، إما أن تقبل القرار وتختار أن تخلق حياة جديدة وأفضل أو تشجب القرار والمصير وتصبح ضحية.

إذا كنت في وضع المؤثر، بحيث تتخلي عن السلطة للآخرين. الاختيار لم يعد بعد مهمتك. إنك تتحني إلى إرادة الآخرين حيث إنك اخترت أن تتبني الفلسفة بأنها ليست غلطتك. شخص ما آخر يقود سيارتك، لذلك سوف ينتهي

بك المسار إلى حيث يأخذونك. الحياة خارج سيطرتك، وأنت تحت رحمة الآخرين.



الشخص الذي يبقى عند "الأسباب" إنه ذلك الذي يختار أن يعتقد بأنه مهما أُلقت عليه الحياة من أحداث مزعجة وقاسية، فإنه سوف يكون مسيطراً على مصيره أو (مصيرها) الذاتي. حيث أنه غير ممكن أن توقف الأحداث في الحياة، فإنه من الممكن أن تغير استجابتك.

كنت أعمل مع شركة كانت تخفض من قاعدة تكلفتها عن طريق التخفيض في وظائفها. شخصان من أعضاء فريق الإدارة العليا وجدا أنفسهما خارج الوظيفة. اتخذ القرار بصورة كاملة على أساس تخفيض التكاليف متجاهلاً تمام اعتبارات الأداء. Bob المدير العام لعمليات التشغيل فهم الأسباب، وعلى الرغم من أنه صدم، وكان في حالة استياء، ظل هادئاً، ومهنيّاً على طول الخط. نتيجة لذلك، تفاوض على شروط خدمة ممتازة، واحتفظ بسمعته الطيبة في كل مكان يذهب إليه، ووجد أشخاص يقدمونه إلى من يستطيعون مساعدته في مقابلات التوظيف التي أجازها تألق خلالها إتجاهه الإيجابي، وأحدث تأثيراً جيداً. ولم يمر وقت طويل قبل أن يحصل على وظيفة أخرى.

ومع ذلك، Matthew، مدير عام المبيعات، الذي جاء اسمه ضمن العمالة الزائدة، جاء رد فعله مختلفاً تماماً. كان يشعر بالمرارة، غاضباً، مستاءً، وكانت تصدر منه ألفاظاً مؤذية إلى كل فرد. كان صعباً، انفعالياً، وجعل كل لقاء غير متوقع صعباً بالنسبة لصاحب العمل. نتيجة لذلك، كان الناس يرهبون اجتماعاتهم معه، وكانوا يستعدون باستمرار للمعاناة معه. هذا ما كانوا يجدونه معه بصورة لا يمكن تفاديها، وقد أخذ مدير عام المبيعات ما كان يستحقه وليس أكثر. لقد ترك طعم المرارة في حلق كل فرد، وكانوا سعداء عندما ترك الشركة. وجد Matthew الناس مترددين في الرد على مكالماته، واستيائه ومرارته لازمتة في كل المقابلات التي كان يجريها. Bob، حيث كان في فئة الأسباب اختار أن يقبل القرار ويجد توجيهاً لحياته. Matthew كان في فئة التأثيرات وفقد إحساسه بالغرض.

عبارات الناس من فئة التأثيرات

- ◆ رئيسي يكرهني
- ◆ لم يدعني أي فرد أبداً أن أتحدث
- ◆ إنها ليست غلطتي
- ◆ إذا لم تكن متعلقة بجهود الفريق الضعيفة، كنت سوف أنجح
- ◆ التصنيع دائماً يصيبني بالإحباط
- ◆ الأفراد الذين يعملون معي لا ينجزون أبداً

- ◆ أعطاني فريق المبيعات توقعات مرعبة
- ◆ كل فرد آخر قد أنهى دراساته الجامعية، ولكنني لم أفعل
- ◆ إنهم جعلوني أشعر بأنني غير ملائم
- ◆ كان القطار متأخراً ولذلك لم أحضر الاجتماع
- ◆ جرس المنبه لم يرن في موعده ولذلك لم استيقظ
- ◆ إنهم لم يشركوني أبداً

وتستمر القائمة. في الحقيقة كلها أعذار حول لماذا لم يحدث شيء ما. على الرغم من أنه قد يكون صحيحاً أن القطار كان متأخراً، أو أن فريق المبيعات يعطي دائماً توقعات مخيفة، الشخص الحاسم حقيقة هو الذي يسير حياته الذاتية ولا يكون تحت رحمة أحداث الصدفة، إنه ذلك الذي يتوقع المشكلات المحتملة أو يعمل على إيجاد حلول لها بدلاً من تجميعها على أنها أعذار.

عبارات الناس من فئة الأسباب

- ◆ سوف أصل إلى إنجاز هذا
- ◆ سوف أعمل على الاتصال به
- ◆ لقد صممت جدول أعمالتي
- ◆ سوف أعمل مع الفريق لحل موضوع التوقعات في رقم المبيعات
- ◆ لقد ارتكبت خطأ وسوف أجد طريقة لإصلاحه
- ◆ سوف أعمل مع رئيسي
- ◆ سوف أعمل مع رئيسي للحصول على موافقته
- ◆ لقد أرسلت البند الخاطئ، وسوف أتأكد الآن بأنني أرسلت البند الصحيح
- ◆ لم أحضر الاجتماع لأنني استيقظت متأخراً

إنني متأكدة الآن من أنك تستطيع أن تربي الفرق. الناس الذين ينتمون إلى فئة الأسباب يدركون أن إلقاء اللوم على الآخرين غير منتج. تأتي الحلول من الناس الذين يعترفون أين وقع منهم الخطأ شخصياً، وكيف يمكنهم تحمل مسؤولية مصيرهم.

هذا هو الطريق إلى التحسين

اتخاذ القرار والمماثلة



إذا كانت لك وظيفة والتي تحبها في كل مفردات أجزائها، حينئذ أنت سعيد جداً. الخبرة الشاملة تقول بأن الوظائف تختلف في جاذبيتها. توجد أجزاء تحب أدائها، بعض الأشياء تكون حسناً معها، وأشياء أنت أقل تحمساً بالنسبة لها. كلها تحتاج إلى تناولها وانجازها، بصرف النظر عن اتجاهك نحوها. مما لا يمكن تفاديه أيضاً أن ما لم تفعله، أو نصف أداء، أو تجاهله بالكامل، سوف يكون ظاهراً للعيان أمام رئيسك وأمام زملائك بصورة أكبر من نجاحك. يكره بعض الناس الإدارة الروتينية، ضريبة القيمة المضافة (على المبيعات)، إجراء مكالمات تليفونية صعبة، المحافظة على إيقاع البريد الإلكتروني العادي، استيفاء استثمارات الوقت. ما قد يكون سهلاً بالنسبة لك، قد يكون قاسياً بالنسبة لشخص ما آخر. ما تحبه وما تكرهه أمور شخصية وغير منطقية. يمكن أن يكون تأثير إعطاء اهتمام بالمشاعر السلبية، وترك المهام الوظيفية التي لم تؤدي، كارثياً بالنسبة للمسار المهني.

كان لأحد عملائي مدير فريق مبيعات متألق اسمه Dan. حقق نتائج كانت لافتة في تميزها. كان محبوباً من الجميع، ومكافأته الشهرية تتزايد شهرياً. لاحظ رئيسه بأنه يأتي إلى العمل مبكراً ومبكرًا. واعتقد أن هذا كان بسبب أنه أصبح أكثر تحفيزاً لانجاز العمل.

في النهاية أخطرت الإدارة المالية الرئيس بأن الأيام المدينة أخذه في الزيادة وأن التدفق النقدي غير مرضي. كان الناس لا يدفعون فواتيرهم. التحقيق الذي بلغ دروته في مكتب Dan، حيث أثبت تفنيش المكتب وجود أكوام من المكاتبات من عملاء غير راضين والذي يرفضون أن يدفعوا فواتيرهم بسبب ضعف جودة عمل فريق Dan. لم يستطع Dan مواجهة موضوعات العملاء الصعبة، وكانت استجابته دفن رأسه في الرمال. أسندت إليه كل الأخطاء وطرد من العمل.

ما لم تكن مسيطراً تماماً على كل عنصر من يوم عملك، سوف تجد المماثلة مكاناً آمناً لها، تاركة إياك معرضاً للاتهام "بأنك تقول ما لا تفعله، وتكتب ما لا تترجمه إلى عمل، ولم تنجز الأشياء مطلقاً."

تفادي المماثلة

في البداية خذ وقتك لكي تكون أميناً تماماً حول ما تفعله، وما اخترت ألا تفعله، بمعنى تنفاداه. اكتب قائمة بالمهام الأساسية التي تشكل واجباتك الأسبوعية. حينئذ ادرس كل مهمة واسأل نفسك، "كم أنا فعال في أداء هذه

المهمة؟ بعد ذلك اسأل نفسك"، "هل توجد مناسبات عندما قد تفاديت القيام بأداء هذه المهمة؟ وأخيراً اسأل نفسك"، "ما هو المهم بالنسبة لعمل المنظمة ككل المرتبط بأداء هذه المهمة"

أعط كل مهمة وكل سؤال درجة على مقياس من ١ إلى ١٠ :

وصف المهمة	هل تحب أدائها؟	هل تنفادها؟	هل تمثل أولوية لدائرة العمل

الآن انظر إلى القائمة وافحص الحالات غير المتناغمة. إذا كان هناك تباين بين ما تفعله، وما تحتاج إليه دائرة العمل، حينئذ توجد فرصة عادلة لتناول عدداً من المناسبات حيث أخطأت في أن تحبط شخصاً ما أو أن تفشل في تعظيم فرصة متاحة أمامك.

إذا كان ينظر إليك على أنك لست متخذ قرارات، سوف يعتقد بأنك غير حازم، متردد، عرضة للشك، غامض أو تفنقر إلى الثقة في النفس، كلها تدرك على أنها عيوب في شخص ما يتطلع إلى أن يكون قائداً. بعض القادة يبدو أن يكونوا غير خائفين. إنه يفضل أن يفترض أن معظم القرارات التي تتخذها سوف تكون قرارات جيدة. القرارات التي يثبت أنها تؤدي إلى مشكلات، سواء اتخذت في النوع الخطأ من الترتيبات، التحرك إلى الوظيفة الخطأ، أو تعيين الشخص الخطأ تميل إلى أن تكون أفضل إمكانية خبرات تعلم. لا تخشي أن تفعل أشياء خطأ حيث أن هذه هي الطريقة لضمان قرار أفضل يتخذ بعد ذلك. اتخذ قراراً اليوم لأنك تستطيع دائماً أن تتخذ قراراً آخر غداً.

Gareth James من شركة People Plus يقول :

"القيادة الناجحة تفعل أكثر مع ما تلهم الآخرين ليفعلوه بدلاً من أن تفعله أنت بنفسك. تتمثل الخصائص الحقيقية للقيادة في قدرتهم على أن يحيطوا أنفسهم بالأفراد الملائمين والاحتفاظ بهم، لبناء فرق عمل فعالة، للاستماع، ولكي يكونوا قادرين على اتخاذ قرارات تحت مسؤوليتهم الذاتية – ولكن عادة بعد الاستشارة، وليس بدونها."

اتخاذ قرارات أفضل

لدي الناس طرق مختلفة جداً في اتخاذ القرارات، وبصفة عامة أفضل القرارات هي تلك التي تأخذ في اعتبارها كمدخلات كل وجهة نظر، وأكبر عدد ممكن من الآراء. إذا كنت تعمل لحسابك الخاص، تقرر ما تحتاج إلى فعله، وبدون اللجوء إلى أفكار الآخرين، هنا بعض الأساليب البسيطة لمساعدتك على توسيع أفقك. قد تكون بشكل طبيعي تفحص الصورة الأكبر. قد يكون أسلوبك أن ترى الإمكانيات، أنماط الفرص، ومع ذلك تفقد التفاصيل التي يمكن أن تكون المفتاح إلى النجاح أو الفشل. في مصطلحات NLP، يمكن أن توصف بأنك نهم معلومات صعوداً – تأخذ المعلومات في قطع كبيرة. على الجانب الآخر قد تكون شخصاً ما ذلك الذي يجب أن يتجه مباشرة إلى التفاصيل، يفحص بدقة النقاط الدقيقة والمحددة، حيث أنه يجب أن يكسب أكبر معلومات ممكنة. يتمثل الخطر هنا في أنك قد تفقد الصورة الكبيرة، والفرص قد تصبح في خبر كان. يطلق على هذا في مصطلحات NLP بأنه نهم معلومات هبوطاً.

مهما كانت تفضيلاتك الطبيعية، فإنك تستطيع أن تختار ضم كلا المدخلين المساعد والهابط من العناصر إلى قراراتك اليومية، واصفاً في رؤيتك على المستوى الواعي بانك في حاجة إلى النوعين من المعلومات الأكثر عمومية والأكثر تفصيلاً. بالطبع إذا كنت جالساً في اجتماع استراتيجي حيث يكتشف المشاركون الأفكار والقدرات، فسوف لا يقدم أحد لك الشكر إذا دخلت فيما يمكن أن ينظر إليه على أنه تفاصيل غير ملائمة للاجتماع. السياق هو كل شيء، لذلك راجع كل ما تفعله في ضوء الغرض .

عندما تشتري قطعة أثاث في شكل حزمة أجزاء مفككة من إحدى شركات تصنيع الأثاث، كيف سوف تعمل على تجميعها؟ هل سوف تفرغ كل القطع على الأرض وتبدأ في تدبير كيف يمكن تجميعها معاً. أو هل أنت ذلك الشخص الذي يخرج كتيب أو صفحة التعليمات المرفقة، يقرأها بدقة ويسير معها خطوة بخطوة؟ كلتا الطريقتين تحقق نتائج، ولكن المنهج الموحد يمكن أن يوفر وقتاً ومجهوداً.

المعلومات في اتجاه مساعد أو المعلومات

في اتجاه هابط

أحياناً يكون من المهم رؤية الصورة في شكلها الأكبر، والنظر إليها من أكثر من زاوية إستراتيجية، وأحياناً يكون الأفضل الدخول إلى التفاصيل. أفضل متخذي القرار هم أولئك الذين يتمتعون بالمهارة في كلا الجانبين، والذين لديهم البصيرة بالمعرفة متى يكون ملائماً استخدام منهج مختلف.

معلومات صاعدة إلى الصورة الكبيرة

فكر، كيف سوف يكون ذلك مفيداً عندما تواجه بشيء ما في نفسك منها بعض الشك، عندما لا تستطيع رؤية الغرض من فعل شيء ما، أو عندما تكون ببساطة في محاولة لتحديد حدودك. اسأل نفسك الأسئلة التالية :

- ◆ ماذا يمكن أن يكون هذا مثلاً لماذا؟
- ◆ لأي غرض نحن نفعل هذا؟ (و استمر في طرح السؤال إلى أن تصل إلى جوهر الموضوع)
- ◆ ما هي نواياك؟

معلومات هابطة إلى التفاصيل

عندما تعرف أن أفكارك سوف توضع موضع تحدي إمكانية الممارسة التشغيلية أو حيويتها التجارية، تأكد أنه قبل تقديم أفكارك قد اختبرتها بدقة شديدة. افعل هذا بطرح الأسئلة التي تتعمق في التنقيب عن التفاصيل مثل :

- ◆ إلى أي مدي من الدقة؟
- ◆ كيف تحديداً؟
- ◆ ما هي الأمثلة لهذا ؟
- ◆ هل يمكن وضعها على الورق؟

◆ ما هي التكاليف؟

◆ ما هي التوقيعات؟

كن متزماً باحثاً عن أي خطأ محتمل، إذا لم تفعل، شخص ما آخر سوف يؤدي الدور، وإذا لم تكن قادراً على إجابة الأسئلة التفصيلية فسوف تخلق حالة من الشك وعدم التأكد. ليس كل فرد مهتم بالتفاصيل بصورة طبيعية، ولكن عندما تجعل هذا الاهتمام جزءاً من كيفية إدارتك، سوف تكون قراراتك أكثر سلامة، وأفضل تكويناً.

عندما تفحص أعضاء فريقك، لاحظ من الذي يستخدم في الطلاء فرشاة كبيرة وواسعة، ومن الذي يسمح بهروب التفاصيل. تأكد من أن تغذيتك المرتدة إليهم تتضمن متطلبات المواصفات والتفاصيل.

الاعتقاد في الآخرين

القرار الوحيد الأكثر أهمية، والذي سوف لا يتخذه أي منا أبداً يتمثل في إذا ما كنت أو لم تكن معتقداً بأن "العالم" بخير وودود.

أفضل القرارات هي تلك التي يتخذها الأفراد الذين لديهم أعلى توقعات عن الآخرين. الاعتقاد بأن الناس سوف يؤدون عملاً جيداً، ويريدون أن يبذلوا أقصى طاقاتهم، سوف يدعمون قراراتك، ويعطونك الثقة في نفسك، لكي تتحرك إلى الأمام وتكون شجاعاً.

قل ما تعنيه واحصل على ما تريد

يفكر الأفراد الناجحون قبل أن يتحدثوا، ويتأكدوا من أنهم يصوغون لغتهم بدقة لكي يحصلوا على ما يريدون. يؤدي اختيارهم للكلمات إلى توليد النتائج المرجوة، ولا يتركهم في حيرة حول ما يمكن أن يكون قد وقع من أخطاء في العملية. لكي ينظر إليك باعتبارك قائداً في المنظمة، تحتاج إلى أن تري كشخص ما يستطيع اتخاذ القرارات، وبعد ذلك ينقل إلى الآخرين السبب وراء ذلك القرار. سوف يتحقق هذا من خلال تحمل مسؤولية الاتصال، والتأكد من أنه سوف لا يكون هناك تحول عن الغرض على طول الطريق.

الوضوح

الخطوة الأولى إلى وضوح الغرض أن تقوله بالطريقة التي تريده. عندما تقول ما تريده بالضبط، تذكره تحديداً، وتذكره إيجابياً، فإنك تزيد كل الغموض. سوف تكون متخذاً وضعك في منتهى الوضوح، بصرف النظر عن ماهية الموضوع، وسوف لا تكون هناك مساحة لسوء الفهم بالمرة.

أزل أي غموض، على سبيل المثال، "أنا لا أحب بعض الأطعمة على هذه القائمة." يمكن أن تكون صياغتك للعبارة كالاتي، "إنني أفضل بعض السمك في الأطباق الأساسية بدلاً من اللحم الأحمر."

تستطيع أن تقول، "أتوقع أن يتم تسليم هذا العمل في نهاية سبتمبر" بدلاً من القول، "لا يهمني متى أحصل عليه في أي وقت طالما أنه يوفر وقتاً للمراجعة."

الضرورة والاحتمالية

توجد عبارات وكلمات تفتح الباب واسعاً أمام الشك وعدم التأكد. فيما يلي بعض الكلمات بعض أنواع الضرورة – كلمات مثل :

* يجب	* ينبغي	* من الضروري
* لا بد من	* يحتاج إلى	* يلزم عمل

إنها تحمل معها مضامين الضرورة، كما أنها تحرك السؤال، "لماذا أنا، ومن يقول هذا؟ عندما يستخدمها شخص ما ويوجهها إليك، الطريقة الصحيحة للتحدي أن تسأل، "ماذا يمكن أن يحدث إذا قلت؟" أو، "ماذا يمكن أن يحدث إذا لم أفعل؟".

حينئذ توجد الكلمات التي تتضمن احتمال أو عدم الاحتمال، وهي :

◆ استطيع / لا أستطيع

◆ سوف يكون / سوف لا يكون

◆ ممكن / غير ممكن

كلمات عدم الاحتمال أو الاستحالة يمكن أن تظهر الذين يتوقعون عن حضور اجتماع ما، ما لم ينتزع منهم الفتيل بسرعة بطرح أسئلة مثل: "ما الذي يمنعك؟" أو "ماذا يمكن أن يحدث إذا حضرت؟"

عندما تعرض رؤيتك بنجاح استخدام الايجابيات وتفادي "ولكن." عندما تجيب على شخص ما، إذا قلت، "استطيع أن أفهم وجهة نظرك، ولكن ... " فإنك لحظياً تكون في موضع تحدي وعدم اتفاق. ولكن بتغيير هذا إلى، "استطيع أن أفهم وجهة نظرك و" سوف يكون ردك هو نفس الرد دون أن تنال من الألفة التي قد أنشأتها بالفعل. من السهل أن تعمل في بيئة حيث يمكنك بسهولة أن تأخذ الأفراد إلى جانبك، بدلاً من إنشاء مناخ من التوتر والصراع.

إطار للاتفاق



لكي تكسب الجولة، فإنك تريد أن تحصل على اتفاق الأفراد من أجل أن يدعموا قرارك. أنماط لغة التتويم المغناطيسي بارعة جداً، وتخاطب الذهن غير الواعي (الباطني)، داعية إلى فهم واتفاق الآخرين. الأكثر فعالية في هذا الموقف عبارة عن العبارات التي سوف تبدو "قراءة الذهن".

فكر في تأثير بعض العبارات التالية:

- ◆ من المحتمل أنك مدرك
- ◆ استطيع أن أطلب منك أن تشاركني أفكارني (مشاعري) حول هذا
- ◆ أعرف أنك تعتقد
- ◆ أنا متأكد من أن لديك تجارب مماثلة
- ◆ إنني أدرك بأن تعرف بالفعل ما أقوله لك
- ◆ أفهم أنك تعرف ماذا تكون المشكلة
- ◆ سمعت بأن هذا شيء ما يحظي باهتمامك

كان أحد عملائي متأثراً جداً بشخصية Joe الذي أدرك أن دائرة العمل كانت على وشك أن تتخذ قراراً حساساً حول العمالة الزائدة، وأراد أن ينفذ أحد الأشخاص في فريقه، Carl، الذي كانت وظيفته في خطر. قابل رئيسه وتحدث إليه بكلمات اختارها بدقة مسبقاً، قال، "أنا أقدر بان دائرة العمل تحتاج إلى تخفيض التكاليف وذلك سوف يعني وجود عمالة زائدة. أنا أعرف أنه لا بد أنك تراجع موقف كل فرد هنا، مع تقييم مدخلاتهم ومساعدتهم إلى دائرة العمل. من المهم أن تؤديها على الوجه الصحيح من أجل استمرارية المنظمة، والأفضل أن تحتفظ بالأشخاص ذوي الموهبة. من الممكن أن تتخذ قرارات مختلفة، وأستطيع أن أقول أنك كنت دائماً تدرك عمل Carl الجاد وإخلاصه. لقد حقق نجاحات متعددة، والقرار الحكيم أعرف أنك سوف تتخذه سوف يكون ذلك الذي يضع قيمته فوق الكثير من تلك القرارات".

لم يكن هذا مواجهة، ولكنه كان في مجال إنشاء ألفة مفترضاً نية إيجابية وحقق النتائج التي أرادها. بعد مزيد من المناقشة، كسب Joe، واحتفظ Carl بوظيفته.

أسلوب لغوي آخر يتمثل في إمكانية أنك سوف تنتهي جملتك بسؤال، والذي يمكن أن تأتي إجابته فقط بالطريقة التي تريدها، ابسط طريقة ممكنة أن

تنتهي الجملة بعبارة، "أليس هذا سهلاً بالنسبة لك؟" "وأنت ملتزم بأن تكون قادراً على تحقيقه في النطاق الزمني المحدد، ألم تكن أنت؟ تغلب على الحواجز والاعتراضات المحتملة بافتراض الاتفاق "إنك تستطيع، هل لا تستطيع؟"

احصل على الإجابة التي تريدها: المأزق المزدوج

الطريقة الأفضل لضمان أن القرار يسير وفقاً لرغبتك أن تثبت أركانه مسبقاً لصالحك. من السهل إلى أبعد حد أن تؤثر على المخرجات عن طريق التفكير في الأشياء مسبقاً ودراستها من الألف إلى الياء، بدلاً من أن تدخل في معمة الحريق كما يفعل جندي الإطفاء بعد أن يكون القرار قد اتخذ بالفعل. واحدة من الطرق لتناول هذا تأتي من المأزق المزدوج، والذي، عندما يستخدم بمهارة يعطي وهم الاختيار البارع. الطرفة (النكتة) القيمة التي تتحدث عن رجل البيع الذي يقدم نموذج طلب الشراء لك لتوقع عليه ويقول "قلمك أو قلمي؟" اختيار عدم التوقيع غير وارد. هذا الأسلوب سوف يستخدم أحياناً عند مواجهة شخص ما لديه اضطراب في اتخاذ القرارات أو، الأسوأ، يتخذ القرارات التي لا تريدها. لكي تتقدم خلال المنظمة تحتاج إلى أن ينظر إليك على أنك تتخذ القرارات الجيدة، وهذه أيضاً تحتاج إلى أن يفتنع بها الآخرون لتطبيقها على أرض الواقع. إذا وضعت خطة يتجاهلها الناس فمن غير المحتمل أن تذهب إلى أبعد من هذا. بإنشاء وهم أو خداع اختيار، ولكن في الحقيقة لا يوجد اختيار يستطيع أن تحقق أهدافك.

الطريقة التي ينجح بها هذا عملياً تكون، على سبيل المثال، إذا عرفت أن مدير مشروعك، رئيسك، زميلك يتفادى مدخل واحد - إلى - واحد الذي تحتاج إلى تطبيقه، فإنك تحتاج إلى أن تهيمن على تفكيرهم. بدلاً من القول، "متى تحب أن تقابلني هذا الأسبوع" والذي يستثير الرد، "إنني مشغول جداً هذا الأسبوع." غير السؤال إلى شيء ما والذي يوفر الاختيار بين بديلين حيويين، أحدهما سوف لا يكون "إنني مشغول جداً." على سبيل المثال، يمكنك أن تقول، "هل تستطيع أن تقابلني يوم الثلاثاء في ساعة متأخرة مساءً أو تفضل يوم الجمعة صباحاً؟" بالتأكيد لا تقع في مصيدة القول، "هل يمكن أن تجرى مقابلة يوم الخميس أو هل أنت مشغول جداً؟". انظر - لقد أعطيته طريقاً للهرب! هذا الهيكل الدقيق لمنهج المأزق المزدوج ويضع وقفة للاختيارات مفتوحة النهاية ويؤدي إلى تاريخ محدد.

قد يقول رجل مبيعات السيارة، "هل تفضل هذه السيارة، أو سوف تفضلها بلون مختلف؟" لا يوجد الاختيار الثالث؛ عدم شراء السيارة بالمرّة. التباين حول هذه الفكرة هو "هل تفضل أن تدفع نقداً أو بشيك على البنك؟"

طريقة أخرى للصياغة يمكن أن تكون "هل تفضل النموذج A أم تفضل النموذج B؟" بدلاً من "أي واحدة يمكن أن تفضل." والتي تسمح بالاختيار الثالث "ولا أي واحدة." هذا الاستخدام الدقيق للأسئلة حيث تقدم الإجابة الصحيحة مع السؤال، هي التي سوف تسرع اتخاذ القرار وتتفادى المماثلة.

مارس وكن مثالياً

سوف تحتاج هذه الأساليب لأن تمارس، وتحتاج إلى أن تتكامل بدون ثغرات في محادثتك. إذا ظهرت بأنها غير ملائمة أو متكلفة، سوف يكون الأفراد يقظين، حيث سوف تكون الألفة معرضة للانتهاك. سوف يتدخل الذهن الواعي، وطريقك إلى القبول الباطني الداخلي سوف يكون مغلقاً.

تذكر : القبول بأنك مسئول ١٠٠ في المائة عن حياتك، ومن ثم مسئول ١٠٠ في المائة عن نجاحك. تقرير ذلك، سوف يعني أنك وضعت نفسك متقدماً إلى تحقيق ما التزمت به، وسوف يكون النضال دائماً فوق مستوى المباراة.