

نظمي نفسك وصفة للتواصل الموثوق

لا تتعذبي، بل نظمي

فلورنس كينيدي

لقد كان غداء احتفالياً لكافأة مشتركة. وكان نائب الرئيس الذي هو واحد من الأفضل والأكثر خبرة في العمل قد دعا متحدثة. وعلى الرغم من أنها عبرت عن شيء من عدم الارتياح لهذه الفكرة، فقد قبلت الدعوة. ومع ذلك فإن هذه المرأة شعرت بالعزلة على المنصة على الرغم من أنها تخطط، تنظم، وتنفذ مشاريع بأضعاف الملايين من الدولارات بسهولة وثقة خارقتين. لقد بدأت تتكلم تلقائياً وبدون ملاحظات عن المكافأة، ثم استخدمت تدريجياً كل الفقرات الضعيفة الترددات المنطبقة على قواعد الضعف: ونحن... أوه نتوقع لهذه المكافأة أن تكون أوه نجاحاً عظيماً، و... أعتقد بـنكم ستمتعون بها جميعاً... أوه... وتحدثت بكلام مفكك بلا نهاية مكررة نفسها دون أن توصل مستمعيها إلى أية نتيجة إلى أن وصلت بصعوبة إلى خاتمة سقيمة.

ماذا حدث؟ يكمن سر هذا الإخفاق في الكلمات التلقائية وبدون ملاحظات. وفيم عدا القلائل الموهوبين بصورة استثنائية لا أحد يستطيع تقديم كلمة قوية أو كتابة قطعة واضحة دون بنية وتخطيط. وسوف تتعلمين في هذا الفصل كيفية تجنب الوضع غير السار والذي حط من قيمة حديث الغذاء لنائب الرئيس. سوف تتعلمين طريقة لتخطيط أية كلمة تتحدثين بها أو تكتبينها. وهي طريقة أيضاً للسمو فوق التكرار المتواصل لامرأة غير منظمة، عفوية، وعاطفية. وهذا الموقف لن يساعدك في التكلم كرجل: إنه سيساعدك على التكلم كامرأة قوية وواثقة. دعينا نبدأ مع بطلتنا الأسطورية شارلوت. هل كانت عفوية؟

التخطيط يعني القوة

تعليمي من نموذج تنظيم شارلوت

لم يكن النجاح الرائع لشارلوت مع شبكة اللغة صدفة: فهي لم تخطط بعناية فقط، بل تفهمت عمليات تفكيرها بالذات «كان عليّ أن أفكر ملياً بالأمر، أمسك ما أستطيعه، وآخذ ما يأتي». وعندما يسأل ويلبر كيف ستقنذ حياته، فإنها تقول: «في الحقيقة أنا لا أعرف. ولكنني أعمل ضمن خطة. وما تزال الخطة في مراحلها الأولية لم تكتمل تماماً بعد، ولكنني أبذل جهدي فيها». لقد كانت شارلوت فعالة لأنها خططت بصورة جيدة جداً، فقد أشارت إلى أن الناس عملوا ثماني سنوات لبناء جسر كوينز بورو Queens borough Bridge في حين أنها تستطيع صنع شبكة في أمسية واحدة. لا حاجة لساعات للمشروع في الزوايا العقيمة للحظيرة بالنسبة إلى شارلوت - أو لك، بعد أن تكوني قد برعت في نظامي.

فرقي بين طريقة شارلوت إزاء لغة الضعف، اللغة دون تخطيط، اللغة «العفوية» التي يقال إن النساء يتكلمن بها تقليدياً. لقد سخر جون كينيدي بقوله: «الكلمات العفوية لا تساوي الورقة التي طبعت عليها».

إن التخطيط يفصل النساء عن الفتيات، القوي عن الضعيف، الواثق عن الخائف، ويبين لك نموذج التنظيم في هذا الفصل كيف تفعلين ما فعلته شارلوت: استثمار الوقت للتفكير بمستمعيك والتفكير عبر الأفكار، ويجعل نموذج التنظيم في مقدورك العمل بسرعة واختصار ساعات من النظر إلى شاشة فارغة. وتستطيعين حتى التكلم بقوة في اجتماعات غير رسمية من خلال أخذ لحظة لاستخدام مبادئ النموذج التخطيطي قبل أن تتكلمي. وسوف تسيرين عبر خطوات مرتين في هذا الكتاب: من خلال كلام ليندا روبن في هذا الفصل، ومن خلال رسالة اليزابيث أميس في الفصل ٩.

تريدين كسب مليون؟ نعم تتكلمين أمام مشاهدين؟ لا!

إن ليندا روبن هي مديرة التطوير في دار اجتماعية للمسنين. ولقد تمت دعوتها لتقوم بتقديم مدته ساعة في مؤتمر وطني لأندادها. وبما أنها ينقصها التدريب الأساسي «فقد أتت إلى عملها من سنوات من التطوع»، ولأنها امرأة، فإن ليندا التي لا تعرف شيئاً عن طلب هبة بمليون دولار جاءت إليّ وهي مصابة بالرعب. فعلى الرغم من أنها أقامت برنامج عطاء سنوي من ٣٠,٠٠٠ دولار إلى ٤٠٠,٠٠٠ دولار، فقد خشيت من أن «تتكلم بحماسة». ولقد أصابها الرعب بالشلل بحيث إنها لم تفعل شيئاً بخصوص تقديمها سوى القلق. ولكن في حالتها، وربما في حالتك - فإن فقدانها للثقة بنفسها كان مرتبطاً بفقدان المهارة. إنها تعرف كيف تجمع الملايين ولكنها لا تعرف كيف تخطط لحديث مدته ساعة. وربما لا يعلم الرجال، كيف ينظمون ذلك أيضاً ولكن مستمعهم أكثر تسامحاً. إذ تظهر الدراسات أنه عندما يقدم رجل وامرأة الحديث ذاته وكل الأشياء المتساوية، يجد الجمهور أن الرجل أكثر جدارة بالمصداقية. ويتوقع من النساء أن يكن «عفويات» - وهو تعبير لطيف عن عدم التنظيم.

ونظراً لقرارها التغلب على مخاوفها، تعلمت ليندا نموذج التنظيم واتبعت كل خطوة، مثلما كانت تتبع الوصفات لسنوات. وقد أدت جهودها إلى تقديم رائع من امرأة واثقة.

وصفة لا تخفق للتواصل الناجح

البُنى

أولاً دعونا نضع نموذج التنظيم بفكرة البُنى. فكري بالتواصل وكأنه بناء، فالبناء له سلسلة من البنى المطلوبة: جدران، سقف، طوابق، أبواب، وهكذا... وله أيضاً سلسلة من البنى الاختيارية: النوافذ، السلالم، المدافئ، مسخنات الماء، وغيرها. ثم ربما يكون له ديكورات مثل الطلاء، ورق الجدران وحلية معمارية. ومثلها مثل الأبنية، فإن التواصلات لها أيضاً متطلبات اختيارية، وبنى تزيينية، ومتى فهمت الفكرة العامة عن البُنى، فبإمكانك تطبيقها على كل حديث، كلمة، تقديم، رسالة، بريد إلكتروني، اجتماع، واتصال هاتفي تقومين بهم. ويقوم «نظام قراءة القوة» الذي ستقريين عنه فيما بعد على بُنى المواد المكتوبة.

لا يمكن لأى بناء أن يضع قطعة من القرميد دون التخطيط لبنية البناء، ولا يمكن لأية متكلمة أن تقول أية كلمة دون أن تخطط لبنية الحديث. ولذلك كتبت آي. ب وايت: إن المبدأ الأول للإنشاء... هو تصور أو تقرير إطار ما سيحدث في تقديم ليندا «وتقديمك أيضاً».

الرؤية على الأرض.

إن الرؤية على الأرض تشكل البنية الشاملة للتقديم.

المقدمة

تفتح المقدمة القطعة. وهي تلفت انتباه الجمهور، موحية أن ما سيأتي سوف يرد لهم جميل انتباههم. فإذا كانت هناك حواجز تفصلك، فإن المقدمة يجب أن تخرقها. وربما تكون الحواجز، مادية: البُعد، التجهيزات، أو تصميم الغرفة؛ أو تكون نفسية، فقدان الألفة، التحيز ضد جنسك، عرقك، أو عمرك؛ أو ربما تتجم عن اختلافات واسعة في المستوى التعليمي أو المهني. ويساعدك إدراك الحواجز على معرفة كيفية اختراقها في المقدمة. وربما تتألف المقدمات من تصورات موجزة، اقتباسات، كلمات سخية عن الجمهور، وحتى شروحات من القاموس.

عرض موجز جداً

يتألف العرض الموجز جداً من جملة أو أكثر من الجمل التامة التي تقدم نظرة شاملة للنقاش وتتصور ما سيأتي، فكري به كمظلة تغطي الحديث بأكمله ولكنها لا تخبر عن التفاصيل.

البنى الداخلية: تذكيرات، مقاطع انتقالية، جمل رئيسية، وتفصيلات.

إن البنى الداخلية هي قطع البناء للتواصل، وتمتاز بمجموعات من التفصيلات لتشكيل العناوين، التي تغطيها عروضها الموجزة، وجمل الموضوع. وتشكل التذكيرات والمقاطع الانتقالية الملاط الذي يجمع القطع مع بعضها.

بنى النهاية

يعرف المتحدثون الأقوياء كيف «ومتي» سينتهي حديثهم. وعلى الرغم من أن النهاية هي بنية مطلوبة، فإنها ربما تتشكل من واحدة أو أكثر من البنى النهائية الاختيارية:

الخلاصة، المراجعة الخاتمة، الدعوة إلى العمل، والنهاية القوية.

والآن وقد استجبت للبنى، فإنك ستتعلمين كيف تركيبها عبر النموذج التنظيمي.

ثلاث عشرة خطوة لتقديمات منظمة.

إنك لن تفكري بخبز كعكة دون وصفة. وإن طريقة التنظيم هي وصفة لصنع تقديمات عمل واضحة وموجزة، إلا أن هذه الوصفة تقدم المزيد: فهي تعزز التفكير الواضح والموجز، وتقدم خبرة للتنظيم على الشاشة. وتلاحظ مستشارة الأنظمة ستيفاني ريث: «... عندما شرعت باستخدام النظام على الشاشة، من أجل الكتابة، لم أكن قادرة على كتابة رسالة فحسب، بل على تصور علاقات في الوقت الذي كنت أعالج فيه الأفكار». ربما تختارين تطبيق النظام على الشاشة، وفيما يتعلق بهذه الكتابة، فإن معظم الناس يجدون أنه من الأسهل والأسرع استخدام نظام الملاحظة الملصقة. أما فيما يتعلق بأية وصفة، فمتى أجدت الأساسيات، نوعيها لتناسب أهدافك الخاصة.

يعمل النظام في ١٣ خطوة. ولإظهاره عملياً، فإنني سأقدم كل خطوة بالتفصيل أولاً ثم أثير موضوعات لك لتفكري بها عندما تطبقينه. وبعد ذلك، سأصف بالضبط كيف طبقت ليندا كل خطوة لتكوين حديثها.

١. فكري بالجمهور.
٢. حددي الهدف «أو الأهداف».
٣. ضعي لائحة بالتفصيلات.
٤. اجمعي التفصيلات.
٥. نفذي التفصيلات.
٦. سمى الموضوعات.
٧. ضعي الموضوعات بالتتالي.
٨. اكتبى عرضاً موجزاً جداً.
٩. اكتبى بنية المقدمة وبنية النهاية.
١٠. خططي الفقرات، جمل الموضوع، الانتقالات في المقاطع، والتذكيرات.
١١. اكتبى القطعة.
١٢. خططي للمرئيات.
١٣. تمرني ، سجلي، حرري.

وقبل أن تبدئي اجمعي مجموعة من الملاحظات والبطاقات الملصقة حسب النماذج التي ستلي. وقومي فيما بعد بمراجعة الحجم وتصميم البطاقات لتتناسب وضعك الفذ.

نظرة شاملة

شكل: رسالة، مذكرة. عرض، تقرير، حديث، شيء آخر

خطوة ١: لمن؟

خطوة ٢: الهدف أو أهداف أ.

ب.

ت.

خطوة ٢ - ١٠ بطاقات

خطوة ١٢: تحرير

خطوة ١٣: برهان

خطوة ١١ - كتابة

مقدمة:

يجب أن تتغلب المقدمة على الحواجز التي تفصلك عن الجمهور، تخفف من دفاعاتهم وتدل على أنك على وشك

تقديم شيء جدير بالاهتمام:

كلمات جيدة عن الجمهور، المكان، المجموعة.

تمييز الأفراد في الجمهور أو المجموعة.

تمييز المتحدثين السابقين والآتين.

قصة قصيرة ملائمة.

شرح من القاموس

اقتباس

انتقال إلى العرض الموجز «إذا كان مطلوباً»

نموذج التنظيم

رسالة

فكري بعرض الرسالة كمظلة تغطي كلاً من الهدف، والموضوعات، في متابعتها الملائم.

نموذج التنظيم

موضوع

#

انتقال:

جملة الموضوع:

نموذج التنظيم

نهاية

خلاصة، دعوة إلى العمل، خاتمة، نهاية.

نموذج تنظيمي

الخطوة ١: فكري بالجمهور

لقد اتبعت شارلوت الخطوة ١ قبل أن تغزل أي خيط. فقد حلت الذين حولها: «إذا كنت أستطيع خداع أية حشرة.. فباستطاعتي خداع إنسان بالتأكيد، إن الناس ليسوا أذكيا كالحشرات». وبينما عكست كتابة شارلوت تفهمها لمن حولها، فكذلك يجب أن تعكس كتابتك، لمن تكتبين؟ إلى من تتكلمين؟ إذا أجبت على هذا قبل تنظيم الأفكار، وقبل وضع كلمة على ورقة، فإنك ستخطئين بسرعة أكبر ومنطقية أكثر. وسنقوم فيما بعد بإلقاء الضوء على الاختلافات بين اللغة المنطوقة والمكتوبة؛ ولكن في هذه المرحلة المبكرة، فإن التخطيط هو ذاته سواء كانت كلمة أم قطعة مكتوبة.

ولا تحدد القرارات في هذه المرحلة أشكال الكلمات والجمل فحسب، بل طريقة تحرير وتنظيم المادة. هل مستمعوك كلهم من الرجال، النساء، أم الاثنين؟ هل هم في عمرك، أصغر، أكبر؟ هل هم معادون على الاستماع إلى النساء، أم أنك المرأة الأولى التي تقوم بهذا التقديم؟ إنك تدركين كيف تشعرين عندما يفترض الكاتب أو المتكلم أن جميع القراء من الرجال؛ لا تقترفي الخطأ ذاته. ومن المؤكد أن أكبر الإخفاقات في ملفاتي تأتي من متكلمين من الرجال الذين افترضوا أن كل أعضاء الجمهور المستمع لهم هم رجال آخرون يودون الحط من قيمة النساء. فكري باجتماع عمل يفتحه متكلمون رئيسيون بنكات قدرة أو تعليقات جنسية، من الصعب أنهم مازالوا موجودين في القرن الواحد والعشرين. وفي أحد تلك الاجتماعات أخبر أحد التنفيذيين مستمعيه من الجنسين نكتة قدرة عن دودة الأرض ثم شبه نفسه بها إلخ..

فكري أيضاً بعلاقة القوة بينك وبين جمهور القراء أو المستمعين. هل بإمكانك إخباره بما يجب عليه فعله؟ هل أنت الشاربية أم البائعة، الراضية أم الساخطة؟ هل هم متعلمون أكثر منك، أم أقل؟ هل يحتمل أن يتفقوا معك أم يعتبرونك تشكيلين تهديداً؟ إذا كانوا كذلك، فعليك أن تفارعي ذلك التهديد وتفوزي منذ البداية، أو أنه لا يعود من المهم مدى ما أنت عليه من تنظيم. ولقد توجب على امرأة كانت المدير الفني لمعسكر صيفي لموسيقى الحجرة أن تكتب رسالة معددة فيها مساعدة

مدرسات الموسيقى في اكتشاف طالبات مناسبات. ولقد كان من الأساسي أن ينظرن إلى المعسكر على أنه مستغل ضمنى لطالباتهن. وقد واجهت التهديد المحتمل باستخدام عبارات مثل: «عندما يعدن إليكم في الخريف..».

تعتبر هذه الخطوة الأولى مركزية: فإذا قمت بها بالشكل الصحيح فستتجحن حتى لو أخطأت في الخطوات القادمة. وكلما تفهمت الجمهور جيداً، كلما زادت فرصتك في النجاح.

وفيما يلي تحليل جمهور ليندا. لقد أدى اتصال هاتفي إلى منظم المؤتمر بانكشاف المعلومات التي تفيد أن الجمهور سيكون من مدن ذات حجم متوسط مثل مدينة ليندا، وأن لديه خبرة بمعدل حوالي سبع سنوات. ويسعى أفراد هذا الجمهور إلى الحصول على أفكار عملية محددة يستطيعون اتباعها في مجالاتهم بالذات، وليس أفكار عالمية أو تحفيز.

ورداً على هذه المعلومات، أدخلت ليندا مجموعة من الرسائل النموذجية لجمع الأموال، نشرات إعلانية إضافة إلى نشرات أخرى، وقد ابتعدت أيضاً عن الأساسيات وخطبت قضايا وثيقة الصلة بالموضوع بالنسبة إلى مدراء التطوير المحنكين..

يتطلب تحليل المستمعين أحياناً أقل أو أكثر من اتصال هاتفي. فإذا كنت تخططين للتكلم أمام زميلات وزملاء تعملين معهم كل يوم، فانك تعرفين الجمهور. وفي هذه الحالة دوّني بعض الملاحظات عن كيفية احتمال استجابتهم لأفكارك - ما يتطلعون إليه في كلمة مثل كلمتك، ومن يمكن أن يعتبر مزعجاً. وفي أي حال، إذا كان جمهورك غامضاً، فبإمكانك الإمساك ببرنامج المؤتمر «إذا كنت تخاطبين مؤتمراً» أو دعوة أعضاء المجموعة. فإذا لم يقدم أي من هذه المصادر المعلومات التي تتطلبينها، احضري في وقت مبكر من ذلك اليوم، واسألي من هم في الأروقة عنهم وعن زملائهم، وحاوولي الحصول على قصة جيدة تضيفينها إلى النص المحضّر. وسوف تلقين نتيجة جميلة لفضولك. أضيفي ملاحظات عن الجمهور في الخطوة ١ من البطاقة الشاملة.

الخطوة ٢: حدي الهدف «أو الأهداف».

تذكرى شارلوت - فهي عرفت هدفها بدقة، وهو «المشاركة في طرق لإنقاذ حياة ويلبر». اسألي نفسك. إلى ماذا يهدف هذا التواصل لتحقيقه؟ لو أن شارلوت أكملت بطاقة شاملة لكان هدفها قد قال «إقناع البشر بأن ويلبر هو حيوان فذ يجب المحافظة على حياته».

دوني الهدف «الأهداف» على بطاقتك الشاملة. فمثلاً إذا كنت ترغبين ببيع صفقة من برامج العقل الألكتروني الخاصة بالهندسة، ضعي ذلك كهدف؛ ولكن ربما تكونين أكثر إقناعاً إذا سألت أيضاً ما هي الخطوات التي اتخذها الجمهور لحل مشكلة هندسية ذات صلة، لقد فشلت مذكرة اليزابيث أميس جزئياً في الفصل ٩ لأنها لم تقرر ما يجب أن تحققه تلك المذكرة.

إن نساء العمل يستخدمن أفعال عمل. ويجب أن يفعل تواصلك شيئاً.

وفيما يلي بعض الأفعال التي ربما تختارينها:

يتأهب	يلتمس	يهدف
يتملق	يؤثر	ينقح
يوضح	يجسد	يرسل
يقارن	يُعلم	يطلب
يتشكي	يبادر	يراجع
يقنع	يلهم	يبيع
يطالب	يثير	يحدد
يصف	يأمر	يحفز
يفصل	يدمج	يقترح
يُعد	يخيف	يدعم

يعدد	يدخل	يتعاطف
يشرح	يحرص	يعلم
يشجع	يقنع	يهدد
يرعب	يقدم	يدرّب

أكملي كل فقرة بعد اتباع الهدف «أو الأهداف» فمثلاً:

أعلمي «قسم الحسابات» بثلاثة إجراءات جديدة.

ضعي الخطوات لتعديل عقد.

أقنعي «اللجنة» باستخدام برامج العقل الإلكتروني الحسابية.

تدربي لتشغيل منصة الصحافة التي طولها ستة أقدام.

أكرهي «مدربي كرة القدم» على قبول فتيات في الفريق.

فيما يلي أهداف ليندا. أولاً: اقترفت ليندا خطأ شائعاً: فقد اعتقدت أن الحديث

هو عنها وعن برنامجها، التي هي فخورة جداً به، وفيما يلي كيف وصفت أهدافها:

مشاركة كيف ارتقيننا من مكتب تطوير صغير.

أخبار قصة برنامجنا

وصف كيف نظمنا حملات سنوية ناجحة.

ثم فكرت أكثر بخصوص الجمهور. وأدركت أنه لم يكن مهتماً بها أو ببرنامجهما:

بل بتحسين برامجها الخاصة به. وهكذا بدلت الأهداف إلى:

إخبار كيفية النماء من ٣٠,٠٠٠ دولار إلى ٤٠٠,٠٠٠ دولار في السنة.

شرح إدارة برنامج عضوية سنوي.

وصف الوسائل التي نجحت في مدينة ذات حجم متوسط.

لاحظي التغييرات الحاذقة في لغة ليندا: انتقلت من تصريحات أنا المرادفة إلى أهداف بعيدة وقوية جُهزت لتخاطب اهتمامات وتوقعات الجمهور.

الخطوة ٣: ضعي التفاصيل في قائمة.

فيما يلي كيف يختلف نموذج التنظيم عن الطرق الأخرى لتخطيط الاتصالات.

فبدلاً من البدء بموضوعات عامة، ابدئي بوضع التفاصيل التي ربما ترغبين في تضمينها في قائمة. اكتبي التفاصيل، بكلمات، أو فقرات، وإحداها في بطاقة أو ملاحظة ملصقة. لا تكتبي الكثير، بل كوني دقيقة. فمثلاً: اختصار ٣٠٪ أو أكثر» هو أفضل من «اختصار الوقت». وتساعدك هذه الطريقة على إضافة أو شطب النقاط عندما تحللين القراء، الأهداف، والمعلومات التي ستقدمينها. قيمي كل تفصيل. هل يفيد أهداف القطعة؟ هل يتحدث إلى مستمعيك؟ إذا لم يكن الأمر كذلك، اتركي جانباً الملاحظة الملصقة أو اشطبي التفصيل. وإن نظرة عميقة للتفاصيل تجعلك قادرة على كتابة أو قول الأقل لأنك تدخلين المعطيات الأساسية فقط ولا تكرري نفسك أبداً. وإن الخيار الدقيق للتفاصيل يمنع تلك الشكاوى التي غالباً ما يتم سماعها وهي أن النساء يقلن الكثير، يقلن القليل أو يقلن أشياء ثانوية.

لقد نمت برامج ليندا الناجحة من إدراكها، فقد عرفت أن الـ ٤٠٠,٠٠٠ دولار التي تجمعها في كل سنة كانت مجموعة من العديد من النعم الصغيرة، نتيجة لتفاصيل لا تعد ولا تحصى درست بعناية. ولكنها عرفت أيضاً أن كلماتها ستكون طويلة ومملة إذا أدخلت كل تلك التفاصيل، لقد كتبت التفاصيل على الملاحظات الملصقة ووزعتها على طاولة كبيرة بحيث يمكنها أن تراها جميعها في الحال. ولقد ضمت لائحة ليندا الأصلية تلك المداخل «تظهر ٢٥٪ فقط من التفاصيل»:

خطة أولاً

إدخال بريد مباشر

جعل قاعدة المعطيات منظمة.

عطاء سنوي

مدير جديد مستخدم

تسليم

أهمية الصورة المستمرة	٦٣ سرير
صورة ذات نوعية عالية	مجموعة من ٢٥,٠٠٠
اقتراح المنحة التالية	انتقال في سنة ١٩٨٥ من القديم إلى الجديد
أخبار ما يجب فعله	بدأ في سنة ١٩٢٠
ب.س «حصل على منحة بقيمة ١٠٠٠ دولار	بيان المهمة
إذا كان غريباً، لا تحية	١٥٪ في فئة مالية واحدة
اختيارات الرد	دعم عملياتي للاستمرار
اعتراف	برامج
هبات	معارضة لبلوغ البناء
بطاقات	تغذية وتطوير القيادة
دعوة عامة للعضوية	٨٠ متطوع
إخبار الأسماء	معرفة المجموعة بالذات
	أخذ الوقت لتحديد التوقعات

الخطوة ٤: اجمعي التفاصيل.

يتضمن تجميع التفاصيل أكثر من مجرد وضع المواد مع بعضها، فهو يجعلك قادرة على المحاكمة على مستوى عالٍ. حركي الملاحظات الملصقة حولك أي اجمعها ثم أعيدي جمعها لتري كيف تتلاءم مع بعضها لدعم الأهداف. ويمكنك جمع التفاصيل بطرق غير متوقعة: فمثلاً: ربما تكون المعطيات المالية والأرباح الفصلية

أكثر تأثيراً إذا قدمت بشكل منفصل. وبينما تفكرين بالتفصيلات وتجمعين المجموعات، فإنك تركّبين، ويعتبر التركيب أعلى مستوى للتفكير والاستنتاج، وهو نوع التفكير الأساسي للنجاح في حياة العمل والمهنة.

لقد بدأ «المخزون الذهني» للتفصيلات عند ليندا والذي لم يصل إلى أية نتيجة بأخذ شكل ما. إذ إن بعض الأفكار كانت متلائمة منطقياً مع بعضها. فمثلاً: رأت ليندا إنها قد بدأت بإجادة بعض المبادئ الهامة التي أرشدت البرنامج، وهكذا جمعتها مع بعضها. ثم لاحظت أنه من المعقول فصل التفصيلات على برنامج البريد-المباشر ونادي العطاء السنوي وأن من الأفكار برز من ضمن تلك المجموعات.

الخطوة ٥: رتبي التفصيلات.

عندما تصبحين راضية عن منطق التجمعات، فكري بكيفية ترتيب التفصيلات ضمن كل مجموعة. إن الترتيب يتحدى إبداعك: هل ستكون القطعة أكثر قوة إذا بدأت بالنقطة الأقوى أولاً؟ هل يجب أن يكون التاريخ وليس المكان الخاص بالموعد هو الأول؟ افحصي التتابعات المحتملة بشكل حاسم واختاري الأكثر فعالية لكل مجموعة.

ويظهر موجز الخطوة ٧ كيف رتبت ليندا بعض التفصيلات.

الخطوة ٦: ضعي اسماً للموضوعات.

أضيفي ملاحظات التفصيلات إلى بطاقات الموضوع. وضعي اسماً لكل موضوع كما لو كنت تضعين عنواناً في تقرير. وربما لا تظهر أسماء الموضوعات في القطعة الأخيرة. ولكنها ستنمو طبيعياً في جمل الموضوع.

وفيما يلي موضوعات ليندا:

المقدمة

نادي العطاء - السنوي

برنامج البريد المباشر

مبادئ عامة

النشاطات المستمرة

الخاتمة.

الخطوة ٧: رتبي الموضوعات.

بينما تكونين قد رتبتي التفصيلات ضمن المجموعات، رتبي الموضوعات.

فمثلاً: في رسالة مبيعات، هل تضعين «احتياجات الزبون قبل أو بعد وصف المنتج؟» وفيما يتعلق بقرارات التتابع، ليس هناك طريقة صحيحة لترتيب الموضوعات: فأنت تقررين كما ترين عبر عملية التخطيط، مبقية الجمهور في ذهنك، وكذلك الأهداف، وطريقة المناقشة التي خططت لاتباعها.

لقد اختارت ليندا الترتيب التالي، ولكن كان بإمكانها اختيار طرق أخرى في ترتيب الموضوعات. فمثلاً: ربما كان للمبادئ العامة أن تأتي في النهاية أكثر من أن تأتي قرب بداية الحديث. وفي الحقيقة، وبعد شهر من تقديمها، طُلب منها أن تخاطب الهيئة المحلية للمدراء. وكان من السهل إعادة ترتيب الموضوعات، حذف المعلومات التي عرفها كل واحد «مثلاً، حجم المؤسسة»، وإدخال تفصيلات لم تكن قد أثارت اهتمام المجموعة في الحديث الأول، ويسمح لها نموذج التنظيم بمرونة وفاعلية قصوى.

وفيما يلي جزء من الموجز النهائي لدى ليندا، عاكساً ترتيب الموضوعات وطبقات التفصيلات تحت موضوع واحد.

١. مقدمة ونظرة شاملة.

٢. مبادئ عامة.

أ. بيان قوي للمهمة يعكس أهداف المجموعة.

- ب. كل منحة لها أهميتها: المنح الصغيرة تنمو لتصبح كبيرة.
- ت. عطاء سنوي.
١. يدعم البرامج المستمرة.
 ٢. يوسع قاعدة المعطيات.
 ٣. يغذي القيادة.
 ٤. يزيد من رؤية المجموعة.
 ٥. يتطلب تصوراً مستمراً لتوعية عالية.
 - أ. تصميم مقاييس بيانية جيدة.
 - ب. جعل الأمر شخصياً أينما أمكن ذلك.
 - ت. تهجئة الأسماء بشكل صحيح.
 - ث. قول شكراً، شكراً.
 ٦. اعتماد على قاعدة معطيات قوية.
 - أ. تأسيس ممارسات قوية للحفاظ على السجل..
 - ب. تسهيل استرجاع الأسماء والعناوين.
 ٧. العمل على توسيع التكيف وفق الحاجة بالنسبة للمجموعة.
 ٣. برنامج البريد المباشر.
 - أ. الخلفية.
 - ب. المؤشرات.
 - ت. أفكار حول محتوى الرسالة.

ث. شكر.

ج. تقدير.

٤ - نادي العطاء السنوي.

آ. الخلفية.

ب. التصميم.

٥ - خاتمة ودعوة للعمل.

الخطوة ٨: اكتب عرض الكلمة.

فكري بعرض الكلمة كمظلة تغطي كلاً من الهدف والموضوعات حسب ترتيبها المناسب. اكتب عرض الكلمة على بطاقة الموضوع بجملة أو بضع جمل كاملة. تذكر أن الكلمة عامة. فهي توجز بوضوح الصورة الكبيرة، وليس التفصيلات، على الرغم من أنها ربما تأتي بترتيب الموضوعات التي ستلي. ويظهر عرض الكلمة سواء بالكلام أم بالكتابة أنك امرأة جديرة بالثقة. طَبِّقِي كل شيء تعلمته عن القواعد ومفردات القوة إضافة إلى المبادئ الثلاثة: ما لاعلاقة للموضوع به؟ عم هو الموضوع؟ وماذا يقدم؟ وهذا يعني بالطبع أن كلمة أنا لن تظهر في عرض الموضوع ما لم يُطلب منك تقديم حديث عن نفسك «ويمكنك تجنب معظم تصريحات أنا حتى آنذاك».

وفيما يلي عرض ليندا: «على الرغم من أن سنوات مرت قبل أن تطور حملاتنا السنوية للعضوية، فإن بصيرتنا وطرقنا يمكن أن تساعدكم على النماء من ٣٠,٠٠٠ دولار إلى ٤٠٠,٠٠٠ دولار أو أي شيء تهدف إليه منظماتكم. وبعد مقدمة موجزة، يضع هذا الحديث مبادئ عامة، ثم تفصيلات عن كيفية إدارة بريد مباشر وبرنامج عطاء سنوي».

الخطوة ٩: اکتبي بنى المقدمة والنهائة

«من خلال إضافة الكلمات على البطاقات الملائمة».

لاحظي أنه بالرغم من أنك تكتبين المقدمة بعد أن تكوني قد كتبت الموضوع، فإنك تقدمين المقدمة أولاً. وتلعب المقدمة ثلاثة أدوار حاسمة في لغة النجاح.

أولاً: تؤسس مصداقيتك.

ثانياً: تبني جسراً يوصلك إلى جمهورك.

وثالثاً: تضع أسلوب تقديمك.

ويتوجب على النساء إنجاز تلك الأمور الثلاثة في البداية بالضبط لأن العديد من الناس لا يتوقع منا أن نكون جديرات بالتصديق، وتصوروننا كغريبات «أو متطفلات وهو الأسوأ». ويتوقعون الأسلوب الخطأ. ولذلك فإن المقدمة تستحق عناية بالغة..

وعلى الرغم من أن زملائي من الذكور يلاقون صعوبات في افتتاحياتهم في معظم الأحيان، فإنها لا تبدو وهي تخفف من مصداقيتهم كما يحدث مع النساء «ما لم يتكلمون نكاتاً قذرة أو تحط من القيمة، ويصفهم كل واحد أنذاك بأنهم حمقى». وفيما يلي أمثلة عن مقدمات فاشلة كتبت أو ألقيت من قبل نساء مهنيات: «أنا لم أدل بحديث كهذا من قبل، لذلك أنا عصبية جداً جداً؟» «في الحقيقة أنا لا أعرف الكثير عن هذا الموضوع؛ ولذلك فأنا سعيدة حقاً بأن أكون هنا اليوم»؛ «دعوني أشارك في ميزانية دائرتي معكم»؛ «أنا أعتذر لجعلكم تنصتون إلى هذا الحديث الممل».

نادراً ما يتطلب البريد الإلكتروني مقدمة، إذ يبدأ بالموضوع ببساطة «وليس أنا». ويعتبر البدء بالموضوع طريقة جيدة للتواصل بفعالية وطريقة موثوقة أيضاً لتسفي نفسك من كآبة «البدء بالصفحة الفارغة».

وكبديل، ربما تشكر المقدمة القارئ أو المستمع على سؤال عنك أو لقاء معك.

فمثلاً: «شكراً لكم على سؤالكم عني». «أوضح لقاؤنا في الأسبوع الماضي متطلباتكم لنظام فعال». لاحظي أن المقدمتين تحدثان عن الجمهور أو موضوع

العمل وليس عن الكاتب ومنذ أن كانت ليندا غير معروفة بشكل واسع خارج مدينتها، فقد عرفت أن عليها أن تؤسس مصداقية حول معرفتها المالية بعملها قبل أن يرغب أحد بمعرفة خصوصيات برنامجها التطويري. وقد قررت أن تكون مهنية كلياً وودودة ولكن رسمية إلى حد ما في البداية. ولقد بدأت ببناء جسر يوصل إلى الجمهور:

أهلاً: أنا ليندا روبن، مديرة التطوير لمؤسسة المسنين في ميدل سيتي، نيويورك. لقد كان من السار جداً لقاء /أسماء/ قبل الجلسة ومعرفة أهدافنا المشتركة. وسوف نسعى لإغناء حياة المسنين في مجتمعنا في وقت لم يعد بإمكانكم فعل ذلك لأنفسهم.

ثم قدمت بعد ذلك معلومات مباشرة عن الوقت الذي سيستغرقه برنامجها. وكيف تم وضع بنيته، وكيف كانت تأمل بأن يستفيد الناس منه:

إن حديثي يناقش كيفية نماء برنامج عضوية سنوي من ٣٠,٠٠٠ دولار إلى ٤٠٠,٠٠٠ دولار في بضعة دروس سهلة «أو ربما الكثير من الدروس الصعبة!». لدينا ساعة: وتستغرق الأحاديث حوالي ٢٥ دقيقة ثم ستكون لدينا مناقشة غير رسمية عن كيفية استخدام تلك الأفكار لبناء برامجكم.

لقد حملت قصصها ونوادرها المبهجة وأخبرتهم بها بعد أن أسست المصداقية. ثم أعدت بنى النهاية، خاتمة مختارة. دعوة إلى العمل، ونهاية قوية «اقتباس» وفيما يأتي النهاية.

لقد بنينا نادي عطاء - سنوي - خطوة بعد خطوة «مع التراجع بالتأكيد في بعض الأوقات!» فإذا كانت تجربتنا تساعدكم على تجنب أية هفوات أو تسرع برنامجكم، فإن هذا الحديث سيكون قد قام بمهمته. أرجو أن تستخدموا تلك الأفكار، تلائمونها مع مجتمعكم، وتحاكوها أيأ من المواد في ملفكم. أتمنى لكم الحظ عندما تشرعون بأنبل الدعوات، تستجيبون لما طلب منكم، وتحترمون آباءكم وأمهاتكم، شكراً.

اكتبي النهاية على بطاقة مناسبة.

الخطوة ١٠: خططي للفقرات، جمل الموضوع الانتقالات، والتذكيرات.

تشكل بطاقة كل موضوع وما يرافقها من تفاصيل فقره. ويلاصق تشكيل فقره المهارات المنطقية التي يعتقد أن النساء فاقدات لها. وتقدم كل فقره عموماً فكرة رئيسية إضافة إلى الدفاع عنها، تفصيلها أو شرحها. ويمكن للفقرات المشكلة جيداً أن تقنع الجمهور، تعزز هدفك، وتعطي نبذة مهنية.

لقد عكس عرض كلمة ليندا منطقتها مباشرة منذ البداية. ثم قادت المستمعين عندما تحدثت بتذكيرهم بما كانت عليه الفقرة الأخيرة. «تذكيرات وانتقالات» وما سيكون عليه الموضوع الجديد «جمل الموضوع»، وفيما يأتي كيف قادت الجمهور عبر المنطق الداخلي: أولاً، اجتمعوا بمنظمتنا ...

والآن وقد أصبحتم تعرفون عنا وعن جمعيتنا، إليكم المبادئ العامة التي ترشد برامجنا التطويرية ويمكنها أن ترشد برامجكم أيضاً ...

تتجم عن تلك المبادئ أفكار عملية على برنامج، بريد - مباشر...

وهكذا، لا يجمع البريد المباشر الأموال فحسب، بل يبني أيضاً الأساس لنادي العطاء السنوي.

الخطوة ١١: اكتبي القطعة.

إن مهمة تخطيط تواصل قوي تكون قد اكتملت تقريباً. ولم تعد تلك الشاشة الفارغة مخيفة. والآن اعلمي مباشرة من بطاقتك لتجسيد التفاصيل وإتمام القطعة.

الخطوة ١٢: خططي للمرئيات.

إن بإمكان المرئيات أن تساعد أو تصرف الانتباه، توضح أو تشوش، تحرض أو تبعث على الملل.. ولقد وجدت نظرة شركتي إلى المرئيات الإلهام في العمل الرائع لـ أدوار تافت في حلقات أبحاثه في كتابة التقديم المرئي للمعلومات الكمية:

الخطوة ١٣: تمرني، سجلي، حرري.

لقد تمرنت ليندا أمام كادر مكتبها، رئيسها، وأندادها. لم تطلب منهم أن يكونوا لطيفين معها - بل طلبت نقداً مشروعاً. وكانت تكسب الثقة وتحسن من نبرة حديثها في كل مرة كانت تتمرن فيها. وسوف نعود إلى التقديم الفعلي لليندا في الفصل التالي:

خطة عمل

حاولي تجربة النظام. خططي لحديث أو قطعة مكتوبة. اتبعي الخطوات الـ ١٢. وعندما تشعرين بالراحة تجاهها، نوّعي النظام ليستجيب لمتطلباتك الفردية.

«ثمن العفوية».

يوحى كل من بحثي وتجربتي أن سيدات الأعمال غالباً ما يخفقن في اتباع نموذج منظمتي أو أي نظام آخر. ولتري الثمن الذي تدفعينه عندما تهملين مثل ذلك التخطيط الدقيق، اقرئي المذكرة الضعيفة في الفصل ٩ الذي يراجع نموذج المنظمة ويقترح كيف يمكن للكاتب استخدامه لتخطيط مذكرة مفيدة.

أجيدى الوصفة - ثم أبدعي

يجيد صانعو المعجنات استخدام الأنواع الرئيسية للزينة قبل أن يضعوا الزينة الرقيقة. أجيدى نموذج المنظمة: ثم ضعي تنوعاتك الخاصة.

ويختصر هذا النظام ساعات لا نهاية لها من إعادة الكتابة، ولا يعزز صورتك فحسب بل قدرتك على التفكير بوضوح. وتعمل تنوعاته على الهاتف، في لقاءات غير رسمية. وفي تخطيط وناثق طويلة. ولقد بدأت كل حلقات بحثي، وكلماتي بوصفها ملاحظات ملصقة على مائدة غرفة الطعام، وربما تتطلب الاتصالات الهاتفية مجرد اثنتين من الملاحظات الملصقة وعرضاً سريعاً؛ في حين تتطلب الكتب برمتها طبقات إضافية من التفاصيل.

لقد قطعت شوطاً بعيداً. فبعد عزل قواعد الضعف. كسبت قواعد ومفردات القوة ثم تعلمت ١٣ خطوة لاتباعها عندما تنتقلين من التشوش إلى البنية والتنظيم. ولقد شفيت من البعض وليس كل الرعب من التقديم ذاته.

لائحة مختصرة

اتبعي وصفة الـ ١٣ خطوة لتنظيم تقديمات.

١. فكري بالجمهور.
٢. حددي الهدف «أو الأهداف»
٣. ضعي لائحة بالتفصيلات.
٤. اجمعي التفصيلات.
٥. رتبي التفصيلات.
٦. ضعي أسماء للموضوعات.
٨. اكتبي عرض الكلمة.
٩. اكتبي بنية المقدمة والنهاية.
١٠. خططي للفقرات، جمل الموضوع، الانتقالات، والتذكيرات.
١١. اكتبي القطعة.
١٢. خططي للمرئيات.
١٣. تمرني، سجلي، حرري.

