

الفصل الثاني

اتخذ القرارات في التوقيت المناسب اكتشف الحل ذي 80 في المائة

Make Timely Decisions – Find the 80 percent solution

القادة صناع قرار . إنهم أولئك الذين يختارون ما سوف يفعله فريقهم ثانياً ، بالإضافة إلى متى ، لماذا ، أين ، وكيف . إنهم يشعرون بالارتياح في اتخاذ الاختيارات لأنهم يفهمون أن القرارات تساعد الفريق على تحقيق التقدم – المزيد من القرارات ، يعني المزيد من حلول المشكلات ، والمزيد من المشكلات التي تجد لها حلول يعني المزيد من النجاح لأولئك المشاركين . في العمل ، يختار القادة ما هو أفضل لإتمام رسالتهم – تنفيذ واجبات وظائفهم ، مشروعاتهم ، أو تكليفاتهم – وكيف يدعمون أولئك المحيطين بهم . في البيت ، يجري القادة المكالمات التي تتعلق بأشياء مثل أين يقضون

أجازة نهاية الأسبوع ، أو ماذا يفعلون مع 2,000 \$ ضرائب . يأخذون كل المعلومات التي تحت تصرفهم ، يدرسون ما يعرفونه ويعتقدونه الأفضل لفريقهم أو عائلتهم ، ويتخذون القرار .

اتخاذ القرارات هو ما يجب أن يفعله القائد بالضبط - إنه يمثل ما هو متوقع منه أو منها . يؤثر القادة على المخرجات ويلهمون الآخرين . الإلتباع ، الذين يمكن أن يكونوا أعضاء فريق ، عاملين ، أطفال ، آباء ، أصدقاء أو طلبة ينظرون إلى قادتهم على أن لديهم الإجابات أو القرارات . يمكن أن يحركك كل اختيار ينتقي ، وكل مسلك يختار في اتجاه موقف أفضل . إذا أخذنا في الاعتبار الاختيارات الضعيفة ، مثل قرار أن تبدأ التدخين مرة أخرى ، أو قرار أن تنفق أموالاً أنت لا تملكها من أجل شيء ما ، يمكن أن تدخلك في صعوبات ، ولكن القرارات الجيدة يمكن أن تساعد على تصحيح تلك السيئة ، تخلق الفرص وتجعل حياتك أكثر بهجة .

ولكن الكثير من الأفراد الذين التقينا بهم في عملنا الاستشاري ، وخاصة السيدات عبروا عن عدم التأكد بالنسبة لاتخاذ القرارات - إنهم لا يتقنون في قدراتهم عندما تؤثر اختياراتهم على الآخرين . لقد سمعنا من المديرين الذين يحبون تفادي الصراع والمواجهة عبر القرارات ومن ثم يتوقفون عن اتخاذها . ولكن التسويف يعمق فقط مستوى الضغط على المديرين ، وبما يخفض في الواقع جودة اختياراتهم . لقد رأينا أيضاً أفراداً واقعين في حالة شلل أمام الاختيارات التي عليهم اتخاذها . لقد أصبحوا محبطين لأنهم يضعون تركيزاً أكبر مما ينبغي على قرار وحيد - خارج نطاق المقارنة من حيث الأهمية - بدلاً من النظر إليه كواحد من سلسلة قرارات التي يمكن اتخاذها . تفادي اتخاذ قرار يؤدي بصفة عامة إلى المزيد من الإحباط وعدم التأكد أكثر منه في حالة اتخاذ القرار بسرعة .

على سبيل المثال ، خذ وقت الإدارة . لكي تستثمر استخدام وقتك المحدود إلى أقصى فعالية ممكنه ، فإنك تحتاج إلى اتخاذ قرارات سريعة حول إنجاز المهام ، إجراء مكالمات تليفونية ، الرد على البريد الإلكتروني أو المشاركة في اجتماع . يساعدك فرز وتصنيف التزاماتك ، على وضع أولويات إنجاز الكثير ، ولكنك لا يمكن أن تقول دائماً نعم . أن تقول لا لفرصة جديدة لكي تلبي مطالب التزام سابق سوف يسمح لك بإدارة أحد أهم وأثمن مواردك بفعالية ، وقتك . في كثير من الظروف ، القول " لا " يمكن أن يكون قراراً صغيراً ، ولكن حتى القرارات الصغيرة ، يمكن أن يكون لها تأثير كبير على مستقبلك .

لقد لاحظنا الكثير من السيدات يشعرن بصعوبة لافئة في القول لا ، سواء كان القرار كبيراً أو صغيراً . ولكن عندما لا يقلن لا ، فإن الاستجابة الضمنية تعني نعم ، والتي يمكن أن تصبح مشكلة . واحدة في وظيفة مساعدة شؤون إدارية ، والتي حضرت ورشة عمل لدينا (سوف نطلق عليها Marcy) كشفت عن أنها وجدت صعوبة في أن تقول لزميلاتها لا . عندما طلب منها أعضاء فريقها المساعدة في إنجاز المهام المكلفين بأدائها ، فإنها لم ترددهم خائبين أبداً . ولكن سرعان ما كان أولئك الذين في قسمها يحولون إليها التقارير الناقصة ، مفترضين أنها سوف تؤدي الباقي من عملهم لهم . بدلاً من أن تقول لا ، وتطلب من أعضاء فريقها أن يؤديوا أعمالهم الذاتية بأنفسهم ، قد اختارت Marcy أن تستمر في أداء العمل الإضافي من أجلهم . لا تطرح القرارات عالية التأثير على بساط البحث كثيراً ، ولكن عندما تظهر فإنك تحتاجين إلى دراستها بدقة ، وحينئذ تختارين الأفضل . القرار لاقتناص فرصة وظيفة جديدة ذات مرتب أكثر ارتفاعاً ولكن في مدينة مختلفة أو أن تطلبي من رئيسك الحالي أن يجاري أو يقارن عرض وظيفة

من منافس ، يمكن أن يترتب على ذلك نتائج كبيرة . ولكن هذه القرارات تحتاج إلى أن تتخذ في التوقيت الملائم ، وإلا سوف تضيع الفرصة . في كثير من الأوقات ، نجد أن حالات القلق ، الخوف ، والاهتمامات المهيمنة التي تمنعنا من اتخاذ قرارات في التوقيت الملائم ، تستند إلى الاعتقاد الخاطئ بأن القرار له نتيجتين محتملتين فقط - واحدة صحيحة والأخرى خاطئة . هذه الحالة نادرة . نتائج القرار ليست دائماً أبيض أو أسود ، صحيحة أو خاطئة . غالباً ، المحصلة تختلف تماماً عما كنت قد توقعته ، وخاصة إذا كنت خائفاً حولها . المحصلة السلبية الوحيدة الحقيقية في اتخاذ القرار تتمثل في عدم اتخاذ أي قرار بالمرة . عندما تتخذ قراراً فإنك تشكل مستقبلك . عندما تسمح للظروف أو لآراء الآخرين أن تؤثر على اختيارك ، فإنك تفقد فرصة أن تعيش حياتك بالطريقة التي تريدها .

بالتأكيد ، قد يكون هناك أسباب مشروعة لتأخير أو تفادي اتخاذ قرار معين ، ولكن أي تأخير يقلص ميزة التوقيت الصحيح . إحدى الطرق الأكثر شيوعاً لتأخير القرار تأتي من خلال جمع البيانات أو الوصول إلى إجماع - تلك الممارسة التي تستخدمها السيدات أكثر كثيراً من الرجال . بدلاً من اتخاذ قرار في لحظته ومكانه استناداً إلى معرفتهن ، شعورهن أو اعتقادهن ، تلجأ بعض السيدات إلى استشارة العديد من الخبراء . إنهن يجمعن آراء من كل فرد - أصدقائهن من الذكور ، الصديقات ، زملاء العمل ، الأمهات - قبل اتخاذ القرار ، حتى على شيء ما بمستوى ثقافة أين يأخذن العميل إلى دعوة على الغداء . جمع آراء ووجهات نظر متعددة له قيمة كبيرة ، ولكن فقط بدون مبالغة " خير الأمور الوسط " . أي رأي إضافي لا يحسن بالضرورة إمكانية اتخاذك القرار ، أو توسيع قائمتك للآراء ، إنها فقط تساعد على تبرير اتخاذك المزيد من الوقت لإجراء المكالمات أو اللقاءات . ومن ثم ،

لماذا تبديد الوقت ؟ اذهبي مع تقييمك المتميز بعيداً عن الإسهاب في المناقشات والدراسات وتحركي إلى الأمام .

تريد معظم السيدات أن تتخذ قراراً كاملاً متكاملًا - قراراً يسعد به كل فرد ، ويؤدي إلى النجاح - وهكذا يبطئ إن لم يكن يعرقل تقدمهن . مثل هذا القرار الكامل والمتكامل غير واقعي - لا يوجد قرار كامل ومتكامل ، وليس كل فرد سوف يفضل اختياراتك ، وليس كل فرد مؤهل لإعطائك أفضل نصيحة . السيدات لديهن القدرة على اتخاذ قرارات مبنية على معلومات موثقة ، بذاتهن . إنهن فقط في حاجة إلى إدراك أنه سوف يكون من النادر حصولهن على المعلومات التي يحتاجونها مائة في المائة ، وليس عملياً أن تنتظر من أجل هذا . الكثير من السيدات يضعن مثل هذا العبء الثقيل على أكتافهن لاتخاذ القرار " الصحيح " لينتهين إلى حالة من " شلل التحليل " - التي كبَلَّتْهُن . عندما يتخذن القرار ، غالباً لا يستطعن التمتع بمزايا الحسم ، لأنهن ينتقلن إلى مراجعة النفس إذا ما كن قد حصلن على المعلومات الصحيحة من المصدر الصحيح ، أو كان عليهن دراسة آراء أخرى . كلنا يعرف سيدات اللاتي من المحتمل أن يقضين الليل لا تغمض لهن عين يعدن المشاهد وغالباً تنتابهن الهواجس حول قرار قد اتخذتهن بالفعل . هذا التركيز غير الصحي على قرار انتهي إصداره يضعهن في خطر فقد الفرص الجديدة " البكاء على اللبن المسكوب " . يتخذ القادة القرارات استناداً إلى المعلومات التي لديهم ، ثم يتحركون بعد ذلك إلى الأمام؛ إلى القرار التالي . إنهم لا ينظرون إلى الوراء .

يستخدم سلاح المارينز 80 في المائة معلومات كهدف ، معترفين بأنك لا يمكن مطلقاً أن تحصل على كل المعلومات التي تحتاج إليها لاتخاذ قرار كامل متكامل . أيضاً ، الحصول على كل المعلومات عادة ليس

ضرورياً . إنك بصفة عامة تعرف أي قرار صحيح بالنسبة لك بمعلومات أقل كثيراً من نسبة 100 في المائة . دعنا نقول أنك قد أعطيت الاختيار من بين المهام في العمل : أحدها حيث سوف تعمل عن قرب مع رئيسك الجديد ، والأخرى حيث اتصالك أقل ، ولكن المزيد من الرقابة على النتيجة النهائية . من المحتمل أن لديك شعور داخلي مباشر حول أيهما سوف يكون الأفضل لمشارك المهني (وليس هناك إجابة صحيحة في هذه الحالة) . بالتأكيد يمكنك التحدث مع زملائك ، مع الموارد البشرية ، مع مدرب المهنة ، ومع أي شخص آخر سوف ينصت إليك ، ولكن سوف لا تكون متأكداً بالتمام والكمال أنك اتخذت الاختيار الصحيح . وذلك حسناً - فقط استمر مع قدراتك الطبيعية .

عند اتخاذك قرارات حول موضوعات تستطيع السيطرة عليها ، فإنك تحقق تقدماً - أنك تؤثر على المخرجات ، بدلاً من أن تبقى مقيد الحركة . أيضاً ، تصبح معداً بصورة أفضل في أن تدرك وتستجيب للفرص والتحديات الجديدة التي تتوالي بعد ذلك . تعتبر القرارات في التوقيت الصحيح سباقاً ومتوقعة للفعل ؛ إنها تساعدك على التحرك إلى الأمام . يضعك التسويف في موقف رد الفعل ، حيث تتخلي عن الفرص لكي تقود حياتك .

القرار الجيد اليوم أفضل من

القرار العظيم غداً

Angie

اتخاذ قرار الالتحاق بسلاح المارينز أثبت أن Courtney وأنا ، حتى في سن مبكرة استطعنا اتخاذ القرارات الصعبة . ومع ذلك ، أثناء " مدرسة المرشحين للضباط " قدراتنا على اتخاذ القرار ارتفعت درجة خلال تدريبات

بناء المهارات المتكررة . في نفس الوقت ، اعتقدنا أننا كنا نتعلم كيفية قيادة حالات هجوم كتائب المشاة . ولكن في الواقع ، كنا نتعلم أساسيات اتخاذ القرار .

في أسبوعي الخامس " بمدرسة المرشحين للضباط " ، أخطرت مجموعتي بان لدينا عملاً ضخماً أمامنا اليوم التالي . لم نكن متأكدين بالضبط ماذا يعنيه ذلك ، ولكننا رتبنا مهماتنا الساعة 10.00 مساءً لكي نستريح استعداداً للتدريب . بعد ساعتين فجأة ، أضيئت كل أنوار الثكنة ، وسمعت تعليمات مسؤولي التدريب الثلاثة ، يصدرون بصوت عال الأوامر : "استيقظوا جميعاً ، غادروا اسرعتكم ، انتزعوا مهماتكم ، وأخرجوا في تشكيلات " ، كانت صرخاتهم أعلى ما تسمح به رئاتهم . فقد قفزت من السرير ألياً . أثناء الدقائق الخمس التالية ، 49 عضواً آخر من الفصيلة وأنا تحركنا بعنف ، ولكن في ارتباك وشرود . أرتدينا الزي الموحد ، ربطنا أحذيتنا ، أعددنا الخوذ ، المهمات والمسدسات ، وتحركنا إلى الخارج . اصطقفنا للسير على الأقدام حوالي 10 أميال داخل الغابات .

عندما وصلنا إلى قاعدة المعسكر ، أقمنا الخيام في الظلام ، رتبنا مهماتنا ، وبحلول الساعة 4.00 صباحاً كنا نتناول الإفطار ، تلك الوجبات جاهزة الإعداد والمذاق . كنت آمل في عجة البيض (أومليت) مع هامبورجر ؛ وجبتي المفضلة ، ولكن بدلاً من ذلك أخذت خمسة أصابع من السجق ، الأقل تفضيلاً . لقد نمت لمدة ساعتين ، ومشيت 10 أميال ، والآن آكل سجق عند ظهور خيوط الفجر . ولكن بالطبع كان ذلك بداية اليوم - بالتأكيد كانت هناك مهام أخرى في انتظارنا .

قيل لنا في ذلك الصباح ، سوف نختبر على أساس قيادة وحدات صغيرة . في الحدث الأول نظمنا أنفسنا في مجموعات من 4 أفراد أطلق

عليها " فرق النار (الوحدة الأصغر في سلاح المارينز) ، أو القيادة بالدور لكل منا في حالة الهجوم ضد مجموعة العدو . عندما تنتهي من الهجوم ، نجري ثلاث أميال في 15 دقيقة . صمم البرنامج لاختبار قدرتنا على قيادة وحدات صغيرة ، من خلال سيناريوهات معارك حربية عملية . أطلق على البرنامج : " برنامج رد الفعل " . كان البرنامج عبارة عن سلسلة مباني 10×20 قدم مسورة بحيطان داخلية عالية لتمنعنا من رؤية ما يجري داخل المباني الأخرى . داخل كل مبني كانت هناك عقبات ترتبط بسيناريو معين يجب أن نواجهها في وقت الحرب مثل اجتياز نهر جار ، نقل رفيق سلاح مصاب من أرض المعركة ، إدارة أمانة لإعادة تزويد القوات الحليفة بحاجاتها من المعدات أو الأفراد . امتلأت المباني بهياكل من صنع الإنسان مصممة لتقليد العناصر التي سوف تجدها في الميدان . كانت مهمة قائد فريق النار أن يحل المشكلات التي تظهر .

عندما كان يتم ذلك ، نجري ثلاثة أميال للعودة استعداداً لهجوم وحدة أخرى صغيرة ، الذي كان يتبعه جري آخر ، ومشكلة " برنامج رد الفعل " أخرى . كان التاريخ في أوائل أغسطس ، حيث كانت درجة الحرارة تقترب من 90 درجة عند الفجر ، وسوف تتعدى 100 درجة ظهراً . كانت أقدامنا لا تزال بها قروح ومتورمة من اليوم السابق ، وكنا نجري في أحذية حربية وبكامل المهمات الشخصية . كنا متعبين من التدريب ، ومع ذلك كان سلاح المارينز يتوقع أن نعمل كمحاربين . على درجة هزيلة من الوعي ، لم أكن متأكدة أنني أستطيع أن أفعل هذا . ولكن عند هذه النقطة ، لم يكن لدي خيار آخر . كان على أن أعطي لذلك الحدث أقصى جهودي .

كان على كل عضو في فريق النار أن يقود إحدى الهجمات ، ويحل إحدى مشكلات " برنامج رد الفعل " ، التي كانت تعني أنه على مدي الساعات

القلية التالية ، علينا أن نجري أكثر من 20 ميلاً ، حاملين مهماتنا العسكرية مع استراحات قصيرة فقط لكي نتأمل مواقف الحياة والموت .

لقد كنت الشخصية الثانية في مجموعتي بفريق النار لأتولي قيادة وحدة هجوم صغيرة ومشكلة " برنامج رد الفعل " . عندما جاء دوري لقيادة الهجوم ، اقتربت من " الكابتن " لأسمع السيناريو الخاص بي . أخبرني بأنه كانت توجد حجرة محصنة تحت الأرض للعدو كان على فريقتي أن يهاجمها . أعطاني خريطة بشبكة إحداثيات لموقعنا ، وشبكة إحداثيات عليها الغرفة المحصنة بالشرك الذي عليها ، ولكن القليل جداً من المعلومات الأخرى . كان على أن أقرر كيف اقترب من الغرفة المحصنة ، وإذا ما كان يجب أن نبقى متجمعين معاً أو منتشرين ، ثم استخدم مهاراتي في الإبحار البري للوصول إلى هناك .

بعصبية ، لخصت لفريقي المعلومات والتعليمات ، بينما كان الكابتن يقف بجوالي للتقييم . كل هذا كان جديداً بالنسبة لي ، وتمنيت أن ينتهي تدريبي إلى انتصار في المعركة ، وخاصة أنني كنت على وشك الترقية . كنت حريصة جداً في وجود الكابتن عندما اشرح للفريق توجهنا ورسالتنا ، كيف كنا ذاهبين لتنفيذ الهجوم ، وكيف يمكن أن يتصل كل منا بالآخر وبالكابتن الأعلى مرتبة . وبعد ذلك اتجهنا نحو هدفنا .

تعمقنا في الغابات ، حيث كان يوجد القليل من علامات الطريق لمساعدتنا على المحافظة على خط السير ؛ أين كنا ، وإلى أين نحن ذاهبون عندما تحركنا خلسة في اتجاه هدف عدونا الذي كان يبعد حوالي نصف ميل . احتاج إلى المحافظة على تجميع فريقتي ولكن لسنا مقتربين إلى حد كبير ، وإلا كان يمكن للعدو أن يقتلنا جميعاً بقبلة يدوية واحدة ، أو يطوقنا بسهولة كسجناء . كانت وجوهنا عليها طلاء للتمويه لكي نندمج مع الطبيعة

المحيطة بنا ، ولكن التأثير الجانبي كان من الصعب تمييز أعضاء فريقتي عندما تحركنا في صمت تجاه هدفنا . كنت في حاجة إلى الاتصال للمحافظة إلى تجمع فريقتي والتحرك في تماسك ، ولكن لم يكن مسموحاً لي أن أتكلم بالمرّة - أيضاً كان يمكن استخدام إشارات الذراع واليد .

في الواقع تختبر حالات هجوم الوحدات الصغيرة مهارات القائد في اتخاذ القرار . إنك لا تستطيعين التحدث مع أعضاء فريقك ، على الرغم أنك من المفترض أن تكوني قائمة بتوجيههم إلى هدفكم المشترك ، وأنك لا تعرفين أبداً متى سوف يهاجمك العدو (أفراد المارينز الآخرون الذين يلعبون الدور لجعل التدريب أكثر واقعية) . فقط بعد أن يطلق العدو النيران عليك تستطيعين أن تبدئي التحدث إلى وحدتك ، والقتال دفاعاً عن النفس . السرعة في إعطاء الأوامر تمثل أساس الارتقاء إلى مستوى الهجوم الناجح وإنقاذ أرواح فريقك - التردد مميت ، والوصول إلى الإجماع في الآراء ليس خياراً مطروحاً . عليك أن تتخذي القرار بنفسك .

واضحة كل هذا في ذهني ، قدت الفريق إلى ما اعتقدت أنه كان الحجرة المحصنة للعدو . لسوء الحظ ، أخطأنا الموقع بحوالي 25 ياردة ، وتعرضنا إلى هجوم مضاد من قوات العدو . تحمل فريقتي إصابات نتيجة لقيادتي ، وأنا كنت محطمة . لقد بذلت كل جهدي ، ولكن من الواضح أن الكثير من قراراتي أثناء الهجوم كانت خاطئة . كنت في أقصى درجات الإحباط . كيف يمكن أن أكون قائدة ، إذا كانت أحكامي وتقديراتي لا تؤدي إلى الانتصار في أرض المعركة ؟

كان أمني الوحيد لاجتياز الاختبار أن أسمع من مدربي " الكابتن " تفسيراً مختلفاً للهجوم الذي قد رآه حالاً . اقتربت منه لأتعلم ما قد فعلته صحيحاً ، وما قد فعلته خطأ . كان لديه الكثير ليقوله عن الأخير . بعد أن

انتهى ، سألته بجرأة ، إذا ما كنت قد اجتزت الاختبار . نظر إليّ كما لو كنت بلهاء . حينئذ خلا وجهه من أي تعبير ، " أيتها المرشحة نصف فريقك موتى - ماذا تعتقدين ؟ شعرت بالسخافة من طرح هذا السؤال . من الواضح ، لابد أنني قد رسبت إذا كان نصف فريقى في عداد الموتى ، أليس كذلك ؟ لم يعط الكابتن أية إجابة .

ولكن لم يكن لدي وقت لأقف عند سؤالي الغبي ، لأنه جاء دوري لقيادة فريقى في الجري ثلاثة أميال ومشكلة " برنامج رد الفعل " .

في الخارج ، صدرت إلى المعلومات والتعليمات حول السيناريو الذي كان فريقى على وشك أن يواجهه داخل المبنى . مزدودين بقطعة من حبل ، ثلاثة ألواح خشب وبرميل ، كان أمامنا 15 دقيقة لإنقاذ POW على الجانب الآخر من النهر شديد التدفق . بدأت الساعة الميقاتية العد لحظة دخولنا المبنى ، حيث توقعت أن أرى نهراً فعلياً ذا مياه عذبة ، وأحد أفراد المارينز مقيد ومكتم ، وعجباً ، كانت أشياء مثيرّة ، (عندما أدركنا أنها سيناريوهات لنقل انطباع عن الحياة الحقيقية ، وتوقعت أن تكون مجرد مثال آخر) . ما وجدته بدلاً من هذا ، صندوقاً من البلاستيك مقاسه 8 × 5 قدماً مملوء بالماء (النهر) ، ودمية تزن 100 رطل على الجانب الآخر . بدأ كما لو كان تنفيذ السيناريو سهلاً في البداية ، إلا أنني أدركت أن المتوقع مني أن أجاري السيناريو ، وأنصرف كقائد يواجه موقفاً مؤلماً . تقمصت الشخصية . بينما كنت أعد استراتيجيتي في المبنى ، كان فوقنا على ممرات ضيقة عدد من الضباط يراقبون كل حركاتي ، ويقيمون منهجي واستجابتي . كانت أعصابي مدمرة . حاولت تجاهلهم وأنا أركز على المهمة .

أصدرت تعليماتي ، " المرشح Jeffries ، انتزع البرميل واستخدمه للوم إلى الجانب الآخر من النهر " Jeffries تدهرج على الصندوق وسقط

في الماء ، كان " مميتاً " ، وعلينا أن ننفذ باقي التدريب . مرة أخرى ، غير القرار السيناريو ؛ الآن لدي فقط اثنان من أعضاء الفريق للمساعدة في إنقاذ POW . تسارعت الدقائق وقارب الوقت المخصص على الانتهاء عندما لجأت إلى الخطة II .

أصدرت الأمر التالي " المرشح Michaels ، انتزع الحبل ، ودعنا نربط السلم في المكان الصحيح لعبور النهر . " كان السلم ضعيفاً جداً . سقط Michaels في النهر ، وأعلن أحد المدربين موته . بدأت تتنابني حالة إحباط ، وتمنيت أن يكون النهر شديد التدفق فعلياً - ربما يكون عبوره أكثر سهولة . عندما كنت على وشك تطبيق الخطة III ، انتهى الوقت .

كل مشكلات برنامج رد الفعل تحولت إلى أن تكون متشابهة . كان التحدي يتمثل في العمل بسرعة وحسم من خلال معلومات محدودة . لم يكن هناك وقت لجمع أفكار من أفراد وحدتي أو أخذ الأصوات ؛ كان الأمر منوط بي كقائدة . كان تقييمي يستند إلى كيف بدأت اتخذ قراراتتي بسرعة بعد سماعي السيناريو ، وكم انقضى من الوقت قبل أن أعطي تعليماتي الأساسية والنهائية لفرقتي . أثناء تلك الدقائق (15) كنت باستمرار أجري اختيارات ، وتعديلات في المسار استناداً إلى عوامل جديدة مثل موت أحد أعضاء الفريق أو معدة معيبة . مرة أخرى فشلت فرقتي في أداء المهمة . تركت التجربة بإحساس الخاسر . كيف يمكنني مطلقاً أن أكون قائدة ، إذا كانت قراراتتي دائماً تنتهي إلى كارثة ، تعجبت مع نفسي .

عندما تسلمت درجاتي الرسمية حول الاختبار ، قد صدمت لأري أنني قد حصلت على درجات متميزة في كل من هجوم الوحدة الصغيرة ، وبرنامج رد الفعل . وأنا أمام ذلك اللغز سألت الضباط المسئول عن اختباري، كابتن Anderson ، كيف أرسب في الهجوم ومشكلة برنامج رد

الفعل ، واجتاز هذا الاختبار . كان تفسيرها أن سلاح المارينز لا يتوقع منك أن تقودي هجوماً يحقق نجاحاً تاماً ؛ إنني أقيّم على قدرتي على اتخاذ القرار . كانت هذه أخبار بالنسبة لي - سلاح المارينز ناضل من أجل الدقة ، وأنا افترضت أن تكون تاماً أو مثالياً كان جزءاً من تلك المعادلة . ولكن عندما أنصت إليها ، سمعت شرحها بأن الضباط المقيمين قد حكموا على أساس قدرتي في أن أقود فريقتي تحت ظروف قاسية وأن أظل أدفع الفعل ، بدلاً من أن أكون مترددة . السرعة في اتخاذ القرار جعلتني أتحكم في الموقف إلى حد كبير . لقد أكدت لي بأن سلاح المارينز سوف يساعدني على تحسين مهارات الإبحار أرضاً ، لكي أكون أكثر دقة في تحديد موقع العدو ، وسوف أحصل على المزيد من ممارسة إدارة الوحدات الصغيرة . لقد أدركت أن " مشكلات رد الفعل " من النادر أن تكون قابلة للحل ، ولكن استعدادي في أن استمر في اتخاذ القرارات حول الخطوة التالية للبرنامج كان علامة أن لدي مهارات قيادة كامنة . سوف يعمل سلاح المارينز على شحذ قدراتي على اتخاذ القرار لكي تجعل مني قائدة قوية .

يمكن اتخاذ قرارات جيدة من خلال معلومات محدودة ، والقرارات التامة غير واقعية . ممارسة اتخاذ القرارات في وقتها ، عندما تكون المخاطر منخفضة ، وبحلول الوقت الذي يكون عليك فيه أن تتخذ قرارات أو تعليمات صعبة ، تكون معداً لتناول الضغوط واتخاذ القرارات بسرعة .

التسويق يعمل فقط على إطالة أمد المشكلة

طور سلاح المارينز مهاراتي في اتخاذ القرار في يمدان المعركة ، وتوقع أن أطبق نفس القدرات على قيادة الأفراد . أثناء أحد تكليفاتي الأولى لقيادة فرق

من الجيش ، تعلمت درساً مهماً حول أهمية اتخاذ القرار في الوقت المناسب .

تقريباً كل مارينز يناضل عندما يدخل هو أو هي السلاح لأول مرة ، لذلك عندما رأيت أحد أفراد القوات المسلحة في هاواي يجد صعوبة في التكيف ، لم أكن مهتمة كثيراً . نعم Andrew Schroeder من تنظيم يطلق عليه المجموعة الأولى الخاصة (PFC) Private First Class ، كان يظهر تأخيراً في جداول تدريب اللياقة ، والذي يعتبر مخالفة خطيرة ، ويبدو زيّه الموحد غير مرتب ، أحذيته غير لامعة ، ولكنني تصورت أنه يحتاج فقط إلى بعض الوقت للالتحاق بطريقة الحياة في سلاح المارينز . بالتأكيد كان عمله لا يرتقي إلى المعدلات المطلوبة ، ولكنني لم أرغب في تخريب مساره المهني بإصدار توجيهات رسمية أو عقابه . يبدو هذا قاسياً في المراحل الأولى من المباراة . لذلك ، قررت الانتظار قليلاً ، على أمل أن يللم ذاتهِ بنفسه .

ذلك اليوم لم يأت أبداً . بعد أسابيع عديدة ، وبعد واحدة من تصرفات Schroeder السيئة ، جاء إلى مكتبي الرقيب المدفعي Ryan Ellis للدردشة .

سألته ، " ماذا هناك Guuny ؟ يمكنني توقع شيئاً ما في ذهنه . " سيدتي لقد حصلنا على بعض القرارات تتعلق بحالة PFC Schroeder من هيئات تحصيل مختلفة " ثم واصل حديثه ، " أنه متأخر ، كما يبدو في مجموعة فواتير . أنه أيضاً لم ينجز مشروعات مكلف بها ، وقد فشل في اختبار لياقته البدنية "

- تحسرت قائلة : " لا بد أنك تمزح ، هل هذا صحيح ؟ لا أصدق بأنه أدخل نفسه في مزيد من المآزق "

- " ماذا تعني ؟ هل فعل شيئاً ما آخر ؟
- " حسناً ، لا أعرف من أين أبدأ ؟ إنه يستغرق في النوم إلى ما
بعد وقت الاستيقاظ ، يصل إلى التدريب متأخراً ... - " وقبل أن
أكمل كلامي ، رأيت تعبيرات وجه Gunny تتغير من الارتباك
إلى الاهتمام .

" سيدتي " لماذا لم تخبري حول هذا في الحال ؟ "
" أعرف أنه يمر بوقت صعب في التكيف ، وأردت منحه فرصة
لكي يعيد صياغة ذاته .

- " سيدتي " ، إنني هنا في سلاح المارينز منذ 18 سنة ، ولقد
رأيت الكثير من المارينز يتحركون في سلوكياتهم السابقة لكي
تتفق مع متطلبات السلاح " ، وواصل Gunny حديثه " في
المرّة القادمة ، إذا تمادي في ساعات نومه ، يجب تحرير مذكرة
إنذار بأن هذا المارين في خطر ، لقد كان على حق . لم أعرف
بالغريزة بأن Schroeder سوف لا يكون قادراً على أن ينتشل
نفسه من الهوة التي ينزلق إليها ، ولكن لم أكن قد وثقت من
نفسي بعد لاتخاذ مثل هذا الإجراء . بعد حديثي مع Gunny ،
أصبح واضحاً لكل منا أنه عندما لاحظت في البداية وجود
مشكلات ، قد توفر لدي معلومات كافية لاتخاذ الإجراء اللازم .
بسبب الانتظار قد أطلت مدة الموقف ، مما سمح للمشكلات بأن
تستمر وأن تسوء .

لقد حان الوقت الآن لأوضح للنقيب Gunny ، ولنفسي ، بأن لدي ما
يمكن أن يعتبرني قائداً حاسماً ، والذي يريدني سلاح المارينز أن أكونه .
أريد أن اتخذ بعض القرارات غير المعتادة ولكنها ذكية تصل في مداها إلى

ما كان Schoeder مهتماً به . ساعدني Gunny على تطوير خطة إجراءات للانضباط لمساعدة PFC Schroeder على العودة إلى المسار الصحيح . كنت أعرف أن Schoeder لم يكن ليحب ما كان على أن أخبره به ، ولكنه واجه قيود التكنات العسكرية ، وحبس ترقيته إلى جندي أول إذا لم يعيد تشكيل ذاته . لقد ذكرت نفس أنه على الرغم من أنني لم أستطع اتخاذ القرارات الصحيحة في شأنه ، فإنني أستطيع أن أوفر له التوجيه لمساعدته على التأثير على قراراته في المستقبل .

حاول Gunny أن يجعلني أشعر بالرضا عن إجراءاتي ، قائلاً لي : " سيدتي ، 90 في المائة من وقتك سوف تتفق على 10 في المائة من أفرادك من المارينز . احترسي من هذا ، لذلك تستطيعي بسرعة أكبر أن تحدد أي 10 في المائة تحتاج إلى ذلك التوجيه الإضافي . "

أدركت أنه عندما كنت حاسمة ، واتخذت إجراء يتعلق بأدائه الضعيف منذ أسابيع مضت ، قد لا يكون Schroeder حينئذ في مأزق كما هو الآن . تلك " كانت " غلطتي . القرارات التي تؤثر على أفراد آخرين غالباً تكون هي الأصعب عند اتخاذها ، ولكن هي أيضاً تلك التي يكون عامل الوقت فيها جوهرياً . الانتظار ، والأمل بأن الموقف سوف يحل نفسه لم يكن سلوك قيادة ، وأنا أعرف هذا .

ولكني أعرف أيضاً أن إجراءاتي كانت توضع في قالب أنثوي . بصفة عامة ، تربي الإناث على أن يكن بناءات ضمير ، وصناع سلام ولسن صناع صراع . من المتوقع أننا نساعد . ينظر إلينا على أننا نساعد على المحافظة على انسجام الموقف . هذا ما كان يواجهه PFC Schroeder - الصراع والقلق . لحسن الحظ ، ساعدني " المدفعي " على إدراك أن الصراع كان في فعل Schroeder وليس في ذهنه ، وكان هذا مسؤوليتي كقائدة أن

أحاول وأعود به إلى حياة المعسكر المقبولة . ذكرت أيضاً ، أنه بينما جهودي السليمة كانت غالباً ذات قيمة ، فإنها لم تكن منتجة عندما جعلتني مترددة .

لقد انتظرت لكي أكون 100 في المائة متأكدة من أن PFC Schoeder يحتاج فعلاً إلى توجيه رسمي ، على الرغم من أنني كنت تقريباً متأكدة بنسبة 80 في المائة . لا ينبغي أن أكون مسوِّقة بالنسبة للقرار ، عندما يكون لدي بالفعل معلومات كافية لاتخاذ قرار قائم على معلومات وعلى التوقيت الملائم . ترددتي أعطي Schoeder فقط الفرصة للدخول في مزيد من المصاعب ، مما أجبرني إلى مزاج رد الفعل . تمنيت أن يكون لدي توقع مسبق مبكراً في مساعدة Schroeder على الانتقال من الحياة المدنية إلى حياة المارينز . كان ذلك يمكن أن يوفر علينا الكثير من الألم النفسي .

التأخير في اتخاذ قرار يبدد طاقة قيمة ويبطئ معدل التقدم . يؤدي التسويف أيضاً إلى تحويل المشكلات الصغيرة إلى أخرى كبيرة . يتمثل الأسلوب الأفضل في اتخاذ القرار في السرعة ، حتى إذا كان قائماً على الغريزة فقط .

ثق في أحاسيسك الداخلية عندما يحين وقت القرار

Courtney

بالضبط كما ناضلت Angie مع القرارات التي تؤثر على الآخرين ، فقد ناضلت مع القرارات في حياتي الذاتية . بعد ترك واجب الخدمة العسكرية الحيوي والانطلاق إلى العالم " الحقيقي " ، كان لدي فكرة واضحة تماماً عن

نوع المسار المهني الذي أردته . ومع ذلك أدخلتني كل الخيارات التي أمامي في مسالك جانبية .

التحقت بمدرسة تدرس قانون التجنيد ، ولكن لم أنوي مطلقاً أن أمارسه بعد التخرج . فكرت في أن تكون درجتني العلمية على نطاق جماهيري ، وقد دعم الوقت الذي أمضيته في دوائر الأعمال هذا الإدراك . تمتعت بدراسة القانون وقد أفادني بصورة جيدة لدي جامعة William and Mary ولكن كان لا يزال قلبي معلقاً بأن تكون لي دائرة عملي الخاصة بعد التخرج ، وليس الالتحاق بشركة قانون . بعد ذلك ، تسلمت معلومات من مكتب استقطاب الوظائف في الجامعة ، والتي ألقت الضوء على مهن قانونية متنوعة .

يؤدي مكتب استقطاب الوظائف مهمة ممتازة في البحث عن وظائف لخريجي جامعة William and Mary . يصل إلى مبني الجامعة كل عام المئات من شركات القانون ذات المكانة العالية لإجراء مقابلات مع مرشحي الوظائف المحتملين ، ينظمها جميعها المكتب المذكور ؛ سنتي الدراسية لم تكن مختلفة .

شجعتني اختصاصي النصيح والإرشاد بالمدرسة للاشتراك في عملية الاستقطاب . لقد اقترح ، " لماذا لا ترين ماذا يجري هناك ؟ لقد قررت منذ وقت طويل بأنني لست مهتمة بوظيفة قانونية ، ولكن عندما كانت الفرص أمامي مباشرة، شدي حب الاستطلاع ، وفكرت " ماذا يمكن أن أخسر من التجربة ؟ قد يكون شيئاً ممتعاً أن تري أنواع الوظائف المعروضة هناك " فكرت بأن لدي خطة مسار مهني واضحة ، ولكنني ترددت عندما قدمت لي فرص أخرى . كانت هذه غلطتي الأولى .

قبل أن أدخل مدرسة القانون ، قد رسمت بدقة مساري المهني ودرست أهدافي . كانت الأهداف الأكثر أهمية جودة الحياة ، وظيفة تتطلب الابتكار وتوفر التنوع ، فرصة لبناء شركتي ومركز حيث أستطيع أن أحقق التوازن لأسرتي . لم أكن أريد أن أكون لاعبة صغيرة في شركة قانون كثيفة العمالة ، حيث أتناول نفس أنواع القضايا يوماً بعد يوم . كنت أريد أن أكون في موضع تحدي ، ولكنني كنت أريد أيضاً أن أكون في موضع تعلم باستمرار والقيام بأشياء مختلفة . كنت واضحة جداً حول ما أردته ، إلى أن جذبتني دوامة المال الضخم .

إنني شخصية تنافسية بصرف النظر عما أحاول أن أكونه ، أريد أن يأتي أدائي متميزاً . اعتقد أن القائمين على استقطاب الوظائف القانونية رأوا هذه السمات في وقدروها . وبسرعة جاني اتصال تليفوني لاحق لإجراء مقابلات لدي شركات قانون للتوظيف ، حيث كان يمكنني أن أطير إلى مكتبهم على نفقتهم ، وأنزل في فنادق فاخرة ، وربما القليل من خدمة الحجرة ، ثم أعود مرة ثانية إلى مقر المدرسة القانونية . بدأت العروض تتوالي - حقيقة عروض مغرية . لقد كنت مندهشة أمام المبلغ الذي أستطيع أن أحصل عليه . لم أكن أدرك حجم ما يمكن أن أتخلى عنه عن طريق بداية شركتي الخاصة بمجرد التخرج من مدرسة القانون . بدأت أتخيل ما يمكن أن يضمه ذلك المبلغ بالنسبة لي - منزل ، أجازات ، دون قلق حول الفواتير .

يجب أن اعترف ، أنني لم استطع الخروج من مصيدة الثراء السريع . إنها كانت بالتأكيد تستهويني ! كان أصدقائي وصديقاتي في مدرسة القانون مأخوذين بالشركات التي كانت تلاحقني ، وهذا ما جعلني أعيد التفكير في خطتي لبداية مشروعي الخاص في الحال . بكل الأموال التي

يمكن تجميعها ، ربما أستطيع أن أعمل لمدة سنة ، أكسب مبلغاً كافياً لتمويل مشروعي ، ثم أترك ذلك العمل . ظهر ذلك على أنه خطة منطقية .

في الحقيقة ، كنت أغير القرار الذي قد اتخذته مبكراً حول نوع الحياة التي أردت أن أحيها . كنت أجري تأخيراً لاتخاذ قرار المخاطرة . ربما كان يبدو الموقف كما لو كنت أشد الثور من قرونيه ، ولكنني حقيقة كنت أمأطل مثل المحترف . بدلاً من اتخاذ قرارات حول كيفية الشروع في أعمالي الخاصة ، كنت مركزة جهودي حول الحصول على وظيفة لم أكن حتى أريدها . استمر ترددي ، وقبلت الوظيفة التي أخذتني بعيداً عما كنت أريده حقيقة - مشروعي الخاص .

قبلت إقامة داخلية مع شركة قانون ذات مكانة لافتة على " الساحل الشرقي " ، مع هتافات وعناق زملائي وزميلاتي في الدراسة . تقريباً لم أكن مثارة كما كانوا هم ، ولكن المبلغ كان لافتاً . كانت هناك ثلاثة أشهر فترة الأحكام القضائية ، تستطيع الشركة خلالها التعاقد معي وحجزي لديها كعمل دائم ، وبعدها أستطيع أن أقرر إلى أين يمكنني أن أذهب .

خلال تلك الأشهر الثلاثة ، كنت أتأمل خطة مساري المهني الأساسية . بدأت أدرك أن ترددي حول مساري المهني كان يكلفني الوقت والطاقة . كان زملائي في مدرسة القانون مبتهجين ، الممارسة كانت في حالة ازدهار ، والأموال أكثر من مقنعة ، ولكن هناك شيء ما لم يكن صحيحاً . العمل نفسه لم يكن مشبعاً بالنسبة لي . بدلاً من التفاعل باستمرار مع الزملاء في المكتب ، أقضي معظم وقتي متفوقة في حجرة مع نفسي أبحث ملفات القضايا . بالتأكيد هذا لم يصل إلى مستوى قوتي . حاولت تجاهل الألم الشديد في معدتي ، بدلاً من ذلك عملت على إقناع نفسي بأن

ذلك هو المكان الأفضل لي . كل المحيطين بي كانوا يخبروني بأني محظوظة لكي أعمل هناك . ولكني كنت أعرف إنها كانت غلطة .

لجأت إلى صديقة لاكتشاف ما الذي كان يحدث في مساري المهني ، وإذا ما كنت موجودة في المكان الصحيح . سألتني مباشرة وفي جوهر القضية : " ماذا تفعله شركة القانون تلك لمساعدتك على تملك مشروعك الخاص ؟ ذلك ما تريدينه حقيقة أليس كذلك ؟

نعم ، ذلك ما كنت أريده حقيقة . وبكل صدق ، كانت وظيفتي الحالية تبعثني أكثر عما كنت أريده ، وليس تقربني منه . ولكن لأموال كان من الصعب الابتعاد عنها ، هذا ما حاولت تفسيره .

قالت صديقتي " سوف تستطيعين جمع الأموال في أي مكان . كيف تنمي هذه الوظيفة مهارتك ؟ ماذا أيضاً يمكنك الحصول عليه من هذه الخبرة ؟ " أنها تريد أن تعرف . وأنا ليس لدي إجابة . من الواضح أن تلك الوظيفة لم تكن الصحيحة بالنسبة لي . لقد أخذتني تلك الوظيفة بعيداً عن مساري المهني الأصلي ، وقد احتجت الآن إلى تصحيح الموقف بأسرع ما يمكن . احتاج إلى الحسم .

في نهاية الشهور الثلاثة ، قدمت شركة القانون عرضاً بالعمل الدائم طول الوقت . شكرت رئيسي في العمل شكراً جزيلاً ، ورفضت العرض سريعاً . كانت " لا " هي الإجابة الصحيحة بالنسبة لي ، رغم أنها تطلبت بعض الإقناع لكي تأخذ شركة القانون بوجهة نظري . استدعاني مدير مجموعة الممارسة إلى مكتبه في ذلك اليوم ، وطلب مني تأجيل القرار حتى نهاية العام (بمعنى تأخير رفضي للعرض) ، وحتى ذلك الوقت ، سوف يكون لدي إحساس أفضل بالشركة . لقد بذل مجهوداً كبيراً لإقناعي بالبقاء ، وإعادة التفكير ، ولكنني وقفت صلبة بقراري . شرحت بأن إقامتي كانت

مفيدة ، ولكنني معنية بالتوظيف الذاتي ، وكنت أرغب في الدخول إلى بناء مشروعني الخاص . البقاء هناك سوف لا يساعدني على تحقيق ذلك . وفي النهاية أخذ يلين . أخبرني بأنني كنت الشخصية الوحيدة على مدي فترة زمنية طويلة ترفض لنا عرضاً .

أصدقائي في مدرسة القانون كانوا في حيرة من أمري : " أنك مجنونة أن ترفضني مثل هذا العرض ؟ " ماذا تفكرين ؟! " الآن ماذا تتوي أن تفعلينه ؟ " ما كنت ذاهبة لأفعله يتمثل في أن أبدأ مشروعني الخاص - كل خطتي . لم أكن متأكدة بالضبط ، كيف سوف أفعل هذا ، ولكنني كنت أعرف أنه ما أردته حقيقة . لدي 80 في المائة من المعلومات - كانت Angie وأنا نضع الخطوط العريضة لكتاب نريد تأليفه (هذا الكتاب) ، وبمجرد أن اتفقنا مع وكيل ، كان لدينا مفهوم مشروع نريد تطويره . النسبة الباقية من المعلومات (20 في المائة) - غريزتي ، وتجربتي - أكدت أنني سوف أكون سعيدة ، فقط في حالة العمل في مشروعني الخاص الآن تماماً . كان لدي كل المعلومات التي احتاج إليها .

لقد كنت مترددة في البداية ، عندما أمضيت وقتاً ثميناً أجري مقابلات للتوظيف ، وقد وقعت داخل دوامة إثارة العملية . أوصلنا التردد إلى الدخول في مأزق ، شدني إلى قبول وظيفة قانون لم أكن أريدها . ولكن بمجرد أن أدركت خطأي ، عزمت على تصحيحه في الحال ، وقد فعلت .

النهاية الصحيحة للقصة تمثلت في أن Angie وأنا أسسنا Lead Star في عام 2004 والتي نمت سريعاً إلى شركة استشارية مزدهرة في مجال القيادة . لو أنني مكثت مع شركة القانون ، لم تكن تتاح لي أبداً فرصة تشكيل مساري المهني الخاص ، وأن نبدأ مشروع نحبه نحن الاثنين . عندما التفت بأفكاري إلى بعض العقبات في حياتي أجد نمطاً من التردد . في بعض

الحالات ، لم أستطع أن أقرر بالسرعة الكافية ، ومن ثم ، فاتتني الإمساك ببعض الأشياء مثل رحلات الأجازات مع الأصدقاء أو قضاء الوقت مع الأحباء . في حالات أخرى ، لم أستطع أن اتخذ قراراً بالمرة ، ولذلك ، فقد ذهبت مع التيار ، كما في حالة وظيفتي في شركة القانون . كانت كلمة " نعم " هي الأكثر سهولة . في كل محطة من محطات العملية ، كان يجب أن أقول " لا " . حقيقة كان يجب أن أقول " لا " بعد الجولة الأولى من المقابلات . وكنت أستطيع أن أقول " لا " عندما قدم لي عرض شركة القانون، ولكنني لم أفعل . لم أكن مستعدة لاتخاذ الاختيار الصعب . بدلاً من ذلك ، تأرجحت عن طريق أفكار أصدقائي ، أو بما اعتقدت أن المجتمع يتوقعه مني ، ولذلك انتهيت إلى اختيار ضعيف - لأنني لم اتخذه . لم أكن أقود حياتي ، كنت أدع آراء وتفضيلات الأفراد الآخرين لتقودني .

 أن تقول " لا " للفرص يمكن أن يكون صعباً وغير مألوف ، ولكن غالباً هو الاختيار الذي يجب أن تتخذه ، لكي تفعل ما هو صحيح بالنسبة لك . التخلي عن بعض الفرص يمكن أيضاً أن يسمح لأخرى أفضل أن تقدم نفسها .

القيادة في أوقات عدم التأكد

نسمع بصورة متكررة ، بأننا نعيش حالياً عصر عدم التأكد ، كما لو كان يوجد سابقاً عصر حيث كنا نعرف بالضبط ما نتوقعه كل دقيقة في حياتنا . إذا كان هذا فقط ! ففي الحقيقة كل يوم غير مؤكد ، وهذا ما يجعله مجرد فرصة . كل يوم يمثل فرصة بالنسبة لك ، لكي تأخذ خطوة في اتجاه الحياة التي تريد أن تقودها . كل اختيار وكل قرار تتخذه يمكن أن ينتقل بك أكثر قرباً من التوازن الذي تحتاج إليه ، النجاح في المسار المهني الذي تسعى

إليه، الإنجاز الذي كنت تبحث عنه ، بصرف النظر عن طبيعة هدفك .
تأجيل القرارات ، أو أن تسمح للآخرين لأن يتخذوها نيابة عنك ليس سلوكاً
قيادياً . بدلاً من ذلك ، إنك تسمح للمجتمع وللظروف أسن تؤثر فيما يحدث
في حياتك .

يمكنك أن تتحمل بسرعة مسؤولية حياتك عندما تتخذ قراراتك الذاتية،
وان تأخذ المبادرة . اختياراتك وإجراءاتك تضعك بعيداً عن الزحام - في
مقدمة الزحام ، حيث يمكنك أن تعمل كنموذج دور للمحيطين بك . قراراتك
اليوم بأنك سوف تقود حياتك الخاصة سوف يلهم آخرين لفعل نفس الشيء .

نقاط ملخص الفصل

- لكي تقود الحياة التي تريدها تحتاج إلى قرارات . تفادي القرارات
يعني أنك تسلم قوة اتخاذ القرار إلى آخرين . يعني ذلك ، وجود
آخرين يتحكمون في مستقبلك . إعمل على اتخاذ القرارات بمجرد أن
تظهر ، بدلاً من أن يبتاك القلق عليها ، كما فعلت Angie في
تدريب " برنامج رد الفعل " . اتخذها وتحرك إلى اختيارك الآخر
المثير .
- يمكن أن يكون اتخاذ القرار ضاعطاً . يجب أن تدرك ، أنك نادراً ما
سوف تحصل على 100 في المائة من المعلومات التي تحتاج إليها
لكي تتخذ قراراً كاملاً متكاملأ . القرارات الصعبة التي عليك أن
تتخذها في الحياة تمثل تحدياً لأن ما لديك من معلومات محدود ، ولا
تستطيع توقع المستقبل . عندما تتخذ الاختيار الذي تعتقد أنه الأفضل
بالنسبة لك ، فإنك تزيد من ميزة نجاحك النهائي . البديل الذي لا

يوفر أي اختيار أو قرار بالمرة ، بالتأكيد يكون أسوأ من أي شيء تستطيع اختياره . سوف يأخذك اتخاذ القرار خطوة أقرب إلى أهدافك .

- التسويف ، اختيار في حد ذاته . أنه يسلب منك الوقت ، الطاقة والموارد إلى قرار التسويف ، وأنت لا تحصل على شيء من مزايا التقدم ، كما تعلمت Angie عندما اختارت أن تتجاهل مشكلة PFC Schroeder ، والتي فقط جعلت الموقف أكثر سوءاً . عدم اتخاذك أي إجراء بالمرة، قد تتخطي فرصاً مهمة وذات قيمة . بدلاً من تأجيل قرار ، أعقد العزيمة على أن تتخذ قراراً بسرعة بعد ظهور الاختيار . مع الاختيار الأكبر، يجب أن تأخذ المزيد من الوقت لتقرر - ولكن ، بصفة عامة ، لا ينبغي أبداً أن تحتاج إلى أكثر من أيام قليلة . إذا احتجت إلى أكثر من هذا من المحتمل أنك تسوف ، وهذا لا يعتبر سلوكاً قيادياً .

- عندما تنتشبت باختيار معين - ابتداء من قرار ضخم يتعلق بالحياة ذاتها إلى ما يلزم أن نرتديه - إلزم نفسك أن تتخذ القرار بمفردك استناداً إلى المعلومات التي لديك الآن . إذا Courtney كانت قد رفضت فرصة إجراء المقابلة مع شركة القانون للحصول على الوظيفة من الجبهة ، كما كانت تخبرها أحاسيسها الداخلية ، كان يمكنها أن تتفادي شهوراً من الوقت والطاقة الضائعة في مقابلات وظائف هي تعرف أنها لا تريدها . بدلاً من التأخير ، كان عليها أن تتخذ قراراً . لا تؤجل اتخاذ قرار - اتخذه الآن ، بالمعلومات التي في متناول يدك . ومع الممارسة ، اتخاذ القرارات في وقتها ، سوف يصبح عادة طبيعية ، وسوف تقوي ثقتك في نفسك كقائد .