



كيف تتحدث إلى أي شخص في العمل

في العمل

حيلة صغيرة
لتحقيق نجاح كبير
في علاقات العمل

72

ليل لاونديس

كيف
تتحدث إلى
أي شخص

في العمل

72 حيلة صغيرة
لتحقيق نجاح كبير
في علاقات العمل

حقوق الطبع والنشر

كيف
تتحدث إلى
أي شخص
في العمل

72 حيلة صغيرة
لتحقيق نجاح كبير
في علاقات العمل

ليل لاونديس



للتعرف على فروصنا

نرجو زيارة موقعنا على الإنترنت www.jarir.com

للمزيد من المعلومات الرجاء مراسلتنا على: jbpublishations@jarirbookstore.com

تحديد مسؤولية / إخلاء مسؤولية من أي ضمان
هذه ترجمة عربية لطبعة اللغة الإنجليزية. لقد بذلنا قصارى جهدنا في ترجمة هذا الكتاب، ولكن بسبب القيود المتأصلة في طبيعة الترجمة، والنتيجة عن تعقيدات اللغة، واحتمال وجود عدد من الترجمات والتفسيرات المختلفة لكلمات وبيانات معينة، فإننا نعلن وبكل وضوح أننا لا نتحمل أي مسؤولية وتحلي مسؤوليةنا بخاصة عن أي ضمانات ضمنية متعلقة بعلامتنا التجارية لأغراض شرائه العادية أو ملامته لغرض معين. كما أننا لن نتحمل أي مسؤولية عن أي خسائر في الأرباح أو أي خسائر تجارية أخرى، بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر، الخسائر العرضية، أو المترتبة، أو غيرها من الخسائر.

الطبعة الأولى 2020

حقوق الترجمة العربية والنشر والتوزيع محفوظة لمكتبة جرير

ARABIC edition published by JARIR BOOKSTORE.

Copyright © 2020. All rights reserved.

لا يجوز إعادة إنتاج أو تخزين هذا الكتاب أو أي جزء منه بأي نظام لتخزين المعلومات أو استرجاعها أو نقله بأية وسيلة إلكترونية أو آنية أو من خلال التصوير أو التسجيل أو أية وسيلة أخرى .

إن المسح الضوئي أو التحويل أو التوزيع لهذا الكتاب من خلال الإنترنت أو أية وسيلة أخرى بدون موافقة صريحة من الناشر هو عمل غير قانوني، رجاء شراء النسخ الإلكترونية المعتمدة فقط لهذا العمل، وعدم المشاركة في فرصة المواد المحمية بموجب حقوق النشر والتأليف سواء بوسيلة إلكترونية أو بأية وسيلة أخرى أو التشجيع على ذلك، ونحن نقدر دعمك لحقوق المؤلفين والناشرين.

رجاء عدم المشاركة في سرقة المواد المحمية بموجب حقوق النشر والتأليف أو التشجيع على ذلك، نقدر دعمك لحقوق المؤلفين والناشرين.

Copyright © 2019 Leil Lowndes
All Rights Reserved.

HOW TO TALK TO ANYONE

AT WORK

72 LITTLE TRICKS FOR BIG SUCCESS

COMMUNICATING ON THE JOB

LEIL LOWNDES



إشادات بالكتاب

يوضح لك هذا الكتاب، المؤثر والعملي، كيفية التأثير على الآخرين، والتواصل بوضوح، وتحقيق أهدافك من خلال الآخرين بشكل أسرع من أي وقت مضى.

- براين ترايسي، خبير أمريكا الأول في العلاقات التجارية، ومؤلف الكتب الأكثر مبيعًا

يعلمك هذا الكتاب الرائع والممتع في قراءته أساليب الوصول إلى القمة دون أن تصنع أعداء على طول الطريق!

- مارشال جولدسميث، أحد أفضل "المفكرين القيايين الأكثر تأثيرًا في

العالم" طبقًا لموقع Thinkers50 ومؤلف الكتاب الأكثر مبيعًا "المحفزات"¹

لتجنب فشل الانطلاق في الحياة المهنية، يجب على كل موظف قراءة كتاب ليل لاونديس الجديد. ولأنه يتسم بالمنطق ودقة البحث والواقعية، فإن قراءته ممتعة ومحبة وسهلة وسريعة، بالإضافة إلى احتوائه على نصائح وأفكار عملية يمكن، بل وينبغي على أي شخص، الاستفادة منها على الفور!

- جريجوري جيانجراندي، كاتب أعمدة صحفية عن النصائح المهنية في صحيفة نيويورك بوست

هذا الكتاب من نوعية الكتب التي لا تقرأها فحسب، بل سترجع إليه دائمًا. فإنه كتاب إرشادي للتعامل مع العديد من تحديات التواصل التي نواجهها جميعًا. وأنا أوصي به بشدة لأي شخص يريد أن يصبح بارعًا في التواصل.

- ريك برينكمان، المؤلف المشارك لكتاب "التعامل مع الأشخاص الذين لا

تطبيقهم"²

مثل الموجه الواثق، الذي يظهر في الوقت المناسب تمامًا، ترسم ليل لاونديس طريقًا للنجاح المهني في عصرنا الرقمي المشوش. فهذا الكتاب حافل بأفكار ورؤى أكثر نفعًا من الكتب التي هي ضعفه في الحجم - فسوف تجد فكرة مفيدة في كل صفحة. لذلك اقتنِ الكتاب، واستخدم الأفكار الواردة فيه، واجنِ ثمار تحسين التواصل.

- جيوفري توملين، مؤلف كتاب *Stop Talking, Start Communicating*

تفتح لاونديس أعيننا من خلال دعوتنا للنظر إلى روابطنا الإنسانية الأساسية بعمق غير مسبوق. فنصائحها دقيقة وفعالة. وهو كتاب رائع وضروري لأولئك الذين يريدون المضي قدمًا في العمل.

- كاثيرين إليستر، المؤلفة المشاركة لكتاب *Working with You Is Killing Me* إن

كتاب "ليل" الجديد مليء بجواهر من أساليب التواصل لمساعدتك على الوصول للقمة والبقاء عليها، دون خلق أي أعداء على طول الطريق - مهارة

تحسد عليها!

- ديبرا فاين، مؤلفة كتاب *The Fine Art of Small Talk*

لقد فعلتها ليل لاونديس مرة أخرى! فقد أظهر لك كتابها السابق "كيف تتحدث إلى أي شخص"³ كيف يمكن أن تتحسن حياتك إذا أتقنت مهارات التواصل الأساسية. ولكن هذا الكتاب يزيد في التعمق ويوضح لك كيف يمكن لتلك المهارات نفسها - والمهارات الجديدة - أن تساعدك على الازدهار على الصعيد المهني. إنها بسيطة ولكنها ليست تافهة. ولقد قامت ليل بعمل أكثر من رائع لجعل هذه المهارات تنبض بالحياة من خلال الحكايات المؤثرة. هذا الكتاب ممتع بحق. لذلك أعد قراءة بعض صفحاته من وقت لآخر ونقذ ما تنصح به.

- سريكومار راو، مؤلف كتاب *Happiness at Work*

سواء كنت تتعامل مع رئيسك أو زميلك في العمل أو فريقك أو الشركة بأكملها، تمنحك ليل 72 طريقة رائعة للحصول على ما تريد وكسب تقدير الجميع من خلال التواصل الممتاز.

- كريج وبير، مؤلف كتاب *Conversational Capacity*

إن ليل، التي تحاضر جمهورًا من 10 إلى 10.000 شخص، تعرف مدى أهمية تقديم العروض في مكان العمل حاليًا. إنها تقدم لك نصائح رائعة حول كيفية التوقف عن القلق وتقديم العروض بشغف.

- جيريمي دونوفان، مؤلف كتاب *How to Deliver a TED Talk*

إذا كنت ترغب في تحقيق نتائج عظيمة مع رئيسك وزملائك في العمل ومع عملائك، فاقرا هذا الكتاب. إنه راجح وستكون أنت كذلك، عندما تتبع النصائح الوظيفية الذكية للمؤلفة.

- دون جابور، مؤلف كتاب *How to Start a Conversation and Make Friends*

اقرأ هذا الكتاب وتعلم من الأفضل! فكتاب ليل الجديد هو جوهرة ويعلمك كيفية تحقيق ما يعتقد الكثيرون أنه مهمة مستحيلة - ويجعلك تحظى بإعجاب واحترام كل شخص في العمل.

- أوليفيا فوكس كابان، مؤلفة كتاب "خرافة الكاريزما"⁴

ترسم ليل لاونديس صورة لما يواجهه الكثيرون منا في العمل: الرؤساء المؤذنين، وزملاء العمل المغرضين، وسياسات العمل الجامدة. ونتمنى أن لو أمكننا فقط إزالة كل تلك الحقائق. حسنًا، إنها لن تزول عما قريب، لذا فإن خيارنا الوحيد هو اكتشاف طريقة أفضل للتصدي لها. وهذا هو ما يفعله هذا الكتاب بالضبط. فبأسلوب ممتع وسهل القراءة، تقدم لنا لاونديس حيلًا مفيدة للتواصل بطريقة تجعلنا نتلقى الاحترام الذي نستحقه في النهاية. إذا كنت

ترغب في المضي قدمًا، وأن تكون أكثر إنتاجية، وأن تكون أكثر سعادة في العمل، فهذا الكتاب موجه إليك. وأنا أوصي به بشدة!

- لورا بوتنام، مؤلفة كتاب *Workplace Wellness That Works*

إن كان من الضروري أن تقرأ كتابًا واحدًا فقط عن المساعدة الذاتية هذا العام، فاختر هذا الكتاب التمهيدي الرائع والممتع والذي لا بد من قراءته. فإنه مكتوب لك لتصل إلى القمة وتبقى عليها.

- ديبيرا بينتون، مؤلفة كتاب *How to Act Like a CEO*

لقد أبلت ليل لاونديس بلاء حسنا برصدها جميع التحديات الاجتماعية بين الموظفين في مكان العمل وما يجب فعله حيالها. ولأنني توليت قيادة مجموعة عمل مثيرة للتوتر على مدار 15 عامًا، فإنني أوصي عملائي بهذا الكتاب بشدة!

- الدكتور جون أردن، عضو المجلس الأمريكي لعلم النفس المهني، ومؤلف كتاب *Surviving Job Stress* كتاب رائع يركز على الدور المهم الذي يؤديه التواصل غير اللفظي في نجاحك. فإن ليل تمنحك معلومات محددة وعملية لتحسين مهارة التواصل لديك.

- باتي وود، مؤلف كتاب *SNAP*

كتاب لا بد من قراءته لأنه يحتوي على نصائح وحيل ممتازة. فإن معظمنا لا يفكر بما فيه الكفاية في الجزء الاجتماعي في وظائفنا - على الرغم من أنه الجزء الأكثر أهمية لنجاحنا. وفي هذا الكتاب، تقدم ليل لاونديس نصائح عملية حول كيفية كسر حواجز التواصل في العمل لجعل وظائفنا أكثر إمتاعًا ونفعًا.

- د. نويل نيلسون، مؤلف كتاب *Got a Bad Boss?*

يقدم لك هذا الكتاب مفتاحًا بلا تمييزًا لفتح الباب أمام النجاح الشخصي والمؤسسي. فنصائح ليل الفريدة من نوعها رائعة للغاية.

- الدكتور توني أليساندرا، مؤلف كتاب *The Platinum Rule* هذا الكتاب ممتع ورائع في قراءته ويحتوي على الكثير من النصائح العملية السديدة للتواصل بفعالية في مكان العمل. فإن أسلوب ليل الودي والشخصي المقترن باقتراحاتها المتبصرة يقدم شعورًا بالحيوية والتمكين اللذين يقودانك إلى استنتاج أنه "يمكنني القيام بذلك!"

- الدكتور بول وايت، المؤلف المشارك لكتاب *The Vibrant Workplace*

إن حياتك العملية على وشك أن تتغير إلى الأفضل، كما أن فرص زملائك سوف تتغير أيضًا. تمنحك ليل تدريبًا شخصيًا جذابًا وعمليًا بشكل متفرد وخالٍ

من الرطانة ويمكنك تطبيقه على الفور. ومع هذه النصائح، ما مدى روعة التجربة التي سيكون عليها مكان العمل؟

- نيل أوشر، مؤلف كتاب *The Elemental Workplace: How to Create a Fantastic Workplace for Everyone* يمنح هذا الكتاب القارئ دليل استخدام عن كيفية النجاح في الحياة العملية والشخصية. وتستند المبادئ التوجيهية المستخدمة في الكتاب إلى الثقة بالآخرين، وإظهار اهتمامك بهم، والوضوح في التواصل، والتزام الصدق لترسيخ المصداقية، والتعايش بصبر مع الناس في منعطف التعلم المبكر. ويطابق الكتاب أبحاثنا وممارساتنا الموصى بها، خاصة عندما تكتب المؤلفة ببراعة عن جوانب التواصل البصري وغير اللفظي التي يمكن أن يراها الآخرون إما آمنة وصادقة ومخلصة - أم لا.

- بيتر جيه. دين، ومولي دي. شيبارد، مؤلفا كتاب
The Bully-Proof Workplace

[1](#) متوافر لدى مكتبة جرير

[2](#) متوافر لدى مكتبة جرير

[3](#) متوافر لدى مكتبة جرير

[4](#) متوافر لدى مكتبة جرير

إهداء

إلى الآلاف من طلاب الحلقات الدراسية الخاصة بي، وعملائي وقُرَّائي الرائعين الذين شاركوا التحديات التي واجهوها مع رؤسائهم وزملائهم ومرءوسيتهم وعملائهم - لقد تعلمت الكثير منكم كما تعلمتم مني، ووجدنا حلولاً معاً.

«مكتبة النخبة»

شكر وتقدير

هل فكرت من قبل في تأليف كتاب؟ كلنا فكرنا في ذلك، والبعض منا مجانيين بما فيه الكفاية لتجربة هذا الأمر؛ ليدركوا فجأة أنه ليس كشريك جديد فقط، بل كأنك حامل ولديك المئات من الأشخاص من ماضيك ينتقلون للعيش في منزلك في الوقت نفسه. وينتقدك "شريكك" الجديد طوال اليوم ويشكو من أنك لم تعمل بجد بما فيه الكفاية. ويوقظك "الجنين" الذي تحمله عدة مرات ليلاً وهو يركل، والسبيل الوحيد للعودة إلى النوم هو شخبطة بعض الملاحظات في الظلام، والتي تكون غير مفهومة في الصباح. فحشود الأشخاص الذين يعيشون معك الآن هم الشخصيات الموجودة في كتابك (وهم في حالتني، أشخاص حقيقيون بالفعل من الماضي).

ولكن الأمر يستحق أكثر من ذلك! فعندما تسلم مسودة الكتاب في النهاية، تغمرك النشوة عندما تدرك كم استنزفت من نفسك لتشارك ذلك مع قرائك. والمكافأة الكبيرة هي معرفة الجوانب العديدة التي ستفيدهم بها.

وبالطبع، فإن تأليف كتاب ليس إنجازًا فرديًا. فإلى جانب عملائي وطلاب حلقاتي الدراسية الرائعين، أشعر بالامتنان للعديد من الأشخاص في حياتي الشخصية والذين أخذوا بيدي في أثناء آلام المخاض.

زوجي الحبيب، جورجيو أكورنيرو، الذي قام بسعادة بالتسوق والطبخ وحتى التنظيف، حتى أتمكن من مواصلة هذه الرحلة.

كريس كومز، صاحب الرؤية الثاقبة وأحد كبار المديرين في شركة جوجل، والذي منحني نظرة خاطفة على أماكن العمل المستقبلية المدهشة والتي سأشاركها معك في نهاية الكتاب. ولإفساد عنصر المفاجأة: سيكون لديك مساعد افتراضي خاص بك يقوم بمعظم المهام البسيطة، وستعمل مع الواقع المعزز، وستستمتع بيئة أكثر تعاونًا وأقل هيكلية، بل ربما تعمل من المنزل أو حتى من أي مكان تريد. وهي حياة لطيفة - إذا قمت ببرمجتها بشكل صحيح! (ستكون البرمجة لغة ثانية مطلوبة).

صديقي "جاري إم. كرييس"، الذي حثني على تأليف هذا الكتاب وشارك بانفتاح معرفته الواسعة بالتحديات المؤسسية - من كونه موظفًا جديدًا حتى أصبح رئيسًا. يدير "جاري" الآن شركة ناجحة، وهي شركة جي إم كيه للكتابة والتحرير، ويمنح عملاءه خبرته الممتدة لـ 30 عامًا في مجال النشر.

وسأكون ممتنة دائمًا لزميلي العزيز "فيل بيرى" - الذي التقاه بعضكم في كتبي السابقة - على رغبته المستمرة للقيام بدور هيئة التحرير الناصحة لي.

والشكر موصول إلى ليزا كوبن، وكيلتي الرائعة التي كانت معي من مرحلة التصور وحتى التسليم. وبالطبع كذلك الناشرة في شركة ماكجرو-هيل، كيسي إبرو، التي قامت - بمكالمة هاتفية واحدة - بتغيير حياتي لمدة عام كامل

بدعوتي إلى تأليف هذا الكتاب. لقد قامت بترتيب عناصر الكتاب بلطف
وبمهارة ليصبح على النموذج الذي عرفت أنه سيكون ثميناً للغاية للقراء الذين
يبحثون عن النجاح والرضا الوظيفي.

مقدمة: كيف تتحدث إلى أي شخص في العمل؟ 72 حيلة صغيرة لتحقيق نجاح كبير في علاقات العمل

بعض الناس يتمتعون بكل شيء. فالجميع في العمل معجب بهم؛ فهم يحولون الزملاء بسهولة إلى أصدقاء، وأرباب العمل إلى داعمين، والعملاء المرتقبين إلى مشترين. ويحصلون على معاملة وعلاوات وترقيات خاصة. ويحترمهم الناس ويصلون إلى القمة بسرعة. فما سرهم؟ سوف تكتشف ذلك عما قريب.

ربما لم تكن بهذا الحظ في العمل حتى الآن؛ فمعظم الناس ليسوا محظوظين على هذا النحو. وربما تكون متورطاً مع رب عمل ينتقدك باستمرار، أو متسلط، أو يدقق في كل صغيرة وكبيرة، أو أنه ببساطة مجرد أحمق. كما أنني متأكدة من أن هناك بعض زملائك في العمل الذين يقودونك للاحتياج بسبب النميمة أو مضايقاتهم إياك أو غدرهم بك. وإذا كنت أنت المدير، فقد يكون لديك بعض المرءوسين الذين يجعلونك تشعر بالقلق الشديد - أو حتى يشعرون هم بالقلق الشديد! ومن منا لم يكن لديه عملاء كان يرغب في خنقهم لأنهم ينتقدون أي شيء، أو يدعون معرفتهم بكل شيء، أو لا يشعرون بالرضا أبداً.

عندما كنت طفلاً، لم يتم إعدادك للتعامل مع تلك الشخصيات التي توجد في مكان العمل، لأنه لحسن الحظ كان لديك والدان وأقارب يؤمنون بك ويشنون عليك عندما كنت تفعل شيئاً جيداً. وكان لديك معلمون يشجعونك، وينصتون إليك، ولم يتمنوا سراً أن تفشل. وكان لديك أصدقاء تثق بهم وتستمتع بوجودك معهم. وبالطبع قابلت المجموعة المعتادة من المتنمرين وغريبي الأطوار، ولكن لم يكن عليك التعامل معهم ثماني ساعات في اليوم، خمسة أيام في الأسبوع. ولم تكن بحاجة للاحتراس من كل كلمة تخرج من فمك خوفاً من العواقب. ولذلك فعندما تخرجت، افترضت أن وظيفتك لن تكون مختلفة عما مررت به بهذا الشكل، بل ربما كنت تتطلع إلى مغامراتك في عالم العمل وتوقعت أن تكون بيئته داعمة وإلى حد ما ممتعة.

ولكن بعد ذلك، بوووم! ما حدث في العمل أذهلك بالتأكيد. لم يتم إعدادك لمواجهة التحديات التي ستواجهها ولا لحالات الجنون التي ستضطر للتعامل معها. وأنا متأكدة من أنهم أعطوك توصيفاً وظيفياً، لكنني أراهن أن أحداً لم يعطيك الخلاصة بشأن الأشخاص صعب المراس والشلل وثقافة الشركات المعقدة. وقد أردت أن تسأل شخصاً أقدم منك ليعطيك الخلاصة، ولكنك خشيت أن يجعلك طرح العديد من الأسئلة تبدو غيباً. ولا شك أنك رأيت بعض زملائك الجدد يتصرفون بطريقة غير مهنية والبعض الآخر يفعلون أشياء خلسة في غياب رب العمل. بل ربما كان رب عملك يخطئ أو يتهمك بشيء لم تفعله، لكنك لم تجرؤ على التحدث خوفاً من أن تُطرد.

تختلف ديناميكية مكان العمل عن الحياة الواقعية. فأنت لا تتعامل فقط مع فرد في العمل؛ بل يجب أن تتعامل مع منصبه وتحيزاته ورؤيته في العمل وعلاقته مع أي شخص آخر في الشركة. ويجب عليك القيام بذلك أيضًا "بلغة ثانية" من خلال البريد الإلكتروني والرسائل النصية وتطبيقات الدردشة ومؤتمرات الفيديو. ولا بد أن بعضكم يعمل مع الواقع المعزز أو أيًا كانت التكنولوجيا الجديدة التي تتضمنها وظيفتك الخاصة.

حسنًا، لقد رسمتُ صورة قاتمة لمكان العمل، وآمل ألا تشعر بأن عملك سيكون سببًا في هلاكك. ولكن خلال العقود العديدة التي أمضيتها في الاستشارات والتدريس وإلقاء محاضرات بالشركات العامة والخاصة لآلاف الموظفين والمشرفين، سمعت عددًا لا يحصى من القصص الكارثية. فالحقيقة أغرب من الخيال، وخاصة في العمل. وبغض النظر عما تفعله أو عن المكان الذي تكسب فيه عيشك، فإن عملك إما أن يكون وظيفة أحلامك أو كابوسًا مزعجًا. والأمر كله عائد إليك.

قد تسأل: "عائد إليّ؟ لماذا؟ إن أرباب عملي وزملائي في العمل هم المشكلة". نعم، ربما هم كذلك. ولكن بمهارة رائعة واحدة سهلة التعلم، يمكنك تغيير الطريقة التي يعاملك الناس بها، وتزيد من سعادتك، وتعزز من فرصك في التقدم. ولن يحدث ذلك بين عشية وضحاها، ولكنني سأشاركك خطة يمكنك البدء في استخدامها من اللحظة التي تدخل فيها العمل من صباح الغد. وإذا اتبعت الـ 72 تقنية، والتي أحب أن أسميها "حيلًا صغيرة"، فإنها ستجعل أرباب العمل يحترمونك وستجعل زملاءك أكثر انسجامًا معك وستجعل مرءوسيك أكثر تفانيًا في العمل. والخلاصة: ستكون الحياة في العمل أكثر متعة وإنتاجية ونجاحًا.

ما المهارة رقم واحد التي تحتاج إليها؟

أعتقد أنك خمنتها: سواء كان ذلك عبر الإنترنت أو بشكل شخصي، إنها القدرة النادرة على التواصل بفعالية مع كل شخص في مكان عملك. وأنا لا أتحدث عن مهارات التواصل العادية فقط - فالأشخاص الطيبون يحتاجون إلى الاندماج في الحياة اليومية - بل أتحدث عن المهارات المحددة اللازمة للنجاح في العمل. ولا يهم ما إذا كنت موظفًا في شركة كبيرة أو شركة متوسطة أو شركة صغيرة أو مصنعًا أو شركة بيع بالتجزئة أو شركة عائلية؛ فتلك التقنيات تنجح في جميع أنواع المؤسسات.

وأنا متأكدة من أنك سمعت أرباب العمل يحكمون بشكل جازم ويقولون (كما لو أنهم أول شخص يقول بذلك على الإطلاق): "إنها مشكلة في التواصل". حسنًا، بالطبع هذا صحيح. لكن الجميع يعتقد أن مشكلة التواصل تكون لدى الآخرين، وليس لديهم. "لو أنهم لم يفعلوا ذلك". "لو لم يفكروا بهذه الطريقة".

"لو لم يكونوا عنيدين"، "... أغبياء للغاية"، "... لئام للغاية"، "... مزعجون للغاية"، "... (أيًا يكن) للغاية".

عندما تبدأ مشكلة التواصل في التأثير على النتيجة النهائية، يكون ذلك عندما تتدخل الإدارة. فتبدأ أصوات كبار الموظفين في الارتفاع وابدأون في إرسال مذكرات حول أهمية "تحسين التواصل"، أو يضعون سياسة لعقد المزيد من الاجتماعات، أو تقليلها، أو حتى إلغائها. أوه، ثم يكتشفون أن أيًا من هذا لا يجدي نفعًا! وعندئذ يقولون: "ماذا لو أحضرنا استشاريًا أو أرسلنا الموظفين إلى دورات تدريبية؟" ولكن هذا مكلف للغاية؟ "ماذا عن المحاضرات والتدريب عبر الإنترنت؟" بالتأكيد، هي محاضرات يمكن للموظفين خلالها الجلوس منفردين أمام جهاز كمبيوتر وتعلم كيفية التعامل وجهًا لوجه مع الأشخاص الآخرين؟ هذا أكثر منطقية، أليس كذلك؟ للأسف، لا.

إنهم يغفلون عن هذه النقطة الجوهرية: لكي تتواصل بعمق وفاعلية مع الزملاء وأرباب العمل، يجب أن تُشعرهم بأنك تفهم وتحترم كلا منهم على حدة. فمن المهم للغاية تشجيع الأشخاص الذين تعمل معهم بفتح الطريق وتمهيده لهم للاستماع إليك. وإذا نجحت في هذا مع الجميع، فستكون ممتازًا في التواصل في العمل، حتى في أثناء تقديم العروض الصعبة.

اطمئن! فهذا ليس مجرد كتاب آخر عن التعامل مع الأشخاص صعب المراس. بالطبع سوف تقابل بعض هذه الأنواع الكريهة هنا. ولكن تم بالفعل كتابة الكثير عن كيفية إسكات هؤلاء المثيرون للألم والصداع. ولكن هذا الكتاب فريد من نوعه، لأنك ستتعلم مهارات استثنائية تجعلك تصل إلى جذور المشكلة. وإذا بدأت في استخدام تلك النصائح مبكرًا في علاقاتك مع كل شخص في العمل، فسوف تمنع المشكلات من التطور في المقام الأول. وإذا كانت مشاكلك مع بعض الأفراد قد بدأت بالفعل، فسأريك كيف يمكنك تغيير تلك العلاقات السيئة. وبهذه الطريقة لن تكون جزءًا من جموع الناس الذين يكرهون وظائفهم (وهم 70 % وفقًا لاستطلاع أجرته مجلة فوربس مؤخرًا!)، ولن يحدث هذا بين عشية وضحاها، ولكن إذا التزمت به، فإن النتائج مضمونة.

أنا أكره عملي!

للأسف، على مر السنين، لطالما سمعت كل هذا الكلام: "أنا أكره عملي." "أنا أكره رئيسي في العمل." "أنا أكره زملائي في العمل." "أنا أكره جدولتي." "أنا أكره عملائي"، "... التنقل"، "... الكمبيوتر" - "... ناسخة المكتب!". غالبًا ما أبدأ حلقاتي الدراسية للموظفين (الذين يجبرهم رؤسائهم على الحضور) بسؤال: "كم منكم سعيد لكونه هنا اليوم؟"، فيرفع عدد قليل أيديهم مؤقتًا من باب الأدب فقط. ولكن بعد ذلك أسأل: "كم منكم سعيد لكونه خارج المكتب اليوم؟"، وفي هذه المرة، ترتفع الأيدي فورًا في جميع أنحاء الغرفة. ونضحك

جميعًا؛ بمن فيهم أنا. ولكنني أشعر بالحزن الشديد داخليًا. هذه ليست الحال الذي يجب أن تكون عليه الوظيفة! فيجب أن يجعلك عملك تشعر بالإشباع والتقدير. إنك تستحق أن تُكافأ بطرق أكثر من المال – تستحق التقدير على العمل الذي تقوم به والساعات العديدة التي تمنحها للشركة. يجب أن يجلب لك عملك شعورًا بالرضا والعديد من اللحظات المبهجة خلال اليوم. لذا ما الذي منع الكثير من المشاركين في محاضرتي من الشعور بذلك؟ لقد كانت الإجابة واحدة – أخبرني جميعهم تقريبًا أن السبب هو المشكلات مع الأفراد الذين يضطرون للعمل معهم، سواء رؤسائهم أو مرءوسوهم أو زملائهم أو عملاؤهم.

ما الذي تشترك فيه كل هذه الإجابات؟ حسنًا، إنهم جميعًا أشخاص - أشخاص قد تعمل معهم. لا بد أن الكثير منكم قرأ كتابي *How to Talk to Anyone: 92 Little Tricks for Big Success in Relationships*. وفيه أسديتكم نصائح عن المواقف الاجتماعية وتكوين صداقات في المقام الأول، ولكن عددًا لا يحصى من القراء أخبرني بأن هناك عددًا من تلك المهارات يساعدهم أيضًا في العمل. ومن دواعي سروري، أن كتاب *How to Talk to Anyone* أصبح من أكثر الكتب مبيعًا وما زال يتصدر قائمة المبيعات في 26 دولة حول العالم. وكم هو مبهج أن أعرف أن المهارات الاجتماعية الأساسية التي شاركتها تنطبق على ثقافات مختلفة. لقد راسلني عدد لا يحصى من القراء ليخبروني كيف غيرت تلك المهارات حياتهم. وإذا كنت أحد أولئك الذين تواصلوا معي، فيرجى العلم بأن تلقي رسائلك من أعظم مباحج حياتي؛ حيث إن سماع تجاربك وتجارب الآلاف من المشاركين في محاضراتي ألهمني لتأليف هذا الكتاب.

تخيل مدى سعادتي عندما تلقيت مكالمة من ناشر كتابي، شركة ماكجرو-هيل، وهو يسألني عما إذا كنت أنوي تأليف جزء ثانٍ يتناول مواقف العمل. هل سمعت بظاهرة الاقتراب من الموت تلك عندما تومض حياة شخص ما بأكملها من خلال عقله؟ حسنًا، هناك على الهاتف، بدا لي كأن العشرين عامًا الماضية من الاستشارات وإلقاء محاضرات حول مهارات التواصل في الشركات مرت في ذهني على الفور. وفي لمح البصر، أدركت أن عليّ أن أؤلف هذا الكتاب.

أولًا: لقد تأملت تجاربي وصراعاتي الخاصة عند دخول عالم العمل وإلى الآلاف من التحديات المهنية التي ذكرها عملائي وطلاب محاضراتي. ثم قمت بإعادة قراءة المئات من رسائل البريد الإلكتروني التي توضح بالتفصيل مشاكلكم في العمل. وفي أثناء تأليف هذا الكتاب، استشرت أيضًا متخصصين من مجموعة كبيرة من المجالات المتنوعة الذين قدموا قصصهم المروعة ومهارات التواصل التي جربوها. وسوف تلتقي عما قريب مع بعض هؤلاء الأشخاص وستسمع عن نجاحاتهم وإخفاقاتهم وما فعلوه للحصول على نتائج جيدة في نهاية المطاف. وبالطبع، فقد أخفيت أسماءهم ومؤسساتهم، ولكن

الأشخاص والمشكلات والمجالات التي يعملون فيها حقيقية تمامًا. لن يساعدك هذا الكتاب على تغيير الأشخاص الأكثر صعوبة في العمل إلى أشخاص أفضل؛ فهذا لا يعني أن رؤساء العمل السيئين سيدركون فجأة خطأ سلوكهم ويعاملون الجميع باحترام. ولن يتخلى الخونة بالفطرة عن أساليبهم الغادرة، ولن يتوقف المتملقون المتباهون عن العبث بشكل واضح معك. ولن يكتشف الكذّابون فجأة فضيلة الصدق، ولن يتحول المحتجون إلى راضين للغاية. ولن يقرر الذين يدعون معرفة كل شيء أن يكونوا متواضعين، ولن يتحول المتبحرون إلى الحياء، والزملاء التافهون سيظلون تافهين. ولكن حتى لو لم تستطع تغيير صفات تلك الشخصيات، فأليك وعدي: عندما تستخدم هذه الحيل الصغيرة، فإن زملاءك السيئين في العمل سيدخرون سلوكياتهم السيئة للآخرين. في الواقع، إنهم لن يفكروا حتى في استخدام أساليبهم الشريرة معك لأنك، اعتبارًا من الحيلة الأولى، ستبدأ في كسب تقديرهم وحميميتهم بغض النظر عن المدة التي عملت فيها معهم. سوف تكتشف طرقًا لتحويل علاقاتك في العمل في جزء صغير من الوقت الذي تستغرقه أي سلبيات موجودة للتطوير.

هل ستكون أكثر سعادة إذا لم تُضطر للعمل مرة أخرى؟

معظم الناس سيصرخون دون تردد: نعم! ولكن التفاصيل البسيطة مثل كسب العيش، وإعالة الأسرة، ووجود سقف يظلك، والاستمتاع بقليل من الرفاهيات تقتضي أن معظمنا لا يملك خيار الاستغناء عن عمله. وقد كان لدى أحد فلاسفة القرن السادس قبل الميلاد الإجابة عن معضلة العمل. فقد قال: "اختر عملاً تحبه، ولن تُضطر إلى العمل يومًا في حياتك".

حسنًا، عليّ أن أتأمل الجوانب المجردة والميتافيزيقية لكلمة "العمل" قبل أن أتمكن من أن أقول: "ركز على مقولة هذا الفيلسوف". لكنني أعرف أنه إذا كان بإمكانك تحويل العمل الذي لديك إلى عمل تحبه، فقد اتخذت خطوة كبيرة في الاتجاه الصحيح. هذا أمر ممكن حقًا، لأنه في معظم الحالات يكون الأشخاص الذين يعمل معهم هم الذين يجعلون وظائفنا إما مرضية أو مرهقة.

السبب الآخر المثير لتأليف هذا الكتاب هو أن الكثير قد حدث في السنوات التي تلت تأليف كتاب *How to Talk to Anyone*. فإننا نتواصل حاليًا بطرق لم تكن موجودة أصلًا بالقدر الذي توجد عليه الآن. حتى في أيامنا هذه في بعض القطاعات، يبدو الرد على الهاتف أو المرور بمكتب شخص ما لمناقشة بعض الأمور أمرًا بدائيًا. فقد انتشرت التكنولوجيا! فوسائل التواصل مستمرة في التطور عبر البريد الإلكتروني والرسائل النصية ووسائل التواصل الاجتماعي والمحادثات وعقد المؤتمرات عن طريق الفيديو والواقع المُعزّز لإظهار أفكارك.

سبب شخصي للغاية وراء إقبالي على هذا الكتاب

لا تضحك، ولكنني كنت دائمًا مسحورة بالمكاتب! أعلم أن هذا يبدو غريبًا، ولكنني جادة تمامًا. وقد بدأ هذا الانجذاب غير العادي عندما كان عمري حوالي ست سنوات. كان والدي يعمل في مجال الإعلانات، ولأن كلا والدي كانا يعملان، فقد كان أبي يأخذني أحيانًا إلى عمله في أيام تساقط الثلوج، عندما يتم تعطيل الدراسة. ولن أنسى أبدًا مدى براعة مؤلفي الإعلانات والمسؤولين التنفيذيين في بذلاتهم الداكنة وقمصانهم شديدة البياض وربطات عنقهم الأنيقة. لقد كنتُ منبهرةً بالموظفات اللاتي يمررن عليّ بالتناير الرقيقة ويأخذن في كتابة التقارير لرؤسائهن الذكور.

هل يبدو ذلك كأنه مشهد في أواخر ستينات القرن العشرين من البرنامج التلفزيوني الشهير *Mad Men*؟ نعم، هذا بالضبط ما كانت عليه الحال، وفي ظل عدم نضجي أحببته، ناهيك عن أنه كان متحيزًا ومتطرفًا ضد المرأة بشكل مُخزٍ. إلا أنني لم أكن كبيرة بما يكفي لفهم ذلك. وبكل امتنان، فقد أصبح هذا العصر ماضيًا، وبفضل برنامج *Mad Men*، ويمكننا الآن التعبير عن مشاعرنا بكل أريحية.

عندما كان الأطفال في حيي يخرجون للعب، كانت صديقاتي يصرخن: "هيا نلعب لعبة المنزل!"، ثم ينظرن حولهن ويسألن: "مَن يريد أن يكون الأم؟" و "مَن يريد أن يكون الأب؟" ولأنني كنت نوعًا ما فتاة مسترجلة، كانوا يطلبون مني عادة لعب دور الأب. لكنني لم أكن أريد أن ألعب دور الأب أو الأم أو الطفل. لقد كرهت لعبة المنزل وكنت أرغب في "لعبة المكتب".

كانت اللعبة المفضلة لديّ في العالم كله هي هاتقًا دوارًا أحمر من البلاستيك به نغمة رنين مزعجة للأذن، لكنها كانت الموسيقى المحببة لأذني. وكنت أحب الجلوس إلى "مكتبي"، وهو باب خزانة قديم موضوع على كرسيين. وعندما أتمكن من إقناع الأطفال الآخرين بلعبة المكتب، سرعان ما أسأل (قبل أن يغيروا رأيهم): "من سيلعب دور رئيس العمل، ومن سيلعب دور السكرتيرة؟"، ولم أكن أهتم بالدور الذي سألعبه، بل كنت فقط أحب أن أكون في "مكتبي". ولكن في ذلك الوقت، لم يكن لدى مكان العمل الخيالي في طفولتي رؤساء عمل متسلطون، أو زملاء مستفزون، أو مرءوسون مخييون للآمال. في عملي الخيالي، لم تكن هناك سياسات للمكتب، ولا ترقيات أو تخفيضات للرواتب، ولا قواعد غير معلن عنها، ولا خوف من الطرد، ولا تسلسل صارم للقيادة، ولا سليات أو ثقافة عمل مختلفة. ولم يكن هناك سوء تواصل. كانت مجرد لعبة، ولم يكن هناك شيء على المحك. لكن عملي ليس لعبة، بل هو حياة حقيقية، والكثير منه على المحك.

ماذا عنك؟

ماذا تريد من عملك - النجاح المهني وتحقيق أهدافك؟ هل تتوق لهذه الرؤية من موضع القمة؟ هل تستمتع بكونك قائد السيمفونية، أو المايسترو الذي يوجه الموظفين لتقديم منتج أو خدمة جميلة؟

إذا كان الأمر كذلك، أتمنى أن تدرك أن القمة ليست هي المكان الذي تُحسد عليه؛ فغالبًا ما ستتهاوى. فالهواء في هذا الأعلى أخف، ويزداد الأمر صعوبة عند التنفس. إنك تمشي على حبل مشدود مع عدد قليل من شبكات الأمان. ويمكن لخطأ واحد أن يُسقطك على الأرض. وكلما كانت الشركة أكبر، طال سقوطك - أي زادت صعوبة إصابتك لهدفك. لقد أدى قرار مهني سيئ واحد أو حماقة شخصية واحدة إلى تعثر العديد من القادة البارزين، ويمكن أن يؤدي سقوطك من هذا الارتفاع إلى أن يجعلك مُحطَّمًا بشكل غير قابل للإصلاح.

هَبْ أن الوصول إلى القمة ليس هو هدفك، وكل ما تنشده هو السعادة في العمل، والإشباع من حياتك المهنية، والرضا عن عمل متقن. في الواقع، إنك شخص محظوظ. ولكن حتى للوصول إلى ذلك، عليك أن ترتب أوراقك بشكل صحيح. يجب أن تتعلم كيف تتعافى من السقطات، وتتجنب الفخاخ، وتواصل مهامك لتكون ذا قيمة لشركتك وعائلتك وأصدقائك، والأهم من ذلك كله، لنفسك. ولحسن الحظ، فإن الطريق لتحقيق هذا الهدف هو القيام بخطوات سلسلة في خمس فئات مهمة أسميها "الخصائص الخمس".

الثقة

إذا لم تكن لديك ثقة بنفسك، فكيف يمكنك أن تتوقع من الآخرين أن يثقوا بك؟ ستجد في هذا الجزء طرقًا لتظهر للجميع بلطف أنك واثق بنفسك بنسبة 100% من اللحظة التي تقابلهم فيها وطوال علاقتكم في العمل.

الاهتمام

يجب أن تكون مقولة "الناس لا يهتمون بمدى معرفتك حتى يعرفوا مدى اهتمامك" هي شعار مكان العمل. للأسف، نادرًا ما يكون ذلك هو الوضع السائد. ستجد هنا طرقًا لإقناع الجميع في العمل بأنك تهتم بصدق بهم وبالشركة.

الوضوح

في العمل، لا يمكنك ترك التواصل بوضوح للمصادفة. فالمخاطرة كبيرة جدًا! فعند شرح شيء ما لأحد الزملاء، هل تتأبك رغبة في الصراخ وقول: "أعلم

أنك تعتقد أنك تفهم ما تعتقد أنني أقوله، لكنني لست متأكدًا من أنك تدرك أن ما سمعته ليس ما قصدته". قلة قليلة هم من وجدوا حلاً لهذه المعضلة المستمرة. وسوف أساعدك في ذلك، سواء أكنت المتحدث أم المستمع.

المصداقية

إن التحدث دون مصداقية كالتحدث في الفراغ، فتكون كلماتك لا قيمة لها، ولن يستمع أحد إذا لم يكن يصدقك - ويثق بك. ستجد في هذا الباب أساليب لكسب ثقة واحترام كل من تعمل معه.

التعايش (مع رؤساء العمل القساة والزملاء المجانين)

ألن يكون العمل رائعًا إذا لم تكن تعمل لدى أحد من الناس؟ حسنًا، بالنسبة للمستقبل المنظور، فإن البشر من اللحم والدم موجودون للبقاء. وسوف تتناول بعض أكثر أنواع المشاكل إزعاجًا وتتحدث عن كيفية التعامل معها، كي لا يخرج أحد مُدمرًا نفسيًا أو مهنيًا. واليوم، أصبح الأمر أكثر صعوبة لأنك يجب أن تُظهر خصائص النجاح الخمس الحاسمة هذه في عالم يعتمد على الإنترنت. فهيا بنا نبدأ!

الجزء الأول : الثقة

1 ثقتك (أو انعدامها) تبرز كالنملة في وعاء السكر

لماذا يُعد التظاهر بالثقة بالنفس مهمًا للغاية؟ حسنًا، مَنْ الذي يعرفك لفترة أطول من أي شخص آخر؟ مَنْ الذي كان معك كل لحظة وكل يوم منذ ولادتك؟ مَنْ الذي لاحظ كل ما قلته وفعلته في الحياة؟ هذا صحيح، أنت. لذلك فأنت فقط تعرف أكثر من أي شخص آخر أن أفعالك تستحق الثقة.

وحتى إذا كنت تعاني انعدام أمن مُتجذرا (الجميع تقريبًا يعاني ذلك)، فيجب ألا تظهره في العمل. يجب أن تبدو كأنك متأكدًا من قدرتك على إنجاز ما تريد. للأسف، عندما تكون خائفًا أو تشعر بانعدام الأمان، تحدث العديد من التغيرات في جسمك، والتي يصعب إخفاؤها. وبمجرد أن يراك الزملاء، يمكن أن يشعروا بذلك القلق كما يشم الكلبُ رائحة الخوف. إلا أن المخلوقات المنتصبة ذات الساقين (البشر) تقوم بأعمال التحري تلك بأعينهم وليس بأنوفهم.

إن حساب الثقة بالنفس لدى بعضنا غريزة فطرية نشأت منذ آلاف السنين. تخيل اثنين من رجال الكهوف الحاملين للحراب، يصادفان بعضهما البعض في البرية، فيقفان مكانهما، وينظران لعيني بعضهما بعضًا. والآن حان وقت القرار اللحظي: هل الآخر صديق أم عدو؟ إذا تحول التحديق إلى قتال، فمَنْ سيفوز؟ ويسألان نفسيهما...

"هل يبدو هذا الضخم قويًا بما يكفي ليضربني بالمطرقة؟"

"هل يبدو هذا القصير ماكراً بما يكفي ليتغلب عليّ بالحيلة؟"

وفي لمح البصر، يقرر كل منهما: "هل يجب أن أقاتل أم أهرب؟"

وبالعودة إلى زمننا الحالي. عندما ينتظر اثنان من المرشحين المتنافسين على وظيفة، ولنقل "كارلا" و "كونر"، في الردهة، فإنهما لا يقيسان عضلات بعضهما البعض؛ بل يقومان بحساب تصرفات بعضهما بعضًا بالغريزة: "هل يبدو واثقًا بالحصول على الوظيفة؟"

"هل تبدو متأكدًا من أنها ستفوز بالمنصب المنشود؟"

كارلا وكونر يلعبان لعبة ورق احترافية - مَنْ سيحصل على الآس، ومَنْ سيأخذ الورقة القوية الخاصة بالطرف الآخر؟

ما إن يتم توظيفك، فإن التظاهر بالثقة - خاصة خلال الأيام الأولى من العمل - له الأهمية نفسها، لأن الرؤساء والمشرفين وزملاء العمل يراقبونك عن كثب. فأثناء المصافحة أو إلقاء التحية، تسيطر عليهم غريزة رجل الكهف - يقيمونك على مستوى الصفات المتعلقة بالنجاح المهني في الشركة: "هل يبدو قادرًا على القيام بمهام الوظيفة؟"

"هل ستكون ذات قيمة جيدة للفريق؟"

"هل سيكون قادرًا على التواصل مع العملاء؟"

"هل سيكون العمل معها ممتعًا؟"

"هل يريد وظيفتي؟"

"هل ستدعم مشروعي؟"

وجميعهم يعرفون أن...

- الوقفة المترهلة يمكن أن تشير إلى انعدام الأمان.
- تجنّب تلاقي العيون قد يدل على الضعف.
- طأطأة الرأس قد تعني الارتباك.
- التمللمل قد يوحي بعدم النزاهة.
- انعقاد الذراعين قد يشير إلى الدفاعية.
- صعوبة التنفس تشير إلى عدم الثقة بالنفس.

والآن، إليكم الجزء البغيض: إذا شعروا بأنك لست واثقًا بنفسك، فإنهم يكونون في حالة تاهب قصوي لأيّة جوانب قصور. يتعرض الناس لظاهرة يطلق عليها العلماء "الانحياز التأكيدي"، وهي الرغبة في أن يُثبتوا لأنفسهم أن ملاحظاتهم الأولية كانت صحيحة. فيتوصل الأشخاص إلى استنتاج لحظي تقريبي عنك، وتقرر لجنة التحكيم الداخلية الخاصة بهم بسرعة ما إذا كان هذا الانطباع صحيحًا أم لا. ولا أحد يريد أن يكون مخطئًا!

كم من الناس في رأيك يشكل لجنة التحكيم تلك؟ ليس الاثني عشر المعتادين مثل مراسيم القانون الأمريكي - بل واحد فقط. ليس ذلك فحسب، بل إن لجنة التحكيم المؤلفة من شخص واحد تلك هي أيضًا الحُكم النهائي، بالإضافة إلى أنه يلعب دور المحقق الخاص، ويبحث بنشاط عن أدلة تدعم الحُكم الأوّلي له. وللأسف، لا يستغرق الأمر وقتًا طويلًا حتى يفترض الزملاء أن لديهم كل الإجابات عنك.

عندما يقابلك الموظفون العاديون، يرونك كزميل جديد (يُعرف أيضًا باسم "المنافس") يخشون أن يأخذ وظيفتهم في يوم من الأيام، ولذا فإنهم لا يريدون أن يجدوا لديك صفات قوية؛ فالعثور على أخطاء فيك يجعلهم يشعرون بمزيد من الأمان. وللأسف، فإن الكثير من الأشخاص الموهوبين الذين يتمتعون بالذكاء للارتقاء إلى القمة لم يتقنوا بعدُ مهارة إبراز الثقة بالنفس.

فماذا عنك؟ إنك تعلم أن لديك البصيرة والذكاء والقدرة والموهبة للقيام بهذا العمل أفضل من أي شخص آخر، ولكن ربما تفتقر إلى المهارات اللازمة لإظهار مدى براعتك. ربما لأنه لم يعلمك أحد على الإطلاق الأساليب الخاصة لإظهار الثقة والتي سنتحدث عنها هنا. لا يهم ما إذا كنت في الوظيفة منذ 10 دقائق أو 10 سنوات أو أكثر؛ يمكنك البدء في استخدام الحيلة الصغيرة التالية

في اللحظة التي تدخل فيها من باب المكتب أول شيء صباح الغد.

2 خطوتك الأولى

لا شك أنك سمعت هذه العبارة: "ليست لديك فرصة ثانية لتكوين انطباع أولي جيد؟" بالتأكيد لديك، وربما تفضل في كثير من الأحيان أكل كرات الشعر بدلاً من سماع هذه العبارة مرة أخرى. إن اللقطات الذهنية التي يلتقطها الناس عنك عند مقابلتك للمرة الأولى تنسخ نفسها في بنك ذاكرتهم وتلون رأيهم فيك من تلك اللحظة فصاعدًا. وحاليًا، هذا الانطباع الأول هو أكثر أهمية من أي وقت في التاريخ؛ لأن الأشخاص الذين يعملون معًا في عالم رقمي يرون بعضهم البعض مرات أقل بكثير. إن اللحظة الأولى التي يلمحك فيها زملاؤك وأنت تدخل من الباب كل صباح تُعتبر ضربة قوية أيضًا ولها تأثير موجي خلال اليوم بأكمله. وإذا كان سلوكك يثير إعجاب زملائك ورؤسائك للوهلة الأولى في ذلك اليوم، فإنها ستصبح الصورة التي يتذكرونها وبالتالي تُلوّن كل التعاملات اللاحقة.

ودون أي تفكير في طريقة دخولهم، يدخل الكثير من الموظفين المكتب وهم يفكرون: "ها أنا في العمل ثانية. يوم آخر، دولار آخر." لكن لنفترض أن زميلةً ستبدو مختلفةً قليلًا غدًا، ولنقل بقصة شعر جديدة – فستكتشف ذلك على الفور. وعندما تراها في وقت لاحق من اليوم، ستظل ملاحظًا للمظهر الجديد. وفي المرة الثالثة، ستكون تصفيفة الشعر مجرد جزء من صورتها اليومية، ولن تلاحظها حتى في اليوم التالي.

والآن دعنا نتحدث عن حالتك وأنت تدخل المكتب. مثل معظم الناس، قد تفكر في رسائل البريد الإلكتروني الموجودة في صندوق الوارد الخاص بك، أو قد تكون قلقًا بشأن شيء قاله لك مشرفك في اليوم السابق. وربما تحاول اكتشاف طريقة للتعامل مع مؤتمر فيديو قادم مع عميل صعب. وربما لا يكون تفكيرك في العمل على الإطلاق. ربما تفكر في الشجار الذي وقعت فيه مع زوجتك الليلة الماضية أو كيف اصطدم الأطفال بالباب عندما غادروا إلى المدرسة هذا الصباح. إن مشاعر الإحباط تلك يمكن أن تشوش أفكارك لدرجة تجعلك غير مدرك تمامًا للصورة التي تعرضها.

ألا تعتقد أن الآخرين يمكنهم قراءة أفكارك؟ بطريقة ما، يمكنهم ذلك. فكل شيء يظهر في تعبيرات وجهك، وكيفية تمالكك لنفسك، والطريقة التي تمشي بها، وكلماتك الأولى. وبمجرد أن يراك الناس، فإنهم لا شعوريًا يلتقطون أحاسيسك الداخلية، وتعلق بأذهانهم تلك الانطباعات اليومية الأولى. في دراسة بعنوان "الانطباعات الأولى: تشكيل رأيك بعد التعرض لوجه أي شخص لمدة 100 جزء من الثانية"، نظر الأشخاص المشاركون في التجربة إلى أشخاص مختلفين ودونوا أحكامهم الفورية. وحتى بعد النظر إليهم لفترة

أطول، لم يغير شيء آراءهم بشكل ملحوظ. وقال ذلك الانطباع الأول كل شيء.

لنفترض أنك تأخرت قليلاً عن العمل لأن حركة المرور كانت سيئة للغاية وأنت مرتبك. فتندفع إلى داخل المبنى ممسكاً بملف من الأوراق في أثناء حملك فنجائاً ممتلئاً من القهوة. وتحسس جيبيك أو محفظتك باحثاً عن بطاقتك المغناطيسية للدخول. وبطريقة ما، تمكنت من فتح الباب دون سكب أو إسقاط أي شيء وتمكنت من العبور بسرعة.

انتظر! توقف! قم بإرجاع الفيديو بضع ثوان. وإلآن خذ نفساً عميقاً وادفع كتفيك للخلف. اترك فنجان القهوة الخاص بك ونظم أيّاً كان ما تحمله حتى لا تبرز أية أوراق أو أشياء أخرى خارج الحقيبة. ضع على مٌحيالك مظهرًا سارًا ومهنيًا وهادئًا نسبيًا. وتحرر من أي مشاعر سلبية متعلقة بزملاء العمل الذين توشك على رؤيتهم. بالطبع من الصعب أن ننحّي إهاناتهم ومواقفهم الراضية وفضاظتهم السابقة جانبًا. ولكن إذا كنت تفكر في الوقت الذي قاطعتك فيه "كانديس" في أحد الاجتماعات أو الذي حصل فيه "كيرت" على الثناء علي عملك، فهذا يظهر جليًا. فالشيء الوحيد الذي يراه الزملاء هو موظف متوتر أو قلق بشأن شيء ما. غير طريقة دخولك العمل إلى طريقة مميزة، كما لو كنت تمشي على السجادة الحمراء لاستلام جائزة الأوسكار. إنه وقت الاحتفال!

الحيلة الصغيرة الأولى

دخولك اليومي المميز

حتى لو اقتضى ذلك الاستيقاظ مبكرًا عن العادة بضع دقائق، فاضبطي كل زينتك قبل مغادرة المنزل. لا تضعي أحمر الشفاه بينما تنظرين في مرآة السيارة ولا تمسّطي شعرك أثناء هرولتك في الممر. وإذا كنت متأخرة وكانت الأوراق تتطاير من حقيبتك، فتوقفي عن الصراخ قبل مسافة قريبة من الباب. تنفسي بعمق وفكري في أغنية تحبينها، أو في حيوانك الأليف المحب، أو تلك اللحظة السعيدة للغاية على الشاطئ. فكري في أي شيء سوى متاعب العمل. والآن ادخلي برشاقة وابتسامة و"تحية صباحية" مبهجة.

قد تجد أنه من الغريب أن يبدأ كتاب بعنوان "كيف تتحدث إلى أي شخص في العمل" بطريقة لا تتضمن أي كلمات. لماذا فعلت ذلك؟ لأن ما يراه زملاؤك ورؤساؤك له تأثير أكبر بكثير من الكلمات. يعتقد كثير من الناس أن الكلمات المنطوقة هي الطريقة الرئيسية للتواصل بين البشر، وهذا أبعد ما يكون عن الحقيقة؛ فالنتائج التي توصل إليها "ألبرت ميرابيان"، الأستاذ الفخري لعلم النفس بجامعة كاليفورنيا بلوس أنجلوس، قد أصبحت الآن مقبولة عالميًا. وهي تشير إلى أن 7% فقط من تواصلك يتكون من الكلمات المنطوقة، بينما نبرة صوتك لها نسبة 38% أخرى. ولكن 55% من تأثيرك على زملائك في العمل

يأتي من مكانتك وحركاتك وتعبيراتك. وتستثمر الشركات مليارات الدولارات في التكنولوجيا للاستفادة من تلك العناصر في الروبوتات والصور المجسمة. فهل سينجحون؟ من السابق لأوانه معرفة ذلك، ولكن في الوقت الحالي، لن تخسر شيئاً من ترك جسدك يتولى الكثير من عملية التواصل.

بالطبع، تُعد الكلمات الأولى التي تخرج من فمك مهمة أيضاً، وقد أظهر علم الأعصاب مدى أهمية سماع اسمك من الآخرين. فتظهر الدراسات التي تستخدم التصوير بالرنين المغناطيسي الوظيفي أن سماع اسمك من الآخرين ينشط مركز المتعة في عقلك. إنه إحدى أولى الكلمات التي يتعرف عليها الطفل، لذلك يكون مفهومًا بالنسبة له. ومنذ الولادة، سمع زملاؤك أسماءهم تُنطق آلاف المرات من قبل الأصدقاء والأقارب المحبين، وأنت ستقولها صباح الغد؛ فاعكس ذلك الشغف. ضع هدفاً لتحية العديد من زملائك بالاسم، ولكن لا تبالغ، وإلا سيبدو الأمر مصطنعاً!

والآن هيا بنا نتحدث عن كيفية تعزيز تلك الصورة الواثقة والمؤثرة طوال اليوم.

3 كيف تبدو نشيطاً طوال اليوم؟

تلك الحيلة ستجعلك تبدين كأنك "امرأة تعرف طريقها بالضبط" أو "رجل يعرف ما يريد". اسمح لي أن أخبرك كيف ابتكرت هذه الحيلة الصغيرة: قام أحد عملاء التحدث لديّ، وهي شركة استشارية لعمليات الدمج والاستحواذ، بحجز المحاضرة الخاصة بي حول الصورة الإدارية. لم أكن على دراية بعمليات الدمج والاستحواذ في ذلك الوقت، لذا قبل أن أقدم المحاضرة للموظفين، أردت معرفة المزيد عن الأعمال المعقدة للشركة. لذا رتب مكتب المحاضرين لي مقابلة مع رئيس الشركة "بيتر دروس". وأنا متأكدة من أن سؤالني الأول أوضح له بشدة أنني لم أكن أعرف الكثير عن مجاله. ولكن عندما أسترجع الماضي، أشعر بسعادة غامرة لأنني طرحته ذلك السؤال، لأن إجابته التي لا تُنسى منحتني هدية عظيمة، وهي المهارة التي سأشاركها معكم الآن.

لقد كان استفساري الأول الساذج هو: "سيد دروس، كيف يمكنك الحكم على ما إذا كانت شركة معينة ستكون جيدة لعميلك لكي يمتلكها؟".

فأجاب بقوله: "حسناً، إنها عملية طويلة يا ليل"، "ولكن أسلوب عملي هو نفسه دائماً. أولاً: أرتب مع كبار موظفي الشركة للسماح لي "بالتجسس على" مكاتب شركاتهم، وأعني بذلك مجرد التجول بدون رفقة أي من كبار المسؤولين التنفيذيين. ثم أشاهد الموظفين وهم يمارسون أعمالهم، ويجلسون إلى مكاتبهم أمام أجهزة الحاسوب الخاصة بهم، ويتحدثون مع بعضهم البعض أو على الهاتف، ويفعلون ما يفعلونه عادة، فما أريده فقط هو المراقبة".

سألته: "تراقب ماذا؟".

"كل شيء! مثل معرفة ما إذا كان الموظفون يتواصلون بصريحاً مع بعضهم البعض؟ هل يتحدثون بحماس فيما بينهم بصوت طبيعي؟ هل ينظرون حولهم ويخفضون أصواتهم كأنهم خائفون من أن يسمعهم أحد؟ هل يبدو أن هناك أي بغضاء فيما بينهم؟ هل تعبر لغة أجسادهم عن الحماس، أم أنهم يبدو كسالى؟

وإليك ملاحظة قد تجدونها مثيرة للاهتمام يا ليل: إنني أبقى عيني مفتوحتين للحكم على مستوى طاقتهم ومدى نشاط مشييتهم، وخاصة عندما يكونون في الأروقة أو ينتقلون من مكان إلى آخر. إنني أراقب لأرى ما إذا كان لديهم ما أسميه "الإحساس بالوجهة".

ولا بد أن "بيتر" قد رأى التعبير المشوش لديّ؛ لأنه تابع قائلاً: "لقد لاحظت أنه عندما يكون العمال منتجين وينغمسون بشكل كامل في مهامهم، فإنهم لا يمشون بشكل مترهل. وعندما يغادرون مكاتبهم أو مواقعهم، يبدو أنهم يعرفون وجهتهم بالضبط. إنهم لا يتلأأون ولا يتشتتون ولا يتفقدون هواتفهم

بحثًا عن رسائل شخصية. وإذا مروا بزملائهم في الردهة، فقد يحيون بعضهم بعضًا أو حتى يتوقفون للتحدث قليلاً، ولكن عندما يواصلون طريقهم، تخبرني سرعتهم وإحساسهم بوجهتهم بالكثير. هل يركزون على المهمة التي بين أيديهم ويرغبون في إنجازها، أم يخافون منها أو يشعرون بالملل؟".

وبينما كان يتحدث، انجرف عقلي إلي أفعالي عندما أكون في المنزل أعمل على تأليف كتاب. وأدركت أنه كان محققًا. فعندما أكون منهمكة حقًا فيما أكتبه وأشعر بالعطش، أكاد أجري إلى المطبخ من أجل شرب كوب من الماء وأعود مسرعة إلى حاسوبي. وأحيانًا أكون منهمكة للغاية فيه، لدرجة أنني أجد نفسي أوجل الذهاب إلى الحمام.

لكن بعد ذلك، عندما يتوقف إلهام الكتابة كما يحدث حتمًا، آخذ الطريق الطويل إلى الحمام. وأتحقق لمعرفة ما إذا كان هاتفي مشحونًا، ثم أمضي بضع دقائق أمام المرآة أمشط شعري أو أزين نفسي بدون أي هدف. وأعود مرة أخرى إلى حاسوبي عبر المطبخ لأرى ماذا يوجد في الثلاجة، وأتوقف في غرفة النوم لأرى ما إذا كنت قد تركت حقيبتني هناك أم لا، وأفتح الباب الأمامي لتفقد أحوال الطقس، ثم أعود مرة أخرى إلى حاسوبي.

لقد أثارني مفهوم "بيتر" عن وتيرة الأشخاص، لذا في أثناء تقديم استشاراتي للعديد من الشركات في الأشهر التالية، راقبت السرعة والطاقة التي كان الجميع يمشون بها. وفي الشركات الأكثر نجاحًا، لاحظت أن كبار المسؤولين التنفيذيين، ذكورًا وإناثًا، كانوا يسرون بشكل مباشر وبوتيرة أسرع.

وفي شركة خاصة بعميل قديم لديّ، أعطتني الإدارة معلومات عن الموظفين الذين يجري النظر في ترقيتهم. وبعد معرفة طريقة "بيتر دروس" للحكم على إحدى الشركات، أكدت ملاحظاتي ذلك. لقد لاحظت أن العاملين الذين يحظون بالتقدير يمشون بحيوية أكبر من الآخرين. ومع انتقالهم من مكان إلى آخر، بدا أن لديهم وجهة محددة في أذهانهم وبدا أنهم يفكرون فيما يجب عليهم إنجازه عند وصولهم. بينما كان الموظفون الآخرون يمشون على مهل، كما لو أنه ليست لديهم وجهة يذهبون إليه. وبدا البعض كأنهم يبحثون عن حجة لعدم العودة إلى مكاتبهم!

بالطبع، هذا يثير سؤالًا عما إذا كانت قد تمت ترقية بعض الموظفين لأنهم بدوا مصممين في أثناء سيرهم، أم أنهم كانوا متفانين ومتعجلين حقًا لإنجاز الأمور - من يدرى! ولكن الموظفين الأسرع في مشيتهم كانوا عادةً هم الذين اختارتهم الإدارة للترقيات. عندما تكون لديك مشية مفعمة بالحيوية ووجهة محددة في ذهنك، يعتقد الجميع أنك أكثر انخراطًا في عملك.

تخيّل نفسك تنتقل من مكان إلى آخر في العمل. هل فكرت يومًا أنه حتى سرعة مسيرك إلى آلة النسخ يمكن أن تبعث بإشارات حول اهتمامك بعملك؟ إذا مشيت إلى غرفة المعدات أو إلى الحمام بخطى السلحفاة، فقد يعتقد

الناظرون خطأ أنه ليس لديك شيء أفضل للقيام به، أو يستنتجون أنك غير مهتم بالعودة إلى العمل الذي تتقاضى راتبًا من أجله.

الحيلة الصغيرة الثانية

طريقة المشي القائلة: "أنا أعرف وجهتي"

لا تجازف بأن يأخذ رئيسك فكرة خاطئة عنك أن مشيتك بطيئة. خذ خطوات طويلة وسريعة أينما كنت تخطو في مكان العمل وابدأ كأن لديك مهمة لإنجازها. أبق وجهتك في بالك، وركز على ما ستفعله عندما تصل إليها. واطهر بمظهر الشخص المصمم الواثق والنشط!

4 المفكرون الكبار يتحركون بعظمة

عندما يخبرك الناس بأنه "يجب أن تفكر بشكل كبير"، فإنهم يشيرون عادة إلى تصورات ملهمة مثل "تصور الإنجازات المستحيلة" أو "ألا تكون لديك حدود لتفكيرك". إنها نصيحة عظيمة لأي شخص، وبالنسبة لمالك شركة أو مدير تنفيذي، فإنها يمكن أن تكون مسألة حياة أو موت للشركة. إذا اتخذ القائد قرارًا واحدًا خاطئًا، فيمكن أن تتعرض الشركة للانهييار مثل انهيار جبل جليدي متصدع في المحيط. ولكن أينما وجدت علي القمة، فإن التفكير بشكل كبير أمر بالغ الأهمية. في الوقت الحالي، أود أن أتحدث عن شكل آخر من أشكال العظمة، وهي الطريقة التي يتحرك بها جسمك. إن حركات العظمة تدل على الأفكار الكبيرة والثقة الكاملة. قبل بضع سنوات، أرسلت لي مؤلفة إعلانات بإحدى وكالات الإعلانات في كاليفورنيا رسالة بالبريد الإلكتروني؛ حيث أرادت التدرّب على مهارات التواصل. بيد أن "ليفيا" كانت تعيش بعيدًا جدًا عني لدرجة لا تمكنني من العمل معها. إنني دائمًا ما أخبر العملاء المحتملين بأن تدريبي لن يكون فعالًا إلا إذا كنتُ أعمل معهم بشكل شخصي. غير أن استعطاف "ليفيا" لامس قلبي وكان مكتوبًا بحس رقيق لدرجة أنني أردت أن أفعل ما بوسعي لمساعدتها ودعوتها للاتصال بي.

وعندما اتصلت بي، فاجأني صوتها مفاجأة سارة - على عكس الكثير من الأشخاص الذين يسعون إلى التدرّب، كان صوتها مُفعّمًا بالحيوية، وبدت كأنها محترفة متفوقة تعرف حقًا أهدافها! وهذا أربكني. لماذا كانت تسعى للحصول على المساعدة، بينما بدت مهارات التواصل لديها ممتازة؟ لقد بدت مرحلة ولبقة وذات بصيرة وبدا أنها تمتلك كل الصفات المناسبة للنجاح. ومع ذلك قالت لي إن "المدير الإبداعي في الوكالة أقدم على ترقية محررين لغويين أمضوا فترة أقل مني في الوكالة، وأعتقد حقًا أن عملهم ليس بهذا الإلهام". لقد شعرت بالفضول وأخبرتها بأنها إذا جاءت إلى نيويورك يومًا ما، فإنني أود تناول الغداء معها دون مقابل. وكانت لديها رحلة عمل مخطط لها في الشهر التالي، لذلك قمنا بتحديد موعد. وصلت إلى المطعم مبكرًا وانتظرت في الداخل. وعندما رأيت "ليفيا"، أثارت ملابسها الاحترافية إعجابي، وكانت أكثر جاذبية من صورتها على الإنترنت. ولقد استقبلتها بمصافحة دافئة ولكنني شعرت بخيبة أمل لأن مصافحتها كانت مرتخية، ثم خلعت معطفها، بحركات محدودة، وأعطته للشخص المختص بتعليق المعاطف شبه معتذرة. وتبعثني إلى الطاولة، وهي تبدو متصلبة وأبقت يديها مطوية بعناية في حضانها ومرفقيها قريبين من جانبيها عندما مدت يدها إلى منديل الطاولة الخاص بها. لقد بدا أنها كانت تحاول أن تجعل نفسها متواضعة قدر الإمكان.

وعلى الرغم من أن صوتها كان نابضًا بالحياة كما كان على الهاتف عند التحدث، فإنها كانت تنظر للأسفل على مفرش الطاولة كما لو كانت تتفقد. وفي مرحلة ما، أراحت "ليفيا" يديًا واحدة على الطاولة وكفها متجهة لأسفل (تشير الأيدي المفتوحة إلى الدفء والانفتاح). وكانت جلستها رائعة ولكن جامدة (تشير أوضاع الجسد المتبسة إلى صلابة الفكر). ولم يمل جسدها لا إلى الأمام ولا إلى الخلف (يعبر الميل نحو شخص ما أثناء الحديث عن الاهتمام والحماس. أما مدُّ الظهر فيشير إلى عكس ذلك). وعقدت "ليفيا" ذراعيها على صدرها مرة أو مرتين كما لو كانت تشعر بالبرد، لكن المطعم كان دافئًا (يمكن أن تُظهر الذراعان المعقودتان حالة دفاعية أو حتى متحدية). وفي أثناء الحديث، كانت تحك إحدى ذراعيها من حين لآخر (هذه حركة مطمئنة للذات، كأن تطمئن نفسك عندما تكون متوترًا). ومرة أخرى عندما كنت أتحدث، لمست أذنها (وهذا يشير إلى عدم الرغبة في سماع ما يُقال).

بدأت أدرك لماذا لا تلقى "ليفيا" الاحترام بقدر ما كانت تستحق في العمل. بغض النظر عن مدى فعالية الأشخاص في وظائفهم، فإن المؤسسات لا تضعهم في موقع سلطة إذا بدوا مترددين أو غير واثقين بأنفسهم. وللأسف، بسبب إيماءاتها الصغيرة المترددة، لم تبدُ "ليفيا" كقائدة. لقد أدركت الآن لماذا لم تُرقَّها الإدارة العليا، لأنني أيضًا لم أستطع رؤيتها كقائدة تقود فريقًا بشكل حيوي.

يستخدم الأشخاص الناجحون، وخصوصًا كبار القادة المؤثرين، إيماءات واسعة الانتشار. إنهم يمشون في المنتصف من خلال الأبواب المزدوجة، وليس في جانب واحد. ويصلون إلى الأشياء بشكل أسرع وليس بتردد، ويستخدمون حركات واسعة النطاق أكثر من الموظفين الأقل ثقة بالنفس. بمعنى آخر: إنهم يستخدمون مساحتهم الشخصية كاملة.

ما المساحة الشخصية؟ هل رأيت أطفالًا ينفخون فقاعات الصابون من الأنابيب؟ حسنًا، تخيل أن إحدى تلك الفقاعات الخفية تغلفك. يقبع الموظفون الأقل ثقة في منتصف فقاعاتهم، ويحاولون جعل أنفسهم ضئيلين قدر الإمكان، تقريبًا كما لو أنهم لا يريدون أن تتم رؤيتهم. ولكن أولئك الواثقين بأنفسهم يملأون فقاعتهم كاملة إلى أقصى حد. وسواء كانوا جالسين أو واقفين، فإنهم يضعون أنفسهم في موقف قوة ويشغلون الفقاعة "الخاصة بهم" بأكملها.

تأتي هذه الغريزة بشكل طبيعي لدى كل أنواع الكائنات الرئيسية. فعندما يسعى ذكر غوريلا جاهدًا لإظهار أنه ملك الغابة، فإنه يقف منتصبًا ليجعل نفسه أطول. إنه يوسع كتفيه، ويدفع صدره للأمام، ويفرد ساقيه وكأنه يقول: "انظروا إليّ! أنا ضخم. أنا قوي. أنا شديد البأس". بل إنه قد يضرب صدره ويتبع ذلك بصرخة مرعبة. ولحسن الحظ، فالبشر ليسوا بهذا التهور (حسنًا، على الأقل معظمهم). ومع ذلك، تحدث تغيرات ملحوظة في جسم كل موظف

عندما يشعر بأنه قوي ومؤهل وواثق، فيتسع كل شيء من حوله. كيف يمكنك تدريب نفسك على إصدار حركات تدل على العظمة كطبيعة ثانية؟ مثل أية عادة جسدية، إنها مسألة وعي وتدريب. وبقدر ما يبدو ذلك بعيد المنال، فإن الحيلة التالية تنجح.

الحيلة الصغيرة الثالثة

اجعل فقاعتك أكبر

بمجرد أن تنهض من الفراش في الصباح، قف منتصبًا، وشبِّك كلتا يديك على رأسك، ومدد جسمك إلى اليمين وإلى اليسار. ثم مُد ذراعيك إلى أقصى امتدادهما وأرجحهما في دوائر كبيرة. قم بلف وركيك واركل بساقيك واضرب الهواء. اشعر بكل جزء من الفقاعة الكبيرة غير المرئية التي تحيط بك واعرف أنها كلها لك. فإن شغل مساحة شخصية أكبر يجعلك في حالة ذهنية واثقة لمواجهة بقية تحدياتك في ذلك اليوم.

ولكن القيام بهذا التمرين مرة واحدة فقط في الصباح غير كافٍ. لذلك ابحث عن مكان في العمل لا يستطيع أحد رؤيتك فيه، ربما مكتب فارغ أو قاعة أو غرفة المعدات أو في الخارج خلف المبنى. واقترح بشكل خاص القيام بهذا التمرين قبل حضور اجتماع مهم أو مراجعة الأداء أو مقابلة عميل جديد أو مواجهة أي موقف عصيب. إنني أفعل ذلك قبل كل كلمة ألقها، على الرغم من أنه أحيانًا تكون المساحة الخاصة الوحيدة التي يمكنني إيجادها في المكان هي الحمام. فكر في الأمر على أنه إحماء للنجاح!

احسب مستوى ثقة زملائك في العمل

بعد أن قابلت، ومن ثم عملت مع الآلاف من الأشخاص، تعلمت أن أستكشف ثقتهم أو انعدام وجودها فورًا. يتعرف المستشعر الخاص بي الآن على مدى ثقة الشخص بنفسه. ربما لم تفكر في ذلك من قبل، لكنك ستندهش من مقدار القوة التي تعطيك إياها معرفة مستوى ثقة زملائك ورئيسك في العمل. وسوف يساعدك هذا الشعور على توجيه إستراتيجيتك في التعاملات اللاحقة. على سبيل المثال: سوف تتعامل بشكل مختلف تمامًا مع شخص لديه أفكار تافهة وغرور كبير مقارنة بتعاملك مع شخص لديه أفكار كبيرة وغرور ضئيل. ويساعدك قياس مستوى الثقة بالنفس لرئيسك أيضًا في التعامل معه بطريقة أكثر إستراتيجية. يُعد تقييم ثقة الجميع أداة أخرى لتضيفها إلى مجموعة أدوات مهارات التواصل الخاصة بك. فعندما تشاهد طريقة تحرك زملائك، من المحتمل أن تكتشف انعدام الثقة بالنفس في كل مكان من حولك - وهو ما ينبغي أن يمنحك ثقة أكبر!

5 إمكاناتك أكبر بكثير من توصيفك الوظيفي

دعني أسألك سؤالاً أنا متأكدة من أنه قد طرَحَ عليك مئات المرات. "ماذا تعمل؟"، قبل الإجابة عن ذلك السؤال، توقف! أمل أنك لن تعطيني مسماك الوظيفي فقط؛ فإمكانياتك أكبر من ذلك بكثير وتتجاوز ما وضعته الشركة على بطاقة عملك بكثير. عادةً ما يفكر الناس في التواصل المهني باعتباره شيئاً يقومون به خارج عملهم، خاصةً عند البحث عن عمل جديد أو عند مقابلة مهنيين آخرين في المجال نفسه. ومع ذلك، لم أسمع كثيرًا بموظفين يتحدثون عن التواصل المهني داخل شركاتهم، وهو أمر بالغ الأهمية لتحقيق النجاح. في أثناء الدردشة مع شخص لم تقابله في حفل عطلة الشركة أو عند تسليم مظروف إلى قسم آخر أو عند التحدث إلى موظف لا تعرفه في المصعد، لا شك أن هذا الشخص سوف يسأل: "ماذا تعمل هنا؟".

إنه السؤال الشائع الذي أطرحه على الأشخاص في الشركات المختلفة التي أقدم فيها الاستشارات. في إحدى المرات، شاهدت موظفة جالسة بمفردها في غرفة الغداء، وسألتها عما إذا كان بإمكانها الانضمام إليها. أجابت بلطف: "بالطبع، أرجوكِ افعلي". ثم سألتها ماذا تعمل هنا. فابتسمت الشابة وقالت: "أنا مجرد موظفة استقبال".

أردت أن أثير اهتمامها! لماذا قللت من قدر نفسها بقولها "مجرد"؟ هل اعتقدت حقاً أن وظيفتها لم تكن بهذه الأهمية؟ ألم تدرك أنها كانت أول شخص يراه الناس لحظة دخولهم الشركة؟ نوعاً ما، كانت المدخل الرئيسي للمؤسسة. ربما تم تعيينها بسبب نوع الود نفسه الذي أظهرته لي. إنها ميزة خاصة، وقد رأيت الفتاة المسكينة أن وظيفتها المهمة جداً متواضعة. قلتُ موبخةً إياها ولكن بلطف وابتسامة: "لا، أنتِ لست مجرد موظفة استقبال، أنتِ موظفة الاستقبال". وبعد ضحكة مضطربة، نظرت إليّ كما لو كنت غريبة بعض الشيء.

إن قولك "أنا مجرد ..." أي شيء هو أمر محقّر للذات ويجعلك تبدو كأنك محرج من عملك. ما مدى الإعجاب الذي كنت سأنظر به لموظفة الاستقبال لو كانت قد جسدت وصفها الوظيفي بحماس وربما أخبرتني ببعض واجباتها؟

بناء شبكات المعارف يتم داخل العمل أيضاً

إن التحدث عن وظيفتك بطريقة مبتهجة يجعل ذكرك خالداً داخل شركتك إذا ظهرت فرص أخرى. فكر في الأمر على أنه "محادثة موجزة" يقوم بها جميع المهنيين الكبار، أو وصف موجز أو "دعاية" لعملهم. انشر اسمك داخل مؤسستك.

لا تذكر لقبك الرسمي فقط عندما يسألك زملاء العمل الذين لا تعرفهم عن

طبيعة عملك هناك. فإنك تؤدي مهام معينة في شركتك تعزز الهدف الرئيسي، وإلا لما كنت هناك. أخبرهم بهذه المهام. إن مجرد قول "مدير مكتب" أو "مساعد مدير مبيعات" أو "منسق سفريات" هو أمر لا يجعلك بارزًا. لذا أخبرهم بالمزيد. واعتمادًا على مدى معرفة الشخص بقسمك، اشرح له طبيعة عملك.

على سبيل المثال: بدلًا من تقديم مسمى وظيفي مختصر مثل "مدير مكتب"، جرب شيئًا مثل "أنا أنسق بين الموظفين والموردين، وأتولى عملية الشراء، وأحضر الاجتماعات مع الإدارة العليا" - وابدأ متحمسًا لذلك! وبدلًا من قول "أنا مساعد مدير المبيعات"، ما رأيك في قولك "إنني أساعد في إنشاء خطط المبيعات وتحديد الحصص وتحليل البيانات لقسم المبيعات". وبدلًا من "أنا منسق السفريات"، قل: "أقوم بإجراء ترتيبات وسائل الانتقال والإقامة المحلية والدولية للشركة بأكملها". احرص على التحدث عما تفعله بحماس وحيوية، لأن التعبير عن الحماس تجاه عملك أمر ضروري من أجل تحقيق النجاح المهني.

الحيلة الصغيرة الرابعة

محادثاتك الموجزة داخل المؤسسة

بدءًا من اليوم، ضع "مقابلة زملاء العمل في الأقسام الأخرى" على قائمة مهامك اليومية. عندما يسأل الأشخاص الذين لم تقابلهم في الشركة عن عملك، أعطهم وصفًا موجزًا وابدأ مبتهجا. بالطبع يمكنك تضمين لقبك الرسمي، ولكن اجعله مجرد جزء من الإجابة، ربما في نهايتها. وعندما تناقش الأقسام الترقيات ومن يمكنهم جذبه من الأقسام الأخرى، فيجب أن يتبادر اسمك إلى أذهانهم.

6 كيف يبدو وجهك في العمل؟

سواء أكنت في موقع سلطة في شركتك لمدة 20 عامًا أم أنك الموظف الجديد الذي بدأ بالأمس، فهذه الحيلة الصغيرة التي نادرًا ما تتم مناقشتها تجعلك تبدو واثقًا ومُتحكمًا في زمام الأمور حتى عندما تعتقد أنه لا أحد يراقبك. إن القليل من الموظفين هم الذين سبق أن فكروا في هذه الحيلة، ولكن كما أن لديك "معدل ضربات قلب منتظمة"، فلديك "تعبير وجهي منتظم". تنحني شفاه بعض العاملين من الحواف لأعلى بشكل طبيعي، ويبدو أولئك المميزون بهذه السمة ودودين وفي سلام أكبر مع أنفسهم. بينما تنحني شفاه الأشخاص الآخرين بعض الشيء لأسفل، والذي للأسف، يمكن أن يعطي ذلك انطباعًا غير مقصود بالاضطراب أو الغضب. يمكنك أن تكون الشخص الأكثر دفئًا وهدوءًا في الشركة، ولكن إذا كانت شفثاك تميلان إلى الأسفل، فقد يراك زملاؤك في العمل خلاف ذلك. معظم الأطفال لا يولدون بشفاه مشدودة أو بتعبير عابس، ولكن يمكن أن ينتج ذلك عن طفولة قاسية أو سنوات من التجارب السلبية. والخبر السار هو أن التعبير المضطرب أو غير الآمن لا يلزم أن يكون دائمًا؛ وهذا يعني أن هؤلاء الأشخاص يجب أن يعملوا عمدًا على تغييره.

إذا كنت في العمل الآن، فانظر حولك على زملائك في العمل وسترى أن حواف شفاه الجميع تنحني قليلًا لأعلى أو لأسفل. وإذا كنت متلهفًا لمعرفة تعبيرك الوجهي المنتظم، فخذ مرآة وأغمض عينيك وأخرج كل الأفكار من رأسك. والآن افتحهما بسرعة وانظر إلى شفثيك. فإذا كانتا منحنتين للأعلى بعض الشيء، فأنت واحد من الأقلية المحظوظة. أعلم أن الأمر يبدو حساسًا، لكنني أحيانًا أخبر الطلاب في محاضراتي بأن يغلقوا أعينهم ويتخيلوا شخصًا يحبونه. أو ربما يفكرون في حيواناتهم الأليفة أو المكان المفضل لقضاء عطلتهم، وكذلك النشاط الذي يتطلعون إليه أو أي تفكير خاص يمنحهم السعادة. وبينما تكون عيونهم مغلقة، أفحص الجميع. وخلال تلك اللحظات، أرى تغييرًا ملحوظًا يجتاح وجوههم ببطء. ويتلاشى الشد والاحباط والتوتر، وتحل محلها السكينة، وأشعر عندئذ بأنني أنظر إلى مجموعة من الأشخاص الواثقين والمسرورين.

وكما قلت، فالبعض محظوظون لأنهم وُلدوا بهذا المظهر الهادئ والبشوش على وجوههم، بينما يجب على الآخرين العمل على ذلك كما فعلت. بعد استخدام الحيلة الصغيرة التالية بوعي لمدة شهر تقريبًا، وجدت أن التعبير السار أصبح معتادًا بعد ذلك. ويعمل هذا المظهر المسالم على تحسين استجابة الجميع لك في العمل.

النصف ابتسامة الهادئة

عندما لا تتواصلون بشكل مباشر مع بعضكم البعض (أي أكثر من 90 % من الوقت)، يظل لدى زملاء العمل انطباع عنك. حاول أن ترفع ركني فمك بهدوء حتى عندما تعتقد أنه لا أحد ينظر نحوك. إنها ليست ابتسامة في الواقع، بل مجرد تعبير هادئ ومسالمة. ويمكنك أن تضع تذكيرًا بذلك على مكتبك كصور أطفالك أو شخص تحبه لمنحك ذلك "الجزء من الابتسامة". فاختر أي شيء يجدي معك.

إن الفحص الذاتي الإضافي هو أن تشعر بما إذا كانت كتفك مشدودتين أو ربما مسحوبتين قليلًا للأعلى نحو أذنيك. إذا كان الأمر كذلك، فأرخهما لأن هذا مؤشر آخر على التوتر.

دعنا نتحدث فيما يلي عن أهم مؤشر على ثقتك أو انعدام وجودها. إن ما يلي يشبه محطة إذاعية تعمل على مدار الساعة وتُظهر لأي شخص ما تشعر به حيال نفسك في أية لحظة معينة.

7 مقياس الثقة الأكبر لديك

تخيل نفسك بمفردك في المنزل أمام التلفاز أثناء الإعلان عن الأرقام الراححة لليانصيب. ويبدو أن الرقمين الأولين قد يكونان لك وبالتالي تنتبه أذناك، وتدخل يديك بسرعة في جيوبك للتأكد من ذلك. ويا إلهي، فالأرقام القليلة التالية لك أيضًا. وفي هذه الأثناء، أصبح الإيصال المُتكرمش الذي تمسكه في يديك المتعرقتين مبللًا. وعندما يتم إعلان الرقم النهائي، تدرك أنك ربحت اليانصيب! فتهدر رأسك للأعلى وترجع كتفيك للخلف دون حتى أن تفكر في ذلك حتى. ويشع جسمك بالكامل بالطاقة لأنك الراح! وعندئذ تبرز خفة في حركتك وحيوية في عينيك و تبرز ابتسامة رقيقة على شفطيك لبقية الأسبوع. وتصرخ لغة جسديك بـ "النجاح" - تلك هي الصورة التي تريدها في العمل!

على مر السنين، أخذ الأصدقاء والعائلة مئات الصور لك على هواتفهم، وأنت مبتسم في معظمها وتقف شامخًا لأنك عادةً ما تستمتع بحياتك. فجبينك غير عابس وكتفاك ليستا منحيتين ولا تبدو قلقًا أو مهمومًا. ولكن ما الذي يشي جسمك به عنك في العمل؟ إذا قام أحدهم بالتقاط صورة خلسة لك وأنت جالس إلى مكتبك، أو تتعامل مع عميل، أو تتناول فنجان قهوة في غرفة الاستراحة، فما الذي ستظهره الصورة؟ هل ستبدو كفائز، أم أن العدسة ستجديك متكئًا على الأوراق الموجودة على مكتبك، أو مستلقيًا على المنضدة، أو مستندًا إلى الحائط؟ ربما كان ذلك لبضع دقائق فقط، لكن الأمر لا يستغرق سوى جزء من الثانية لينظر أي شخص نحوك ليُشكل انطباعًا عنك. ربما يكون من النادر أن توجد في هذه المواقف، ولكن لنفترض أن رئيسك مر بجانبك في وقت غير مناسب؟ من الممكن أن تُعطي رؤيتك عدة مرات على هذه الحال انطباعًا بأنك موظف كسول.

إن وضعيتك الجسدية الجيدة مهمة لصورتك التي بدورها تحفز الثقة. وقد أثبت باحثون من جامعة هارفارد وجامعة كولومبيا العلاقة التبادلية في دراسة بعنوان "هل تؤثر الأوضاع المرتخية أو المنتصبية على الاستجابة للضغوط؟". لقد طلبوا في بادئ الأمر من 26 امرأة و16 رجلًا البصق في أنبوب اختبار لعينات اللعاب، ثم وجهوهم بالجلوس في أوضاع مسترخية. "ضعوا مرفقيكم بالقرب من أجسامكم، وأخفضوا رؤوسكم، واثبتوا على وضع منكمش لمدة دقيقتين كاملتين". وفي تلك اللحظة أخذوا عينة لعاب ثانية.

وبعد أخذ العينات، طلب الباحثون من الأشخاص الخاضعين للاختبار الوقوف معتدلين، ودفع رؤوسهم للخلف، وإبراز صدورهم للأمام، وإراحة أكتافهم، وشغل مساحة كبيرة للدقيقتين التاليتين. وبعدها، تم أخذ عينة لعاب أخرى. فماذا كانت النتائج؟ اكتشف الباحثون اختلافًا كبيرًا في مستويات هرموني

التستوستيرون والكورتيزون لدى الأشخاص الخاضعين للاختبار. فبعد الجلوس في أوضاع منتصبية، ارتفع هرمون التستوستيرون لديهم (وهو الهرمون الذي يشير إلى الشعور بالقوة والاستعداد بشكل أكبر لتحمل المخاطر لدى كل من الإناث والذكور)، وتقلص هرمون الكورتيزول لديهم (الهرمون الذي يجعلنا أكثر عرضة للإجهاد). وعلى النقيض من ذلك، بعد وضعيات القوة المنخفضة، قفز مستوى هرمون الكورتيزول لدى الأشخاص الخاضعين للاختبار وانخفض هرمون التستوستيرون إلى أدنى مستوياتها. وهذا دليل على أن الوضعية الجسدية الممتازة لا تجعلك تبدو أفضل فقط؛ بل تجعلك تشعر بأنك أكثر ثقة، وتفكر بشكل أكثر وضوحًا، وتصدر أحكامًا أفضل.

إذن، كيف تجعل الوضعية المثالية أمرًا فطريًا؟ لا، ليس من خلال الذهاب إلى صالة الألعاب الرياضية مرتين في الأسبوع (على الرغم من أن ذلك يساعد) أو موازنة كتاب على رأسك. فلجعلها وضعية فطرية لديك، يجب أن تتدرب عليها كثيرًا. وهذا يعني أثناء السير في الردهة أو الجلوس إلى حاسوبك أو الدردشة مع الزملاء. ويعني ذلك عند قيادة السيارة أو تناول العشاء مع العائلة أو الاستمتاع باحتساء الشراب مع أصدقائك. يجب أن تصبح المحاذاة المثالية عادة لديك حتى لا تحتاج إلى التفكير في الأمر. ولكن لكي تحقق ذلك، فإنك تحتاج إلى تذكير دائم. وللأسف، لا يمكنك استئجار مدرب بدني ليتابعك في العمل.

إليك أحد الحلول: فكر في شيء تفعله عدة مرات كل يوم عادةً، واجعل هذا تلميحًا لك. على سبيل المثال: أنت تمشي بصفة مستمرة عبر المداخل - في الصباح وبعد الظهر وفي المساء. وتدخل مبنى الشركة وتغادره وتعبر عشرات أبواب المكاتب يوميًا. وتدخل وتخرج من الحمام وغرفة الاستراحة والأماكن التي تأكل فيها. وفي المنزل يوجد الباب الأمامي وباب المطبخ وباب غرفة المعيشة وباب غرفة النوم وأكثر من ذلك. في أحد الأيام قررْتُ أن أحسب عدد الأبواب التي أمشي عبرها، فوصل العدد إلى 50! وأنا متأكدة أن الكثير منكم مشغولون أكثر مني.

الحيلة الصغيرة السادسة

الممر إلى الثقة

دع كل باب تمر به يذكرك برفع رأسك للأعلى (كما لو كنت تريد أن ينظف شعرك الجزء العلوي من المدخل). ومل بصدرك إلى الأمام (كما لو كنت تريد أن يمر أولًا). هذه المهارة مهمة بشكل خاص عند دخول قاعة المؤتمرات أو مكتب رئيسك أو أي مكان آخر تريد أن تُحدث انطباعًا هائلًا فيه. حوّل كل مدخل إلى مدرب بدني مجاني لك يدفعك للوقوف بشموخ. وعما قريب، سيصبح من الفطري أن تبدو كأنك فائز في جميع الأوقات.

8 طريقة ذكية لحساب مستوى ثقتهم - وإقناعهم بثقتك

في طريقك إلى القمة، من المهم معرفة مدى ثقة الأشخاص الذين تعمل معهم في أنفسهم حتى تتمكن من التعامل بمزيد من الفاعلية. الحيلة الصغيرة التالية تمنحك نظرة ثاقبة فريدة على ذلك.

لقد أطعمت الحمام في الحديقة، أليس كذلك؟ بعد رمي بعض فتات الخبز على الأرض، تظهر طيور جائعة بطريقة سحرية من العدم وتهبط متوجسة على بعد نحو 10 أقدام. وبمرور الوقت، يقترب أحد الطيور الشجاعة من فتات الخبز ويلتقطه بمنقاره ويهرب سريعًا. ويسعد رفاقؤه من الحمام لرؤية صديقهم الجريء وهو ينجو، ويحذون حذوه وينطلقون نحو فتات الخبز. وعندما يصبحون واثقين بأنك لن تؤذيهم، فإنهم يقتربون أكثر وأكثر، وسرعان ما يحيط بك سرب الحمام.

لدى البشر غرائز الحمام أيضًا؛ فعندما يشعر زميل في العمل بالثقة والراحة في التعامل معك - ولنقل إنه يشعر "بالأمان" - فسوف يقترب فعليًا منك. لكن إذا شعر بالدونية أو بمشاعر سلبية تجاهك، فسوف يقف بعيدًا. وأنت تفعل الشيء نفسه تلقائيًا. لنفترض أنك امرأة تتحدث إلى امرأة أخرى تعمل معها لفترة طويلة. ومع تطور المحادثة، تقترب منها بشكل عفوي لأنك تشعر بالراحة معها. وإذا حدث أن تصادقتما خارج المكتب أيضًا، فأنت تقترب منها أكثر. وعلى العكس من ذلك، إذا وجدتها مخيفة، فأنت ترجع إلى الوراثة دون حتى التفكير في الأمر.

تشبي المسافة بالكثير - قد يطرق موظف خانع برفق باب رئيسه، ويخطو بضع خطوات مبدئية نحو "تلك المنطقة المخيفة"، ويطرح سؤالًا وهو يحوم بالقرب من الباب. لكن رئيسك قد يسير في مساحتك ويأتي مباشرة إلى مكتبك. وهنا يأتي دور علم المسافات بين البشر، والذي يُطلق عليه "مبحث التداني". والخبر السار هو أنه يمكنك تعلم هذه المهارة الدقيقة المتمثلة في الحفاظ على المسافات الإستراتيجية لإظهار الصورة التي تريدها.

وتختلف الخصائص باختلاف الثقافة، لكن فيما يخص أمريكا الشمالية، فإنني أرجع إلى عالم الإنسانيات "إدوارد هول"، الذي قسّم القياسات إلى "مسافة حميمة" و"مسافة شخصية" و"مسافة اجتماعية" و"مسافة عامة". للأسف، معرفة أن حساباته تتم بالأقدام والبوصات أمر ليس عمليًا بالنسبة لي، ولا يمكنني تقبل فكرة قياس المسافات في الفراغ، ولن أقوم بإخراج شريط قياس، ووضع طرف على حافة أنف زميلي، وسحب الطرف الآخر ناحيتي. لذا أوضح لك أشاركك طريقتي معك لأن التعمق في الوعي بمكان العمل يمنحك ميزات هائلة.

تخيل نفسك واقفًا وتتحدث مع زميل، وكلاكما تضعان ذراعيكما أمامكما

مباشرة. إذا كانت أطراف أصابعك الوسطى لا تزال على بعد بوصات منه، فقد يشير ذلك إلى أن أحدكما يجد الآخر مخيفًا أو أن هناك مشاعر عدائية بينكما. وأنا أسمى هذا "اللاتلامس بأطراف الأصابع". للتعبير عن مزيد من الثقة الدافئة، تقدّم للأمام حتى تتمكن راحتا أيديكما من الاستلقاء بشكل مستوٍ تجاه بعضهما البعض. وأنا أسمى هذا "الضغط الكامل براحة اليد".

ولكي تبدو واثقًا وعفويًا ومريحًا تمامًا مع أي شخص، تخيل أن كليكما يضع ذراعيه للأمام بشكل مستقيم، وتمسكان معصمي أو حتى ساعدي بعضكما. ونظرًا لأنه من الطبيعي لك كرجل أن تقف بعيدًا عن رجل آخر، فقد تجد أن "مسك المعصم أو الساعد" هذا أمر مريب قليلًا. اتبع غرائزك، ولكي تكون على الجانب الآمن، ضع المسافة نفسها بينك وبين الزميلة الأثني كما كنت لتفعل لو كنت تتحدث إلى رجل آخر. وإذا اقتربت نحوك، فهذا خيارها، ولكن احذر، فقد يرسل ذلك رسالة خاطئة إلى الآخرين.

وهناك نوع المسافة الأخيرة، لكنه قريب جدًا لدرجة لا تبعث على الارتياح في العمل. وأنا أسمىه "ملامسة حافة الأنف"؛ حيث يمكن لإصبعك أن يلمس حافة أنف زميلك. وبغض النظر عن مدى الود بينكما، تجنبنا هذا النوع في العمل! قد يبدو مبحث التداني تافهًا أو حتى هراء واضحًا بالنسبة لك، لكنني أقسم إن المسافة بينك وبين الآخرين تدل على الكثير.

الحيلة الصغيرة السابعة

اقترب أكثر بكل ثقة

إن تقليص المسافة بينك وبين شخص ما يدل على أنك واثق بنفسك. يُعد الاقتراب وسيلة ممتازة لإخفاء انعدام الأمن أو العداء، لذا، عندما يخيفك أو يزعجك أي شخص في العمل، تبسّم فقط قليلًا واقترب بعض الشيء. وبذلك لن يعرف أبدًا أنك خائف أو غاضب.

ومع ذلك، إليك "محظورًا" مهمًا: إذا قامت زميلة في العمل بتعديل المسافة بينكما من خلال الرجوع للخلف، فلا تقترب، لأنك بذلك تتعدى على مساحتها. وبالطبع، إذا اقتربت منك، فابتعد عنها؛ فهذه هي منطقة الراحة الخاصة بها، ومناطق الراحة تختلف من شخص لآخر.

وفي مجال الأعمال، فإن قياس مستوى ثقة زميل لك ليس أمرًا إستراتيجيًا فقط، بل إنه يساعد أيضًا على معرفة رأيه في أفكارك حتى لو كان صامتًا. إن اختيار المسافة الخاصة به هو إشارة لكليكما. تقول "إيما"، وهي مشرفة في أحد فصولي، إنه بعد تكليف أعضاء فريقها بمهمة معينة، فإنها تراقب بعناية لتحديد ما إذا كانت رءوسهم تتجه لا شعوريًا نحوها أم بعيدًا عنها. وتقول: "إن معرفة شعورهم تجاه موقف معين، تساعدني على العمل مع مختلف أنواع

الموظفين أثناء المشروع". وتساعدك النصيحة التالية على تحديد شعور زملائك تجاهك وما يجب أن تقوله في هذه الأثناء. قد تكون هذه المعلومة مهمة في تعاملاتك المستقبلية معهم.

الحيلة الصغيرة الثامنة

تحقق من خيار المسافة الخاصة بالآخرين

إذا كنت ترغب في معرفة شعور زميل في العمل تجاهك أو تجاه كلماتك، فانتبه للوضعية المعتادة لهذا الشخص عند التحدث مع الآخرين. ثم قارن ذلك بمدى القرب الذي يختار أن يكون عليه معك. وصدق أو لا تصدق: إن اهتمامك بهذه الفروق الدقيقة قد يساعدك على تفادي العلاقات السلبية في مكان العمل.

9 كيف تبدو واثقًا بنفسك في الرسائل الإلكترونية والمراسلة الفورية

نظرًا لأن الكثير من التواصل (معظمه في العديد من الشركات) يكون بالرسائل الإلكترونية والمراسلة الفورية، فلنتحدث عن التحلي بالثقة في الكتابة أيضًا. من المؤسف أن الدخول المثير للإعجاب والمشحي بحيوية واتخاذ حركات أوسع نطاقًا، والاحتفاظ بتعبير هادئ وواثق، والوقوف أو الجلوس بشموخ والاقتراب بعض الشيء - كل ذلك لا يُجدي نفعًا في الكتابة. لذا، كيف تبدو أكثر ثقة في رسائلك الإلكترونية؟

للإجابة عن ذلك السؤال، لنعد إلى لعبة الأطفال التي لعبها الكثيرون منا في كتب التلوين الخاصة بنا، والتي تُدعى "ما الخطأ في هذه الصورة؟"، ولعلك تتذكرها. ستجد رسومات مضحكة لأشياء - مثل مزرعة ترعى فيها الحيوانات ومحراث وزوج من الأعلام لإظهار اتجاه الريح وغير ذلك الكثير. وتبدو معظم الأشياء الموجودة في الرسم طبيعية، ولكن التعليمات تطلب منك وضع دائرة حول أية أخطاء. لذا تأخذ قلم تلوين كبيرًا من العلبة وتبدأ في العمل. لقد كنت طفلًا شديد الملاحظة ورأيت أن المحراث له ثلاث عجلات فقط. رائع، لذا وضعت دائرة عليه. ثم بحثت حوله أكثر قليلًا، ثم، آها، كان هناك علمان يرفرفان في اتجاهين متعاكسين. لذا وضعت دائرة عليهما أيضًا. والآن أنت تحقق نجاحًا كبيرًا. لقد علمت أيضًا الكلب الذي كان لديه رأس قطة والطفل حافي القدمين والذي لديه ستة أصابع، والكثير من "الأشياء الخاطئة".

والآن، لنلعب نسخة ناضجة من "ما الخطأ في هذه الصورة؟" وتدعى "ما الخطأ في هذه الجملة؟" (لا تقلق؛ أنا لم أنهر. وهذا يقودك إلى مهارة تجعلك تبدو أكثر ثقة على الإنترنت). فيما يلي بعض الجمل التي أرسلها لي بعض الأشخاص عبر البريد الإلكتروني. حدد أيًا منها يبدو المرسل فيها أقل ثقة بنفسه.

كتبت "سيرينا": "أردت أن أعرف إذا ما كان المؤتمر ما زال سيعقد".

كتب "توماس": "سأحاول إنجاز ذلك اليوم".

كتبت "كلاريسا": "أعتقد أننا يجب أن نرسلها إلى العميل الأسبوع المقبل".

كتبت "ماكينزي": "أنا آسفة، لا يمكنني عقد الاجتماع اليوم. هل غدًا مناسب لك؟".

كتب "يودز": "أريد فقط أن أسأل عما إذا كنت قد تلقيته أم لا".

ما الجمل التي جعلت الكاتب يبدو غير واثق؟ أنا متأكدة من أنك قد خمنت الإجابة. كلها. لماذا؟ لقد تضمنت رسائلهم ما أسميه "كلمات ضعف".

"سيرينا"، أما زلت ترغيبين في معرفة إذا ما كان المؤتمر في الموعد

المحدد؟ إن إدراج رغباتك بصيغة الماضي هو أحد أكثر الأمثلة شيوعًا على "الكتابة المتواضعة". في كثير من الأحيان، يرسل لي الناس جملاً تقلل من شأنهم مثل "كنت آمل أن يكون لديك وقت للحدِيث عن الأمر" أو "أردت أن أستطلع رأيك". إن إدراج رغباتك بصيغة الماضي يجعلك تبدو كأنك محرج منها. ضع رغباتك بصيغة الحاضر الشجاع الذي يقول بثقة ما تقصده: "إليك ما أريده الآن".

"توماس"، إن كلمة "أحاول" تبدو ضعيفة دائماً - كما لو أنك لست متأكدًا من قدرتك على إنجاز ما تريد فعله. وعبارة مثل "سأقوم بذلك هذا الأسبوع ما لم تحدث أي عوائق كبيرة" تدل على أن لديك ثقة أكبر في قدراتك. "كلاريسا"، أنتِ "تعتقدين" أنه يجب أن نرسلها إلى العميل الأسبوع المقبل! ستبدين أقوى عند قولك "اقتراحي هو...". أو "موقفي هو...". "ماكينزي"، لماذا تعتذرين؟ أنت لم تفعلي أي شيء خطأ. ما عليك سوى كتابة "يؤسفني أنني لا أستطيع عقد الاجتماع اليوم" ثم اسألي عن استعداد المستلم لذلك غدًا.

"يودز"، بالطبع تريد أن تعرف إذا ما كان الشخص الذي تكتب له قد تسلم الطلبية أم لا، ولديك كل الحق في أن تعرف. لذلك أسأل: "هل تسلمت الطلبية؟"، فبذلك سوف تبدو أكثر ثقةً بنفسك. تستمر قائمة العبارات الضعيفة التي يجب التخلي عنها - "هذا مجرد رأي"، أو "مجرد سؤال"، "أسف لإزعاجك"، "ربما"، "لا أستطيع"، "لا يمكنني ذلك"، "نوعًا ما"، "أتساءل عما إذا". حسنًا، لقد فهمت الفكرة. استبدل بها جميعًا كلمات أقوى.

الحيلة الصغيرة التاسعة

تجنب الكلمات التي تدل على الضعف

تجنب العبارات الشائعة من قبيل "سأحاول"، "أعتقد"، "أنا فقط" والعبارات الأخرى التي تحدثنا عنها. ابتعد أيضًا عن التقليل من شأن نفسك بالاستخدام المفرط لصيغة الماضي لشيء ما زلت تريده أو تشعر به. والأهم من ذلك، ليست هناك حاجة لقول "أنا آسف" عندما لا تكون مذنبًا بأي شيء (ونحن النساء نفعل ذلك في معظم الأحيان!).

10 هل يمكنك أن تبدو مفرطاً في الثقة بنفسك؟

عندما أتأمل مئات الخطب والندوات التي قدمتها على مدى السنين، يبرز أمامي العديد منها لأسباب مختلفة. وأتذكر بشكل خاص هذه الندوة التالية بفضل الجمهور الرائع.

قبل عدة سنوات، اتصل بي "مارتن"، رئيس مكتب المحاضرين الذين أعمل معهم أحياناً كثيرة، قائلاً إن منظمة الرؤساء الشباب، وهي مجموعة مرموقة من الرجال والنساء الذين أصبحوا رؤساء لشركاتهم قبل الخامسة والأربعين، يريدونني أن أقدم دورة تحضيرية بمؤتمرهم السنوي القادم. لقد شعرت بسعادة غامرة لأن زملائي المحاضرين أخبروني بأن أعضاء منظمة الرؤساء الشباب هم مجموعة ملهمة. فاتصلت بالمكتب في اليوم التالي لمعرفة المزيد عما يريدون. وقال مارتن إنهم طلبوا المحاضرة الأكثر رواجاً لي: "كيفية التحدث إلى أي شخص".

ضحكت وقلت: "أنت تمزح، ما الذي يمكن أن أعلمه لهؤلاء الأشخاص البارعين عن التواصل؟ إن كانوا قد أصبحوا رؤساء أو مديري تنفيذيين لشركاتهم في سن مبكرة، فيجب أن يكونوا بالفعل محاورين ممتازين". "ماذا أقول يا ليل؟ لقد سألت مخطط اجتماعاتهم عن ردك. هل أردت نيابة عنك أم لا؟".

"نعم! بالتأكيد! هل هناك أي تفاصيل خاصة يريدون مني أن أركز عليها؟".
أجاب: "لقد طلبوا على وجه التحديد نصائح حول لغة الجسد".
شبهت وقلت: "ماذا؟".

"هذا ما أخبروني به. أعتقد أن ذلك يعني أنهم يريدون أن يعرفوا كيف يبدو أكثر تمكناً".

ضحكت بتكلف: "ها ها ها"
"لا، أنا جاد تماماً".

قلت كأنني متعلقةً بقشة: "حسناً، ربما يريد البعض منهم ذلك لأنهم ورثوا الشركة، أو متزوجون من ورثة الشركة، أو كانوا ذوي صلة بالمؤسسين بطريقة أو بأخرى". فhez مارتن كتفيه (بالمناسبة، لقد اكتشفت أنني كنت مخطئة تماماً حيال ذلك، باستثناء عدد قليل منهم، فقد وصل أعضاء منظمة الرؤساء الشباب إلى ذروتهم بالطريقة التقليدية، واستحقوها من خلال العمل الجاد، واتخاذ القرارات الصائبة، والظهور بمظهر القادة).

في اليوم السابق لتقديم عرضي، سافرت إلى كولورادو سبرينجس. عندما دخلت بهو الفندق الضخم، كان الحاضرون يجرون محادثات حيوية مع بعضهم أثناء تسجيل دخولهم. وبنظرة عابرة على المجموعة، أذهلني كيف بدوا جميعاً رجال دولة وواثقين تماماً بأنفسهم. وأثناء ركوبي المصعد متجهة إلى غرفتي،

شعرت كأنني طفل في العاشرة من عمره تم تعيينه لتعليم جراحي الدماغ كيفية إجراء جراحة دماغية، وخفت من أن يُطرد الشخص الذي حجزني من لجنة البحث عن المحاضرين. حددت الجهة المنظمة موعد ندوتي في التاسعة صباحًا في اليوم التالي. وفكرت قائلة: "حسنًا، هذا جيد؛ لأن معظمهم سوف ينامون فيها بعد رحلاتهم الطويلة وحفلة الترحيب التي استمرت إلى ما بعد منتصف الليل".

ولم يحالفني الحظ! ففي تمام التاسعة صباحًا بالضبط، كانت القاعة مليئة بحشد مكون من حوالي 60 رجلًا وامرأة يبدون كرؤساء بالفعل. كنت مقتنعة تمامًا بأن المحتوى الخاص بي سيكون بدائيًا جدًّا، وتخيلتهم وهم يخرجون من الباب، الواحد تلو الآخر أو في مجموعات صغيرة، ويتركونني عالقة في قاعة كبيرة فارغة.

النهاية المفاجئة

إن أكثر ما فاجأني هو أن محاضرتي أصبحت الندوة الأكثر إثارة للضجة لبقية الأسبوع! لقد افتتحْتُ كلامي بالإشادة بهم على مظهرهم القيادي. ثم كان مجرد حظ محض أنني قلت مازحةً: "ماذا يمكنني أن أعلمكم؟" وفي هذه الأثناء، قام أحد الحاضرين بوضع كفيّ على شفتيه وصاح: "كيف نخفف من لهجتنا؟!"، فضحكوا جميعًا، ولكنه كان جدًّا تمامًا؛ فهذا ما أرادوه! عندما سألت عن السبب، أخبرني العديد منهم بأنهم متهمون بأن لديهم "سلوكًا تسلطيًّا" في شركاتهم. وقال أحدهم إنه سمع أن موظفيه يعتقدون أنه "متبلد المشاعر". وقالت أخرى إنها اتهمت بأنها "غير مكترثة لهم". وعندئذ تحمست حقًا وحولت محاضرتي المخطط لها إلى مناقشة مفتوحة.

أوضح رئيس من بين الحضور أن الأعضاء كانوا مدركين جدًّا هذه المشكلة في السنوات السابقة وأنهم حجزوا بمحاضرات حول ما يمكن أن يقوله القادة للموظفين ليبدوا أكثر ودية. ولكن على ما يبدو أن الشكاوى المختلفة استمرت في شركاتهم. في تلك السنة، كان العضو المسئول عن إيجاد متحدث هي امرأة لديها نظرية أخرى. فلأنها كانت على دراية بزملائها في منظمة الرؤساء الشباب، كانت تشك في أن سلوكهم الجسدي قد يكون هو المشكلة، لذلك طلبت من المكتب محاضرًا يتحدث عن لغة الجسد.

في تلك اللحظة، سامحت مارتين بأثر رجعي لعدم فهمه احتياجات عميله بشكل أفضل. لم يكن ذلك خطأه، لأنه كان بالتأكيد طلبًا فريدًا من نوعه. فلم يسبق أن طلب أي من منظمي الاجتماعات برنامجًا حول كيفية عدم الظهور بمظهر الواثق جدًّا بنفسك! وبينما كان الرؤساء يقدمون إفاداتهم، كان نشاز الشكاوى بشأن الرؤساء في ندواتي تتردد في أذني. ولقد أخبرت المجموعة عما يتدمر بشأنه الكثير من طلابي: "تشير رئيستي بإصبعها في وجهي عندما

تتهمني بشيء ما".

"ينظر إليّ رئيسي بعينين نصف مغمضتين كأنه لا يصدق كلمة مما أقول".

"عندما أتحدث إليه، يعقد ذراعيه أمام صدره".

"إنها تقف ويداها على خصرها وتعطيني التوجيهات".

"إنه يشيح بوجهه أثناء محاولتي شرح شيء له".

رأيت بعض الابتسامات الخجولة في أنحاء القاعة بينما كنت أذكر مختلف الشكاوى، بل إن البعض تمت بشكل هزلي "يا للعار". في تلك اللحظة، لمحت أيضًا عدة تعبيرات مشوشة. كانت إحدى النساء تحك مؤخرة رقبتها وتمسد ساعدها بشكل عصبي. ونظرًا لأن الجلسة أصبحت مناقشة مفتوحة أكثر من كونها محاضرة، سألتها عن رأيها حول هذا الموضوع. فنظرت حولها وقالت: "حسنًا، كما يعلم بعضكم، شركتي هي شركة عائلية تولى زمام أمورها عندما توفي والدي العام الماضي. إنني أعرف المجال بحذافيره، وقد ترعرعت فيه، ولكنني لم أشعر بالأمان مطلقًا وأنا في هذا المنصب القيادي، لذلك أعتقد أنني أبالغ أحيانًا في القيام به". فأومأ العديد من الرؤساء الشباب في القاعة برأسهم مُصدقين على كلامها. لذا شعرتُ بأنها ليست الوحيدة التي استخدمت الإيماءات الجافة لإخفاء انعدام الأمن الجوهري.

لقد لاحظت وجود دفتر ورقي على حامل في القاعة وعرضت تدوين بعض الإيماءات المتعجرفة لكي نناقشها، وعندما سلمتها قلم التحديد، صفق الآخرون.

كانت الجلسة أقل ما يُقال عنها مُفعمة بالحيوية؛ وفي النهاية، كتبت ست صفحات كاملة من شكاوى الموظفين. لقد كانت أمسية لا تُنسى بالنسبة لي. بعد الجلسة، انتزعت الأوراق من الدفتر وأخذتها إلى غرفتي ووضعتها في حقيبتني. وفيما يلي بعض المقتطفات من تلك الأوراق: "يميل رئيسي للخلف ويعقد ذراعيه عندما أتحدث، كما لو كنت نكرة".

"إنها تتجنبني عندما تراني في الردهة".

"إنه يرسم خربشات على دفتره عندما أقوم بتقديم عرض في أي اجتماع".

"إن صورتها معلقة على مكتبي كأنها أعلى مقامًا".

"عندما أحاول إخباره بشيء ما، أحيانًا يضع قدميه على المكتب".

"بينما أتحدث إليها في مكتبها، تنظر إلى جهاز الكمبيوتر الخاص بها في كل مرة تسمع فيها صوت رسالة بريد إلكتروني جديدة".

"إنه يميل إلى الخلف ويضع ذراعيه وراء رأسه وكوعيه للخارج".

"إنها تلوح بإصبعها مثل بندول الإيقاع عندما لا تتفق مع ما قلته".
"إنه يميل على مكثبي، ويضع راحتي يديه عليه ويحدق إلى وجهي".
"إنها ترفع ذقنها لأعلى وتتنظر بأسفل أنفها بازدياء عليّ".

الإيماءات التي تصرخ بـ "أنا أفضل منك"

- لقد رأينا أن القائمة التي على الحامل تنقسم إلى ثلاث فئات: • التعالي. وضع أيديهم على أوراكهم، والاستناد للخلف مع وضع أذرعهم خلف رءوسهم، ووضع أقدامهم على مكاتبهم، ووضع أيديهم متقابلة من الأعلى على هيئة الهرم.
- عدم الاهتمام. عدم القيام بالتواصل البصري أو إظهار الضجر على الملامح أو عدم الاستماع.
- النبذ. عقد أذرعهم أو الإشاحة بنظرهم أو الابتعاد أثناء التحدث إليهم.

الحيلة الصغيرة العاشرة

تخلص من علامات الاستعلاء

عليك دائمًا أن تبدو مسئولًا وواثقًا بنفسك في العمل دائمًا، ولكن تجنب الإيماءات غير المراعية للآخرين والمتعجرفة. يمكن أن يؤدي ظهورك بمظهر الواثق بنفسه جدًا إلى عرقلة صعودك السلم الوظيفي؛ لأن الموظفين يكرهون أولئك الذين يتصرفون كأنهم أفضل من الجميع.

والآن نتحدث عن سمة لا تقل أهمية للنجاح المهني والسعادة. إنها الاهتمام بالأشخاص الذين تعمل معهم، والذي للأسف، يبدو مفقودًا في العديد من الشركات اليوم. وأنا متأكدة من أنك سمعت القاعدة البديهية التي تقول: "لا يهتم الناس بما تعرفه حتى يعرفوا مدى اهتمامك بما يعرفون". وبالفعل فإن الأفعال أبلغ من الأقوال، وسوف نتناول ذلك الآن.

الجزء الثاني: الاهتمام

11 تعامل بحذر مع الأنا الخاصة بهم

المصابون بالنزيف هم الأشخاص الذين ينزفون بشدة عندما يتم جرح جلدهم. وكل شخص تعمل معه لديه حالة مماثلة، ولكن هذه الحالة ليست لها علاقة بالدم أو الجلد. إنهم ينزفون وجدائيًا عندما يقوم أي شخص بجرح الأنا الخاصة بهم. دعنا نسمي هؤلاء الأشخاص "المصابين بنزيف الأنا". هل هم أشخاص سيئون؟ لا، فهذا يعني ببساطة أنهم بشر. في أعماق كل شخص هناك طفل كبير يحتاج إلى التذليل، ويريد الاهتمام ويصرخ ليراه الآخرون "مميزًا" (كل شخص بطريقته الخاصة، كما تعلمون). فكل شخص يجلب مجموعة مختلفة من تجارب الحياة للعمل، ولكل منها صورة ذاتية مختلفة.

ما الأنا بالضبط؟ بأبسط العبارات، إنها الرواية التي يخلقها الأشخاص عن أنفسهم. إنها الشخصية التي يقضون كل ساعة من كل يوم من حياتهم ليصبحوا عليها، ولذلك فحماية الأنا الخاصة بهم هي، نوعًا ما، مسألة تتعلق بالبقاء. وهذه الأنا شديدة الحساسية كقشر البيض. ويجب أن تكون لديك موهبة فنان بارع يتقافز على خشبة مسرح مليئة بتلك القشور الهشة، ولا يكسر منها ولو قشرة واحدة.

وعندما تترقى في شركتك، سيتعين عليك اتخاذ قرارات واضحة وحاسمة من أجل تحسين أحوال مؤسستك. ولكن لكي يكون نجاحك حقيقيًا، يجب أن تفعل ذلك دون تدمير كرامة وكبرياء الأشخاص الذين تعمل معهم. وفي كثير من الأحيان لا يحب الموظفون أن تظل حازمًا في مواقف غير مرغوبة لهم. وأحيانًا تضطر لأن تُصحح سوء الأداء، وأن تقول لا عندما يُطلب منك شيء ما، وأحيانًا أن تطرد الأشخاص الذين تحبهم شخصيًا. هذه مجرد أمثلة قليلة للسلالم التي ستصعدها في الطريق إلى القمة. ولكن إذا قمت بتطوير المهارة المهنية لبلوغ هذه الأهداف بجانب جعل الناس يشعرون بالرضا عن أنفسهم وقدراتهم، فقد نجحت بالفعل وتستحق أن تكون في القمة. والآن، لننتحدث عن كيفية القيام بذلك، وسوف نبدأ بابتسامتك.

12 هل تُعد الابتسامة الصادقة تناقضًا ظاهرًا في العمل؟

يبتسم الناس في العمل - وبصدق في بعض الأحيان! إنني متأكدة من أنك شاهدت أنواعًا أخرى كثيرة من الابتسامات في المكتب أيضًا. فهناك ابتسامات الخضوع وابتسامات المكر والابتسامات المزيفة والابتسامات السيئة، وتلك الابتسامات السخيفة بوضوح. عندما يلقي رئيس الشركة مزحة، أرى موظفين يجبرون أنفسهم على صنع ابتسامة عريضة لدرجة أنهم يشبهون قرويًا على متن قارب موز. ألا يدرك الناس أن الابتسامة أكثر بكثير من الأسنان اللامعة والشفاه المتباعدة وقول "تششيز"؟ ألن يكون رائعًا أن تعمل في شركة لا تُضطر فيها لتزييف ابتسامة، أو حتى أي مشاعر لا تشعر بها؟ شركة لا يكون عليك التظاهر فيها بأنك تعتقد أن العرض التقديمي لزميلك كان رائعًا أو أنك مهتم حقًا بخطط نهاية الأسبوع لزميل؟ ولكن في مئات المؤسسات التي عملت معها، لم أكتشف ولو حالة واحدة لا يحتاج الموظفون فيها أحيانًا إلى تصنع الابتسامات. في غالبية الأحيان لا تعتقد أن ما يقال مضحك أو لا تتفق مع ما يقوله شخص ما. ولكن لأسباب تخطيطية أو إنسانية، يجب أن تتظاهر بأنك تفعل ذلك.

يجب أن تتعلم أيضًا معرفة إذا ما كانت ابتسامات زملائك مصطنعة أم لا، لأنه بدون هذه المقدرة، ربما تصنع خيارات خاطئة وأخطاء كبيرة. ولا شك أنك سمعت أن الابتسامة الحقيقية تصل إلى العينين. عندما يتفق معك شخص ما بصدق، أو يضحك لشيء ظريف قلته، أو يقدر أفكارك، فإنك ترى ذلك في عينيه. أو بشكل أكثر دقة، فإنك ترى ذلك بجوار عينيه في التجاعيد الصغيرة المحيطة بهما. وتسمى تلك التجاعيد بالعضلات الدويرية العينية الخاصة بك (إنك بحاجة لمعرفة ذلك حقًا، أليس كذلك؟).

قد تقول "عظيم، إذن سأجعد عيني عندما أبتسم لأي شخص فحسب". ليس بهذه السرعة! فهذا مستحيل لأن العضلات الدويرية العينية هي عضلات لا إرادية لا يمكنك تجعيدها متى شئت. فسوف تمنحك الابتسامات الصادقة تلك التجاعيد في النهاية، لكنها تستحق العناء.

هناك اختلاف كبير آخر بين الابتسامات الصادقة والمزيفة يتعلق بالسرعة. فعندما تقوم باصطناع ابتسامة، تندفع شفثاك فورًا للأعلى وتلمع أسنانك بسرعة. غير أنه عندما تُقدر حقًا ما تسمعه أو تجد شيئًا ما مضحكًا، فإن الأمر يستغرق وقتًا أطول لاستيعاب معنى الكلمات. وابتسم الأشخاص المراعون والصادقون ببطء أكبر بقليل لأنهم لا يصطنعون ابتسامتهم. إنهم يحتاجون للحظة لفهم ما تقوله، وعندها فقط تظهر ابتساماتهم بشكل طبيعي؛ لذا فهذا هو السر لجعل ابتسامتك صادقة.

الحيلة الصغيرة الحادية عشرة

الابتسامه البطيئة غير المباشرة

لا تتبسم بسرعة كبيرة! اجعلها كبيرة ولكن أبطئها. استمع جيدًا لما يقوله المتكلم؛ ثم دع الابتسامه تكس وجهك وتغمر المتلقي كموجة دافئة. فكر في الأمر بدءًا من قلبك، ومنتقلًا إلى دماغك، ومن ثم أخذه إلى شفئك. ونحن نتحدث هنا عن أجزاء من الثانية، لكنها تُحدث فرقًا. إن الأشخاص الذين يتبسمون بسرعة كبيرة يبدون متصنعين، وهذا أسوأ من عدم الابتسام مطلقًا.

الحيلة الصغيرة التالية هي للسيدات فقط (أما بالنسبة للرجال، فيمكنكم التصفح، لكن لا تنسوا قراءة الجملتين الأخيرتين في الفقرة التي تتبع هذه المهارة لأن تلك النصيحة تناسبكم).

أيها النساء، لن توصلن الابتسامه السريعة والتدفق البطيء إلى أي مكان بسرعة

هل سمعت بالدولارات الكونفدرالية؟ هواة التاريخ! ستعرفون أن الاتحاد الكونفدرالي المُشكل حديثًا وقتها قد أصدرها قبل اندلاع الحرب الأهلية الأمريكية مباشرةً، ولكن نظرًا لأن الدولار لم يكن مدعومًا بأي شيء، فقد انخفضت قيمته سريعًا إلى سنت أو أقل. وعلى النحو ذاته أختي، إذا كنتِ تبسمين كثيرًا كما تفعل كثير من النساء، فإن قيمة ابتسامتكِ تنخفض بشكل كبير. فلقد استخدمنا، نحن اللاتي ندعى على سبيل الخطأ "الجنس اللطيف"، الابتسامات طوال حياتنا للحصول على مزايا كبيرة؛ كالجلوس على حجر الوالد عندما كنا صغاريًا، وعلمنا أن الابتسامه الجميلة في كثير من الأحيان تحقق لنا ما نريد. وخلال فترة مراهقتنا، اكتشفنا أن الابتسامه لأي شخص كانت وسيلة رائعة لجذب انتباهه. وحتى الآن، عندما نجتمع مع صديقاتنا اجتماعيًا، فإن الابتسامات تكثُر. ولمَ لا؟ فهذا كله ممتع.

ولكن في العمل، لديكِ أولويات مختلفة. قد يسيء زملاؤك في الشركة، وخاصة الذكور، فهم ابتساماتكِ ويُساء تفسيرها على أنها ضعف أو حتى تغرُّل. حتى لو كنتِ الشخص الأقوى والأكثر كفاءة في الشركة، لذا لا تعتمد على الابتسامات للحصول على ما تريدن كما كنتِ تفعلين مع والدك.

نجاح الابتسامه المكتومة

قبل عدة سنوات، استعانت بي رابطة مهندسين لإلقاء سلسلة من محاضرات مهارات التواصل على أعضائها. ودعنتي نائبة الرئيس، فلورنسا، والتي كان لي تواصل سابق بالبريد الإلكتروني فقط معها، للقاء مديرها في صباح أحد الأيام،

وجميعهم كانوا من الرجال. عندما وصلت، وقفت فلورنسا، وهي امرأة وقور ولطيفة، ومدت يدها بلطف قائلة: "من الجميل رؤيتك يا ليلي".

ليلي! يا للغرابة! لقد كان هذا هو اسم الشهرة الخاص بي في المدرسة الثانوية، والذي تركته على الفور في يوم التخرج (لم يبد الأمر كأنها "المرأة المهنية الجادة" التي كنت أطمح لمقابلتها). حسنًا، لقد اعتقدت أنه لا بد أنها كانت زلة لسان. ولكن بعد ذلك أصبحت الأمور أكثر غرابة. فقد غمزت لي هذه المرأة التي تتمتع بدرجة عالية من المهنية مرة أثناء الاجتماع. غريب! خاصة لأنها تصرفت بدرجة كبيرة من القيادة خلال المناقشات. فحاولت إخراجها من عقلي بينما تابعنا الحديث عن محاضرتي القادمة.

وبينما كان الرجال يغادرون قاعة المؤتمرات، قالت فلورنسا "ليلي، هل يمكنك البقاء لدقيقة؟"، ثم أغلقت الباب وضحكت. لقد كنت مذهولة لأن الضحك لم يكن أسلوب هذه المرأة! لقد تهلل وجهها بابتسامة عريضة دافئة، وفتحت ذراعيها لتعانقني. يا للهول، ما سبب كل هذا؟ عندها فقط اتضح لي كل شيء. لقد تعرّفتُ أخيرًا على فلورنسا - لقد كانت من مدرستي الثانوية (باستثناء أنها حينها كانت تُدعى "فلوسي"). لقد كانت ابتسامتها الناضجة وضحكتها المعديّة خرافية في المدرسة، وجعلتها محببة للجميع. كانت فلوسي ضاحكة دائمًا، وكان ذلك جزءًا من سحرها. قلت لها وأنا مذهولة: "يا إلهي! فلوسي، هل هذه أنت؟".

صرخت وهي تعانقني: "نعم يا ليلي، من الرائع رؤيتك! إذا كنت متفرغة؛ فهل يمكننا تناول الغداء معًا اليوم؟".

"بالتأكيد! لدينا الكثير للتحدث عنه". وكان أكثر ما أردته هو التحدث عن السبب الذي جعل فلورنسا تبدو مهنية للغاية في المكتب، ثم في اللحظة التي غادر فيها زملاؤها، عادت إلى فلوسي القديمة المفعمة بالحيوية. وفي منتصف الغداء، طرح سؤالي المُلح: "فلورنسا، لقد بدوتِ مختلفة تمامًا في المكتب ..."

ضحكت بابتهاج قائلة: "أوه ليلي، فقط ناديني بـ فلوسي. ولا داعي لأن تسألني لماذا بدوتِ مختلفة. أنا لم أكن مختلفة. أنا فقط لم أعد أبتسم طوال الوقت كما اعتدت". ثم أصبح وجهها جادًا، وشرحت قائلة: "في الواقع، الشيء الوحيد الذي تغير هو السرعة التي أبتسم أو أضحك بها. في عملي القديم، كانت تتم ترقية الأشخاص الأحدث مني ولم أكن أترقى؛ لأن الهندسة مجال يسيطر عليه الرجال، وشككت في أن جنسي هو ما كان يعوقني، لذا قمت ببعض الأبحاث حول الاختلافات بين الجنسين وصادفت العديد من الدراسات التي ترى أن النساء يبتسمن أكثر بكثير من الرجال، وكيف يمكن لهذا أن يقلل من جدتنا في بعض الأحيان".

"إذن، هل توقفت عن الابتسام؟".

قالت ضاحكة وهي تتظاهر بالذهول: "بحق الله، لا. لقد غيّرْتُ عدد مرات الابتسام فحسب. والآن هناك فرق شاسع في كيفية استجابة الأشخاص في العمل لي، وخاصة الرجال. عندما أستمتع بشيء أو أجده مضحكًا، بالطبع أبتسم. لكن عندما أكون في سياق عمل، أكون أكثر جمودًا معهم بعض الشيء. وإذا لم أوافق على شيء ما، فلا أتظاهر بالموافقة مثلما اعتدت ذلك. أعتقد أنني كنت أفعل ذلك عندما كنت أصغر سنًا لأنني كنت أرغب بشدة في أن أكون محبوبة".

تحدثت أنا وفلوسي بعد ذلك عن الدراسات المستفيضة التي أجرتها عالمة الأنثروبولوجيا المشهورة "هيلين فيشر" حول الطبيعة البشرية، والتي تقول إن العديد من الذكور ينظرون في الغالب إلى المرأة التي تبتسم على أنها ضعيفة وهشة. عندما كنا في المدرسة، كنا نضحك لما كان يقوله الرجال الذين يمرون بنا في الشارع أحيانًا: "أيتها الفتاة، ابتسمي!"، ولو قالوا ذلك لرجل، لتعرضوا للضرب.

لقد قرأتُ البحث أيضًا وأدركت أنها فعلت الصواب. والدليل أنها عملت بطريقتها فارتقت إلى منصب نائب الرئيس في عملها الجديد في شركة غالبيتها من الذكور. لم تكن الابتسامات السريعة هي ما تعوق فلوسي! (وكذلك لم يكن اسم الشهرة الخاص بها، والذي تخلت عنه لصالح اسمها الحقيقي، فلورنسا). إن الكثير من الابتسامات تفقد قيمتها. وأنا، أيتها السيدات، أقترح هذا التعديل لسياسة ابتسامتكن.

الحيلة الصغيرة الثانية عشرة

تعديل الابتسامات للنساء

وخاصة أولئك المحاطات بالرجال منكن في العمل، تجنبين غريزة الابتسام بسرعة وملء الفم كثيرًا جدًا. لا يساعد توزيع الكثير من الابتسامات السريعة على تحسين صورتكن كمهنيات متفوقات. ادخرن ابتساماتكن السريعة الجميلة لصديقاتكن وعائلاتكن وأطفالكن.

ومع ذلك، أود أن أضيف ملاحظة مهمة للمشرفات: إذا كنتن رئيسات، يمكنكن أن تكن أكثر سخاءً في ابتساماتكن عند العمل مع مرءوسيككن، وسوف يؤتي ذلك ثماره في إنتاجية فريقك لوقت طويل. أيها السادة، دعوا زملاءكم الموظفين ومرءوسيككم، وخاصة النساء، يشهدوا المزيد منها. فمن المبهج العمل مع أي شخص بابتساماة عريضة ودافئة وصادقة.

أحيانًا تكون الابتساماة السريعة ضرورية

بينما كنت أتحدث عن "الابتساماة البطيئة غير المباشرة" و"تعديل الابتساماة"،

أمل ألا تظن أنني كنت أخط من قدر "الابتسامة السريعة" المهمة للغاية. يجب ألا تكون كل ابتسامة عرضًا واقعيًا! في الواقع، في بعض المهن مثل خدمة العملاء، تكون الابتسامة السريعة أمرًا بالغ الأهمية. كم مرة أعطاك فيها عامل محطة وقود أو بائع بقالة أو موظف استقبال في فندق فاتورة بوجه خال من أي تعبير؟ في بعض الأحيان أضطر لعض لساني لمنع نفسي من قول: "يا صديقي، هل ستشقق الابتسامة وجهك حقًا؟" فإن خدمة العملاء دون ابتسامة هي ضرر للعملاء.

كان هناك رئيس مصرف تجزئة صغير، كنت أقدم له الاستشارات بخصوص هذا الموضوع، وكان قلبي بشأن العدد الكبير غير العادي من العملاء الذين يقومون بنقل حساباتهم إلى مصارف أخرى. وأخبرني بأنهم كانوا يتلقون شكاوى تتعلق بالصرافين. لقد قال: "أنا لا أفهم الأمر، يا ليل. فالصرافون لدينا على درجة عالية من التدريب ويتمتعون بكفاءة عالية". وبدا الرجل المتضرر على وشك الجنون بسبب ذلك.

بدأت تحرياتي عن طريق فتح حساب صغير في مصرفه. وذهبت إلى هناك لإيداع أموال أو صرف شيك في وقت الذروة لديهم، ساعة الغداء، "للتجسس" على الصرافين بينما كنت أنتظر في الطابور. وتوالى المشهد نفسه مرارًا وتكرارًا: اقترب العملاء من الصرافين الذين قاموا بعملهم كما تم تدريبهم - التحقق من البيانات وعدّ الأموال وملء الاستثمارات وفعل كل شيء وفقًا للمعايير المصرفية. لقد كانت المشكلة واضحة بالنسبة لي على الأقل. فالشيء الوحيد الذي كان الصرافون يفتقرون إليه هو ابتسامة ترحيب بسيطة لكل عميل. فعندما ينتهون من عميل، كانوا ينادون "التالي"، أحيانًا دون النظر ولو حتى للأعلى. وعندما يحين دوري، كنت أتواصل بالعين وأبتسم وأقول "صباح الخير". وكان الصراف يرد على تحيتي بـ "صباح الخير" مقطوعة ويجب عن أسئلتني بوجه خال من أي تعبير.

وأثناء وقوفي عند الاستقبال أنظر إلى اليمين واليسار، رأيت أن معاملات العملاء الآخرين تسير بسلاسة أيضًا. ولكنني لم أر أية ابتسامة على أي من وجوه الصرافين - أو العملاء. وفي نهاية كل معاملة، كنت أسمع الصرافين يتمنون "أتمنى لك يومًا سعيدًا"، وكأنه تهديد بالقتل.

بعد تكرار هذه التجربة لأيام القليلة التالية مع صراف آخر، رأيت أن مشكلة المصرف كانت متفشية. وبمشاركة المشرفين، حتى يتمكنوا من رصد مرءوسيهم، أعطيت الصرافين ما نشير إليه مازحين على أنه "التدريب على الابتسام". وبقدر ما كان يبدو مبتدلاً، فلقد نجح. لقد ورد عدد أقل بكثير من شكاوى العملاء بعد جلسات التدريب على الابتسام التي عقدناها، وبدا البنك كأنه مكان أكثر سعادة، لكل من الصرافين والعملاء على حد سواء.

الحيلة الصغيرة الثالثة عشرة

الالتزامات السريعة مهمة أيضًا

خاصة في مجال خدمة العملاء! في بعض الأحيان، لا يوجد وقت أو حاجة لمنح ابتسامة بطيئة غير مباشرة. بالنسبة لهذه المناسبات، فإن ابتسامة ترحيب سريع في البداية والقليل من الالتزامات المتفرقة أثناء التعامل وابتسامة توديع في نهاية لقاء قصير تحدث فرقًا هائلًا. وهناك شيء في ذلك الأمر لمصلحتك، أيضًا. فسوف يعاملك العملاء والزملاء الذين بالكاد تعرفهم بشكل أفضل.

13 تتبعهم بجذعك

بسبب المشاحنات المريرة حول جداول الإجازات في شركة بيرنز آند كومباني، رفعت المشرفة يديها في سخط وأخبرت مرءوسيتها أنها ستحدد مواعيد الإجازات هذا العام. وعندما دعت أعضاء فريقها معًا حول طاولة الاجتماع للإعلان عن قراراتها، كانوا جميعًا قلقين. واستداروا بأجسادهم كاملة على الفور إليها بتلهف بانتظار مصير عطلتهم.

"كيلسي، لديك عطلة من 15 ديسمبر حتى 1 يناير".

"مرحى!" هكذا تصيح كيلسي لنفسها، ويضيء خيالها بتخيلات احتفالات العام الجديد الصاخبة التي تخطط لها. ويميل جسدها للأمام نحو حامل الأخبار السارة. وتقول في خيالها: "بوركت!".

"أرويجو، لديك عطلة من السابع من نوفمبر حتى الثلاثين".

يتذمر أرويجو لنفسه قائلاً: "كيف يمكنها أن تفعل هذا بي؟ هذا وقت طقس الشاطئ السيئ". ويبدأ في توجيه الجزء العلوي من جسده تجاه الباب، لكنه يتوقف في المنتصف، ويتذكر: "هذا وقت احتفالات رأس السنة. حسناً، على الأقل يمكننا الآن التخطيط لرحلة عائلية". ويستدير جزئياً نحو رئيسه.

"دون، إجازتك من الأول من مارس حتى الخامس عشر".

لم يحب دون هذا الوقت نوعاً ما: "تباً! يا لها من عجوز حمقاء!", ويميل إلى الخلف ويثني ذراعيه ويدفع كتفيه أكثر نحو الباب.

حتى لو كان لدى هؤلاء الموظفين أحمال من الأفكار فوق رؤوسهم، فلن تحتاج إلى أن تكون متبصراً لتعرف ما شعر به كل منهم تجاه رئيسه في تلك اللحظة. حماسة كيلسي؛ واستياء أرويجو؛ وغضب دون. كانت المشاعر جميعها واضحة لأن الطريقة التي توجه بها الجزء الأعلى من أجسادهم كانت دليلاً واضحاً على ذلك. فإن عينيك وذراعيك ويديك وساقيك وكل جزء آخر من جسمك يكشف عن مشاعرك للعين البصيرة، لكن الاتجاه الذي يتحول إليه الجزء العلوي من جسدك يعلن ذلك دون أية حاجة للاستكشاف.

ولعل سيدني باترسون هي أكثر مشرفة محبوبة في إحدى الشركات التي كنت أقدم الاستشارات لها. فعند عقد الاجتماعات، لا تجلس مطلقاً على رأس طاولة الاجتماعات المستطيلة الطويلة. وبدلاً من ذلك، تجلس بين اثنين من الموظفين على أحد الأطراف البعيدة، وكلما تحدث أحد مرءوسيتها، فإنها توجه رأسها وصدرها في اتجاه ذلك الشخص. إنها تومئ برأسها كأنها تستمع إلى كل كلمة، ما يوضح أنها تفهم ما يُقال، وتقاطع الحديث أحياناً بالقول: "هذه نقطة مثيرة للاهتمام"، أو "أفهم ما تقوله"، أو "سيتعين علينا بالتأكيد التفكير في

ذلك". والأوقات الوحيدة التي تنظر فيها بعيدًا هي تلك التي تكتب فيها ملاحظة سريعة في دفترها حول ما يقوله الموظف، ما يجعل كل موظف يشعر بالتقدير.

لقد لاحظت أيضًا أنه عندما تتحدث إلى أحد موظفيها في القاعة، يتحول جسدها بنسبة 100 % نحو ذلك الشخص. وإذا كانت تتحدث مع شخصين، فإن الجزء العلوي من جسدها يتحول بلطف من أحدهما إلى الآخر. ويشعر كل مرءوس بأن هناك من يستمع إليه ويهتم به، وهذا بالتأكيد يؤتي ثماره لسيدي. لذا فإن أعضاء فريقها مخلصون، ويقدمون لها أفضل ما لديهم في كل مرة.

ذات مرة أثناء الدردشة مع سيدي، أثبتت على مهارات الاستماع لديها. فقالت: "ليل، أنا مدينة بكل شيء لوالدي، الذي كان مصمم إضاءة مسرحية". سألت بدهشة: "لوالدك؟".

تابعت قائلة: "بالتأكيد كنتُ مراهقة عادية غير مبالية، لكن أبي كان يخبرني دائمًا بأنه عليّ أن أستمع بشكل أفضل. وفي إحدى المرات احتد عليّ وهددني بأنني سأعاقب ما لم ألعب لعبة اقترحها عليّ. ولم أكن أريد أن أعاقب، فوافقت على مفض.

أخبرني أن أتخيل أن لدي كشافًا كبيرًا يضيء من صدري". وقال: "كلما تحدثت مع أي شخص، أدير هذا الكشاف نحو الشخص الذي تتحدثين معه". تمتمتُ قائلة: "حسنًا"، بدا الأمر غريبًا في البداية. لكن سرعان ما أصبح عادة طبيعية لديّ، ولم يكن عليّ مجرد التفكير في الأمر. فبدأت أضيء كشاف صدري على كل من أتحدث إليه، وفعلت ذلك من وقتها. ورأيت فرقًا كبيرًا في ردود أفعال الناس تجاهي، وأنا أعلم أنني لا أتخيل ذلك؛ لذا لا تشكريني يا ليل. اشكري والدي".

ففكرتُ: "آها، لهذا السبب تبدو سيدي مستمعة ممتازة!"، ولبقية الوقت الذي عملت فيه معها، كنت مدركة حيلتها الصغيرة ولاحظت مدى نجاحها بشكل رائع. ولقد نجحت الحيلة معي الآن أيضًا، وغدت طبيعة ثانية.

الحيلة الصغيرة الرابعة عشرة

كشاف الجذع

كلما تحدثت مع أي شخص، افعل أكثر من مجرد توجيه رأسك نحو الشخص. قم بتوجيه جذعك بالكامل كما لو كان لديك كشاف مضيء يشع من صدرك. وحتى على طاولة الاجتماعات، أدر جذعك بعض الشيء نحو المتحدث. فكل شخص توجه شعاعك نحوه يشعر بأن هناك من يستمع إليه ويفهمه ويقدره، وهذا أمر حيوي للاهتمام بالتواصل.

أوه، يجب أن أذكر اختلافًا طفيفًا بين الجنسين هنا: إذا كنت رجلًا تتحدث مع رجل آخر، فإن القواعد تتغير بعض الشيء - إذا كنتم تقفان وجهًا لوجه مباشرةً مع بعضكما، فيمكن أن يبدو ذلك كأنه أمر شخصي للغاية، وربما عدوانيًا. لذا، أيها السادة، عند التحدث إلى رجل آخر، استدر إلى الجانب قليلًا. يمكنك أيضًا أن تتخيل كشاقًا يضيء من صدرك، ولكن اجعله يصور ضوءًا غامرًا بزاوية واسعة؛ ما يمنحك المزيد من المرونة ويسمح لك بالاستدارة إلى زاوية أقل قليلًا من 45 درجة. ومع ذلك، إذا كنت على مكتب أو طاولة اجتماعات، فيمكنك أن تتجه بشكل مباشر نحو رجل آخر؛ لأن الأثاث الموجود بينكما يمثل "منطقة الأمان" الخاصة بك.

نظرًا لأن الرجال نادرًا ما يقفون وجهًا لوجه بشكل مباشر عند التحدث (ما لم يكونوا غاضبين)، فهم لا يلتقطون العديد من التفاصيل الدقيقة للتواصل كما تفعل الإناث. لذا، أيها النساء، عندما يتعطل شيء في سلسلة التواصل في العمل، امنحن الرجال فترة استراحة. فهم يعملون بعبء إضافي!

14 لا تقدم ثناءً سطحيًا

إذا أسداك أحد الزملاء معروفًا في العمل أو قام مرءوس لك بعمل ممتاز في مهمة، فإنك بالطبع تشكرهما؛ فهذا أمر متوقع، وستكون وقحًا إذا لم تفعل ذلك. ولكن ما المغزى الحقيقي من قول شكرًا لك؟ إنها للتعبير عن امتنانك ولجعل المتلقي يشعر بالرضا عما فعله، أليس كذلك؟ ولكن "شكرًا" أو حتى "أحسنت صنعًا" هي كلمات شائعة تمامًا. لذلك عندما تخرج من فمك، تكون مثل موسيقى المصعد - بالكاد يسمعها الناس. وأود مشاركتك مهارة سريعة وسهلة تحقق الهدف الحقيقي من الشكر (وفي غضون ذلك، تجعل المتلقي يريد عمل المزيد من أجلك). عندما يقول مشرفك، وهو يمر بجانبك في الردهة: "شكرًا على العثور على ذلك المستند هذا الصباح"، بالتأكيد تكون سعيدًا بمدحه إياك، ويستمر السرور، على الأقل حتى يصل إلى نهاية الردهة. ولكن بدلًا من ذلك تخيل هذا: إنه يخرج من مكتبه ويصل إلى مكتبك ويقف ويتسم وينظر مباشرة إلى عينيك ويستخدم اسمك ويقول: "أنا منبهر للغاية من تمكنك من العثور على ذلك المستند المفقود هذا الصباح! من الواضح أن شخصًا ما قام بحفظه في المجلد الخاطئ. ولكنك مكثت لوقت متأخر بالأمس وبحث في الكمبيوتر بكامله حتى عثرت على المستند الأصلي. إنك لم تستسلم، وأنا أقدر ذلك حقًا. شكرًا جزيلاً".

الحيلة الصغيرة الخامسة عشرة

يا للروعة، الآن تشعر بشعور رائع! وتدوم ابتسامتك الداخلية طوال اليوم، وأثناء القيادة إلى المنزل، لا تزال تشعر بالرضا حيال الأمر. وعند العشاء، ربما تخبر أسرتك بما قاله. وفجأة تحب مشرفك أكثر بكثير من ذي قبل. وبطبيعة الحال، في المرة القادمة التي يواجه فيها مشكلة، ستبذل جهدًا إضافيًا بالتأكيد من أجله. إنه وضع مربح لكليهما، وكل هذا لأنه منحك بضع جمل إضافية من الامتنان.

والآن لنفترض أن هناك زميلة لك تثير غضبك باستمرار، ولنطلق عليها اسم كايلي، تطلب منك التدقيق في تقرير كتبه. فإنك تتذمر قائلاً: "تَبَّ، إنها لم تفعل شيئًا من أجلي أبدًا. لماذا يجب أن أساعدها؟ بالإضافة إلى أن لدي ما يكفي من العمل الخاص بي. ليس لدي وقت لذلك". ولكن لأنك الشخص الذي يسعى لإرضاء الجميع، فأنت تقول: "بالتأكيد يا كايلي، اتركه هنا".

وفي نهاية الفترة المسائية، تأخذه إلى مكتبها بالعلامات التي قمت بوضعها. فتتظر سريعًا عليه، وبالطبع أنت تتوقع كلمة شكر. لكنها بدلًا من ذلك، تنظر إليك بابتسامة ممتنة وتقول: "يا إلهي. هذا رائع! لقد قمت بالكثير من العمل فيه. لقد شعرت بالذنب وأنا أطلب منك، لكنني كنت أكاد أفقد عقلي. كنت

أعرف أنه يمكنني أن ألبأ إليك، وأنا مقدره ما فعلته كثيرًا. كتابتك أكثر احترافية من كتابتي... "

عندئذ فإنك تفكر: "مهلاً، هذه المرأة ليست بهذا السوء على الإطلاق!" في الواقع، فجأة أصبحت لديك مشاعر دافئة تجاه كايلي وزُرعت بذور صداقة مهنية بينكما، لمجرد أنها أمضت بضع ثوان إضافية للإعراب عن امتنانها. عندما يقوم زميل أو مرءوس لك بعمل جيد أو يسدي لك معروفًا، استمر في مدحك إياه. أطله بعض الشيء. أعط المزيد من التفاصيل. أخبر الشخص كيف أثر فيك ذلك الشيء ولماذا أنت ممتن له.

مثال أخير: افترض أنك تستبدل يوم إجازة مع زميل في العمل بناءً على طلبك. عندما يحين الوقت لشكره، ضاعف كلمات امتنانك من خلال إعطائه تفاصيل حول المعروف الذي فعله لأجلك. قل شيئًا من قبيل: "كان تبادلك معي رائعًا لأنني كنت متخلفًا عن التسوق في عطلتي. لا أعلم ما الذي كنت سأفعله دون ذلك اليوم الإضافي. كان ابني سيكتئب لو لم يحصل على القطار للعبة الخاص به، وعليه أن يشكرك أيضًا! أنا أقدر ذلك حقًا. أمل أن أستطيع أن أفعل شيئًا لطيفًا لك في وقت ما". فهذا يمنح مديحك بعض الجاذبية!

الحيلة الصغيرة الخامسة عشرة

أطل ثناءك

مدد مديحك. فالجملة البسيطة لا تكفي عندما يقوم زميل أو مرءوس لك بعمل شيء أنت ممتن له. قل ثلاث جمل كحد أدنى! فلحن ثنائك المَطوّل هو موسيقى عذبة لأذان الآخرين. ومثل أي شيء رائع، كلما طال مدته، كان ذلك أفضل!

ملاحظة خاصة للمشرفين: من فضلك، لا تدع هذا الشيء يخرج عن سيطرتك. عند امتداح شخص ما، لا تستمر في المشي فحسب، قف وتمهّل وانظر مباشرة في عيني موظفك، وعندها فقط قدّم مديحك. فالمديح المَطوّل يكون فعالاً للغاية عندما يأتي منك. وبذلك يكسب احترامهم وولاءهم ورغبتهم في إرضائك.

كيفية جعل مديحك مميّزًا جدًّا

بغض النظر عن المجال الذي تعمل فيه أو عن المنصب الذي تشغله - بدءًا من عامل النظافة في مصنع قذر إلى نائب رئيس شركة متعددة الجنسيات - يكون لكل موظف رئيس. وجميع العاملين يريدون إثارة إعجاب رؤسائهم. فالتنافس لخدمة الرئيس هو أمر عالمي، لذا فهناك نصيحة سريعة لإظهار أنك شخص مهتم، والتي من المؤسف أنها، أصبحت من الأشياء المهددة بالانقراض في

بعض الشركات المتوحشة. وهذه الحيلة الصغيرة تجعل مدحك مميزًا للغاية وتوطد علاقاتك الوظيفية.

الحيلة الصغيرة السادسة عشرة

اجعل مديحك مهمًا

امنح مديحك تأثيرًا أكبر من خلال اختيار لحظة تتحدث فيها أنت وزميلك في العمل مصادفة مع رئيسك. ثم ابحث عن طريقة سلسلة لإخبار رئيسك بالعمل الرائع الذي قام به زميلك. فسوف يحظى مديحك الصادر في الوقت المناسب بحماسة زميلك وسيجعلك تبدو رائعًا في عيني رئيسك أيضًا.

إليك نصيحة خاصة بالبريد الإلكتروني تجعلك تبدو رائعًا أيضًا: عندما تكتب لرئيسك بخصوص أمر معين، فامتدح مساهمة أي زميل إذا كان ذلك مناسبًا.

15 "التواصل البصري الجيد" ليس كافيًا!

إحدى أبسط الطرق وأكثرها وضوحًا لإثبات أنك شخص مهتم هي منح كل شخص تعمل معه هدية. وأنا لا أقصد هدية مادية، ولا شيئًا تدفع مالا لأجله - لكنها هدية ثمينة لتجعل كل زميل يشعر بأنه مميز. وهي هدية مجانية! وهذه الهدية هي "تثبيت عينيك" مع كل من تتحدث إليه.

إننا غالبًا ما نحجب التواصل البصري عن الأشخاص الذين يشيرون ضجرنا أو يشيرون أعصابنا بطريقة خاطئة. ويمكن أن يشير انعدام التواصل البصري إلى الكراهية أو النفور أو العداوة أو الخوف. وغالبًا ما يحمي الناس أعينهم أو يتحاشون النظر إلى المشاهد المرعبة في فيلم ما، لكننا ننظر فطريًا في عيون من نحترمهم ونعجب بهم ونقدرهم. وأنا متأكدة من أنك رأيت آباء فخورين ينظرون بحب إلى أطفالهم الرضع لفترات طويلة من الوقت، ويحذق المحبون في أعين بعضهم بعضًا على ما يبدو إلى الأبد. فالتواصل البصري الدافئ هو علامة على الاستحسان والتقدير والاحترام والتوقير.

عندما تثبت عينيك على زميل في العمل، تتولى قوى اللاوعي الشديدة زمام الأمور. وقد أثبتت دراسة بعنوان "ظاهرة حركة العين المرتبطة بالاهتمام والتفكير والقلق" - نُشرت في مجلة بريسبيشوال آند مونتور سكيلز - أنه، أثناء التواصل المطول تسري مادة شبيهة بالأدريالين عبر الأوردة البشرية وتزيد من نبضات القلب. فالتواصل البصري المُركز هو حالة أقرب للسحر لدماغين يقومان بفحص بعضهما بعضًا بشكل متزامن، ومعالجة ما يسمعانه، وتحديد ما يشعران به تجاه بعضهما وتجاه ما يُقال. وهذه لا تضاهيها وسيلة تواصل أخرى - لا الاتصال الهاتفي ولا مؤتمرات الفيديو، وبالتأكيد لا يضاهيها أي شيء رقمي. للتواصل البصري انعكاسات أكثر على العمل، لأنه تدخل فيه العديد من العوامل. هل أنت في منافسة مع ذلك الشخص؟ هل كان صريحًا معك دائمًا؟ هل هو تافه دائمًا؟ ومن يريد ماذا ومن؟ بالإضافة إلى أن كل ما يحدث خلال هذا اللقاء المحدد يشكل المزاج العام. عندما تستخدم هذه الأداة القوية، يمكنك توجيه زملائك في حدود معينة. كان ليونارد بيرنشتاين معروفًا بقدرته على إدارة فرقة موسيقية كاملة بعينه وحاجبيه فقط. وقد يكون لديك رئيس أو اثنان يسيطران على الاجتماعات بهذه الطريقة. فعندما ينظر تجاهك، تعلم أنه دورك في الكلام. وعندما يُرَجَّل عينيه، تُغلق فمك. وإذا أومأ برأسه باستحسان، تستمر في الكلام. وعندما ينظر بعينين نصف مغمضتين، تشعر بأنك مُلزم بأن تشرح أفكارك.

من حقائق الحياة المؤسفة أنه يتعين عليك أحيانًا أن تقوم بإخفاء مشاعرك الحقيقية في العمل. لكن يجب عليك تقدير ما هو إستراتيجي للكشف عنه وما هو غير ذلك، ثم تدريب عينيك على التعبير بدقة عن الرسالة التي ترغب في

نقلها. لا تنس أنك تلعب بقواعد مختلفة في العمل. وبغض النظر عن مدى عدم موافقتك أو شعورك بالملل بسبب ما يقوله شخص ما، يجب عليك تجنب النظر بعدم اهتمام أو ازدراء. فإن إخفاء ذلك بنجاح يوضح أن لديك صفات قيادية جيدة وتُبقي على تواصل العاملين معك. وعندما تتقن فن التواصل البصري الرفيع، ستتم مكافأتك بشكل كبير في ظل دعم الجميع واحترامهم.

في المجال المتقدم المسمى بمجال العصبية الروبوتية - وهو مجال يجمع بين علم الأعصاب والذكاء الاصطناعي - لا يغفل المتخصصون في علم الروبوت عن الأهمية النفسية للتواصل البصري. إنهم يستثمرون الملايين في محاولة لجعل الروبوتات الشبيهة بالبشر الخاصة بهم يكون لديها القدرات نفسها التي لديك - ولم ينجحوا حتى الآن. لذا فكر فقط أنه يمكنك فعل ذلك مجانًا! اسمح لخيالك بمساعدتك على اكتساب المهارة التالية لكي تُظهر أنك مهتم بما يقوله رئيسك وزملاؤك، وتستمتع بالاستماع إليهم، وحرصًا على سماع المزيد. إنها تتضمن السرعة التي تنهي بها التواصل البصري وما يعود به ذلك عليك.

الحيلة الصغيرة السابعة عشرة

الأعين المُثبتة

عندما تتحدث مع زملائك في العمل، تخيل رباطًا مطاطيًا يمتد بين مُقلة عينيك ومقل أعينهم. عندما يتعين عليك النظر بعيدًا من حين لآخر، اسحب عينيك ببطء، وعلى مضض، كما لو كنت تواجه صعوبة في تمديد الرباط المطاطي. لا تنس أن تبدو مراعيًا ومهتمًا خلال تلك اللحظات العرضية. ثم أعد عينيك بسرعة لموضع الثبات مع أعينهم كما لو كنت تنتظر كلماتهم التالية بفارغ الصبر.

لا تكتسب هذه الحيلة الصغيرة القوية حلفاء في العمل فحسب، بل إنها تنتصر على الأعداء. وهناك فائدة كبيرة أخرى: عندما تبقى عينيك على أعينهم حتى في لحظات الصمت، فأنت تعتبر مفكرًا نظريًا ذا بصيرة يدمج البيانات الواردة بسهولة أكبر من المفكرين العمليين. إن الأشخاص الذين يركزون بشكل أكبر على الأفكار، بدلًا من آرائهم الشخصية أو مشاعرهم تجاه العلاقة، لا يشعرون بالانزعاج من التواصل البصري المكثف لأن عقولهم تكون مشغولة باستيعاب المفاهيم.

عند التحدث مع عدة زملاء

قم بما يلي أثناء اجتماع أو عند التحدث مع مجموعة صغيرة لتحظى بمظهر القائد المهتم بكل جوانب الموقف الجاري مناقشته:

الحيلة الصغيرة الثامنة عشرة

راقب المستمعين

أشح بنظرك من حين لآخر عن الشخص الذي يتحدث وراقب واحدًا أو أكثر من المستمعين الآخرين. فهذا يعطي انطباعًا بأن لديك فهمًا دقيقًا للموقف وتبحث عن المزيد من التفاصيل الدقيقة لتصل معرفتك. كما أنه يجعلك تبدو كمُقيّم يحكم على فهم ردود فعل الموظفين الآخرين. ملاحظة تحذيرية: لا تبالغ في ذلك الأمر، وإلا فستبدو مريبًا! وثمة فائدة إضافية هي أن هذا يجعل الشخص الذي تراقبه يشعر بأنك مهتم به أيضًا.

الالتقاء وجهًا لوجه في الاقتصاد العالمي الراهن

سأكون مقصرةً إذا لم أذكر نقطة أخيرة: لا شك أنك تدرك الاختلافات الثقافية في مفهوم التواصل البصري. ففي بعض الدول الآسيوية، لا يمثل التواصل البصري المباشر الصدق والثقة والاهتمام والصراحة كما هي الحال في الغرب. هناك، يمكن أن يُنظر إلى التواصل البصري القوي على أنه وقاحة أو عدم احترام. كنت أعلم هذا بديهياً، ولكن عند حضور ندوة في سنغافورة، أدهشني ذلك. على ما يبدو، لمجرد أنني كنت مقدمة العرض، لقبني طلابي بـ "الشخصية صاحبة النفوذ". وبالتالي ترددوا في النظر إلى عيني في أثناء المحادثات الفردية. لو لم أكن أعرف عن هذا الاختلاف الثقافي، لظننت أنهم غير معجبين بي أو غير مهتمين بكلامي تمامًا.

أرجو أن تفهم أنه إذا منحك زملاؤك الآسيويون تواصلًا بصريًا أقل، فهذا لا يعني أنهم لا يحترمونك. في الواقع، يمكن أن يكون الأمر عكس ذلك! وينطبق الأمر ذاته مع الأمريكيين الأصليين، بل يُصبح الأمر أكثر تعقيدًا من ذلك. يمنح الفرنسيون تواصلًا بصريًا أكثر بكثير، حتى للغرباء في الشارع. وفي البلدان الإسلامية، احذر التواصل البصري مع الجنس الآخر.

خلاصة القول: تقوم العناصر الفاعلة الكبرى على الساحة الدولية بتجميع كل ذرة من المعلومات التي يمكنهم العثور عليها بشأن التنوع الثقافي قبل مقابلة أشخاص من ثقافة مختلفة. لا تنس أبدًا أن واحدة من أقوى مهارات التواصل في ترسانتك هي التحديق لنفسك في كل مرة تنظر فيها إلى المرأة. والآن، دعونا نتحدث عن بعض الطرق المنطوقة لإظهار اهتمامك.

16 كيفية بناء الألفة دون التضحية بمبادئك

علمني أحد خبراء الموارد البشرية هذه الحيلة الصغيرة التي تصنع المعجزات في العلاقات اليومية مع زملاء العمل، وتجعل حتى من القساة منهم أكثر احتمالاً. إنها توفر لك ساعات من الاضطرار إلى الاستماع إلى المتذمرين والنمامين وأصحاب الأصوات العالية ومجموعة أخرى من الأصناف السيئة في مكان العمل.

لقد شهدت فعاليتها لأول مرة في شركة استعانت بي للمساعدة في إخراجها من مأزق التواصل الذي كانت تغرق فيه. لقد أنجزت سافانا، مديرة الموارد البشرية، المهمة الدقيقة المتمثلة في أن تحظى بحب واحترام كل من عملت معه. لقد كان باب مكتبها مفتوحاً بشكل دوريٍّ للموظفين التواقين إلى مشاركة أوضاعهم النفسية البالغة. ولأنهم وثقوا تمامًا في بمراعاة السرية لديها، فقد دعنتي، بإذن من الموظفين بالطبع، إلى حضور بعض جلساتها. لقد سمعت مجموعة كبيرة من التذمر مثل ...

"تراقبني رئيستي بشكل مستمر. أعتقد أن اسمها الأوسط هو "مديرة التدقيق في كل صغيرة وكبيرة"."

"أنا أتقاضى راتبًا أقل مما ينبغي تقاضيه في مثل مناصبي".

"إنه يضع الكثير من العمل على عاتقي، ويستمر في مراكمته عليّ".

وبطبيعة الحال، لقد اشتكوا من زملائهم الذين هم مهملون ووقحون ومتذمرون ونمامون ومخادعون وثرثارون وأصواتهم عالية وصفات أخرى لا حصر لها. حتى إن إحدى الموظفات قالت إنها تريد دفع زميل معين أسفل فتحة المصعد. لقد كانت هناك أشياء مخيفة بالفعل.

بعد حضور العديد من جلسات سافانا ورؤية الموظفين المتذمرين يخرجون أكثر هدوءًا، أثنت على مهارتها قائلة: "أنت مذهلة للغاية. والشركة محظوظة جدًا لوجودك بها". ثم غامرت قائلة: "إذن، ما سر نجاحك في التعامل مع جميع مشكلاتهم المختلفة؟".

بعد شكرها لي على الإشادة بها، ردت قائلة: "حسنًا، هناك شيء واحد أفعله كثيرًا. إنه شيء بسيط حقًا. عندما يصف موظفٌ مشكلةً لي، أستمع بعيني مثلما أستمع بأذني، وأحاول أن أرى كيف يشعرون حيال ما يقولونه. إنني أحتاج لأن أحدد مشاعرهم، وأن ألتقط أي مشاعر خفية".

سألت: "مثل ماذا؟".

"حسنًا، معظمهم غاضبون من رؤسائهم أو ساخطون على سياسة الشركة أو العميل. يخبرني الكثير منهم عن زميل معين يقودهم للجنون. وبصرف النظر عما هم مستأؤون بشأنه، لا أقول أي شيء في البداية، فإنني فقط أستمع

وأراقب. وعندما أكتشف ما يشعرون به، أعلق، ولكن على انفعالاتهم فقط".
لقد وجدت أن أسلوبها رائع، وكان نجاحه مذهلاً. لقد بدأت تسميته "الوصفة
السرية لسافانا"، وكنت أبحث عنه في كل جلسة سمحت لي بحضورها. من
المؤكد أنه بعد الاستماع إلى العديد من الموظفين المُثارين يتحدثون معها،
كانت تقول أشياء مثل...

"أنا أعرف كم يكون هذا الأمر مزعجًا".

"لا بد أن ذلك كان سيئًا للغاية".

"أنا متفهم لماذا أنت مستاءة للغاية".

"نعم، هذا أمر مخيب للآمال".

وإصليت سافانا وضع انفعالات الموظفين في كلمات تعاطف. وعندها فقط
تبدأ هذه المحاورة المحترفة رفيعة المستوى استخدام بعض الأساليب
التقليدية للعاملين بالموارد البشرية. وأنت بالتأكيد لا تحتاج لأن تكون في
الموارد البشرية للاستفادة من هذا الأسلوب. وستندهش من كيفية مساعدته
لك في علاقات مكتبك، ومن السهل جدًا فعله!

الحيلة الصغيرة التاسعة عشرة

اذكر شعورهم

يسترسل معظم الأشخاص الذين يشعرون بالضيق في الحديث لمجرد جعلك تفهم انفعالهم. لا تبالغ
في ردك المتعاطف (حيث سمعت بعض الناس يفعلون ذلك، وقد يكون ذلك مزعجًا)، لكن من خلال
ذكر شعورهم مما لاحظته، فأنت تمنحهم بالفعل ما يسعون إليه: فهمك وتعاطفك. عندما تُعلق من
حين لآخر على انفعالات أحد الزملاء، فإنك تنشئ رابطًا معه، ويمكن أن يخلصك ذلك من موقف
عصيب. إنه يخلصك أيضًا من الاضطرار إلى تقديم رأي بخصوص الموقف، والذي قد يفتح عليك بابًا
من الشكاوى الأخرى.

17 هل الأفضل أن تكون محبوبًا أم تحظى بالاحترام في العمل؟

أحيانًا أسأل عملاء خدمات الاستشارات لديّ هذا السؤال أثناء المحادثات العارضة. قليلون منهم يقولون إن "الأكثر أهمية هو أن تحظى بالاحترام". ألا يدركون أن هناك سقفاً زجاجياً فوق رعوس أولئك الذين يشعرون بذلك الشعور؟ إنه ليس شعوراً متعلقاً بالجنس أو العرق. ولكن هذا الشعور مُشكلٌ من العداء الخفي من زملائهم. يكافح هؤلاء المناضلون الصاعدون للتسلق إلى أعلى منحدر زلق، لأنه دون بعض أساليب الاهتمام في التعامل مع الزملاء، يكون لديهم أعداء يسيل لعابهم لرؤيتهم يسقطون. بينما يقول الآخرون إن "الأكثر أهمية هو أن تكون محبوبًا". لكن هذا يعني في بعض الأحيان الخضوع للناس والتضحية بمبادئك. والقائد القوي لا يفعل ذلك. ومع ذلك، أعدك بأن هناك سبلاً لكسب احترام ومودة كل مَنْ تعمل معه.

كيف تجمع بين الأمرين؟

عندما يُطرح سؤال عن "الحب أم الاحترام" في ندواتي، أسأل الطلاب أحياناً: "هل سبق لك أن عُوقبت من قبل رئيس كنت تحترمه وتحبه - وما زلت تحترمه وتحبه؟" ويرتفع عدد قليل فقط من الأيدي. ثم أسأل ما إذا كان أي شخص سيكون مرتاحاً لمشاركة قصته أو قصتها. ولقد أعجبت بشكل خاص بامرأة شابة في إحدى محاضراتي تُدعى "شونا"، والتي تطوعت لمشاركة قصتها. لقد كنت منبهرَةً، لأن ذلك كان في ندوة داخل شركة للموظفين الذين يعملون في الشركة نفسها، مما يضاعف صعوبة مشاركة معلومات شخصية.

لقد كانت "شونا" مندوبة مبيعات في شركة هدايا دعائية، وبدأت قصتها بإخبارنا أنه كان لديها رئيس العام الماضي جعل من حياتها جحيمًا لا يُطاق. فتقول: "كان جزءًا من وظيفتي جمع الأفكار حول تحسين المنتج كل شهر من الفريق بأكمله وكتابة الاقتراحات لرئيسي، ولقد أحببت هذه المهمة لأنني دائماً كنت فخورة بنفسي لأنني كاتبة جيدة. في الواقع، لقد تخصصت في اللغة الإنجليزية في الكلية، وكنت أأمل أن يُنشر لي شيءٌ يومًا ما.

لكنني بدأت أشك في قدرتي على الكتابة عندما أعطاني رئيسي تغذية راجعة سلبية على تقرير الأول. لقد دُعاني إلى مكتبه وتجهم ودفع التقرير الأخير عبر المكتب تحت ناظري. وقد علم في جميع أنحاءه بقلم تحديد أحمر. كما كتب تعليقات مُهينة في الهوامش مثل "منمق أكثر من اللازم" و"سيئ" و"كتابة سيئة" و"كلمات مراوغة". لقد كنت مُحطمة وشعرت بأنه لم تُعد لديّ موهبة الكتابة. وسألته عما يجب أن أفعله بعد ذلك. فتذمر وقال: "لو كنت مكانك، لفعلت الأمر كله مرة أخرى".

ثم فجأة تهلل وجه "شونا" بابتسامة كبيرة، وقالت: "لقد ظل في منصبه

لبضعة أشهر أخرى فقط قبل أن يتم طرده". فهل الجميع؛ لأنه من الواضح أن الجميع كانوا يعرفون مَنْ كانت تتحدث عنه وشعروا بالشعور نفسه.

لقد وجدت قصتها مثيرة للاهتمام، ولكنني كنت محتارة لأن سؤالي كان عن رئيس قام بعقابك ولا تزال تشعر بمودة تجاهه. وسألتها: "وبعد الطريقة التي تعامل بها مع الأمر، هل ما زلت تحببته وتحترميه؟".

ضحكت قائلة: "أوه لا، كانت تلك مشرفتي التالية، وما زالت كذلك. اسمها دافني"، ابتسم المشاركون الآخرون وأومأوا براء وسهم عند سماع اسمها. وتابعت "شونا" قائلة: "حسنًا، بعد أن قدمت لها تقرير الشهر التالي حول النتائج، دعني دافني إلى مكتبها، ولا حاجة للقول إنني كنت متوترة للغاية بسبب تجربتي الأخيرة. لكن أول شيء قالته كان: "شونا، هذا التقرير مكتوب بشكل جميل إن لديك حقًا موهبة رائعة في الكتابة!".

وأكملت بصوت مرتفع: "لقد أردت أن أعانقها! فإن سماع مشرفتي الجديدة تقول ذلك كان أمرًا رائعًا. ثم أوضحت لي دافني أنه، للأسف، تعمل إدارة الإنتاج عادةً وفقًا لمواصفات موحدةٍ بقائمة بنود. ثم دعني إلى جانبها من المكتب حتى تتمكن من الجلوس جنبًا إلى جنب وننظر في تقرير معًا. واستغرقت وقتًا للتأكد من أنني فهمت تمامًا ما كانت تقوله بشأن كل بند، ثم رتبناها وأدرجناها في قائمة بنود.

في نهاية الاجتماع، أخبرني دافني بأنها تكره رؤية موهبتي تضيع سدى على كتابة نص ممل. ثم قالت مستهجنة: "لكن هذا هو النموذج الذي يجب أن نقدمه لهم"، ووافقتها الرأي.

على أية حال، دافني رائعة، وأنا سعيدة حقًا لأنني استطعت أن أفعل لها ما تريد. لقد عملت عليه بجهد مضاعف بعد ذلك، وهي تقدر حقًا ما أفعل وتخبرني بذلك".

ابتسمت بداخلي لأنني كنت أعرف بالضبط ما فعلته "دافني" وكيف فعلت ذلك. لقد صححت لموظفتها دون أن تجرح كبرياءها باستخدام مهارة كنت قد سمعت عنها منذ وقت طويل. ولا أعلم مَنْ الذي يجب أن أنسب إليه الفضل في ذلك، لكن شكرًا له أيًا من كان، لأنني استخدمتها منذ ذلك الحين. إنها تُدعى "مهارة الهامبورجر".

المهارة التي لا تفشل أبدًا

فيما يلي أفضل طريقة وجدتها حتى الآن لتقديم نقد بناء أو تغذية راجعة بناءة، وأجمل ما في الموضوع هو أنها ليست للرؤساء فقط، إنها تعمل على نحو مذهل عند محاولة علاج زميل مزعج من العادات المزعجة المتفاقمة. وإليك كيفية عملها.

تخيّل شطيرة لحم كبيرة كثيرة العصارة. في الجزء العلوي يوجد نصف شطيرة جميلة لينة، وتحتها يوجد اللحم، قطعة البرجر. وقد يكون هناك بعض الإضافات مثل الخس والطماطم والبصل. ولكن السبب الذي اشتريت من أجله البرجر هو اللحم. في الجزء السفلي من البرجر، يوجد النصف الآخر من الشطيرة اللينة. (بالنسبة للنباتيين، يمكنكم التفكير في الأمر كخطوة أولى على أنه "الشيء الجيد"، ثم "الشيء السيئ"، ثم "الشيء الجيد" مرة أخرى). في حالة شونا، كانت الشطيرة التي في الأعلى هي مشرفتها التي مدحت طريقة كتابتها، وتحتها كان "اللحم"، كيفية عمل التقرير بشكل صحيح. ثم أنهت دافني الجلسة بشطيرة أخرى جميلة لينة.

الحيلة الصغيرة العشرون

تقنية الهامبورجر

كلما كان عليك أن تنتقد الأشخاص الذين تتعامل معهم، فالخطوة الأولى هي أن تقوم بمدح شيء محدد متعلق بما يجب تصحيحه عليهم. الخطوة الثانية: أعطهم اللحم، أي الشيء الذي تريدهم أن يغيروه. الخطوة الثالثة: أنه الجلسة بمزيد من المديح.

إذا كان الشخص الذي تحاول تصحيح عمله يحتاج إلى أن تتحدث معه بمزيد من اللباقة، فعليك تزيين مديحك ببعض الكلمات الترحيبية الأخرى. فكر في هذه الكلمات على أنها الكاتشب والمستردة والجبن والبصل، وإذا كان لديك أكثر من تعديل، فافصل بين الجزأين القاسيين - "اللحم" - بشطيرة أخرى ناعمة، ومن ثم ستصبح لديك شطيرة شهية!

يجب ألا تكون الرئيس لكي تستخدم هذه الحيلة الصغيرة

تعمل هذه المهارة أيضًا بصورة رائعة في القضاء على عادات الزملاء المزعجة. دعوني أخبركم كيف استخدمتها لأول مرة منذ أكثر من 20 عامًا. في إحدى الشركات التي كنت مستشارة فيها، كان الكمبيوتر الإضافي الوحيد في مكتب صغير فارغ، والذي كنت أستخدمه، وكانت المرأة التي كانت تجلس في المكتب الصغير المجاور لي تدندن بشكل مزعج، وكانت أحيانًا تدندن الأغاني لنفسها أثناء عملها. لقد قادتني للجنون، وعند مرحلة معينة فكرتُ بداخلي: "لقد طفح الكيل؛ يجب أن أتعامل مع هذا". كانت مغرورة، وكنت أعلم أنها لن تستجيب بشكل جيد. وبينما كنت أعتصر ذهني لمعرفة كيفية التعامل مع هذه المرأة المزعجة، تذكرت أنني قرأت ذات مرة عن تقنية الهامبورجر.

في المرة التالية التي رأيتها فيها في غرفة الغداء، أخبرتها بأنها تمتلك صوتًا جميلًا؛ فأسعدها ذلك، وقالت بسعادة إنها كانت تحضر دروس غناء، وتحدثنا عن

ذلك لفترة، وعندها فقط ذكرت أنني أسمع أحيانًا غناءها لنفسها، واعتذرت وقلت: "يبدو صوتك جميلًا جدًا لدرجة أنني لا أستطيع تجاهله، وأحيانًا أتشتت ولا أستطيع التركيز على عملي". ضحكنا حول مدى التأثير القوي الذي قد يكون لأغانيها على معجبيها في يوم من الأيام، وسألتها عما إذا كانت قد نشرت أغانيها على اليوتيوب.

لقد نجح الأمر! لم أسمع أغنية أخرى تأتي من خلال جدار المكتب، لقد فهمت هذه المرأة مقصدي، ولم يسبب ذلك أية ضغائن. ولقد استخدمت تقنية الهامبورجر في مئات المواقف المختلفة منذ ذلك الحين. جرّبها في المرة القادمة التي يزعجك فيها شيء ما حقًا، وستفهم ما أعنيه.

18 مودة البريد الإلكتروني

إذا كنت تستخدم الإنترنت، فمن المرجح أن يكون لديك عنوان بريد إلكتروني، وإذا كان لديك عنوان بريد إلكتروني، فلا بد أنك ترسل وتتلقى رسائل من خلاله. انتهى الفصل. لقد أتقنت التواصل عبر رسائل البريد الإلكتروني، أليس كذلك؟ لقد كتبت ما تريد وأوصلت وجهة نظرك، صحيح؟ ولم تجرح رسائلك الإلكترونية مشاعر أحد، ولم يأخذها أحد على محمل الإهانة؟ ولم يسيء أحد فهم رسائلك الإلكترونية أو الفورية؟ ولم يتعمق أحد في رسالتك ليجد معاني خفية لم تكن تقصدها أبدًا، أليس كذلك؟

بالطبع لم يفهم المستلمون نيتك! لقد قرأوا رسالتك وفحصوها وحولتها عقولهم إلى ما يريدون أن يكون فحواها. من السطر الأول إلى توقيعك، كم من الوقت استغرقت للرد عليهم، ومَن أرسلت نسخة كربونية تلقائية له، ومَن لم تُرسل له، ويتم طبع كلماتك على صخرة إلى الأبد كدليل على ما يريدون اتهامك به. (لا ينجح حذفها من على أجهزة الحاسوب الخاصة بك أو الأجهزة الأخرى، لأن قسم تكنولوجيا المعلومات الجيد يمكنه استرداد النصوص أو الرسائل التي تم حذفها منذ شهور أو حتى سنوات مضت). ولا يمكنك الفوز، أم يمكنك؟

حسنًا، يمكنك، لأن هناك طرقًا لمنع رسائل البريد الإلكتروني من إشعال شرارة يمكن أن تؤدي إلى انفجار شركة. لن أخوض في الكثير من النصائح المحددة لأن هناك نصائح ممتازة منتشرة على شبكة الإنترنت مثل...

- حقق أقصى استفادة من هاتفك الجوال.
- تجنب الملحقات ما لم تكن متوقعة.
- استخدم عناوين قصيرة ذات صلة بالموضوع (أقل من 35 حرفًا).
- لا تُغيّر مسارات الموضوع في منتصف العملية.
- اكتب فقرات قصيرة، واجعل رسالتك الإلكترونية مقتضبة قدر الإمكان.
- التعداد النقطي خيار جيد.
- كتابة الكلمات بحروف كبيرة أمر مزعج.
- كتابة الكلمات بحروف صغيرة أمر صياني.
- لا تضمن الخصوصية أبدًا.
- احترس من خيار الضغط على الرد على الكل إذا لم تكن تنوي الضغط عليه.
- راعِ فارق التوقيت.

- شغّل التدقيق الإملائي وتصحيح الأخطاء المطبعية.
- تجنّب رسائل نهاية الأسبوع أو رسائل ما بعد ساعات العمل.
- كن متعلّقاً في التعامل مع إرسال النسخة الكربونية، لأنها قد تجعلك تبدو مخادعاً.
- تأكد من أن جميع الروابط تعمل.
- كي لا تضع رسالتك وسط المئات من الرسائل التي يتلقاها المستلمون عند قدومهم إلى العمل، لا ترسلها إلا بعد وقت وصولهم المعتاد بقليل.

الخاتمات والتوقيعات اللطيفة

على الرغم من أن ذلك يأتي متأخراً، فإنني أجد أن بعض الأشخاص ما زالوا يتعاملون بإهمال مع توقيعاتهم، لذلك دعونا نتناول ذلك لوهلة. إذا كنت تكتب إلى خارج شركتك، يكفي تذييل آلي بسيط لرسالتك بمعلومات شركتك فقط. (ولا تحتاج إلى ذلك حتى إذا كنت تكتب إلى شخص تعمل معه بشكل مستمر أو عن قرب). يمكنك أن تسبق التذييل بعبارة "شكراً جزيلاً" أو "خالص تقديري" أو "تحياتي" بسيطة. تجنب التوقيعات بالخطوط المبهرجة، أو الصور أو شعارات الشركة الساطعة أو الرسومات المبالغ فيها، والتي تحتاج لوقت طويل لتحميلها. (للأسف ليس هناك زر "إلغاء الاشتراك" لبعض الأشخاص الذين يتعين عليك التعامل معهم!).

إليك حيلة صغيرة، وهي طريقة احترافية دقيقة لإضفاء الود على رسائلك، والتي لم أصادفها في أي مكان آخر. عند الكتابة إلى عميل أو زميل أو رئيس، يستخدم معظم الموظفين اسم المستلم في البداية. استخدم شيئاً من قبيل "كيف حالك هايدن؟" أو "مرحباً هايدن" أو "أهلاً هايدن" أو ربما مجرد "هايدن" فحسب، لكن لا تدع جاذب الانتباه هذا - اسم الشخص - يفقد قوته بوضعه في مكانه غير المتوقع. استغله لصالحك من خلال الاحتفاظ به لجزء آخر من رسالتك إما للإشارة لنقطة مهمة وإما لتوطيد رابط في نهاية رسالتك.

تماماً مثلما ينتبه الأشخاص عند سماع أسمائهم في حشد من الناس، فسوف يولون المزيد من الاهتمام عندما يقفز اسمهم إليهم لاحقاً في رسالتك. لنقل إنك بحاجة إلى رد "هايدن" على سؤال في وقت معين. فإذا كتبت: "أحتاج إلى إجابتك بحلول الساعة 2 مساءً يوم الجمعة"، فقد يفوت ذلك. أشر إلى الأهمية من خلال وضع الاسم بجانب السؤال. اكتب: "أحتاج إلى إجابتك يا هايدن بحلول الساعة 2 مساءً"، وسوف تلقى المزيد من الاهتمام بالموعد النهائي في الساعة 2 مساءً.

كما أن استخدام اسم المستلم كآخر كلمة في رسالتك يضيفي لمسة اهتمام. ربما سمعت مقولة أن أسماء الأشخاص هي "أحلى صوت في اللغة" بالنسبة

لهم؛ لذلك، بدلًا من بدء رسالتك بها كما هو متوقع، أنه رسالتك الإلكترونية بعبارة: "لقد سعدت بالعمل معك يا هايدن"، أو "أترقب سماع أخبارك يا هايدن".

الحيلة الصغيرة الحادية والعشرون

ضع نقاطك بجانب أسمائهم

استخدم اسم المستلم في رسالتك الإلكترونية لصالحك. إذا كنت تريد أن تبرز نقطة معينة في منتصف رسالتك، فأشر إليها بوضع اسم الشخص بجوارها مباشرة، ويمكنك جعل جميع الرسائل الخاصة بمكتبك تبدو شخصية وأكثر اهتمامًا عبر استخدام الأسماء كآخر كلمة في رسالتك الإلكترونية، لكن لا تبالغ في الأمر. فتكفي كتابة اسم المستلم مرة أو مرتين في رسالتك.

اجعل رسالتك مثيرة (بدون رموز تعبيرية)

الجميع تقريبًا يستمتع سرًا بالرموز التعبيرية كالوجوه المبتسمة والقلوب والقرود والوجوه المندهشة والرموز التي تهز كتفيها. كيف نعبر عن أنفسنا دون صور صغيرة سخيفة لنظهر ما نشعر به؟ عند استخدام الرموز التعبيرية في الوقت الحاضر، فإن المشكلة ليست فجوة بين الأجيال بقدر ما هي فجوة مهنية. يتغير الزمن بسرعة، لكن الكثيرين ما زالوا يشعرون بأن الرموز التعبيرية دليل على أن الكاتب لديه مفردات ضعيفة. فماذا يفعل المهني المدمن للرموز التعبيرية؟

إليك بعض النصائح: لا ترسل رمزًا تعبيريًا إلى الأشخاص الأعلى منك في الهيكل الهرمي إلا إذا أرسلوا إليك أولًا. تجنبها في مراسلات العمل مع أشخاص في شركات أخرى، حتى لو كانوا أصدقاء مقربين. فإذا تمت مشاركة رسالتك الإلكترونية، فستفقد أنت وشركتك مصداقيتكما بسرعة. (ملاحظة حول التواصل الشخصي: لا ترسل رمزًا تعبيريًا لأي شخص وُلد قبل عام 1980 إلا إذا كنت تعرفه جيدًا). وعندئذ هناك الرمز التعبيري المطلق، ألا وهو الصور المتحركة. إنها رمز تعبيرِيٌّ مُنَشَّط. ومن الممكن أن يخطئ الكثير في إرسال تلك الصور المتحركة في سياق مهنيٍّ، بحيث يجب أن تنسى أنها موجودة أصلًا.

ماذا عن الرموز التعبيرية الأصلية، مثل علامة التعجب؟ الآن بعد أن غرق الناس في الرموز التعبيرية، فقد ضعفت أحاسيسهم، وأصبح العديد يزينون رسائلهم بالكثير من علامات التعجب. إذا كان لديك أكثر من علامة في الرسالة، فسيشبهه المستلمون في أنك لا تعرف كيفية استخدام المفردات اللغوية للتعبير عن مشاعرك، حدًا من العدد واستخدم ميزة قاموس المرادفات بحاسوبك عوضًا عن ذلك، فالأشخاص أصحاب الحصيلة اللغوية الوافرة أكثر

إبداعًا وتعليمًا وذكاء، ومع ذلك، فكل ما عليك فعله هو النقر على كلمة، فتنبثق العشرات من الاختيارات لتحسين رسائلك دون رموز تعبيرية أو علامات تعجب.

19 هل يمكنك أن تكون لطيفًا أكثر من اللازم في العمل؟

يبالغ بعض الموظفين في رغبتهم في أن يكونوا محبوبين؛ لذلك يعانون في صمت بلا داع ولا يتحدثون عندما يجب عليهم التحدث. على سبيل المثال، سمعت المئات من الشكاوى كهذه حول أوضاع العمل، والكثير منها يستحق الشكوى.

"لا يوجد أي مناديل حمام في دورة المياه".

"إن الجو بارد كقبو هنا".

"صوت مكيف الهواء يدفعني للجنون".

"الكراسي صلبة كالصخور".

الخطوة الأولى هي أن تسأل نفسك: "هل هذا شيء يمكنني تحمله؟ هل يمكنني مواصلة يومي في ظل هذه الظروف؟"، إذا كان الأمر كذلك، فامنح نفسك فرصة أولًا، لأنه لا أحد يحترم المتذمر. ولكن إذا لم تتحدث عن وضع لا يُحتمل في العمل، فقد تجد نفسك في نفس موقف "بوللي"، الببغاء.

أوه، ألم تسمع عن "بوللي"، الببغاء الذي تكلم 14 لغة؟ دعني أخبرك عن هذا الطائر النادر. كان هناك زوج محب يبحث عن هدية يوم زواجه لزوجته العزيزة لمدة 20 سنة، وبينما كان يتجول أمام متجر للحيوانات الأليفة، تكلم ببغاء تجاهه، قائلاً: "أهلاً بك، أنا أتحدث 14 لغة".

قال الرجل المذهول، وهو يتوقف ويلف بسرعة: "ماذا؟".

قال الببغاء بالفرنسية: "نعم".

سأل الرجل: "هل...هل...هل أنت جاد؟".

أجاب الببغاء بالإيطالية: "بالتأكيد".

صاح الرجل: "لا!".

رد الببغاء بالإسبانية: "نعم".

سارع الرجل إلى متجر الحيوانات الأليفة وسأل المالك عن تكلفة ذلك الطائر النادر، فقال "خمسة آلاف دولار يا سيدي".

صاح الرجل: "خمسة آلاف دولار!".

أجاب المالك: "نعم يا سيدي، لأنه الببغاء الوحيد في العالم الذي يتحدث 14 لغة".

فكر الرجل في نفسه: "حسنًا، زوجتي من عشاق اللغات، وهذه هي الذكرى العشرون لزواجنا".

قال وهو يتنهد: "حسنًا"، وكتب شيكًا كبيرًا. ووضع الببغاء "بوللي" (كان اسمه الكامل بوللي لينجوال) تحت ذراعه وتوجه إلى المنزل. قرر أن يضع قفص

بوللي الجديد فوق حوض المطبخ مباشرة؛ حيث سيكون من المؤكد أن ترى زوجته الطائر الموهوب النادر عندما تعود من التسوق، وبينما كان يضع بوللي في قفصه الجديد، صفع رأسه فجأة عندما أدرك أنه قد نسي طعام الطائر! وسارع عائداً إلى المتجر.

وعندما عاد إلى المنزل، كانت زوجته قد عادت بالفعل من تسوقها، واستقبلته عند الباب، لقت ذراعيها حوله وقالت: "لم أكن أعتقد أنك ستتذكر ذكرانا السنوية، فضلاً عن مفاجاتي بتلك الهدية الرائعة!"، فابتسم الرجل. وتابعت قائلة: "عزيزي، لقد تذكرت كم أحب الدراج".

قال وهو يشهق: "الدراج؟".

أجابت: "نعم، لقد نتفته وفتحته وحشوته، وهو في الفرن حالياً، وسيكون جاهزاً للأكل في غضون نصف ساعة تقريباً".

قال وهو يصرخ: "لقد فعلت به ماذا؟ لقد وضعته أين؟ ذلك لم يكن دراجاً، لقد كان ببغاء، والأدهى من ذلك، أن ذلك الببغاء كلفني خمسة آلاف دولار لأنه يتحدث 14 لغة!".

أجابت زوجته: "حقاً، حسناً، لماذا لم يتحدث إذن؟".

ربما تكون قد خمنت المغزى من هذه الحكاية: إذا لم تتحدث... حسناً، لن أقول إن إوزتك ستطبخ كما طبخ المسكين بوللي. لكن إذا لم تخبر الشخص المعني عن المشكلة، فسيكون التفكير الأول هو: "أيها الغبي، إذن لماذا لم تقل شيئاً؟"، ودون تنميق للكلام، فإنني أسمى هذا مهارة...

الحيلة الصغيرة الثانية والعشرون

تحمل واصمت، وإلا فتكلم

في المرة المقبلة التي تميل فيها للشكوى، توقف وفكر في الأمر: هل هناك أي شيء يمكن أن تفعله لتخفيف الوضع؟ إذا كان الأمر كذلك، فافعله الآن. وإذا كنت لا تقدر على فعل شيء، فاذكر المشكلة لرئيسك في العمل - ليس كشكوى؛ بل من باب علمه بالأمر، وتأكد من توفير بعض الحلول المقترحة لتقديمها في الوقت ذاته.

20 هل يجب أن يكون لديك أصدقاء مقربون في العمل؟

يا للهول، هذا هو سؤال المليون دولار. من أجل السعادة والإشباع في الحياة، نحتاج جميعًا إلى أصدقاء، فالأصدقاء في العمل يجعلون اليوم أكثر بهجة. وفي الحقيقة، فإن الأصدقاء (البشر من اللحم والدم الذين قابلتهم بالفعل وكثيرًا ما تراهم، وليس أصدقاء وسائل التواصل الاجتماعي) هم من أعظم المتع في الحياة. ولكن ما تعريفك للصديق الحقيقي؟ يعتقد معظم الناس أنه الشخص الذي يمكن أن تشاركه أفكارك وأحلامك الوجدانية، الشخص الذي يكون موجودًا من أجلك مهما كان الأمر، والذي يهتم بمصلحتك. الآن فكر في الأشخاص الذين تعمل معهم؛ هل تعتقد أنه من الآمن أن تشارك أفكارك وأحلامك الوجدانية معهم؟ هل تعتقد أن الكثير منهم سيكون موجودًا لأجلك مهما كان الأمر؟ عندما تزداد الضغوط، هل تعتقد حقًا أنهم سيهتمون بمصلحتك؟ أم بمصلحتهم الخاصة؟

في بعض الأحيان يكون من الصعب معرفة من تثق بهم، لقد سمعت في ندواتي مجموعة من القصص عن زملاء العمل الذين يتظاهرون بأنهم أصدقاؤك، إلا أنهم قد يلقون بك تحت الحافلة دون تفكير. أخبرتني إحدى طالباتي، واسمها "باتشا"، أنه في عملها الأول سرعان ما أصبحت صديقة لامرأة ساعدتها في بعض أعمالها. قالت: "عندما أصبحنا مقربتين جدًا، بدأت أشاركها بعضًا من مشكلاتي الشخصية، لقد وثقت بها لدرجة أنه كانت لدي مشكلة في الإدمان ذات مرة، وأخبرتها بأن جلسات مدمني الكحول المجهولين كانت بمثابة هبة من السماء لأنها ساعدتني على الإقلاع عن الكحول".

أردفت "باتشا": "في الأسبوع التالي، كان خمسة أو ستة منا يتحدثون في ساعة الغداء، وسألني أحد الزملاء في المجموعة: "هل تتابعين جلسات مدمني الكحول المجهولين الخاصة بك؟"، لقد تمنيت الموت وقتها؛ لأن مشرفي كان موجودًا ولم يكن يعرف شيئًا عن الموضوع! بالتأكيد أخبرت صديقتي المزعومة الجميع بالموضوع".

يتغير الزمن بسرعة، وإلا لكانت نصيحتي قبل 10 سنوات ستصبح: "حاول أن تُبقي حياتك الاجتماعية والعملية منفصلتين". ولكن هذا أمر مستبعد في الشركات الصاعدة حاليًا، وغالبًا ما يكون عن قصد، فمن أجل جذب أفضل المواهب من جيل الألفية، وجيل ما بعد الألفية - بالإضافة إلى امتلاك بنية تحتية رقمية رائعة - بإنشاء أماكن عمل تشجع على التعاون والقدرة على تحقيق التوازن بين العمل والأنشطة الترفيهية. تدرك الشركات ذات التفكير التطلعي أن الصداقات ضرورية أساسية. اضحك والعب وتعاون - استمتع مع زملائك - لكن انتبه لملصق التحذير الخاص بإعطاء زملاء العمل الكثير من المعلومات عن حياتك الشخصية.

وإذا اختلفت مرتبتك الوظيفية، فاحترس بشكل خاص. قبل عدة أشهر، سألت إحدى طالباتي، واسمها "سيرينا"، والتي أشرفت على قسم تسويق مؤلف بالكامل من الإناث في شركة لمستحضرات التجميل، عما إذا كان يمكنها التحدث معي لبضع دقائق بعد المحاضرة، وقالت إن لديها سؤالاً. "بالطبع يا سيرينا، تفضلي بالسؤال، أمل أن تكون لديّ إجابة".

"حسنًا يا ليل، لقد أعطاني المقر الرئيسي الضوء الأخضر لترقية إحدى تابعاتي المباشرات إلى رئيسة فريق. أود اختيار لين، التي هي أفضل من البقية، إنها مبدعة للغاية، وتحصل دائمًا على تقاريرها في الوقت المحدد، ولديها متابعة ممتازة، لكن لا يمكنني أن أقرر ما إذا كنت سأعطيها الترقية أم لا".

سألته "ولم لا؟". فتابعت: "حسنًا، في أثناء فترات راحتنا، أتحدث مع لين كثيرًا، وعادةً ما نجلس معًا في غرفة الطعام بالشركة، لقد أصبحنا صديقتين خارج المكتب أيضًا".

فقلت في عقلي: "أوووبس، ها قد حدثت المشكلة المألوفة".

"حسنًا، حاليًا نتناول أنا ولين الغداء معًا عدة مرات في الشهر في مطعم آبل بيز، وفي الأسبوع الماضي شعرت بأن بعض النساء في المطعم يحدقن إلينا، وعندما نظرت إليهن، وجدت أن ثلاثًا منهن تابعت لي، وبمجرد أن رفعت رأسي، عدن إلى طعامهن متظاهرات بأنهن لم يرينا. والآن أنا مترددة في ترقية لين لأن الجميع سيعتقد أنني أفضلها على الأخريات".

أخبرت سيرينا بأنني فهمت الموقف، لكنني لا أعرف كل التفاصيل والفوارق الدقيقة في علاقاتها الأخرى في العمل، وترددت في نصيحتها.

ومع ذلك، أريد أن أشارك قصتها معكم حتى تتمكنوا من التفكير مليًا إذا كنتم في موقف قد تبدو فيه الصداقة مع زميل في العمل مؤثرة علي حكمكم. كلنا نحتاج إلى أصدقاء، ومكان العمل يتغير بشكل كبير بينما نقرأ هذا. ويتحدث الخبراء عن "القوى العاملة الاجتماعية"، والتي يصبح فيها الأشخاص الذين تعمل معهم "كعائلة" من بعض الأوجه. هذا رائع، لكن الاقتراب بشكل أكبر من اللازم من أي شخص في العمل أمر خطير، خاصة إذا كانت المناصب مختلفة، بينما تستمتع بعلاقاتك في العمل، تعامل بحذر لتجنب التحيزات والقيود والقال والغيرة، ولا تعطِ زملاءك في مكان العمل معلومات أكثر من اللازم عن نفسك - خاصة أي شيء لن تكون مرتاحًا إذا عرفته الشركة بأكملها.

الحيلة الصغيرة الثالثة والعشرون

انتبه لما تشاركه في العمل

عندما يصبح التواصل في الشركات افتراضيًا أكثر من اللازم، تصبح العلاقات الحقيقية أكثر قيمة، لكن

احذر عندما يتعلق الأمر بالخصوصية، لا تشارك الأسرار ولا تتحدث عن نقاط ضعفك. لقد سمعت المئات من القصص الحزينة عن المشكلات التي تسبب فيها ذلك الأمر، فاطعن في الظهر والتشهير ليس سوى غيض من فيض. إن الترابط جميل - لكن كن حذرًا!

للتعبير عن أنك شخص مهتم حقًا في العمل، استخدم كل المهارات التي ناقشناها. تعامل مع كبرياء زملائك بحذر، واجعل ابتسامتك تعني شيئًا، وتكلم عن مشاعرهم من أجل التواصل، وأسهب في ثنائهم المستحق، واجعل الود المهنيّ جزءًا من رسائلك الإلكترونية، واستدر بالكامل تجاه الشخص الذي تتحدث معه، وبالطبع استخدم أداة التواصل الأقوى لديك: عينيك. تواصل مع زملاء العمل بهذه الطرق، لكن لا ترتكب خطأ الاقتراب أكثر من اللازم والتخلي عن حذرك، فعالم الأعمال لا يُطلق عليه "غابة" من فراغ!

21 حاجة أساسية

قبل أن أخبركم برأيي حول هذا الموضوع المربك، أود أن أشارككم مشاعري العميقة حول اللمسة الجسدية البشرية، فيمكن أن تكون تلك اللمسة بمثابة ربتة سريعة على الظهر، أو تمسيدة ودودة على الشعر، أو لكزة خفيفة كالخاصة بالرجال، أو تشبيك الأذرع الودود كالخاص بالفتيات، أو تحية الكف، أو حتى لمسة بريئة من يد موظفة ليد موظفة أخرى. فاللمسة هي قوة فعالة ومؤثرة في حياتنا. لقد بدأت حاجتك إليها عندما بدأت حياتك وأنت في رحم أمك لمدة تسعة أشهر، ولم يتوقف ذلك عند الولادة، ففي اللحظة التي أطلقت فيها صرختك الأولى، أثناء دخولك المرتجف لهذه الدنيا، كنت بحاجة مستمرة لللمسة من أجل النمو الصحي. لقد ثبت أن شيئاً بسيطاً كاللمسة المحبة يصنع الفارق بين الحياة والموت للأطفال في دار الأيتام، وتستمر فاعليتها طيلة الحياة وحتى الممات. وتشير دور رعاية المسنين إلى التأثير الهائل لللمسة البشرية على صحة النزلاء وسعادتهم وتعميرهم.

إنني أهتم بشدة بهذا الأمر، لذا قبل أن أنهى كلامي عنه، دعوني أشارككم المزيد. تشير الدراسات إلى أن اللمسة الرحيمة السريعة لطيب تجعل المرضى يعتقدون أن الطبيب قد استمر في الكشف لضعف الوقت، وأن الطلاب الذين يتلقون تربيئة داعمة على الظهر أو لمسة على الذراع كانوا على الأرجح الأكثر تطوعاً للمشروعات، وأن أطباء الأسنان الذين لامسوا وجوه مرضاهم أثناء علاجهم حصلوا على المزيد من الإحالات. وفي دراسة أخرى، كان على الممرضات تحذير النساء اللائي يدخلن إلى أجهزة المسح الضوئي للدماغ بأنهن سيُصبن بصعقة. وأظهرت صور الرنين المغناطيسي أن دوائر الخوف لدى النساء استرخت عندما لامستهن الممرضات برفق. لربما أكون قد أطلت الحديث في هذه النقطة، ولكنها نقطة فائقة الأهمية، فاللمسة مؤثرة، واللمسة بالغة الأهمية، واللمسة حاجة أساسية. أما في مكان العمل، فاللمس مرفوض بالتأكيد! إنه أمر واضح وبسيط: لا يوجد تلامس في العمل.

في فترة التسعينات من القرن العشرين في أثناء الحرب على المخدرات، كان شعار الإعلان الكبير هو "فقط قل لا". كانت هذه الكلمات رادعاً قوياً، والآن، لا سيما أن الحرب التي طال انتظارها على التحرش البدني، يجب أن نقاوم أي شكل من أشكال الاتصال الجسدي في العمل، بغض النظر عن مدى براءته. أيتها النساء، يجب علينا كبح غريزتنا الطبيعية في وضع ذراعينا حول صديقة مقربة في العمل لتهدئتها. أيها الرجال، يجب أن تُقسموا حتى على ترك ربتات الظهر ولكمات الذراع على غرار الأصدقاء، وعندما يتعلق الأمر بأي نوع من أنواع التلامس مع الجنس الآخر، بغض النظر عن مدى براءته، فقط

قل لا!

الحيلة الصغيرة الرابعة والعشرون

"ممنوع اللمس"

المسوا بأعينكم، والمسوا بابتساماتكم، والمسوا بكلماتكم الدافئة، ولكن لا تلمسوا بأجسادكم. تخيل أن كل من تعمل معهم يرتدون ملصق "ممنوع اللمس". بخلاف المصافحة الودية في العمل، ادخر إشارات الصداقة الدافئة للأصدقاء الذين لا يعملون في شركتك، لا تلمس في العمل. انتهى.

والآن هيا ننتقل إلى العنصر الأساسي التالي للنجاح المهني: توصيل أفكارك بوضوح وفهم ما يقوله زملاؤك.

الجزء الثالث: الوضوح

22 كيفية " فهم " ما يقولونه

إذن ما التواصل الواضح في العمل؟ إنه يبدو أمرًا بسيطًا للغاية. إنه إخبار زملائك في العمل أو رئيسك بشيء ويفهمونه، ثم يخبرونك بشيء وتفهمه. لا توجد مشكلة، أليس كذلك؟ حسنًا! إذن، لماذا يوجد الكثير من مشكلات التواصل في العمل؟ لأن التواصل علاقة متبادلة، وأنت مسئول عن كلا الجانبين: كمتحدث وكمستمع. ستجد مئات الكتب عن تحسين التواصل، ولكن لن يتبادر إلى ذهنك كتاب عن الاستماع. أقصد، هل كنت ستنفق أموالك التي اكتسبتها بشق الأنفس إذا كان عنوان هذا الكتاب: كيف تستمع إلى أي شخص في العمل؟ ليس من المرجح ذلك؛ لأن الاستماع لا يبدو ممتعًا، ومع ذلك، لا تقلق. فلن أخذ الكثير من وقتك في هذا الموضوع الممل عدا أنني سأعيد بيان مدى أهميته وأهميته، ما يترتب عليه، ودوره الأساسي وجوهره وفاعليته وتأثيره - ومدى محوريته لنجاحك في العمل. لذلك دعونا نتطرق للحديث عن الاستماع قبل أن نصل إلى الجزء الأكثر متعة: التحدث.

ينطلق العقل البشري في العادة بمعدل من أربع إلى ست مرات أسرع من كلمات أي متحدث؛ لذا ما لم تكن تسمع شيئًا يؤثر على حياتك بطريقة مهمة، فإن عقلك يشرد، بالإضافة إلى أنه للرد بشكل مناسب أو للتصرف بناءً على ما قاله شخص ما، يجب ألا تستمع فقط، بل وتذكر حقًا ما قيل! وهنا تكمن المشكلة. وفقًا لـ "مخروط الخبرة" المُعترف به على نطاق واسع والذي صُفِّه "إدجار ديل"، فإننا للأسف لا نتذكر سوى 20% مما نسمعه. ولكن إليك الخبر السار، وأساس هذه الحيلة الصغيرة: يتذكر البشر أكثر من نصف ما يسمعونه ويرونه؛ ولذلك من الأسهل تذكر التفاصيل في فيلم شاهدته أكثر من قصة سمعتها. في الفيلم، تسترجع الصور والحركات والألوان والأصوات؛ لذلك فالحيلة هي تحويل كلمات المتحدث إلى شيء "تراه" أيضًا، اجعلها تجربة سمعية بصرية من خلال الاستماع بعينيك أيضًا.

بينما يتحدث إليك رئيسك أو زميلك أو عميلك أو تابعك، تخيل شاشتين مصغرتين تطفوان أمام عينيك - نوعًا ما مثل ارتداء نظارات الواقع المعزز تلك، وفي أثناء الاستماع، اخلق صورًا أو تخيل ما يقوله المتحدث، وأعد كلمات تلك الصور إلى الحياة في مخيلتك وكأنها فيلم. الآن ليس لديك وقت للشعور بالملل، لأنك لا تبطل عمليات التفكير لديك؛ بل تسرعها! إنك تقوم بتحويل الكلمات الساكنة إلى صور واضحة ثلاثية الأبعاد لنفسك، ما يجعل الاستماع أكثر إثارة، وبروزًا.

الحيلة الصغيرة الخامسة والعشرون

أنصت بسمعك وبصرك

لا تستمع بأذنيك فحسب؛ بل استمع بعينيك أيضًا. حوّلهما إلى كاميرات تخيلية لتهيئة إنتاج مسرحي لما تسمعه وتراه، ولن "تحصل على الصورة" بشكل أكثر وضوحًا فقط؛ بل ستتذكرها أيضًا لفترة أطول، وهو أمر ممتع، لأن خيالك يعمل لساعات إضافية.

23 استخدم كلماتهم في حديثك

إنها الغريزة الإنسانية. عندما يتحدث زملاء، فإننا نميل إلى إقحام أفكارنا، وتكوين الآراء في كل خطوة على الطريق، ولا يمكنك التغلب على تلك الغريزة. إنك ذكي، وبما أن عقلك يعمل بشكل أسرع بكثير مما يمكن للآخرين أن يتحدثوا به، فمن الطبيعي أن تصدر أحكامك الخاصة، ولكن هذا أمر خطير، لأنك قد تتوصل إلى استنتاجات غير صحيحة قبل حتى أن يُنهي المتحدث كلامه. بالتأكيد يمكنني أن أقول لك: "احتفظ بأحكامك لوقت لاحق"، لكنك تعلم أن هذا أمر مستحيل. وللأسف، فإن تكوين آراء مُسبقة يُسقط حاجزًا هائلًا في العلاقات المتبادلة، والتي تُسمى "التواصل بوضوح"، إليك مهارة لمنعك من قاتل التواصل الشائع، وفي الوقت نفسه، توضيح فهمك لما يُقال.

قم ببعض الأمور المختلفة من أجل هذه الحيلة الصغيرة. الآن أنت لم تعد مخرج أفلام؛ بل إنك مترجم فوري. تُعد الترجمة من لغة أخرى تحديًا صعبًا، ولكنها مفاجئة عندما تكون من لغة معينة إلى اللغة نفسها. إن المترجمين لدى الأمم المتحدة الذين يترجمون الإسبانية إلى الصربية، أو السلوفينية إلى السواحيلية، أو الهنجرية إلى الهندية، لا يكون لديهم الوقت لتكوين آراء حول ما يسمعونه، إنهم ببساطة يكررون كلمات المتحدث بلغة مختلفة. لذا جرّب هذا: بينما تستمع إلى شخص يتحدث، كرر بصمت ما يقوله، ولكن صغه بعبارات أبسط - عباراتك! ترجم - جملة فجملة - ما تسمعه إلى كلماتك الخاصة.

لنفترض أن لديك عميلًا مُعتدًا بنفسه في مجال التصنيع والذي يستعرض - بمصطلحاته الخاصة - أن "الغرض الرئيسي بالنسبة لنا هو تحقيق الاستفادة القصوى"، لذلك قم - في عقلك - بترجمة تلك الكلمات إلى كلماتك، "إنه يريد الموازنة بين السعر والإنتاج لتحقيق المزيد من الأرباح".

وبواصل قائلًا: "فالتمايز له أهمية قصوى". فتقول بصمت: "إنه يريد أن يتباهى بمكاسب ما يصنعه مقارنة بمكاسب المنتجات المنافسة".

ثم يقول: "هذا هو المكان الذي يساعد على تحديد سمات العميل الإلكتروني"، فتقول مجددًا: "يريد عميلي جمع معلومات مستفيضة عن عملائه الحاليين".

ثم يقول: "يجب علينا دمج البيانات التي يوجهها العميل في إستراتيجيتنا"، فلكي تبعد عقلك عن التشتت، قل بصمت: "يجب أن تراعي خططنا ما يريده العميل".

تُعد جملتك أكثر وضوحًا وسهولةً لتذكرها لأنك أنت من قلتها. إنك ببساطة

تكرر ما يقوله العميل، ولكنك تصيغه بأسلوبك الخاص. تصنع هذه المهارة العجائب لذاكرتك أيضًا، لأننا نتذكر معظم ما نقوله بأنفسنا، ونتذكر نسبة ضئيلة جدًا فقط مما يقوله زملاؤنا وعملاؤنا.

الحيلة الصغيرة السادسة والعشرون

كن مترجمًا فورًا

أعد بصميت صياغة ما يقوله المتحدث بأسلوبك الخاص، لأنك ستفهمه بشكل أكثر وضوحًا وستذكره لفترة أطول، وستكون أيضًا أقل عرضة للمقاطعة أو لتكوين أحكام مسبقة. ومهلاً، فهذه الحيلة ممتعة أيضًا. إنها تجعلك متنبها أثناء الاستماع إلى الثرثارين!

24 إنها بالطبع "مشكلة تواصل"!

عندما تظهر المشكلات في أثناء العمل، لا يبدي العاملون في جميع أنحاء العالم أي اهتمام، أو يصرون أسنانهم غضبًا، أو يلقون أيديهم سخطًا...

"إنها مشكلة تواصل".

"إنها مشكلة تواصل".

"إنها مشكلة تواصل".

"إنها مشكلة تواصل".

إذا تعطلت مفاوضات دولية، أو نشأت مشكلة عندما يعمل الموظفون مع زملائهم من بلدان أخرى، فغالبًا ما يلقي الناس اللوم على حازر اللغة. نعم، هذا عامل مساهم، لكنه نادرًا ما يكون أصل المشكلة، فالتواصل الجيد يبدأ بقول الشيء بوضوح والتأكد من أنه مفهوم.

عندما تريد أن تخبر زملاءك في العمل بشيء شخصي، فأنت تتحدث إليهم، أليس كذلك؟ وعندما يتم ذلك، يفهم معظم الأشخاص أنهم قد أوصلوا أفكارهم، ولكن ليس بهذه السرعة! إن الإخبار ليس مختصًا بطرف واحد. لنفترض أنه يجب عليك إبلاغ أمر إلى ثلاثة زملاء في العمل خلال الدقائق العشر المقبلة. أولًا: تقول لأحد الزملاء: "أخبرني إذا ما تسلم العميل المنتج اليوم". ثانيًا: تطلب من رئيسك أن يزودك بمعلومات عن العميل بنهاية اليوم. ثالثًا: تخبر مرءوسك المباشر بأن يُحضر لك أرقام الربع الأخير.

يرن جرس الساعة الخامسة، وما زلت لا تعرف ما إذا كان العميل قد تسلم المنتج أم لا، بالإضافة إلى أن رئيسك لم يعطك المعلومات التي تحتاج إليها بعد، ولا توجد إشارة على وجود أرقام الربع الأخير على مكتبك، لكن انتظر لحظة - لقد أخبرت كل واحد منهم باللغة البسيطة ما تريده بالتحديد. هل هم غير متعاونين أم عدائيون أم ماذا؟ ألا يصدقون أنك بحاجة لتلك المعلومات اليوم؟ ربما تستسلم وتستنتج أنهم مجرد حمقى. وهناك شيء واحد فقط واضح؛ أن التواصل قد فشل بشكل واضح في مكان ما بين رسالتك وتلقيهم لها.

وأنا متأكدة من أن الأمر قد حدث بطريقة أخرى أيضًا. كم مرة تدمر رئيس محبط قائلاً: "لقد أخبرتك أن تفعل ذلك أمس!"، لكن كما تعلم، فإنها لم تفعل. أو يتهم الزميل الغاضب قائلاً: "لم تكن تستمع إليّ". سوف تشعر بوقاحة مناقضة، لكنك تعلم أنك دائمًا ما تستمع جيدًا.

ثمة سبب لإعطاء المتاجر فواتير للعملاء، إنها توضح أي سوء فهم بشأن ما اشتراه المشتري. لنفترض أنك اشتريت عدة سلع من متجر البقالة، وتمشي إلى المنزل، وتتوق إلى أكل إحدى قطع التوينكيز التي اشتريتها للتو، فتفتح

حقيبة السلع، ولكن لا يوجد توينكيز! ثم تقرر العودة مسرعًا إلى المتجر لتطلب التوينكيز الخاص بك، وفي طريقك للخارج، تلقي نظرة على فاتورة البقالة، إنه غير مدرج! أووويس، لقد نسيت شراء التوينكيز. لقد حُلَّت القضية، إنه خطأك، والفاتورة هي الدليل.

إذا نشأت مشكلة في العمل بعد أن شرحت شيئًا لزميل أو مرءوس، ولم يكن واضحًا من المخطئ، فقد يتسبب ذلك في مشكلات كبيرة، ومن أجل شيء ما بسيط، ستجد وقتًا يسأل: "هل فهمت ما قلته للتو؟" على كل حال، إذا كنت تريد التأكد من أن الأمر واضح، فيجب أن تحصل على فاتورة. إن الإجراء المكتوب ليس ضروريًا بالطبع، ولكن يجب عليك أن تنتظر عن عمدٍ إما إقرارًا صامتًا وإما منطوقًا بأن الشخص "قد فهم". لا يؤكد المحاورون البارعون طرح أفكارهم بشكل واضح فحسب، بل يؤكدون أن رسالتهم قد وصلت وتم فهمها.

يجب أن تتأكد تمامًا أن مستمعك يفهمون ما تقوله طوال الوقت. إن مجرد رمي كلماتك على طبقهم مثل شريحة لحم مجمدة لا يعني أنهم سيدركون أن ذلك لحم، يجب أن يذوب الثلج عنه وأن يُطهى ويُؤكل، لذلك انتظر حتى ترى القطعة في حلقهم وهم يتلعونها. أو في هذه الحالة، تجد علامة مرئية واضحة على الفهم بأي شكل كان. إن انتظار ذلك أمر يستحق الوقت الذي يستغرقه لتجنب سوء الظن أو الغضب أو الاتهام بأنك "لم تقل ذلك مطلقًا" فيما بعد. إذا كنت لا ترى تلك الإشارة، فاستمر في التحدث حتى تتأكد من أنهم "قد فهموا".

الحيلة الصغيرة السابعة والعشرون

انتظر استلام فاتورة "لقد فهمت"

تأتي الفواتير الصامتة بأشكال عديدة - إيماءة بسيطة أو ابتسامة أو حتى تعبير عن الفهم في عيون المستمع. إذا حصلت على نظرة متسائلة أو إمالة رأس أو نظرة بعينين نصف مغمضتين أو عبوس أو حتى على تلك النظرة الفارغة الشائعة، فلا تتوقف عند هذا الحد. استفض في الشرح، استمر في التحدث حتى تكون متأكدًا بنسبة 100 % من أن مستمعك استوعبوا بالضبط ما كنت تقوله، أبقِ عينيك على المستمعين طوال الوقت حتى ترى أنهم "قد فهموا".

25 أضف بعض الحيوية إلى مهارة استماعك

استعانت بي جمعية للأشخاص ذوي الإعاقة السمعية لإلقاء محاضرة، وأخبروني بأن الحضور يواجهون تحديات سمعية متنوعة، بدءًا بالإعاقة السمعية الجزئية إلى الصمم تمامًا، ودعوني إلى جلسة موجزة للتعرف على الاحتياجات الخاصة للمجموعة. بطبيعة الحال، طلب مني التحدث بشكل أبطأ أثناء حديثي، ورفع مستوى الصوت في الميكروفون الخاص بي، واستخدام إيماءاتٍ أشمل، وعدم الإشاحة بوجهي عن الحضور أبدًا. لقد تكفلت بهذه الأشياء، ولكنني تعلمت بشكل غير مقصود شيئًا غير عادي من المجموعة، لقد تعلمت مهارة ساعدتني على التواصل التالي مع الجميع.

نظرًا لأن هؤلاء الأشخاص كانوا يعانون صعوبة في السمع، فقد منحوني إيماءة بسيطة خلال الاجتماع ليعلموني ما إذا كانوا قد فهموا أو أصدروا استفهامًا واضحًا للتعبير عن أنهم لم يفهموا، لقد كان نوعًا من الفاتورة غير اللفظية التي اقترحت انتظارها سلفًا، وفوجئت بمدى الرضا التي أشعرتني به! في الواقع، لقد كانت هذه إحدى المرات الأولى التي شعرت فيها بالرضا من أنني وصلت لكل شخص يستمع إليّ. إذا رمقني أحدهم بأقل إمالة رأس أو نظرة متحيرة أثناء المناقشة، فإنني أجد نفسي غريبًا أعرض معلومات أكثر أو أكرر ما قلته بعبارات مختلفة، ونظرًا لأنني نادرًا ما أحصل على هذا النوع من الانطباعات في أثناء التحدث مع الأشخاص الطبيعيين، فأنا ممتنة بشكل خاص لهذه المجموعة على هذه المهارة القيمة.

ومنذ ذلك اليوم، قررت أن أمنح كل من أتحدث معه انطباعات لفظية أو غير لفظية. إنني أومئ الآن عندما أفهم ما يقوله الناس لإظهار أنني أفهم ما يُقال، وإذا لم أفهم، فإنني أمنحهم تعبيرًا استفهاميًا أكثر وضوحًا أو أقول: "معذرة، أريد أن أتأكد من أنني أفهمك بشكل صحيح، هل لي أن أطلب منك إخباري بذلك مرة أخرى؟" فإن الناس يقدرّون ذلك حقًا - كما أنها طريقة رائعة للتغلب على حالة سرحان عقلي!

وأنا متأكدة من أنك أخبرت زملاءك أو مرءوسيك في العمل بشيء ما، واكتفوا بالنظر إليك بتعبير فارغ، حينها تريد أن تطرق على جباههم وتسال: "مرحبًا، هل هناك أحد؟ هل تسمعي؟ هل تفهم كلمة مما أقوله؟"، وفي الوقت نفسه يقل تقديرك لهذا الشخص.

عندما تظهر أنك لا تفهم شيئًا تمامًا، فلن يعتقد الناس أنك بطيء الفهم، بل على العكس، سوف يدركون أنك حكيم للغاية لرغبتك في أن يكون العرض واضحًا تمامًا.

أصدر إشارات بأنك تفهم (أو لا تفهم)

عندما يتحدث زميلك في العمل، فإن مسؤولية التواصل الواضح تقع على عاتقك أيضًا. يريد زملاؤك ومرءوسوك خاصة رئيسك، معرفة ما إذا كنت قد استوعبت ما قالوه تمامًا - لذلك ساعدهم! وعلاوة على الوضوح، فإن هذه المهارة تجعلك تبدو أكثر ذكاءً أيضًا وتقلل من إمكانية السمع المتأخر، "فالأمر كله مشكلة تواصل!".

26 التواصل في عالم آخذ في الانكماش

هناك المزيد والمزيد من العمال الذين لديهم فرصة للتعامل مع زملائهم الموظفين من جميع أنحاء العالم الذين يستخدمون الإنجليزية كلغة ثانية لهم، وهذا يعني أن التواصل الواضح يتطلب جهدًا إضافيًا، لكنه يستحق العناء. يفترض الكثير من الناس أن التحدث بلغة أخرى هو وضع إما "يتكلمون" وإما "لا يتكلمون"، وهذا أبعد ما يكون عن الحقيقة. بعد أن كافحت لعقود في محاولة لتعلم لغات أخرى (وفي الغالب فشلت)، أدركت أن العديد من الأجانب يتسمون ويظهرون ويتظاهرون بالفهم لكي يكونوا مهذبين فحسب. بالطبع لا يمكنك أن تقول: "مهلاً، هل فهمت حقًا؟"، ولكن هناك شيئًا آخر يمكنك القيام به لكي تتواصل بوضوح، والمسئولية هنا تقع على عاتقك.

عندما يتحدث الناس لغتهم بسرعة عادية، فإن ما يقولونه يبدو في الغالب كأنه كلمة طويلة بالنسبة للشخص الأجنبي. لذا فإن الحل عند التعامل مع زملاء العمل الذين يتحدثون الإنجليزية كلغة ثانية بسيط للغاية. تكلم بمزيد من البطء، بمزيد من ال - ب - ط - ء. قد يبدو الأمر غريبًا بالنسبة لك، لكنه لن يكون كذلك بالنسبة لهم، فلن يفهموا ما قلته فقط؛ بل ستجعلهم فخورين بالطلاقة التي عملوا بجهد للوصول إليها.

الحيلة الصغيرة التاسعة والعشرون

تحدث ب - ب - ط - ء مع زملاء العمل الذين يستخدمون الإنجليزية كلغة ثانية

في البداية، تبدو كل لغة أجنبية كالهرأء. عندما تتحدث مع شخص لغته ليست لغتك الأم، أبطئ حديثك إلى مستوى مبالغ فيه تقريبًا، فلن يرغب الشخص في التواصل معك فقط، بل سيكون هناك سوء فهم أقل بكثير.

الشيء نفسه ينطبق على كلا الطرفين؛ إذا لم تفهم شخصًا بسبب طريقة نطقه، فاطلب منه التوضيح بلطف. فإن الإرسال والاستقبال هو ما يدور حوله التواصل الواضح، وكما أشرت، فإن الأمر لا يقتصر على المتحدث فقط. بعد كل ما قلته، دعوني أخبركم الآن عن استثناء محتمل - ويرجع إلى الجنس! في بعض الأحيان، بغض النظر عن مدى وضوح تواصلك، فإنك تشعر بأنك لم تُفهم. لقد أخبرتني العديد من النساء أن هذا ما يحدث عند محاولة التحدث مع الذكور، ويقول الرجال الشيء نفسه عند التحدث مع الإناث؛ لذلك دعونا نستكشف لغز التواصل المربك ذلك.

27 التحدث إلى الجنس الآخر (الآن هذه لغة أجنبية!)

يعلم الجميع أن الرجال والنساء يتواصلون بشكل مختلف. (إذا كان لديك أي شك، فإنني أوصيك بشدة بكتاب ديورا تانين *Talking from 9 to 5: Women and Men at Work*). لكن هل كنت تعلم أن الجنسين يستمعان بشكل مختلف أيضًا؟ من فضلك لا تأخذ ما أنا بصدده قوله كإهانة لأي من الجنسين، لأنه ليس كذلك على الإطلاق، إنه ببساطة ملاحظة حول تنوع أنماط الاستماع. يعمل كلا الجنسين بشكل جيد عند التحدث مع أي شخص من الجنس نفسه، ولكن تنشأ مشكلات كبيرة عند محاولة التواصل مع الجنس الآخر.

أيتها النساء، أنتن تعطين فاتورة "لقد فهمت" غريزيًا عند الاستماع. في الحقيقة، كثيرات منكن يشبهن الأمهات المطمئنات ليعلمن أطفالهن أنهن يفهمن. حتى في المحادثات بين البالغين، فأنتن تومئن أحيانًا لإعلام المتحدث بفهمك حتى لو لم تكن موافقات. هذا رائع، استمررن في استخدام أسلوب الاستماع المتجاوب الخاص بكن عند تحدث أية زميلة. فهي تتوقع ذلك. بعد ذلك، بالطبع لديكن مطلق الحرية لمواجهة رأيكن المختلف، ولكنها على الأقل تعرف أنها أوصلت وجهة نظرها.

وليست الحياة بهذه السهولة بالنسبة لكن عند محاولة التواصل مع الرجال. سمعت نساء يشتكين من زميل لأن "التحدث معه يشبه التحدث إلى وتد!" وما اقتراحي

في هذا؟ استنادًا إلى الرجل الذي تتحدثين معه، قللي من إشارات "أفهم" الصغيرة الخاصة بك. فإنه على الأرجح سيعتقد أن إيماءك يعني أنك تتفقين معه، حتى لو لم تكوني كذلك. دعيه ينع حديثه ثم اذكرى اختلافك معه في الرأي. وإذا استمعتِ إليه بأسلوب أنثوي، فسيعتقد أنك تصدرين إشارات مختلطة أو الأسوأ من ذلك أنك عشوائية. والحل؟

الحيلة الصغيرة الثلاثون

أيتها النساء، عند التحدث مع ذكر؟ استمعن كذكر!

أيتها السيدات، عند التحدث مع رجل في العمل، تحولن إلى أسلوب "استماع الرجل". إذا أومأتن لإظهار أنك تفهمن، فسوف يعتقد عن حق (على طريقة التواصل لدى الذكور) بأنكن موافقات، وعندما تعترضن، سيعتقد أنك غير متسقات، لقد سمعت رجالاً يشتكون من أن "النساء متقلبات؛ يتفقن معك لوهلة ثم يغيرن رأيهن". لتجنب إعطاء هذا الانطباع، عند التحدث مع رجل، استمعن كرجل.

أيها الرجال، عند التحدث مع رجل آخر، تمسك بالطبع بأسلوبك في الاستماع، فهو يعرف قصدك لأنه يستخدم إشارات الفهم نفسها (غالبًا، لا شيء). غير أنه...

الحيلة الصغيرة الحادية والثلاثون

أيها الرجال، عند التحدث مع أنثى، استمعوا كأنثى!

أيها الرجال، عند التحدث مع امرأة في العمل، حتى إذا كنت لا تتفق معها، أومئ إلى أنك تفهم ما تقوله. فإن إيماءة صغيرة تقطع شوطًا طويلًا، وعندما تنتهي، أخبرها بموقفك حتى لو كان على النقيض تمامًا. على الأقل

وإليكم نصيحة الاستماع لكلا الجنسين عند التحدث إلى العملاء. أومئ بتفهم أثناء إبدائهم لاعتراضاتهم، وامنح عملاءك ردودًا مثل "أتفهم" أو "أفهم ما تقوله". والآن تبدو كأنك قد أخذت احتياجات عميلك في الاعتبار بشكل كامل، وتوصلت إلى حل للمشكلة.

لم يتم حل لغز التواصل بعد. في بعض الأحيان لا يكون هناك حاجز لغوي أو جنسي، لكنك لا تزال غير متأكد من أنك قد تواصلت بوضوح لأن رسالتك كانت معقدة، وهناك مساعدة مقبلة.

28 كيفية جعل المفاهيم المعقدة واضحة

هب أنك تريد أن تخبر الموظفة المؤقتة التي تنوب عن موظف الاستقبال بمهامها. يبدو الأمر بسيطاً، إنك تخبرها بأنها يجب أن تجعل الزوار يشعرون بالترحيب، وأن ترد على الهاتف بلطف، وهذا ليس شيئاً صعباً لفعله. والآن هب أنك تعمل في وكالة ناسا، ويجب عليك إخبار أحد مرءوسيك بخطوات تسريع المسار المكافئ للطائرة ذاتية التشغيل مع الحفاظ على تجربة انعدام الجاذبية؛ إن الأمر ليس بهذه البساطة.

لكن انتظر لحظة! حسب من تتحدث إليه، فكلا الأمرين بسيط أو معقد بالقدر نفسه. سيرتبك عالم الصواريخ التابع لوكالة ناسا، الذي عادة ما يكون رأسه فوق السحب على أية حال، تمامًا في تأدية مهامه كموظف استقبال. فلأنه مهندس عالم، تكون المحادثة الودية العادية، سواء بشكل شخصي أو عبر الهاتف، لغة أجنبية بالنسبة له، أما بالنسبة لموظفة الاستقبال الجديدة، فما لم تكن قد حصلت على درجة علمية متقدمة في هندسة الطيران والفيزياء، مع خبرة في برنامج الكواكب الذي يتضمن محركات تعزز قوة صواريخ الوقود الصلب وساترن 5، ستكون خطوات تسريع المسار المكافئ للطائرة ذاتية التشغيل مع الحفاظ على تجربة انعدام الجاذبية، حسناً، كعلم الصواريخ بالنسبة لها. فيجب أن تكون واضحاً تماماً بشأن ما يعرفه مستمعوك بالفعل - أو لا تكون - قبل شرح أي شيء لهم.

من المحتمل أن تتراوح الأفكار التي يجب أن توضحها في العمل ما بين إخبار موظفة استقبال مناوبة بواجباتها وشرح مسارات المكافئ لعالم صواريخ. ومع ذلك، فإن بيت القصيد هو نفسه. ما لم تكن تعمل مع شخص ما لفترة طويلة للغاية، ومتأكدًا تمامًا من درجة معرفة ذلك الشخص، فلا تجازف مع سوء الفهم في العمل.

إنني أطلع باستمرار على طرق جديدة لمساعدة الناس على التواصل بشكل أفضل. وبما أن هناك تطبيقاً لكل شيء الآن، كنت أعتقد أن التكنولوجيا ربما توصلت لشيء جديد؛ لذا حضرت مؤتمراً حيث يمكن لأصحاب المشروعات المبتدئين الذين يأملون في الحصول على النجومية الرقمية أن يجذبوا أصحاب رؤوس الأموال الاستثمارية باختراعاتهم. وبينما كنت أتجول في مكان العرض، وأتفحص المعارضات واللافتات، بدا أن القليل منهم هم من قد توصلوا إلى أفكار رائعة. تمنيت أن يسمع بعض المستثمرين أفكارهم ويحققون أحلامهم. لكن الآمال بدأت تتضاءل عندما سمعتهم يتحدثون إلى المستثمرين.

أعلنت إحدى المقصورات عن برنامج مساعد افتراضي لمساعدة الشركات في خدمة العملاء عبر الإنترنت، فانضمت إلى المجموعة الصغيرة التي

تجمعت حول مقدم العرض، والذي كان يتحدث بسرعة كبيرة ويستخدم الكثير من المصطلحات الحاسوبية. بعد عدة دقائق، رفع أحد المستثمرين المحتملين يده قائلاً: "معذرة، هل يمكنك أن تخبرني بالضبط الفرق بين مساعد الدردشة الآلي والعميل الافتراضي؟".

ضحك مقدم العرض وقال: "حسناً، هذا شيء بسيط جداً، سأشرح لك ذلك لاحقاً إذا أردت". ثم واصل حديثه السريع كسرعة الضوء، ولم يتوقف مطلقاً ليسأل عما إذا كانت المجموعة قد فهمت، أو ما إذا كانت لديهم أسئلة. مما لا شك فيه أن ذلك المستثمر الذين قد أهين بحديث المقدم سابقاً قد مشى بعيداً، وسرعان ما تبعه آخرون وتعبيرات الارتباك بادية على وجوههم. كما غادرت أنا أيضاً؛ حيث إنني اعتقدت أنه إذا لم يكن لدى مقدم العرض مهارات التواصل للتعامل مع سؤال المستثمر بلباقة، فكيف يمكنه إنشاء برنامج للتواصل بشكل أفضل مع العملاء؟

لم أجد ابتكاراً تقنياً لتحسين التواصل ذلك اليوم. لكنني وجدت شيئاً مهماً بالفعل - تعزيز كيفية عدم التواصل وكيفية عدم شرح تصور لزملاء العمل حتى يفهموه. يبدأ ذلك بعدم افتراض أي شيء! يجب أن تشجع على التعليقات، وأن تتيح لمستعميك طرح الأسئلة. لا يحب الموظفون الاعتراف بالجهل أمام زملائهم، لذا سهّل الأمر عليهم. قد تكون متردداً في أن تسأل: "هل فهمت؟" خشية أن تهين ذكاهم. ولكن هناك طرقاً أخرى لمعرفة ما إذا كانوا قد فهموا بالفعل. قل أشياء مثل...

- "أعلم أن ذلك قد يبدو محيراً. هل أخبرك قليلاً عن هذه النقطة؟".
- "هذا يبدو معقداً جداً، لا بد من أن لديك أسئلة".
- "لقد كنت مشوشاً حقاً في المرة الأولى التي تم فيها شرحه لي. من فضلك اسألني عن أي شيء".
- "هل يبدو هذا منطقياً؟ من فضلك أخبرني".
- بل يمكنك التظاهر بالاعتراف بقولك: "إنني لم أشرح ذلك جيداً، هل لي أن أحاول مرة أخرى أو أن أصوغه بعبارة أخرى؟".
- فإنك عندئذ تساعدهم على حفظ ماء الوجه مع ضمان أنهم قد فهموا. إن التواصل بوضوح في العمل هو أمر مهم للغاية، ويجب ألا تتركه للمصادفة!
- إذا كانت هناك شكوك لا تزال متبقية لديك بعد أن أجبت عن الأسئلة في أنهم قد فهموا، فاتخذ خطوة إضافية، واجعلهم يكررون ما قلته إليك. قل شيئاً مثل: "معذرة، أعلم أن ذلك كان حملاً هائلاً من المعلومات. هل يمكنني أن أطلب منك أن تشرحه لي؟"

اضغط من أجل الأسئلة أو التكرار

عند التحدث إلى أي شخص حول أي شيء في العمل، يجب عليك التأكد من أن مستمعيك يفهمون بدقة ما تقوله. وللقيام بذلك، شجع طرح الأسئلة أو اطلب منهم إخبارك بما يعتقدون أنهم قد سمعوه، وتأكد من عدم قدرة أحد على إلقاء اللوم على وجود "مشكلة تواصل" في قسمك.

والآن هيا نحول اهتمامنا إلى تحدٍّ كبير آخر يتمثل في التواصل بوضوح: تحديد الوقت المناسب للتحدث إلى أي شخص، خاصة رئيسك.

29 الوقت من ذهب، خاصة في العمل

يقضي أفضل المهنيين وقتهم بحرص شديد، بغض النظر عن مدى أهمية سؤالك، أو مدى اقترابك من زميل في العمل لإعطاء أو تلقي معلومات، فإن التوقيت السيئ قد يعني نتائج سيئة بالنسبة لك. إذا كان مشغولاً، فقد يستمع إليك من باب الأدب فقط، ولكنه لن يأخذ الوقت الكافي لفهم ما تقوله حقاً، وربما يعطيك إجابة، لكنها لن تكون إجابة مدروسة؛ لأن عقله كان مشغولاً بموضوع آخر. أدرك المدونون من رجال الأعمال أهمية الالتزامات الزمنية منذ وقت طويل. إنهم يستهلون رسائلهم بـ "قراءة مدتها ثلاث دقائق" و"قراءة مدتها أربع دقائق" وما إلى ذلك. وإذا استمرت القراءة أكثر من خمس دقائق، فإنهم يتخلون عن الالتزام الزمني. اختيار موفق! فالدقائق الخمس تُعد دهرًا عندما تكون مشغولاً.

فكيف يمكنك التأكد من أن رؤساءك وزملاءك في العمل يأخذون وقتًا للاستماع إليك والرد عليك بشكل مدروس؟ باستخدام مهارة كتبت عنها من قبل وقيمت بطرحها في جميع ندوات التواصل الخاصة بي التي يطلق عليها "مهارة إشارة المرور". يأتي الاسم من إشارات المرور التي تراها تقريبًا في كل زاوية في المدن الكبرى، فالأحمر يعني "توقف! لا تعبر"، بينما يخبرك الأصفر: "أوبس، الوقت ينفد، يجدر بك أن تسرع". والأخضر يعني "بالتأكيد، لا مشكلة. لا تتسرع، فقط تمهل عند العبور"، حتى إن بعض إشارات المرور تبين لك عدد الثواني المتبقية لكي تعبر وتتيح لك تحديد ما إذا كنت تريد الإسراع أم لا.

ولأن الوقت في العمل من ذهب، فإن معظم الناس يعرفون أنه ينبغي عليهم عدم الاندفاع أو الاتصال بزميل في العمل بشكل مفاجئ لمناقشة شيء ما. فسوف يستهلون المحادثة بـ "هل هذا وقت مناسب للتحدث فيه؟"، أو "هل لديك بضع دقائق لتحدث فيها؟" وهنا تكمن المشكلة. حتى إذا قال الشخص نعم، فأنت لا تعرف ما إذا كان لديه الوقت بالفعل لمناقشة الأمر بتعمق الآن، أو ما إذا كان يريد منك أن تذكر النقاط المهمة بسرعة.

ولا يمكنك أن تدخل إلى مكتب شخص مشغول، وتُمسك ثقاله ورق من على مكتبه، وترميها على الساعة التي على الحائط. عندما تتعدى على يومه، فأنت تتعدى عليه من الناحية النفسية، وكم من الوقت سيستمع إليك بعد أن فعلت ذلك؟

وهنا يأتي دور "مهارة إشارة المرور" للإنقاذ. يقول أحد الزملاء، والذي ينجز في يوم واحد أكثر مما ينجزه معظم الأشخاص في أسبوع، إنه يخبر الجميع في الشركة التي يعمل بها بأنه لا يريد أن يزعجهم في وقت غير مناسب، لذا فإنه يسأل زملاءه ورؤساءه عما إذا كان بإمكانه بدء محادثات مستقبلية معهم

بسؤال غير عادي: "ما لون وقتك؟"، ثم يوضح أن ذلك مثل إشارة المرور، فيقول:

- "إذا كنت متعجلاً بالفعل، فأخبرني بأن لونك أحمر ولن أزعجك حينها، لكننا سنجد وقتاً آخر للتحدث عندما تكون أكثر استرخاءً".
 - "إذا قلت أصفر، فهذا يعني أنك مشغول، ولكن إذا كان أمراً سريعاً، فيمكننا التعامل معه الآن".
 - "وإذا قلت أخضر، فهذا يعني: "بالتأكيد، لدي وقت. هات ما عندك"".
- أخبرني زميلي بأن زملاءه قد أحبوا اللعبة حقاً، خاصة رئيسه، وعلقت الفكرة بشركته، وحالياً يستخدمها الجميع هناك تقريباً، وقال إنه يشعر بتوتر أقل ويشعر بأن التواصل أكثر وضوحاً.

الحيلة الصغيرة الثالثة والثلاثون

مهارة إشارة المرور

استحدثت "مهارة إشارة المرور" في شركتك، إنني أتوقع أن زملاءك سيفقدون ذلك، خاصة الرؤساء الذين يشعرون بالإحباط بشكل مستمر بسبب المقاطعات. اسأل عما إذا كانوا يرغبون في أن تستخدمها معهم، فأنا لم ألق رفضاً منهم أبداً، وأنت أيضاً على الأرجح ستحصل على موافقتهم دائماً!

هناك مشكلة وقت أخرى في العمل، وهي المتكلم دون توقف، إنه أو إنها، يتحدث ويتحدث ويتحدث. هل سمعت عن برامج الـ 12 خطوة مثل برنامج مدمني الكحول المجهولين، وبرنامج مدمني المقامرة المجهولين وبرنامج مدمني المخدرات المجهولين؟ يجب على الموارد البشرية أن تنشئ برنامجاً للعاملين الذين يعانون الإسهال اللفظي وتسميها "برنامج: الثرثارون دون توقف المجهولون". فهي تتحدث عن ذلك فيما يلي.

30 خير الكلام وأوضحه ما قل ودل

كلما طرحت سؤالاً في ندواتي، يجب معظم الحاضرين بإجابات موجزة، ولكن عادةً ما يكون هناك شخص في المجموعة يرفض التوقف عن التحدث. يعشق بعض الأشخاص نبرة صوتهم، وربما يكون لديك واحد أو اثنان من هؤلاء في شركتك.

لن أنسى أبدًا أحد أولئك الثرثارين في شركة أحد عملائي؛ حيث حضرت العديد من اجتماعاتهم، سألت قائدة الفريق مجموعتها: "هل واجهتم أية تحديات خاصة في العمل على هذا المشروع؟" تنحج "توكر"، والذي على ما يبدو كان يعمل مع المؤسسة منذ وقت طويل، وتدخل قائلاً: "حسنًا، كما يعلم الجميع، أنا لا أحب أن أفتعل المشكلات، لكن... ضحك واحد أو اثنان من زملائه بسخرية، وبدا أن "توكر" يحب وجود جمهور، وكان الجميع يعرفون ذلك جيدًا. ومشيرًا بإصبعه في الهواء، تابع قائلاً: "لا يرد الزملاء على رسائلي أبدًا، إنني أكتب رسائل إلكترونية إلى أقسام الإنتاج والتسويق والمبيعات، ولا يجب أحد عن رسائلي مطلقًا. ثم أرسل مرة ثانية وثالثة، وماذا أستلم في المقابل؟ لا شيء! ثم أبدأ الاتصال بهم، ولكن لا يجب أحد على الهاتف. لذلك أحاول مرة أخرى و...".

بعد خمس دقائق، كان "توكر" لا يزال يتحدث، وحتى تلك اللحظة، لم يكن أحد قادرًا على إيقاف قطار الـ "توكر"، وشعرت بأن البعض بدأ يلوم قائدة الفريق على السماح له بإضاعة وقتهم وعلى عدم استعادة السيطرة على الاجتماع. قد يكون للأشخاص كثيري الكلام مثل "توكر" موهبة الثرثرة، ولكن عندما يواصلون لفترة طويلة، تتحول موهبتهم إلى سرقة، سرقة الوقت الثمين لمستمعهم.

وبينما كنت جالسة هناك أثناء ثرثرته، وددت أن أقول: "توكر، ألا تفهم ذلك؟ فكلما طالت مدة حديثك، قلت درجة إقناعك. ألا تستطيع أن ترى أن زملاءك يتجاهلونك ويلومونك على إخراج الاجتماع عن مساره، لا تتفاجأ إذا أخرجوك في المرة التالية من قائمة المدعوين للاجتماع". لقد كان بإمكان "توكر" أن يوضح وجهة نظره بشكل أكثر فاعلية في جملة واحدة فقط بقوله: "أواجه صعوبة في الحصول على ردود واردة على رسائل البريد الإلكتروني الخاص بي".

فسواء كنت تتحدث في اجتماع، أو تتجاذب أطراف الحديث في غرفة الاستراحة، استخدم ما أسميه "قاعدة كمامة الدقيقة الواحدة".

الحيلة الصغيرة الرابعة والثلاثون

قاعدة كمامة الدقيقة الواحدة

اضبط مؤقتًا وهميًا عندما تبدأ الحديث، وبغض النظر عن مدى أهمية وجهة نظرك، فبعد دقيقة واحدة قم بدعوة شخص آخر ليقول كلمة. انظر إلى أحد مستمعيك واسأله: "أرون، ما رأيك؟"، أو "فانيسا، ما رأيك في ذلك؟". بمعنى آخر، عندما ينتهي الوقت، اصمت! إذا اعتدت إعطاء الكلمة للآخرين، فسيكون زملاؤك أكثر استعدادًا للاستماع عندما تبدأ التحدث مرة أخرى.

31 تجنّب كلمة لكن

أتحدّاك إن كنت قد جرّبت الشعور الذي تسببه كلمة "لكن"، والذي يبدو وكأن شخصًا "يركلك"، إنني أشير هنا إلى حرف الاستدراك البسيط "لكن". فهذه الكلمة تنفي أي شيء قلته قبلها، خاصة كلمة "نعم". يفعل الناس ذلك في كثير من الأحيان، حتى إنه يجب أن يكون في القاموس كلمة واحدة اسمها "نعملكن". (والتي تعني "لا" حقًا).

إليك طريقة لاستخدام المصطلح: لنفترض أنك قمت بتصميم عرض تقديمي لفريقك الذي ستشاركه مع زملائك في اجتماع. أنت فخور بالعرض، وفي الحقيقة هو جيد جدًا، وتود حضور رئيسك، وتأمل أن يوافق على الحضور، وتدعوه، فيكون رده المباشر هو: "بالطبع، ولكنني سأكون خارج المدينة في ذلك اليوم". لقد قالها بشكل سريع جدًا، حتى إنه لم يكن لديك جزء من الثانية للاستمتاع بكلمة "بالطبع" قبل أن يركلك بـ "لكن"، وأدركت أنه يعني "لا" حقًا. فيما يلي أمثلة أخرى أسمع الرؤساء يقولونها دائمًا: الموظف: "هل تعتقد أنها فكرة جيدة؟".

الرئيس: "نعم، لكن ليس لدينا وقت لذلك الآن".

الموظف: "هل ستفكر في طلبي؟".

الرئيس: "نعم، لكن لدينا الكثير من الأشياء الأخرى للتفكير فيها أولًا".

الموظف: "هل أعجبك التقرير؟".

الرئيس: "نعم، لكنه لم يغطّ ما طلبته".

إن قول "لكن" بسرعة كبيرة يتعارض مع قول "نعم"، وأيًا كان ما يتبعها فهو ضربة مؤلمة، ألن تشعر بالدعم من رئيسك بشكل أكبر لو قال: "هذا رائع وأود حقًا أن أحضر عرضك التقديمي"، ثم يتوقف مؤقتًا قبل أن يقول: "غير أنني سأكون خارج المدينة". هل تستشعر الفارق؟

لنفترض أن إحدى زميلاتك تطلب منك معروفًا، وأنه يجب عليك أن ترفض طلبها. قل لها...

"يسعدني أن أساعدك في هذا المشروع"، ثم وقفة؛ "غير أن عبء العمل المُلقى على عاتقي ثقيل للغاية...".

"لا أمانع في التغطية مكانك عندما تكون في الغداء يوم الأربعاء"، ثم وقفة؛ "غير أنني وعدت بتناول الغداء مع...".

"يسعدني أن أقدمك إلى الرئيسة التنفيذية لشركتي"، ثم وقفة؛ "غير أنني قدمتها إلى ثلاثة أشخاص بالفعل هذا العام، و...".

في هذه الحالات، لم تبدأ أية جملة بكلمة "نعم، لكن"، وقمت بإتقان بالرفض اللين في منتصف الجملة التالية. أحسنت صنعًا!

الحيلة الصغيرة الخامسة والثلاثون

تجنب كلمة "لكن"

تجنب كلمة "لكن" بقول شيء لطيف وداعم. اجعلها جملة كاملة مع وقفة في آخرها، ثم ضع كلمة "غير أن" في منتصف الجملة التالية، فهذا يوضح أن إجابتك هي لا فعلًا، ويحافظ كذلك على حسن النية، فمثل هذه التفاصيل الدقيقة مؤثرة للغاية، ما يجعل العلاقات في العمل تجري بسلاسة أكبر.

32 ما علاقة الطقس بالنجاح؟

بغض النظر عن مدى شعورك بوضوح التواصل لديك، أنا متأكدة من أنك صادفت أوقاتًا، كما صادفتُ أنا كذلك، لم تتواصل خلالها مع الناس، لقد فعلت كل شيء بشكل صحيح، ولكن رغم ذلك فإن كلماتك لم تتسلل إليهم. لم يسر الاجتماع على ما يرام، أو لم يستمع الآخرون إلى العرض التقديمي الخاص بك، أو لم تحصل على أمر مرغوب طلبته بإيجاز شديد.

بطبيعتنا البشرية، نحب أن نلقي بلوم الفشل على أي شخص غيرنا. لقد سمعت موظفين يتذمرون من عدم الحصول على ما يريدون بسبب "رئيس مجحف"، أو "زميل يتحدث بالسوء عنهم"، أو "صراع شخصي"، فتجدهم يقولون إنهم خسروا عملية البيع لأن "زميلًا ما قوض جهودهم"، أو "شخصًا ما قدم لهم معلومات مغلوبة"، أو "أن عامل التوصيل لم يأت في الوقت المحدد"، والقائمة تطول. لكن قلة قليلة من الناس هم الذين لديهم الشجاعة لإلقاء لوم الفشل الشخصي على الطقس على غرار ما سأقوم به الآن - والعلم يدعم موقفي!

قبل عدة سنوات، سألت شركة تدرس الاستعانة بي كخبيرة استشارية لها عن اليوم الذي يمكنني القدوم فيه إلى تكساس للقاء المسؤولين التنفيذيين الذين سأعمل معهم، فقررنا عقد اجتماع في الساعة الثالثة بعد ظهر الخميس التالي. وصلت طائرتي إلى دالاس عند الظهر تقريبًا، واستأجرت سيارة للذهاب إلى الفندق، وبعد الظهر، وبينما كنت أأعد لحضور الاجتماع، نظرت عاليًا إلى السحب الرعدية المتقلبة المظلمة، وأثناء القيادة إلى الشركة، سقطت أمطار غزيرة على سيارتي وشعرت كأننا ليلًا؛ فشغلت مساحات الزجاج الأمامي، مرورًا بحركة المرور المروعة، وصفوف السيارات التي تطلق أبواقها، وبمعجزة، وصلت إلى مقر الشركة متأخرة سبع دقائق فقط.

ولدى وصولي، جاءت امرأة فظة إلى الردهة لمرافقتي إلى غرفة الاجتماع، وهناك واجهت طاولة طويلة مليئة بالرجال والنساء المتجهمين الذين يميلون إلى الخلف وأذرعهم متشابكة. وبينما كان يتم تقديمي، رأيت من خلال تعبيراتهم أن آمالهم في العودة إلى المنزل مبكرًا كانت تتضاءل، ومع صوت كل رعد، كان العديد منهم يقومون بإلقاء نظرة من النوافذ عند الأمطار الغزيرة. وبعد ما يقل عن 20 دقيقة من الاجتماع، قام سائر الحاضرين بالاعتذار وغادروا غرفة الاجتماع، ومعتزمين بلا شك الإسراع إلى سياراتهم، ولم يكن مفاجئًا لي أنني لم أحصل على الوظيفة.

منذ ذلك الحين، أجريت أبحاثًا حول تأثير الطقس على الحالات المزاجية للناس، سواء كان غداء عمل أو مقابلة أو اجتماعًا، يمكن أن يكون للطقس تأثير سلبي على أي تجمع. بدايةً، بسبب نقص الإضاءة في الأيام الملبدة

بالغيوم أو الممطرة. ثم تنبه الإضاءة المظلمة المخ لإفراز الميلاتونين، وهو هرمون النوم.

وفي المقابل، تُحفز الشمس التفاعلات الكيميائية في المخ التي تجعل الناس أكثر يقظةً، وبالتالي ترفع من حالاتهم المزاجية. والجزء الأفضل هو أن أشعة الشمس تنتج أيضًا السيروتونين، وهو هرمون رفع المعنويات الذي يستخدم في مضادات الاكتئاب، ولكن ليس هناك اندفاع للسيروتونين في الأيام الغائمة، بل على العكس تمامًا.

كان ذلك الخميس يومًا باردًا على غير العادة في تكساس، ودرجات الحرارة المنخفضة لها تأثير سلبي على الحالات المزاجية للناس، ويؤدي انخفاض الضغط الجوي إلى تحرك سوائل الجسم، وبالتالي إلى الضغط على الأعصاب والمفاصل، مسببًا زيادة الألم والتصلب وصعوبة الحركة، ويحاول جهازك المناعيّ الحفاظ على دفء جسمك، لذلك يتم توجيه الطاقة نحو تلك المهام، ما يجعلك تشعر بالخمول. إذا كان أي من المسؤولين التنفيذيين في الاجتماع مصابًا بالآلام في الظهر أو في الرقبة أو أي ألم مزمن آخر، فمن المؤكد أن يتصرف بغرابة، فالطقس السيئ مقزز بكل الطرق.

منذ أن أصبحت مدركة لتأثير الطقس، لاحظت أيضًا أن لديّ الكثير من النتائج المخيبة للآمال مع العملاء المحتملين في الأيام المليدة بالغيوم، وأن المستمعين يكونون أقل استجابة لكلماتي. باختصار، في أيام الطقس السيئ، يبدو كل شيء أقل جاذبية - منتجك، خدمتك، حتى أنت.

إذن ما نصيحتي للتواصل الواضح والناجح؟ من الواضح أنه لا يمكنك تغيير الطقس، ومع ذلك، إذا كان لديك اجتماع مهم أو موعد غداء أو عرض تقديمي أو مقابلة أو مؤتمر قادم، فتفقد توقعات الطقس.

الحيلة الصغيرة السادسة والثلاثون

الجدول الزمني للنجاح

إذا كان الطقس سيئًا وكان ذلك ممكنًا، فقم بتغيير مناسبتك إلى يوم أطف، ولزيادة فرصك في الحصول على نتيجة موفقة، اختر أكثر أيام الأسبوع بهجة. وإذا تم تحديد موعد مناسبتك في يوم ممطر وبارد ومظلم، فغيّر الموعد إن أمكنك ذلك. فهذا قد يحدث فرقًا حقيقيًا.

والآن دعونا نتحدث عن عنصر النجاح المهم التالي: المصداقية. سنتعامل مع نوعين: أحدهما يسكن في السحاب (صورتك على الإنترنت)، والآخر في شركتك (تواصلك الشخصي مع الناس). وأنت تحتاج إلى مصداقية تامة في كليهما، لأنه عندما تصبح قائدًا، فمن دون ذلك لن تبقى في موضع القيادة طويلًا.

الجزء الرابع: المصادقية

33 العالم يراك كما تراك شبكة الإنترنت - فانتبه!

في العام المقبل أو نحو ذلك، ستشاهد أو "تقابل" ملايين الأشخاص عبر الإنترنت، أكثر ممن سبق أن صافحتهم طوال حياتك، وستكون بعض هذه العلاقات أكثر أهمية من العلاقات المهنية المباشرة. وسيشكل الناس انطباعًا أوليًا لا يمكن محوه تقريبًا عنك، غالبًا حتى قبل سماع صوتك أو مقابلتك بشكل شخصي، وهذا يعني أنه، لتحقيق النجاح المهني، يجب أن تكون شخصيتك الإلكترونية صادقة ومتسقة وفريدة. تأكد من أن كل ما تنشره يطابق الوجه الذي تريد إظهاره للعالم.

تخيّل للحظة أنك تتجول في عالم افتراضي، وترى أشخاصًا يتفاعلون مع بعضهم ويروجون لأنفسهم استنادًا إلى معلوماتهم العامة على الإنترنت. بعض الناس يبدون كأنهم يحتفلون لكسب العيش؛ بينما يرتدي بعضهم الآخر ملابس العمل أو يتنزهون مع أطفالهم، وقليل منهم يتحدثون بشكل عَرَضي، ويجلس العديد منهم وحيدين. انظر حولك، وستجد أنك تتخذ بعض القرارات: إلى مَنْ تتحدث؟ مَنْ تتجنب؟ مَنْ الذي قد تتعد عنه؟

لنفترض أنك تذهب إلى شخص يرتدي ملابس أنيقة وله اهتماماتك نفسها، ولكن عندما تحاول التحدث إليه، تجد أن معلومات التواصل الخاصة به محيرة للغاية لتبذل جهدًا لمقابلته، وبالتالي تمضي قدمًا. ربما يكون رئيسك الجديد أو موظفًا رائعًا، لكن بما أنه لم يجعل التواصل معه سهلًا، فلن تعرف ذلك أبدًا. وماذا عن ذلك الرجل الذي بدا وكأنه يحب المرح كثيرًا؟ ربما يكون مرشحًا عالي الكفاءة، وذكيا للغاية يبحث عن وظيفة جديدة. ولكن إذا كنت رئيسًا للشركة، فهل ستتواصل مع ذلك الشاب المرح؟ ربما لن تذهب إلى ما هو أبعد من صورته العفوية للغاية لتكتشف أنه يمتلك تاريخًا دراسيًا وعمليًا ممتازًا، وحتى إذا قمت بالبحث في مؤهلاته، فهل تبدو شخصيته الإلكترونية وكأنه يستطيع أداء العمل؟ معظم الناس لا يبحثون كثيرًا لمعرفة ذلك.

إن ما تضعه على الإنترنت يجب أن يجلب النوع المناسب من الانتباه، وأن يعبر عما تريد أن توصله عن نفسك، وخلاف ذلك، سوف ينقر الناس على التالي، أو يغادرون الصفحة. إذا لم تُهَندم وجودك على شبكة الإنترنت، فلن تعرف أبدًا سبب تجاهل الآخرين لك، فالجميع يصدرون الأحكام بناءً على الانطباعات الأولى، ولم يحدث من قبل في التاريخ أن تداخلت الحياة المهنية والشخصية على مثل هذا النطاق الواسع. وهذا يعني أنه ينبغي أن تصف حياتك المهنية والشخصية حقيقتك للآخرين على الإنترنت. إذا كان لديك شخصية عملية فقط، فسيتمتعين على رب العمل المحتمل إجراء المزيد من البحث لاختيار مرشح لديه اهتمامات مماثلة لاهتماماته أو لاهتمامات الآخرين بالفريق. لكن دون تواجد شخصي على الإنترنت، لن يتمكن من العثور على هواياتك

وهيئتك اليومية وغيرها من المعلومات ذات الصلة التي ليست موجودة في سيرتك العملية، وإذا كان لديك شخصية خاصة فقط، فيمكن أن يغفل عنك أغلب أرباب العمل المحتملين.

يجب أن يكون وجودك على شبكة الإنترنت دقيقًا بما فيه الكفاية لإعطاء إحاطة جيدة بحياتك المهنية، وإلى حد ما باهتماماتك الشخصية، وأن تكون لديك معلومات تواصل جديّة ومُتاحة بسهولة. هل سيتواصل المهنيون الجادون مع شخص يكون البريد الإلكتروني الخاص به koolkid420@gmail.com، أو bigstud@hotmail.com، أو gannonfamily@aol.com؟ إذا لم يكن لديك عنوان بريد إلكتروني مهني، فكيف يمكنهم إعطاء معلومات التواصل الخاصة بك للزملاء دون أن يسخروا منها؟ والآن، إذا كان لديك اسم شائع مثل John Smith فذلك يمثل تحديًا، لأنه يوجد منه 46.000 اسم، إنه أمر مزعج، لا سيما إذا صادف أن يكون لدى شخص مشهور نفس اسمك!

فماذا تفعل لتمييز نفسك؟ قد تضطر إلى إضافة الحرف الأول من اسمك الأوسط، أو ذلك الاسم الأوسط الذي لطالما كرهته. لن تجد الكثير من جون إبنيزر سميث! وإذا لم يكن لك اسم أوسط، فقد تضطر إلى اللجوء إلى إضافة أرقام إلى عنوان البريد الإلكتروني الخاص بك JohnSmith46001@gmail.com. وبالمناسبة، إذا لم تكن قد أنشأت حسابك بالفعل، فاحرص على تعديل عناوين البريد الإلكتروني لحسابات وسائل التواصل الاجتماعي الخاصة بك إلى شيء أكثر مهنية، ولن تشعر بالحرج لمشاركته. قبل أن تسخر مني إحدى الزميلات، كان لديّ عنوان URL المعقد الذي أعطته لي "لينكد إن" مع عدد كبير من الأرقام بعد اسمي. أنا متأكدة من أنها اعتقدت أنه إذا لم أكن أعرف كيفية تغيير عنوان البريد الإلكتروني لحسابي، فلن أستطيع سوى استخدام التطبيقات الأساسية للبريد الإلكتروني كذلك. (وقد كانت على صواب حينها).

الحيلة الصغيرة السابعة والثلاثون

تتبع نفسك على الإنترنت

إن أول شيء يفعله معظم الناس عندما يرغبون في معرفة المزيد عن شخص ما، سواء كان ذلك لأسباب مهنية أو شخصية، هو القفز إلى الإنترنت. اسبقهم لذلك! خصّص ساعة أو اثنتين للبحث عن نفسك عبر الإنترنت، ثم قم بتعديل أي شيء تجده لا يقدم الصورة التي تريدها.

كيف تحمي صورتك على الإنترنت؟

يمكن أن يُظهر بحث بسيط عن اسمك عبر الإنترنت صورة مهنية لك أمام الجمهور؛ حيث تقبل بفخر جائزة لكونك الأفضل في مجالك، ولكن بمزيد من

البحث، يمكن عندئذٍ إيجاد فيديو لك وأنت تحتسي الشراب على الشاطئ مع رفاقك وأنت غير واع تمامًا. يمكن لكوارث كهذه أن تحدث، لذا تحقق من إعدادات الخصوصية قبل النشر.

الحيلة الصغيرة الثامنة والثلاثون

افحص إعداداتك

قد يكون هذا أمرًا واضحًا بالنسبة لك (وآمل أن يكون كذلك بالفعل)، ولكنني أذكره هنا لأنك ستتفاجأ من عدد الموظفين الذين ينسون ضبط إعدادات الخصوصية الخاصة بهم، ثم يندهشون من عدم حصولهم على الترقية أو الوظيفة الجديدة. تأكد من أن كل شيء تريد إبقائه خاصًا هو متاح فقط لأولئك الذين تريدهم أن يروه، وليس لأي شخص يتصل بالإنترنت.

لا بد أنك سمعت المثل الذي يقول: "الصورة تساوي ألف كلمة". حسنًا، ليس لدى الناس الوقت لقراءة ألف كلمة في هذه الأيام، لكن صورتك على الإنترنت تؤدي نتائجها معهم في لمح البصر. إنها أداة مهنية لا تقدر بثمن، كلما أراد ناشر صورة المؤلف الخاصة بي ووضعها في الجزء الخلفي من أحد كتبي، فإنني أتعذب. ما الصورة التي يجب أن أختارها؟ هل الصورة التي مع الابتسامة العريضة لأبدو حميمية وودودة؟ أم التي أغلق فمي فيها من أجل صورة أكثر رصانة وعمقًا؟ هل يجب أن أضع زينة، أم يجب أن أختار المظهر الأكثر طبيعية (ما يعني قضاء ساعة أمام المرآة أدهن وجهي، كي يبدو أنني لا أضع المكياج)؟ ينشر بعض المتخصصين الصورة نفسها على كل موقع، ما يجعل المتابعين يتساءلون عما إذا كانت هذه هي الصورة الوحيدة لديهم التي تبدو أنيقة. انشر صورة أساسية من أجل صورة ذاتية رئيسية متسقة، ولكن امتلك بعض الصور الأخرى أيضًا. ولكن كن حذرًا، لقد رأيت تعبيرات تجعل الأطباء يبدو بلا قلب، وأطباء الأسنان يبدو ساديين، والقادة يبدو ضعفاء، والموظفون يبدو كأنهم يأخذون صورة لمجلة كوزموبوليتان أو لكارتون *Muscle Man*. قبل نشر أية صورة، قم بعرضها على زميل موثوق به، ولا تضع أي شيء لا تريد أن يراه رئيسك، فلقد تسببت صور وتعليقات فيسبوك في فصل العديد من الموظفين. والآن هيا نتحدث عن مصداقيتك باللغة الأهمية داخل جدران الشركة.

34 الحقيقة أم العواقب (يمكن أن تكون العواقب وخيمة)

هل سمعت من قبل زميلةً تخبر الرئيس بأنها تأخرت بسبب حادث على الطريق السريع، أو أن موعد الطبيب استغرق وقتًا أطول مما كانت قد خططت له؟ أنت تعلم أنهم كانوا يكذبون لأنهم كانوا يمزحون معك في وقت سابق بخصوص استغراقهم في النوم بسبب الإفراط في تناول المشروبات المحظورة. فتكون الاحتمالات هي أن يعرف الرئيس أنهم كانوا كذلك أيضًا، لأن الأجسام والوجوه البشرية تقوم بحركات لا شعورية تكشف الحقيقة، فكل تعبير وحركة جسدية ترافق كلماتك تكشف "حقيقتك" وما تفكر فيه في هذا الوقت.

ربما شعرت بأن رئيسك كانت تكذب عندما قالت إن هناك تجميدًا للتعيين في هذا الربع، أو عندما أعطتك موعد إتمام مبكرًا جدًّا للمشروع. ربما لم تتكلم، لكن كان هناك شيء ما في طريقتها جعلك تشك بكلامها؛ ولذلك في المرة التالية التي أخبرتك فيها أنه "لا صحة لتلك الشائعات المتعلقة بتسريح العاملين"، كنت على أهبة الاستعداد. بعد الشك في شخص ما لمرة واحدة، فإن كل ما يقوله أو تقوله في المرة التالية تكون مصداقيته أقل بكثير، ثم تأتي مرحلة تبدو فيها أكاذيب الشخص البيضاء كأنها هائلة بالنسبة لك.

حاول ألا تدع حتى أصغر كذبة تتسلل إلى تواصلك مع الآخرين، لأنه إذا تم كشف أمرك في مبالغة واحدة، فستبدأ مصداقيتك في الانهيار، وكلما تعرّفت على تعبيرات زملائك الدقيقة وتناقضات لغة جسدهم بشكل أفضل، زادت مهارتك في المناورة وأنت في طريقك في غابة الشركة. ويُنسب إلى إبراهيم لينكون قوله: "يمكن أن تخدع كل الناس بعض الوقت، وبعض الناس كل الوقت، لكنك لن تستطيع خداع كل الناس كل الوقت". وبعد قولتي هذا...

الكل يكذب

معظم الناس يكذبون قليلًا، والبعض يكذب كثيرًا، في بعض الأحيان يراوغ كل الموظفين أو يتجملون أو يسمحون لأنفسهم بالتلاعب بالحقائق. وتشير لنا الأبحاث إلى أن 22% من الأكاذيب في العمل تدور حول شيء فعله الموظف أو لم يفعله ولن يُعجب الرئيس، أو التفاخر بأن مهمة لم تكتمل بعد، قد تمت بالفعل.

إذا كنت قد ارتكبت هذا من قبل، فقد حصلت على الكثير من الشركة. ولكن كن حذرًا؛ لأنه يمكن لكذبة صغيرة اليوم أن تفسد حياتك المهنية غدًا، ويمكن حتى لكذبة واحدة أن تثبت أنك تسمح لنفسك بالتلاعب بالحقائق، وهناك قصة تروى كثيرًا تقول إن رئيس الوزراء وينستون تشرشل سأل ذات مرة شخصية بارزة: "سيدتي، هل تخرجين معي مقابل خمسة ملايين جنيه؟".

فأجابت السيدة البارزة المحتشمة قائلةً "أوه يا إلهي، سيد تشرشل... هذا كلام صادم... حسناً، أعني أنني أعتقد... سيتعين علينا مناقشة المصطلحات بالطبع".

ثم سألت تشرشل مبتسماً: "هل تخرجين معي مقابل 5 جنيهات؟". فشهقت السيدة البارزة المصدومة: "سيد تشرشل، أي نوع من النساء تظنني؟".

فأجاب تشرشل بهدوء: "سيدتي، لقد حددنا بالفعل ما أنت عليه، نحن الآن نساوم على السعر فقط".

حالما يتم كشف أمرك مرة في كذبة - بغض النظر عن مدى صغرها - فإنه سيتم تصنيفك كاذباً.

كيفية تجنب التعرض للاتهام بالكذب

لماذا شعرت بأن رئيسك لم يكن صادقاً بشأن تجميد التعيين أو تسريح العاملين؟ لأنك، مثل أي شخص آخر، جهاز كشف كذب بشري. ومع ذلك، فإن جهاز كشف الكذب ليس أكثر من مجرد جهاز ميكانيكي يقيس تقلبات الجهاز العصبي، كالتغير في أنماط التنفس، وضربات القلب، وضغط الدم، والتعرق، وغيرها من علامات إثارة المشاعر. هل أجهزة كشف الكذب دقيقة؟ هذا أمر قابل للنقاش، ولكن مكتب التحقيقات الفيدرالي وقوات الشرطة والعديد من الشركات يستخدمونها في الأعباء الحقيقة أو العواقب المتعلقة بالحياة أو الموت.

ومع ذلك، فإن ما لا يمكن النقاش فيه هو أنه عندما يكذب الناس، تحدث تغيرات جسدية في أجسامهم، وقد لا تتمكن العين المجردة من ملاحظة تلك التغيرات، لكن التباينات الداخلية تجعلنا نقوم بحركات لا شعورية قد لا نفعل غيرها.

أحد عملاء الاستشارات بشركتي لديه مدير مبيعات ممتاز يُدعى لوجان. يحقق كل عضو من أعضاء فريق المبيعات التابع له باستمرار أعلى من هدف المبيعات المنشود، وليس هناك أي متكاسل بينهم. لقد هنأته ذات مرة وقلت له: "لوجان، أنا لا أعرف كيف تفعل ذلك، فكل شخص من مندوبي المبيعات لديك متفوق؛ كيف تجدهم؟" ثم سألتها مازحةً: "هل سبق أن عيّنت ليمونة؟".

أجاب: "لا، ليس كذلك في الحقيقة يا ليل. لقد كنت محظوظاً للغاية". فاعترضت قائلة: "بريك يا لوجان، إن ذلك أكثر من مجرد حظ، فأنت لديك عين ثاقبة في استقطاب الموهبة".

فتنهّد وقال: "حسناً، لا أعرف شيئاً عن ذلك، ولكن بعد كل هذه السنوات، اكتسبت معرفة جيدة تخبرني إذا ما كان هناك أي من تابعي أو مرشح للوظيفة

يكذبون".

فقلت: "إذن، ما سرُّك؟".

فأصبح وجهه جادًا، وقال: "أنا فقط أراقب الناس وهم يتحدثون". وشجعه تعبير التساؤل لديّ على الاستمرار. "حسنًا، على سبيل المثال، في الشهر الماضي، كنت أقوم بإجراء مقابلة مع مرشح لوظيفة بائع، لقد بدا واثقًا تمامًا ولديه شخصية حيوية. وشعرت بأنه كان مثاليًا لإجراء مكالمات دعاية كالتي يجب على فريق المبيعات لدينا القيام بها. ثم سألت الشاب لماذا يتقدم لهذه الوظيفة بالذات، فنظر مباشرة إلى عينيّ وقال: "إن ذلك يمنحني شعورًا بالفخر عندما أتم عملية بيع وأقدم خدمة جيدة لعميل جديد".

وتابع لوجان قائلاً: "لقد أعجبت بإجابته، لذا سألته عما إذا كان يعتقد أن الاتصال الدعائي الهاتفي قد انتهى بسبب كل التغيرات التي طرأت على أساليب التواصل حاليًا. لقد بدا متحمسًا، وكان لا يزال مسترخيًا تمامًا، وأجاب: "أوه لا، قد تتغير الكثير من الأوضاع في المبيعات، لكن التواصل مع الناس لا يتغير أبدًا، عندما أتصل بالمشترين المحتملين، يظل تركيزي منصبًا دائمًا على العميل والفائدة التي يمكن أن يقدمها المنتج".

قال لوجان: "لقد بدا ذلك جيدًا بالنسبة لي، لذلك سألته عن سبب تركه وظيفته السابقة. في تلك اللحظة، تجولت عيون المرشح بعيدًا بشكل سريع قبل أن يستعيد التواصل البصري، ثم رأيت أصابعه تتثنى كأنها بدأت تكوبن قبضة، ثم أبعاد ذراعه من على الكرسي، وحكّ الجزء الخلفي من رقبته، وفي مرحلة ما بينما كان يتحدث، وضع يده على فمه.

بكلماته كان المرشح يخبرني بأنه شعر بأن "فرص نموه كانت محدودة" في الشركة السابقة، ولكن جسده كان يخبرني قصة أخرى. وبدأت أشك في أنه لم يخبرني بالسبب الحقيقي لمغادرته. بالطبع، لم تثبت تلك الحركات العصبية أنه كان كاذبًا. ومع ذلك، كان ذلك كافيًا لأقرر إعادة النظر في الموضوع.

ولأختبر شخصيته "الأساسية"، عدت إلى موضوع كنت أعلم أنه سيروقه، وطلبت منه أن يخبرني عن نقاط قوته. فاسترخى مرة أخرى وأراح ذراعه على ظهر الكرسي، ودون أن يرمش له طرف عين، أخبرني أنه مستمتع جيد، وبالتالي فهو يستطيع فهم احتياجات العميل بشكل أفضل، واستند إلى الخلف، وقال إنه يفخر لكونه متحدًا مقنعًا. واتفقت على أنه كذلك".

وكرر لوجان: "لا أستطيع تحديد الأمر، لكنني ما زلت أشعر بأن هناك شيئًا خاطئًا. لذا، وبصيغة مغايرة، عدت إلى سبب تركه عمله السابق. وسألته: "هل حقيقة أنك لم تر أي فرص للتطور كانت السبب الوحيد لمغادرتك؟" عندها قام مرة أخرى بتغيير وضعية جلوسه، ونظر بعيدًا للحظة، ثم بدأ يحكّ ساعده.

قبل تلك الجولة الثانية من الحركات العصبية، كنت على وشك تعيينه على الفور، وأنا سعيد أنني لم أفعل، لأنني اتصلت لاحقًا ببعض الأشخاص في

شركته السابقة، واكتشفت أنه كان مثيِّرًا حقيقيًّا للمشكلات، وكانت له خلافات كريمة مع مديره السابق". لقد حاصر لوجان كذَّابه!

سوف أطرح الاقتراحات التالية في شكل ما تفعله وما لا تفعله لكي تتجنب الاشتباه عندما تتحدث مع أشخاص في العمل. إذا كنت متوتِّرًا من سؤال ما، فإن الغريزة هي التحدث بشكل أسرع وبصوت أعلى كما لو كنت تقول تلك النقطة بقوة وفاعلية. لذا، إذا تغير الموضوع إلى شيء حساس في أثناء الحديث، فركز على الحفاظ على السرعة والصوت نفسيهما في الكلام. إذا لم تفعل ذلك، فسيشعرون أنك متوتر حيال شيء ما، وستكون تحت رقابة إضافية. وانتبه أيضًا ألا يتحشرج صوتك، وتجنب النحنة أو السعال بشكل متكرر، والذي يمكن أن يشير أيضًا إلى الكذب. لا تفقد التواصل البصري أو تغمض عينيك عند الرد على سؤال، وتجنب التردد أو استهلال ردك بـ "أوه".

عندما تقول كلمات الشخص شيئًا ويقول جسده شيئًا آخر، فإن العلم يسمى ذلك "انفصامًا"، وأنا متأكدة من أنه كان لديك شعور حدسيٌّ بأنك يجب أن ترفض عرضًا ما أو أن تقول نعم لاقتراح ما، ومع ذلك لم تكن لديك أية حجة حقيقية عن سبب شعورك بهذا الشعور. كان لديك مجرد حدس، والحدس أمر واقعي جدًا. وقد أثبتت العديد من الدراسات - مثل دراسة بعنوان "مجرد حدس: الدقة والوعي في حسِّ الشخص"، والتي نشرت في مجلة نونفيربال بيهيفيور - مدى موثوقيتها حقًا.

الحيلة الصغيرة التاسعة والثلاثون

قاوم الحركات العصبية

عندما تكون المناقشة الجارية مهمة حقًا، تجاهل حكَّ أنفك أو وخز قدمك أو دغدغة أذنك أو تعرُّق رقبته. وفي المقام الأول، أبعد يديك عن وجهك؛ لأنه قد يبدو وكأنك "تخبئ" كذبة. تأكد من أن يكون صوتك سلسًا وتحدث بالسرعة نفسها طوال الوقت، خاصة عندما تصبح المحادثة مثيرة للقلق. عند الإجابة عن الأسئلة المهمة، حافظ على تواصل بصري جيد ولكن ليس مبالغًا فيه. إن الشعور بحكة أو دغدغة أو وخز أو عرق جسديك هو أمر أقل إثارة للإزعاج بكثير من الاشتباه في أنك تكذب.

إن الكذب ليس عند التحدث فقط، فيمكن لكذبة على الإنترنت أن تكون انتحارًا مهنيًّا. ومع وجود البريد الإلكتروني وتطبيقات الدردشة، غدت أيام "قال - قالت" (و "قال إنه قال" و "قالت إنها قالت") دربًا من الماضي، فكل كلمة لك موجودة في حساب التخزين السحابيِّ، تكتب شيئًا ما، وعند الضغط بالخطأ على الرسائل المحولة، تعرف الشركة بأكملها ماهيتها.

لا بأس من الأكاذيب الصغيرة، أليس كذلك؟

خطأ! مهما كانت ضالة الكذبة، فهي مهمة، لأنها تجعل الجميع في حالة تأهب للمزيد. على سبيل المثال، لنفترض أنك تلقيت رسالة من توم في تمام الساعة 9:50 يسألك فيها: "هل يمكننا التحدث؟".

فترد عليه: "لديّ اجتماع في تمام العاشرة، ولكن بالطبع، تفضل واتصل بي". يتصل توم، وتتفاجأ أنه يريد أن يتحدث عن موضوع مهم بالنسبة لك، لذلك عندما يرن جرس الساعة 10:05، ستكون لا تزال تتحدث. فيفكر توم: "مهلاً! لقد قال إن لديه اجتماعاً في العاشرة. هذا رائع، أظن أنه سيتأخر قليلاً من أجلي". لكن الساعة الآن 10:15 وما زلت تتحدث، هذه المرة يشك توم ويفكر: "مهلاً، لا بد أن هذا الاجتماع هراء لأنه ما زال يتحدث معي". إنذار بالكذب! حسناً، قد لا يتهمك توم بالكذب، ولكنك تفقد القليل من المصداقية في عينيه، وبالتالي في المرة التالية التي تتحدث معه، سيكون بالمرصاد للأكاذيب. فالأكاذيب الصغيرة تتراكم، وعندما تصبح الكومة ضخمة بما فيه الكفاية، تسقط مصداقيتك.

35 هادم آخر للثقة

ما لم تكن محنكًا للغاية في الكذب - وآمل ألا تكون كذلك من أجل مصلحتك - فمن الصعب التحكم في حركات الانزعاج الصغيرة. حتى لو كنت صادقًا بنسبة 100%، فإن أي ألم أو تعب جسدي قد يجعلك تبدو كأنك تكذب.

كانت مساعدتي تعاوني ذات مرة في بحث لأحد كتبي، وكنت أنتظر بتلهف أسماء بعض الدراسات التي طلبتها منها. لكن تشارلين، التي بدت مكتئبة، أخبرتني أن خللاً حاسوبيًا قد حذف المعلومات التي جمعتها. وأثناء شرحها ذلك لي، كانت ترطب شفثيها باستمرار بلسانها، ما جعلها تبدو متوترة. وتصادف وجود أنبوب صغير من مرطب الشفاه في حقيبتني، وسألتها عما إذا كانت تريد بعضًا منه. فقالت: "أوه، نعم يا ليل. شكرًا جزيلاً. لقد حُرقت من الشمس على الشاطئ في عطلة نهاية الأسبوع الماضي، وشفثاي تقتلاني".

آها، لقد أدركت بأثر رجعي سبب استمرارها في ترطيبهما بلسانها، وشعرت بالأسف لأنني أسأت الظن بها. لو أخبرتني تشارلين بمشكلة حرق الشمس في وقت سابق، لتعاطفت معها ولعرفت سبب ذلك.

لقد حدث شيء مماثل ذات مرة بينما كنت أعطي استشارة. كان موظف اسمه نوك يخبر بفخر رئيسته، عميلتي، أنه كان على وشك تحقيق نسبته هذا الشهر، لكنه استمر في تدليك الجزء الخلفي من عنقه، وهو يتحدث وفي بعض الأحيان يميل برأسه ليطلق رقبتة. أتذكر عميلتي وهي تنظر إليه بشك وبتهمك بعض الشيء على تباهيه كما لو أنها لم تصدقه.

وفي وقت لاحق بعد ظهر ذلك اليوم، كنت أدرش مع نوك في الردهة، وكان يفعل الشيء نفسه، يدلك ويطلق رقبتة. وسألته عما إذا كانت تؤلمه. فأجاب بتأن: "نعم، لقد عانيت الأسبوع الماضي إصابة في الرقبة، واضطرت إلى تدليك رقبتني لتخفيف الألم". وقتها فهمت لماذا بدا غير مرتاح للغاية في اللقاء السابق. في المرة التالية التي قابلت فيها عميلتي، استغللت الفرصة لأخبرها عن إصابته، وأنه كان عليه أن يدلك رقبتة كثيرًا لأنها كانت تؤلمه. وكنت آمل أن تفهم بأثر رجعي وألا تعتقد أن حركاته كانت بسبب الكذب.

إن عدم الكذب في العمل أمر جوهري لمصداقيتك، ولكن يجب أيضًا أن تتجنب مظهر الكذب. في حال وجود أي تعب جسدي يجعلك تفرك أو تحك أو تنتفض أو تلتوي أو تدلك نفسك، أو تقوم بأي حركات أخرى غير عادية، ابحث عن طريقة للتلميح إليه عرضًا كي لا يعتقد أحد أنها إشارة كذب عصبية. فلو كان نوك قد ذكر مصابه لرئيسته، وكانت تشارلين قد أخبرتني عن شفثيها المحترقتين بفعل الشمس، فلم يكونا موضع شك.

الحيلة الصغيرة الأربعة

أعط تلميحًا عما يؤلمك

بالطبع لا ترغب في أن تبدو كمن يشكو، ولكن إذا كان لديك أي تعب جسدي يسبب لك حركات عصبية، فاذكره عرضًا قبل أو بعد المرة الأولى مباشرة. يُعد الظهور كأهل للثقة أولوية قصوى بالنسبة لك في العمل، ويجب ألا تمنح أي شخص أدنى شك في أنك تكذب.

إليك فكرة مخيفة. حتى إذا كنت لا تكذب، يمكن لجسديك عرض ردود فعل نفسية مماثلة إذا كان الشخص الذي تتحدث معه يرهبك بأية طريقة - كرئيسك في العمل! لذا كن حذرًا جدًّا في تلك الأوقات.

36 حينما يكون لا مفر من كذبةٍ صغيرة

حسنًا، الآن بعد أن أعطيت رأيي ووعظت أنه يجب عليك ألا تكذب أبدًا، فحتى الموظف الأكثر صدقًا يعلم أن قول الكذبة البيضاء العرضية أو التقليل من بعض الحقائق (أو يمكننا القول: "تغيير الحقيقة") يكون في بعض الأحيان الخيار الأكثر حكمة. ربما تحتاج إلى حماية شخص ما من سماع حقيقة سلبية أو التغطية على أحد الزملاء الموقرين للغاية. لأغراض إستراتيجية، أحيانًا يتعين على القادة المبالغة في رؤيتهم بشأن نجاح شركتهم، أو الإغفال عن المعلومات التي يشعرون بأنها تثير الخوف أو ضارة. يجب أن يسمح الجميع تقريبًا لأنفسهم بالتلاعب بالحقيقة أحيانًا لأسباب وجيهة.

أتمنى ألا تُضطر إلى الكذب، ولكن كن على دراية بأن بعض المهنيين مثل عملاء مكتب التحقيقات الفيدرالي والمحققين الجنائيين (وربما حتى رئيسك في العمل) يلجأون إلى أسلوب "نصب الشراك للكاذب" الشائع للغاية. قد يطلبون منك تقديم وصف زمني مطول للغاية للأحداث، لأنهم يرغبون في سماع كل التفاصيل لمعرفة ما إذا كان هناك شيء "غير متطابق". وإليك اقتراحًا لتلك الظروف العصيبة.

هل أنت على علم بالأداة التي يستخدمها علماء النفس الرياضيون والتي تسمى التصور؟ يستخدم الأبطال الأولمبيون تلك الأداة لرفع مستوى أدائهم إلى أقصى حد. إنهم "يرون" أنفسهم في مخيلتهم في الحدث، وأجسادهم تتلوى وتنحني وتتقلب وتحلق للحصول على البطولات. و "يسمع" المتزلجون الرياح وهي تتجاوز أذانهم، و "يستمع" الغواصون إلى دفقة الماء التي تصم الآذان، و "يشاهد" الرماة الرماح وهي تندفع عبر الهواء بسرعة الصوت. إنهم يتصورون التسلسل بأكمله قبل تحريك أية عضلة.

والتصور ليس مفيدًا للرياضيين المشاركين في المسابقات رفيعة المستوى فقط، إنه مفيد لكل من يريد تحقيق أهدافه وإقناع الآخرين بشيء ما. لا تتدرب على دورك فقط؛ بل تصوره. عندما تتخيل شيئًا بشكل مكثف ومُكرّر ومتتابع في عقلك، فإن ذلك يجعله أقرب إلى الواقع. لذا، أمل أنه في المرات القليلة التي ترى فيها أنه من الأفضل تغيير الحقيقة، أن تقتدي بالرياضيين الأولمبيين.

الحيلة الصغيرة الحادية والأربعون

"تصوّر" قصتك

عش ما يجب أن تخبره للآخرين خطوة بخطوة في مخيلتك، ووظّف كل حواسك لتدرك الحقيقة كما يجب أن تقولها. شاهد الألوان؛ واسمع الأصوات؛ واشعر بدرجة الحرارة، ثم أعد تشغيل "المقطع" العقلي مرارًا وتكرارًا في عقلك لإضفاء الحياة عليه.

من باب الاحتياط، عندما يكون ذلك ضروريًا، قم بتشغيل القصة في عقلك بالمقلوب أيضًا. أحيانًا يطلب كبار المحققين من المشتبه فيهم إعادة سرد ما حدث بالترتيب العكسي.

(إممم، هل سمعتك تسأل عما إذا كانت تجب تسمية هذا الفصل "كيف تكذب"؟ لا، ينبغي عدم تسميته بذلك!).

ما الأوقات التي يكون فيها الكذب في العمل أكثر إغراءً؟ حسنًا، الأكثر شيوعًا إلى حد بعيد هو عندما تكون متأخرًا. وبخبرك الفصل التالي كيف تتعامل مع ذلك.

37 حينما تكون متأخرًا عن العمل

إن النهوض من الفراش في الصباح الباكر طوال أيام الأسبوع هو أمر مقزز، لكنك لا تجرؤ على الضغط على زر الغفوة مرة أخرى وإلا قد تتسبب في كارثة. إنه لمن الجحيم رفع رأسك من على الوسادة؛ والتوجه نحو الحمام ثم خزانة الملابس ثم المطبخ؛ وأخيرًا تبدأ تنقلك. ولكن أحيانًا لا يمكنك مقاومة الانجراف إلى أرض الأحلام مرة أخرى. في تلك اللحظة تدرك بأنك ستتأخر! أثناء ارتداء ملابسهم، تتسابق عقول معظم الموظفين على التبريرات. فقدان مفاتيح السيارة؟ ثقب في إطار السيارة؟ تسرب السوائل؟ البطارية الفارغة؟ لا، لقد سمع الرؤساء كل تلك الحجج، وإذا أعطيت عذرًا واهيًّا، فأنت تُعرض نفسك لأن تُصنّف على أنك كاذب.

بمجرد أن تدرك أنك ستتأخر، أرسل رسالة نصية أو بريدًا إلكترونيًّا إلى رئيسك على الفور، لكن لا تعطِ عذرًا إلا إذا كان كارثيًّا. مع ذلك، هل تخبره بالوقت الذي تنوي الوصول فيه. يخبرني معظم المديرين بأنهم لا يهتمون حقًّا بسبب تأخر الموظف؛ ولكنهم يريدون فقط معرفة وقت وصوله، وأن ذلك لن يحدث مرة أخرى. إذا كانت وظيفتك تتطلب شخصًا يعمل دون تأخير للرد على الهاتف أو العمل على آلة، فرتب بديلًا ليحل محلّك. وإذا لم تستطع، فأخبر رئيسك بأنك ستعمل لوقت متأخر أو في أثناء وقت الغداء لتعويض الوقت الضائع.

وبطبيعة الحال، فإن الدخول متأخرًا يترك معضلة أخرى؛ حيث تجد نفسك أمام غرفة مليئة بالزملاء المرتابين الذين يحدقون بك في تساؤل. لقد حان الوقت لاستخدام مهارة مشابهة للحيلة الصغيرة الأولى "دخولك اليومي اللافت للنظر". ابدأ مسترخيًّا ومعتزًّا بنفسك، كما لو كنت قادمًا من اجتماع مع الرئيس الذي قام بترقيتك للتو، ثم اذهب مباشرة إلى مكتبك واستغرق في العمل. بالطبع، احرص على شكر الزميل الذي غطى عليك باستخدام الحيلة الصغيرة الخامسة عشرة "أطل مديحك"، وأضف "في أي وقت يمكنني أن أعوضك بالمثل، سأسعد كثيرًا لفعل ذلك".

حينما تكون متأخرًا على اجتماع

هناك دائمًا شخص يتسلسل للدخول بعد بداية الاجتماع، أليس كذلك؟ الميل الطبيعي للموظف المتأخر هو التسلسل للدخول بتعبير محرج للغاية والتمتمة بعذر فوري. لقد سمعت كل تلك الأعذار: "كانت حركة السير سيئة للغاية"، "تأخر موعد طبيب الأسنان"، "كان عليّ أن آخذ طفلي إلى الطبيب" أو "حيواني الأليف إلى الطبيب البيطري".

لا تحط من قدر نفسك بهذا الشكل! لا داعي للتسلسل مثل كلب لاهث يلوح

بعذر بين أسنانه. كلمة "معذرة" لطيفة تكفي في البداية، ثم سر بسرعة واعتزاز إلى مقعدك كما لو كنت أول من يصل. (لا تقلق، فسوف تدس عذرك في وقت لاحق).

لقد شاهدت ذات مرة التنفيذ المثالي لهذه المهارة في اجتماع خلال تقديم استشارة لشركة ويلسون ويندوز. فقد قرر الرئيس عقد اجتماع في التاسعة صباح يوم الاثنين لمناقشة منتج جديد محتمل مع فريقه، وقد أراد بشكل خاص مساهمة مصممه الجديدة، كورتنى كار، ولكن لم يكن أحد يرى كورتنى. لقد قام بتأجيل الإجراءات لحوالي خمس دقائق ثم بدأ، وقد بدا حانقًا للغاية، بدونها. وفي حوالي التاسعة والنصف دخلت كورتنى، وهي هادئة تمامًا. ونطقت ببساطة جملة "أرجو المعذرة" للمجموعة كلها ووجدت مقعدًا. أنا متأكدة من أن الجميع كانوا يفكرون: "حسنًا، إنها متكبرة، ما عذرها". وبتعبير صارم، أعطاهم ويلسون ترحيبًا باردًا.

بعد حوالي 10 دقائق، رفعت كورتنى يدها بسؤال. لقد استهلت الكلام بقولها: "أعتذر إذا كان قد تم الرد على هذا من قبل. لقد فاتني الجزء الأول من الاجتماع لأن والدتي تعرضت لسقطة قوية في الحمام، واضطرت إلى اصطحابها إلى الطبيب". لقد رأيت بعض النظرات المشفقة على وجوه الموظفين الآخرين. ثم، دون أن تفوت لحظة، تابعت استفسارها عن المنتج الجديد. رائع.

بعد الاجتماع، ذهبت مع عدد كبير من الموظفين إلى مكان كورتنى للتعبير عن تعاطفنا معها. وبينما كنا نتحدث، أتى السيد ويلسون وقال: "أوه، كورتنى، أنا أسف للغاية حيال والدتك. أمل أن تكون على ما يرام، وإذا كنت بحاجة إلى المغادرة مبكرًا، فقط أخبريني". بوضوح، قامت كورتنى بتصحيح صورتها بأعين رئيسها وزملائها.

حمدًا لله، عادة ما يكون السبب في تأخرك ليس قاسيًا بقدر سبب كورتنى. قد يكون سببًا مبتدلاً مثل "سيارتي لم تشتغل"، أو "كان لدي صداع رهيب"، أو "كان أطفالي يتصرفون بغرابة". في هذه الحالات، أقترح عليك عدم الكشف عن السبب على الفور. وبدلاً من ذلك جرب هذا التكتيك.

ادخل بخفة حركة مع قول "أرجو المعذرة" للجميع. (لا توجه كلامك إلى رئيسك فقط، لأن ذلك يبدو تملقًا). ثم اجلس في مقعدك بأناقة، وفكر في سؤال يمكنك طرحه لاحقًا. بعد وقت قصير من وقائع الاجتماع، استخدم اعتذار كورتنى حيال تفويت الجزء الأول من الاجتماع، وهذا يبين أنك لا تحاول التغطية على تأخيرك. إذا كان عذرك شديدًا مثل عذر كورتنى، فاذكره حينها. وإذا لم يكن كذلك، فاستبدل به عبارة: "وإذا سألتموني لاحقًا، سأكون سعيدًا بمشاركة التفاصيل المؤسفة معكم". ثم تابع بطرح سؤالك على الفور. هناك احتمال كبير ألا يسألك أحد عن السبب لاحقًا، وإذا سألك أحد، بالطبع، قل الحقيقة.

إن جمال هذه المهارة يكمن في شقين. الأول: أنك ستبدو واثقًا تمامًا ولا تحاول إخفاء أي شيء. والثاني: أنه يجب عليك عدم كشف عذرك الواهي إلا للأشخاص الذين يسألون! والأغلبية لا يسألون.

الحيلة الصغيرة الثانية والأربعون

العذر المؤجل

عندما تكون متأخرًا عن اجتماع، ادخل دخولًا مستقرًا مصحوبًا بكلمة "اعذروني" بسيطة، وهذا كل شيء - للآن. بعد ذلك، اطرح سؤالًا، وقل إنه ربما فانك هذا الجزء لأنك كنت متأخرًا، وادعُ أي شخص أن يسألك عن السبب لاحقًا.

فيما يلي سنتحدث عن الحفاظ على مصداقيتك، والحفاظ على احترامك الذاتي، وكذلك احترام رئيسك، والحفاظ على سمعتك كشخص محترم مصون - عندما تكون قد أخفقت تمامًا!

38 احفظ ماء وجهك عندما تكون مذنبًا

أسوأ السيناريوهات: أنت مذنب كمتهم. ورئيسك يعرف ذلك وهو غاضب حقًا! لا تخف أبدًا، سأقدم لك مهارة كتبت عنها من قبل وأدرّسها في جميع محاضراتي لأنها تعمل بشكل رائع. لا تتوقع أن تتم تبرئتك من الجرم، ولكنك ستظهر بمظهر جيد، وأحيانًا أكثر تالقًا حتى من ذي قبل.

عندما كنت مراهقًا، كنت متيمًا بشخصية واندر وومن، التي كتب عنها رسام الكارتون أن "لديها سرعة هيرميس، وحكمة أثينا، وقوة هرقل، وجمال أفروديت". كان بإمكانها لف ذراعيها أسرع من الرصاص المسرع المصوب نحوها، وتحول مساره بأساورها الفضية الرائعة للغاية. "بينج!" "باو!" "زاب!" وأحذيتها الحمراء الطويلة كانت مذهلة.

إن واندر وومن في حياتي الواقعية هي واندا، والتي تعمل في شركة تصنيع. يطلق رئيس الشركة التي تعمل بها على نفسه اسم جيه. دي. (يشعر بعض كبار المسؤولين بأنهم رائعون عندما يستخدمون الأحرف الأولى من أسمائهم كاسم أول). وخلال لقائهم الأسبوعي، قال جيه. دي. إنه يشعر بخيبة أمل إزاء المنتج الذي أنتجه أحد موردي الشركة. "واندا، أريدك أن تخبري وولتر من شركة واندر ويدجيت بأنني ألغي عقده، اعتبارًا من الآن، وأن يتجاهل جميع الطلبات المستقبلية؛ لأن منتجه لا يرقى إلى المستوى المطلوب. لا أريد أي تواصل مستقبلي مع هذا الرجل!"

شعرت واندا بالإحباط لأنها عملت مع وولتر لسنوات، وأصبحت بينهما صداقة مهنية، لكنها فعلت كما قيل لها وكتبت له رسالة اعتذار توضح فيها أن رئيسها طلب منها إنهاء العقد.

وبعد أسبوع، خرج جيه. دي غاضبًا من مكتبه ونادى على واندا، "تعالى إلى هنا الآن!" ولأنه غاضب للغاية، صرخ في وجهها قائلاً: "لقد اتصل وولتر للتو وتصرف وكأن كل شيء على ما يرام، وعرض خصمًا بنسبة 5% على طلبنا المقبل. ألم تكتبي إليه لتخبريه أنه تم إنهاء عقده، وأن يتجاهل جميع الطلبات المستقبلية لأن منتجه لا يرقى إلى المستوى المطلوب وأنتي لا أريد أي تواصل معه؟"

معظم البشر الذين قد يواجهون مثل هذا الهجوم المباشر سيشعرون بأنهم قد حوصروا وسيتلعثمون، موضحين أنهم كتبوه لكنهم، إمام، لم يوضحوا تلك الكلمات بشكل دقيق. ولكن ليس واندر وومن الخاصة بي. بسرعة هيرميس، وحكمة أثينا، وقوة هرقل، نظرت واندا بهدوء في عينيها مباشرة وقالت: "جيه. دي. أنا سعيدة لأنك ذكرت هذا الأمر، أنت على حق تمامًا، لقد أخبرته أنك طلبت مني إلغاء العقد، لكنني لم أخبره "أن يتجاهل جميع الطلبات المستقبلية لأن منتجه لا يرقى إلى المستوى المطلوب". أو أنك "لا تريد أي تواصل آخر

معهُ". أدرك الآن سوء الفهم الذي تسبب به عدم استخدام كلماتك الدقيقة، وأؤكد لك أن ذلك لن يحدث مرة أخرى".

هل لاحظت كل الخطوات الرائعة التي اتخذتها واندا في بضع جمل فحسب؟ لنأخذ تلك الخطوات الواحدة تلو الأخرى: "جيه. دي، أنا سعيدة لأنك ذكرت هذا الأمر. أنت على حق تمامًا". أقنعت هذه البداية الماكرة رئيسها بأن السؤال لم يُخوفها. في الحقيقة، لقد استخدمت اسمه بهدوء، وقالت إنها رحبت بلفت انتباهها إلى الأمر. وهذا داعب كبرياءه بشكل جميل.

"لقد أخبرته بأنك طلبت مني إلغاء العقد، لكنني لم أخبره أن يتجاهل جميع الطلبات المستقبلية لأن منتج لا يرقى إلى المستوى المطلوب". أو أنك "لا تريد أي تواصل آخر معه". أحسنت يا واندا. لقد قدمت إقرارًا كاملًا. لا تغطية، ولا تنميق للكلمات، لقد استخدمت الصياغة الدقيقة للمدعي عليك، وهو ما جعل إقرارك مذهلاً.

"أدرك الآن سوء الفهم الذي تسبب به عدم استخدام كلماتك الدقيقة"، وقد أظهر ذلك البصيرة والفهم الكاملين للخطأ الذي فعلته.

"وأؤكد لك أن ذلك لن يحدث مرة أخرى". وهنا أظهرت واندا أنها موظفة مسئولة يمكن الوثوق بها.

إذا كنت تريد حقًا أن تشرح موقفك

هذه الخطوة الأخيرة اختيارية، وأحيانًا تظهر بشكل جيد إذا لم تستخدمها، ومع ذلك، إذا اخترت أن تستخدمها، فقم بما يلي. لقد اخترت واندر وومن الخاصة بي استخدامها، لذلك أكملت قائمة ...

"في وقت آخر، إذا أردت، فسوف أشاركك كيف كان رأيي في ذلك الوقت". لاحظ أنها لم تقل بقلق إنها تريد أن تشرح على الفور، لقد بدا جيه. دي. مستعدًا للاستماع إليها رغم ذلك، ولذلك أكملت قائمة...

"كان رأيي هو أننا يجب أن نصون وُد وولتر في حال احتجنا إليه في المستقبل، وأدركت الآن أن ذلك هو ما سبب المشكلة". لقد أوضح ذلك مبررها المنطقي، ولقد قدمته واندا بشكل غير دفاعي.

"شكرًا لك جيه. دي. على إتاحة الفرصة لي لشرح أسبابي". جميل! أمل ألا تضطر إلى استخدامها أبدًا، ولكن إذا اضطررت إلى ذلك، فهناك إقرار الخطوات السبع الذي يضعك على بعد أميال من الموظف العادي.

الحيلة الصغيرة الثالثة والأربعون

الإقرار الاستثنائي الدقيق

1. أخبر رئيسك بأنك سعيد لأنه ذكر الأمر وأنه على حق تمامًا.
2. أقرّ باستخدام كلمات رئيسك بالنص. إذا قال لك "سُرقت" شيئًا ما، فلا تُقَرّ "بأخذه"، وإذا قال لك "نسيت"، فلا تُقَرّ "بعدم التذكر"، لا تنميق للكلام.
3. أقرّ بأنك تفهم المشكلة التي تسبب فيها خطأك واعتذر.
4. أكّد له أن ذلك لن يحدث مرة أخرى.
5. وفي هذه المرحلة فقط يجب أن تسأل ما إذا كان يرغب في سماع أسبابك.
6. وإذا كان كذلك، وضح السبب الخاص بك بطريقة غير دفاعية.
7. أخيرًا، اشكره على إعطائك الفرصة لمشاركته أسبابك.

هذا يجعل رئيسك يدرك أنه يتعامل مع موظف مميز للغاية، وسوف يُمهّد له إقرارك، ما يجعله في الموقف المناسب لتقبيل حذائك الأحمر الجذاب. والآن دعونا نتحدث عن نوع آخر من المصداقية، والذي يبين أنك تعرف عملك بالفعل. إن تقديم العروض أمر لا بد منه؛ لذلك كلما اقتربت من القمة، كان الأمر أكثر أهمية - وكان عليك القيام به. إن تقديم العروض عن طريق المؤتمرات عن بُعد أو المؤتمرات عن طريق الفيديو أو البث أو عبر الإنترنت أو عبر وسيلة افتراضية أمر مخيف، ولكن الأكثر إخافة هو الوقوف في غرفة أو قاعة اجتماع أمام رئيسك وزملائك في العمل. كل من في الفريق ينظرون إليك في انتظار كلماتك الحكيمة.

39 قَدِّمْ عَرُوضًا لَاقْتِسَابِ المَصْدَاقِيَّةِ

إن مواجهة جحافل من زملائك في العمل وربما رئيسك تبتث الرعب في عروق أشجع الموظفين. إنني أعرف ذلك جيدًا، لأنني كنت مرتعبة من مخاطبة مجموعات؛ لقد كان مجرد التفكير في الأمر يجعل ركبتي لا تقويان على حملي. فكيف تحول أسوأ مخاوفي إلى واحد من أعظم متعي؟ إنها قصة غريبة ولا يسع المجال لسردها هنا. ولكن لأسباب قد أشرحها في كتاب آخر، شرعت في رحلة موسعة ومكلفة ومرهقة لتعلم كل ما يمكنني تعلمه عن مخاطبة الجمهور. لقد كان كل من توستماسترز، الرابطة الوطنية للمتحدثين، والمدربين المستقلين خير عون لي، لكن المفاجأة الكبرى كانت أنه في نهاية المطاف أصبحت مخاطبة الآلاف من الجماهير في بعض الأحيان تُشعرنني بسعادة غامرة. لقد كنت متحمسة جدًا للأمر لدرجة أنني بدأت تنظيم ندوات حول مهارات المحاضرة في جميع أنحاء البلاد. والآن عندما أتذكر تلك الفترة، أدرك كم كان سيكون الأمر أسهل وأسرع بكثير لو أن أحدهم أعطاني تلك النصائح القليلة التي أود مشاركتها معكم الآن عن تقديم العروض.

التخطيط للعرض الخاص بك

يبدأ معظم الناس هذه العملية بالتفكير في أدواتهم، فهم يعدون قائمة بالموضوعات التي عليهم تغطيتها، ويتبينون من المدة التي ستتاح لهم، وربما ما التكنولوجيا التي سيتم إدراجها. يبدو منطقيًا، أليس كذلك؟ لا، فأنت تتبعد عن صلب الموضوع! في الحقيقة، إن الخطوة الأولى لا تتعلق بموضوعك، ولا طريقة عرضك، ولا التكنولوجيا الخاصة بك. ولا كيف سيمكنك مواجهة الأمر. ولا حتى مطبوعاتك أو كيف ستلبس، فالأمر كله يتعلق بالحضور، الأشخاص المستمعين لك. اسأل نفسك: مَنْ هم؟ ماذا يعرفون؟ ماذا يتوقعون؟ ماذا يريدون أن يتعلموا عن موضوعي؟ ثم فكر فيما يلي، لأن لكل منهم تأثيرًا مدهشًا على نجاح عرضك بوجه عام.

ما الوقت الذي سأقدم العرض فيه؟ غالبًا لا يكون لديك خيار، ولكن إذا كان لديك خيار، فاختر وقت الضحى في حوالي الساعة العاشرة، وإليك السبب. إذا قدمت عرضك مبكرًا جدًا، فإن من حضروا متأخرين ولم يحصلوا على قسط كافٍ من النوم سوف يترنحون ويغفون. والآخرون سيثشعرون بالضييق، والرغبة في بدء عملهم. وإذا كان خطابك في وقت قريب جدًا من وقت الغداء، يبدأ الحاضرون الذين يتضورون جوعًا بالنظر في ساعاتهم. الخيار الثاني الجيد هو وقت منتصف الظهيرة، ولكن ليس بعد الغداء مباشرة ولا في نهاية اليوم. لأنه إذا كان لديهم تحلية، فإن ارتفاع معدل السكر يجعلهم يشعرون بالنعاس بعد الغداء. (عندما أعطي ندوات لمدة يوم كامل، والتي تشمل الغداء، فإنني

أطلب من قاعة المؤتمر أن تؤجل التحلية وأن تقدمها لاحقًا بعد الظهر). وبالتأكيد لا تقدم العرض في نهاية اليوم؛ لأنك إذا فعلت ذلك، فأنت تخاطر بمواجهة شيء مثل كارثتي في دالاس؛ حيث ينظر الحاضرون إلى ساعاتهم ويتلهفون للعودة إلى منازلهم.

أين أقدم العرض؟ على الأرجح سيكون مكان الانعقاد قد تم تحديده. مع ذلك، ضع في اعتبارك أنه يجب عليك مطابقة حركاتك ومستوى صوتك ليلائم مساحة المكان. اجعل حركاتك أشمل قليلًا من الحركات المعتادة في قاعة الاجتماعات، وتحرك كثيرًا في غرفة أو قاعة ضخمة. يروي الممثلون حكايات حزينة عن عروض برودواي الشهيرة التي فشلت عندما عُرضت في برودواي لمجرد أنهم لم يعدّوا حركاتهم لكي تتم رؤيتها من آخر المسرح. إذا لم يكن لديك ميكروفون، فتظاهر بأنك تتحدث إلى شخص في الصف الأخير، بحيث يمكن للجميع سماعك.

كيف سيجلسون؟ قد تتساءل عن سبب أهمية هذا، لكنه مهم جدًّا، إذا لم تكن قاعة اجتماعات أو قاعة بها أماكن جلوس ثابتة، فاطلب ترتيب الكراسي بإحدى الطرق الثلاث التالية:

- طريقة المسرح هي المعتادة. ولكن تأكد من ترك ممر بين كل ثمانية أو تسعة كراسي لتيسير الوصول إلى المقاعد.
- طريقة شيفرون، التي سميت تيمناً بشارات الضباط العسكريين، وتكون على شكل حرف "في" عريض مع ممر أسفل المنتصف. غالبًا ما يكون هذا خيارًا للقاعات الطويلة، لأنها تُمكن المشاركين من النظر تجاه بعضهم بسهولة أكبر، ما يخلق مناخًا أكثر ودًّا.
- طريقة النصف دائرة التي تشجع على التفاعل، لكنها قد تكون شديدة الحساسية بالنسبة لبرامج الشركات. بناءً على موضوعك وهدفك، فإن طريقة النصف دائرة تمنح عرضك شعورًا أكثر حميمية. ولكن يجب أن تدرك أنه إذا كان معظم الحاضرين من الذكور، فيمكن أن يكون الوضع غير مريح بالنسبة لهم.

ما جنس المشاركين؟ السبب في أن ذلك يُشكل فارقًا، هو أن الجمهور النسائي بالدرجة الأولى يتفاعل بشكل أكبر ويحب التحدث من خلال طرح الأسئلة والأجوبة. أما الرجال فليسوا كذلك كثيرًا، لا سيما في الشركات الهرمية الصارمة. عندما أقدم عرضًا إلى جمهور يتكون في المقام الأول من الرجال، فإنني أحكم وفقًا لحالتهم المزاجية وأحيانًا أهمس في أذن الرئيس، نصف مازحة قائلة: "يمكن أن يسترق موظفوك النظر إليك لمعرفة ما إذا كنت تستمتع بالعرض، لذا إذا كنت كذلك، فمن فضلك أظهر ذلك". إذا كان رئيس شركتك عابثًا، ففكر في القيام بما قمت به، أو قد يكون التجاوب مع عرضك شيئًا دون أن يكون لك ذنب في ذلك.

ما الحالة المزاجية للجمهور في تلك اللحظة؟ عندما تكون واقفًا أمامهم، لا تبدأ التحدث على الفور. خذ لحظة لتنظر في أرجاء القاعة لترى الوجوه ولتلاحظ حالاتهم المزاجية. كيف يشعرون؟ ماذا يتوقعون؟ ما الذي يفكرون فيه؟ هل هم قلقون بشأن أي شيء؟ لو أنني لاحظت حالة القلق الموجودة حول طاولة الاجتماع في دالاس، لكان بإمكانني السيطرة على الوضع بكلماتي الأولى. في الحقيقة، إن أكبر فشل حدث لي أمام جمهور كان بسبب أنني لم أستشعر الحالة المزاجية لمستمعي.

لقد حجزتني إحدى الشركات الاستثمارية لإلقاء كلمة مسائية في مؤتمرها السنوي لتشجيع التواصل مع المسؤولين التنفيذيين من أنحاء أخرى من البلاد لتعلم أفضل الممارسات. لقد كنت أول متحدثة، وعندما دخلت القاعة كانت مخططة الاجتماع، مارينا، واقفة على الجانب تتحدث بجدية مع عدة أشخاص آخرين. اقتربت منهم وسألتهم عن سيقدمني. فنظروا إلى بعضهم، ثم تمتت مارينا قائلة: "أوه، ليل، بعد أن يصل الجميع، اصعدي وابدئي". هذا غريب، لأنه عادة ما يتم تقديمي، بعد كلمة الرئيس أو النائب الافتتاحية، قبل أن أبدأ.

في الوقت المحدد، توجهت بحماس إلى المنصة بابتسامة كبيرة، وكما أبدأ محاضرات التواصل الخاصة بي عادةً، طلبت منهم بمرح أن يقفوا، وأن يعثروا على شخص لا يعرفونه، ويتصافحوا، ويقدموا أنفسهم، فخيم صمت مطبق على أرجاء القاعة ولم يتحرك أحد، ثم وقف بضعة أشخاص بشكل متخشب، لكن عندما رأوا أنهم كانوا وحدهم، عادوا إلى مقاعدهم مرة أخرى بامتنان. بدأت أشعر بالرهبة وكأن عيني اجتاحت بحرًا من التعبيرات الميتة.

كان الصوت التالي الذي سمعته هو صوت مارينا تسرع صاعدة ورائي وتهمس: "تعال معي يا ليل". لقد أخذتني بسرعة إلى القاعة وأخبرتني أنه في نهاية التداول في ذلك اليوم، انخفض سهمهم أكبر انخفاض فردي في تاريخ الشركة. لم أقم بقراءة الحالة المزاجية للمجموعة، وعرضت بكل سرور إعادة أتعابي. دائمًا خذ مهلة، وانظر إلى الحاضرين، ولاحظ "ردود أفعالهم" قبل فتح فمك.

40 أسرار المتحدثين المحترفين

أنا متأكدة من أنك سمعت ذلك من آخرين، وسوف أردده: السر هو "أن تكون نفسك". أعلم، أعلم، أنه يبدو من المستحيل الوقوف أمام قاعة مليئة بالعيون المترقبة، لكن في ندوات مهارات العروض الخاصة بي، "أتحايل" على تلاميذي ليكونوا أنفسهم. وإليكم الطريقة.

أولاً، أطلب من المشاركين أن يفكروا في شيء لديهم شغف به، قد يكون رياضة مفضلة أو هواية أو تجربة مثيرة مروا بها، ثم أطلب من كل واحد منهم أن يخبر الحاضرين عنها في أربع دقائق أو أقل. وبينما يتحدث الطلاب عن شغفهم أمام من في القاعة، أرى بريقاً في أعينهم، وحماسة في أصواتهم، وأرى أيديهم تتحرك بقوة كما لو كانوا يُفسرون للصم. أما الطلاب الآخرون، المستمعون لهم، فعادة ما يصفقون بحماس وإخلاص. لماذا؟ لأن المتحدثين يكونون أنفسهم، ويستمتعون ويمتلئون بالحماس تجاه الموضوع.

ثم أخبرهم بأن يتحدثوا عن الأمور الأساسية التي يجب عليهم عرضها في العمل بالحماسة نفسها، والتعبيرات الحيوية نفسها، والحركات الكبيرة نفسها. والنتيجة تكون مذهلة! فكل ما يقوله المتحدث عندئذ يبدو شيقاً - وهذا ما يصنع عرضاً مثيراً.

الحيلة الصغيرة الرابعة والأربعون

التقديم بشغف - أسلوبك

في المرة المقبلة التي تتحدث فيها بحماس مع أصدقائك، احظ بتجربة الخروج من الجسد وشاهد نفسك. لاحظ حركاتك. استمع إلى الحماس في صوتك، ثم عند التحدث إلى الحاضرين في شركتك حول موضوعك، استنسخ الحركات الحماسية والشاملة نفسها. وهذه هي شخصيتك الحقيقية تقدم العرض في أفضل أحوالك.

بعض الحيل المهنية

فيما يلي بعض نصائح المتحدثين المحترفين:

- قبل تقديم العرض، تجنب منتجات الألبان مثل الكريمة في قهوتك، لأنها تُسبب بلغمًا مفرطًا. (أيضًا، على الرغم من أنني لا أعرف السبب، ينصح العديد من المتحدثين بتناول تفاحة خضراء قبل التحدث).
- قبل حديثك مباشرة، ابحث عن مكان خاص للقيام بالحيلة الصغيرة الثالثة "اجعل فقاعتك أكبر". وهذا يحرر جسمك من أجل حركات أكبر، ويساعد

- أيضًا في إبعاد القلق عنك.
- بالنسبة للفم الجاف المتوتر، افعل ما يفعله المتحدثون الاحترافيون؛ فهم يدهنون قليلاً من الفازلين على أسنانهم حتى لا تلتصق شفاههم بها نتيجة جفاف الفم.
- كن أول من يصل إلى المكان الذي تقدم العرض فيه. ثم قف في المكان نفسه لتتأقلم على الإضاءة ودرجة الحرارة والضوضاء الصادرة من المكاتب الأخرى، وما إلى ذلك، فأنت في غنى عن أي مفاجآت أثناء تقديم العرض.
- ما لم يكن خطاباً لجمهور كبير، رحّب أو درّش مع الحاضرين بشكل منفرد عندما يدخلون.
- بعد أن يتم تقديمك أو دعوتك، سير بخفة إلى المكان الذي ستقدم العرض فيه - وليس ببطءٍ كما لو كان أحدهم يجرك إلى هناك كرهًا. (بعض المتحدثين التحفيزيين يركضون إلى المنصة، وأعتقد أن ذلك أمر مبالغ فيه).
- كما قلت في الفصل السابق، لا تبدأ التحدث لحظة مواجعتك للحاضرين. توقف؛ تواصل بالعين مع الحاضرين. وعندئذ فقط، ابدأ.
- عند التحدث عن المواد المعروضة على الشاشة، لا تلف 180 درجة للنظر إليها. أشّر إليها بيدك مع الاستمرار في التواصل البصري مع الحاضرين، فوجهك وجسدك هما ما يقدمان العرض، وليس ظهرك.
- لا تنسَ أن يكون هناك كوب من الماء الفاتر، وليس البارد، في مكان يسهل الوصول إليه.
- أثناء التحدث، تأكد من تلاقي عينيك لمدة وجيزة مع أكبر عدد ممكن من الأفراد الحاضرين. حتى لو كانت الإضاءة في عينيك، ولا يمكنك رؤية وجوههم، فلن يشعروا بالفرق. وعند وجود عدد كبير من الحضور، تخيل أنك ربان طائرة يتفقد الأفق.
- ولإظهار الثقة، اخرج من خلف المنبر إذا كان هناك أحدها، لكي يرى الحاضرون جسدك بأكمله.
- إذا كنت تحتاج إلى ملاحظات (نحتاج إليها جميعًا)، دوّن بعضًا منها بأحرف كبيرة لتذكيرك بالجزء التالي. وإذا أردت أن تقرأ من الملاحظات، فقم أحيانًا بإلقاء نظرة خاطفة لأسفل، ولكن أبق عينيك في أغلب الأحيان على الحاضرين.
- إن الأجزاء الوحيدة التي يجب حفظها من عرضك هي السطور الافتتاحية والختامية. ولبقية الوقت، عش اللحظة حتى تتمكن من قراءة تعبيرات الحضور أثناء التحدث.

كيفية التغطية على الهفوات المحرجة للغاية

جميعنا نخاف من الإخفاق، لكن إذا كنت متجهزًا ببعض المرحات، فقد يُقربك ذلك من الحاضرين أحيانًا.

يحتفظ المتحدثون المحترفون بملف من "السطور المحفوظة". إليك بعضًا من أفضلها:

- إذا كانت مزحتك سيئة، فقل: "تظاهروا بأنها جدية".
 - إذا قُطع حبل أفكارك، فقل: "أحيانًا يكون الصمت أبلغ من الكلام، ولكن ليس هذه المرة". أو اسأل الحاضرين: "ماذا كنت أقول؟"، وعندما يذكرك أحدهم، قل: "أوه رائع، أنا سعيد لأن أحدهم كان يستمع".
 - القاعة حارة جدًا؟ قل: "لقد حاولت خفض منظم الحرارة، ولكنه كان قد ذاب مسبقًا".
 - باردة جدًا؟ قل: "تتوافر كتيبات طبية عن قزمة الصقيع في الجزء الخلفي من القاعة".
 - ثمة ضجة كبيرة مفاجئة من خارج القاعة؟ قل للحاضرين: "هذا ما نفعله بالأشخاص الذين يحاولون الهروب أثناء حديثي".
 - أوبس، تجشأت؟ قل: "الآن هذا ينقلنا إلى موضوع التواصل غير اللفظي".
 - إذا أخرجت ريحًا بصوت مسموع، فأمسك بقلم، وتظاهر بالكتابة، وقل: "إنه يذكرني. ادفع فاتورة الغاز".
 - إذا تلقيت سؤالًا صعبًا لا تستطيع الإجابة عنه، فقل: "اسألني ذلك في فترة الاستراحة، وسوف أتجنب الإجابة عنه حينها كذلك". (تأكد من أنهم لا يأخذونك على محمل الجد!).
- أفضل طريقة للتحسن في تقديم العروض هي إعطاء الكثير من الخطب لأي شخص سيستمع، ويمكنك التدريب في رابطة أولياء الأمور والمدرسين أو الجلسات الاجتماعية أو الأندية أو أي تجمعات أخرى. ومع الوقت، ستصبح مخاطبة مجموعات من الناس أسهل، ويكون كل عرض تقديمي أفضل قليلًا من سابقه. وربما تحب الخطابة كما أحببتها أنا!

41 إقناع زملاء العمل برؤية الأمور من وجهة نظرك في الاجتماعات

ما يلي حقيقي جدًا لدرجة أنني أريد أن أخبر كل شخص به وأجعله أغنية يرددها الجميع. فسواء أكان عرضًا تقديميًا رسميًا أو اجتماعًا أو مجرد محادثة فردية، فإن اثنين من أهم العناصر هما الشغف وقوة القصص. عندما أصادف بعد ذلك أشخاصًا يقولون إنهم استمتعوا بخطاباتي، فإنهم غالبًا ما يذكرون إحدى القصص التي قصصتها عليهم. إنهم يتذكرون تلك القصص أكثر من الحقائق! لذا، إذا استخدمت حكاية لتوضيح وجهة نظرك، فإنك تجذب انتباه مستمعيك وتوجّه تفكيرهم.

لقد دعاني أحد عملائي، "برونو كوتشيللي"، الرئيس التنفيذي لشركة تصميم قمصان راقية، إلى اجتماع مع فريقه الإداري، المكون من خمسة رجال وامرأة واحدة تُدعى "دانيكا". وكان الفريق يناقش اقتراح "دانيكا" بإضافة خط إنتاج للقمصان غير الرسمية. كان خط إنتاج "كوتشيللي" تقليديًا، وكان من الواضح أن الرجال (الذين كانوا في الجانب الأقدم) لم يدعموا اقتراح "دانيكا".

وذكر أحدهم بشكل عدواني إلى حد ما أن "الشركة ليست لديها خبرة في سوق الملابس غير الرسمية". وقال آخر مستهجنًا: "هناك الكثير من شركات تصنيع القمصان غير الرسمية الأخرى، وليس لدينا عروض بيع مميزة". وتذمر ثالث قائلاً: "لا يميز الفتية الجودة حتى ولو كانت واضحة تمامًا". وعلى الرغم من أن "دانيكا" لم تتحدث بعد، فإنها استمعت بعناية وأعطت انطباعًا بأنها تتفق مع ما يقوله زملاؤها.

وفي لحظة معينة، انحنيت للأمام، ونظرت في أرجاء الغرفة، ونظرت إلى كل واحد منهم بحماس. ثم بدأت في سرد قصة لا علاقة لها بالقمصان. وبدأت قائلة: "إننا جميعًا كبار بما يكفي لتتذكر شركة بلوكباستر فيديو، أليس كذلك؟"، فضحك واحد أو اثنان من الرجال لأنهم كانوا قد تخطوا سن الخمسين وتذكروا الموت المأساوي لشركة تاجير شرائط الفيديو تلك. فضحكت وأخبرتكم كم كانت سعيدة عندما فتحت شركة بلوكباستر أبوابها. وقالت بصوت متحمس: "كان الأمر رائعًا لأن مواعيد برامج التلفاز لم تعد تجعلني أبقى في المنزل لمشاهدة برنامجي المفضل الذي يعرض أفلامًا قديمة". وقالت وهي تصدر حركة واسعة بذراعيها: "لقد كانت لديهم مجموعة كبيرة من الأفلام، وقبل ظهور بلوكباستر، كنت أضطر إلى دفع أسعار باهظة مقابل شريط الفيديو عندما كنت أرغب في مشاهدة فيلم أكثر من مرة. ولكن عندما ظهرت بلوكباستر، كنت أستطيع مشاهدة الأفلام كما أريد مقابل بضعة دولارات فقط. لقد كان نموذجهم التجاري رائعًا"، وواصلت بحماس: "بعد أن استأجر الزبائن شريطًا معينًا عشرات المرات، بدأ الأمر يحقق أرباحًا بنسبة 100% لشركة بلوكباستر".

لم يكن لدى الرجال أية فكرة عن سبب روايتها لهذه القصة، لكنهم استغرقوا في متابعة سردها الدرامي وإيماءاتها الحيوية. ومع ذلك، عندما انتهت كانوا محتارين. أخيرًا، أوضح أحد المديرين التنفيذيين ما كانوا يفكرون فيه جميعًا: "دانيكا، ما علاقة انهيار بلوكباستر بقمصاننا؟".

أخبرتني ابتسامتها أن هذا هو بالتحديد السؤال الذي كانت تنتظره. وأصبح وجهها جادًا عندما قالت لهم: "أكثر من نصف القوى العاملة حاليًا من جيل الألفية، وبالكاذ يرتدي أي منهم قمصانًا رسمية للعمل". ولكسر التوتر، قالت مازحة: "أوه، لا يزال هناك قانون لباس يعد صارمًا للغاية. إن ابن أخي يعمل في وادي السيليكون ويقول: إن الموظفين يتم نبذهم عمليًا إذا لم يرتدوا قمصانًا".

ثم وضعت مقالتيين عثرت عليهما على الإنترنت على الطاولة أمام رئيسها. كان أحدهما من مجلة فوربس والآخر من مجلة ذا أتلانتيك. وأوضحت مشيرةً إلى المقالات أن شركة جيه بي مورجان المحافظة للغاية، وحتى شركة جولدمان ساكس، تسمحان الآن بارتداء ملابس غير رسمية في بعض الأقسام. وأصبحت الملابس غير الرسمية لأيام العطلات ملابس غير رسمية لأيام العمل في العديد من الشركات. وأردفت قائلة: "هذا لا يعني أن الشباب الذين يعملون في وادي السيليكون والعاملين الشباب ليس لديهم المال للشراء من خطنا الإنتاجي الراقي؛ فلدى البعض منهم الكثير من المال ويبحثون فقط عن سبل لإنفاقه فيه! لكن، للأسف، لن يقوموا بشراء قمصان رسمية".

عندئذ أصبح السبب الكامن وراء قصة "دانيكا" واضحًا للجميع. لقد أنهت قصتها بقولها: "نظرًا لأن شركة بلوكباستر لم تأخذ بعين الاعتبار ما يحدث حولها من تطور، فإن الشركة تقع الآن في مقبرة الشركات بجانب شركات أخرى لم تتغير مع الزمن". فنظر المديرين التنفيذيين إلى بعضهم البعض بقلق شديد. ثم هز "كوتشيللي" رأسه ببطء وبتمعن، أثناء وضعه المقالات باهتمام في حقيبته. وابتسم إلي "دانيكا" وقال: "لقد قلت بعض الأشياء المهمة التي تستحق التفكير فيها، وأنا أتطلع لقراءة تلك المقالات".

لقد كان عرض "دانيكا" رائعًا! فلقد صاغته بطريقة لم تسمح لأحد بالاختلاف معها. لقد أوضحت وجهة نظرها من خلال قوة شغفها في سرد قصة. واستمتع الجميع بالاستماع إليها، لكنني رأيت أن اثنين من الرجال لم يقتنعوا بعد. وتذمر أحدهما قائلاً: "نحن نتفهم ما تقولينه يا "دانيكا"، لكن خط إنتاجنا مكلف للغاية، ولا يمكن أن تصل المنتجات غير الرسمية إلى أسعارنا".

فضحكت قائلة: "أوه، اعذرني، لقد كدت أن أنسى ذكر شيء آخر: إنني بالتأكيد لست على وشك اقتراح الدخول في مجال القمصان غير الرسمية...!" حينها شهق بعض الرجال. "ولكن إليكم بعض الأنباء السارة الأخرى التي عثرت عليها عبر الإنترنت. (من الواضح أنها لم تنسَ أي شيء، لأنها أتت مستعدة

ببضع مطبوعات لإعلانات على الإنترنت). وأظهرت أحدها وهو إعلان لقميص غير رسمي من شركة فيندي بـ 500 دولار، وآخر من شركة جوتشي بـ 690 دولارًا، وآخر من شركة أرماني بـ 780 دولارًا. فرمش جميع المديرين التنفيذيين بأعينهم، وبدا لي أن أعينهم بدت كأنها تصدر أصوات ماكينة الصرف الآلي.

هل كان بإمكان "دانيكا" إقناعهم بمجرد القفز إلى الحديث عن بيئة شركات الملابس غير الرسمية المتزايدة حاليًا؟ من خبرتي في سماع المئات من العروض التقديمية، لا أعتقد ذلك. لقد حمستهم بذكاء عن طريق قصة شخصية، وأضافت إليها الجانب الدرامي من خلال الإيماءات والضحك والحماسة. لقد قدمت بحثها بشغف وأضافت إليه بعض البيانات المثيرة للدهشة. وبذلك سحرت الفريق بسردها للقصة وعرضها التقديمي.

هل كانت "دانيكا" سعيدة حقًا عندما فتحت شركة بلوكباستر أبوابها؟ هل دفعت بالفعل مبالغ باهظة مقابل أشرطة لأفلامها المفضلة؟ هل استأجرت عشرات الأفلام من بلوكباستر حقًا؟ لن أعرف ذلك أبدًا، ولم أسأل. لكنني أعرف أنها استخدمت أسلوبًا فعالًا للغاية لجعل ستة من المديرين التنفيذيين الكبار المترددين يمضون في الاتجاه الذي تريده.

الحيلة الصغيرة الخامسة والأربعون

يع من خلال سرد القصص

عند محاولة تغيير فكر الرؤساء والزملاء إلى طريقة تفكيرك، فكر في أكثر من مجرد سرد الحقائق. يع من خلال سرد القصص. قد لا تكون قادرًا دائمًا على التفكير في قصة، ولكن اختر طريقة تتيح لك التعبير عن انفعالاتك. وضح وجهة نظرك بالحماس والإيماءات. سواء كان ذلك أمام المئات أو أمام مجرد عدد قليل، فالقصص تأسر الانتباه، والشغف يبيع.

42 المتحذلقون لغويًا قد يتسببون في إنهاء مسيرات مهنية

إنه أمر محزن ولكنه حقيقي: حتى لو كنت الموظف الأكثر شرفًا واستحقاقًا للثقة، والذي كان من حسن حظ شركتك توظيفه، يمكن لزملاء العمل وخاصة الإدارة أن يتغاضوا عن مواهبك إذا كنت لا تتحدث بطرق يرضون بها. بالنسبة للعديد من الوظائف، يجب أن تكون خريج جامعة مرموقة. عندما تتطلع إلى أن تكون معلمًا أو عالمًا، فأنت بحاجة إلى شهادة جامعية. ولكي تكون عالم إنسانيات أو عالم أحياء، يجب الحصول على درجة الدكتوراه، وإذا كنت قد وضعت نُصب عينيك أن تكون طبيبًا أو محاميًا، فكلية الطب أو كلية الحقوق أمر لا غنى عنه.

وعلى الرغم من أنك لا تذهب إلى المدرسة من أجل ذلك، فإن هناك بعض الوظائف في مجتمعنا تتطلب قليلًا من - ها قد أتت كلمة محظورة - "الطبقية". كما أورد عالم الاجتماع بول بلومبيرج في كتابه *The Predatory Society*، إن الهياكل الطبقية هي "الفكر الممنوع لأمريكا"، وهي كلمة بذيئة تقريبًا، في أرض الأحرار. غير أنه بما أن هذا الكتاب يدور حول التواصل في العمل، سأكون مقصرة إذا لم أذكرها لارتباطها ببعض الوظائف. إن واحدًا من أكثر جوانب الطبقية وضوحًا هو طريقة كلامك.

لدي صديق عزيز اسمه "آرتشي"، وهو رجل ذو شخصية رائعة ويتمتع بأعلى درجات النزاهة والذي كان طوال سنوات عديدة، يجمع التبرعات لمدرسة للمراهقين المضطربين. لم يكن مثاليًا، لكنني لم أهتم بذلك إطلاقًا. لكنني أحترم تفانيه في خدمة طلاب المدارس الثانوية الفقراء، وضمان حصولهم على سكن آمن ووجبات مغذية. إنه إنسان جيد حقًا يستحق احترامًا وتقديرًا كبيرين. وللأسف، كانت المدرسة التي كان يعمل فيها تسعى لتقليص عدد موظفيها ووجد نفسه من دون وظيفة.

ورغبة مني في مواساته، دعوته على الغداء الأسبوع التالي. في اللحظة التي رأيت فيها "آرتشي"، كنت مندهشة، لأنه دخل المطعم بعينين لامعتين وابتسامة عريضة بدلًا من أن يكون مكتئبًا، وأخبرني عن "وظيفة أحلامه" التي قد انتهت للتو. وقال بحماس: إن "مدرسة فوكسبري تبحث عن جامع تبرعات!".

سألته: "فوكسبري؟".

"أوه، ألم تسمعي بها؟ على كل حال، إنها المدرسة الإعدادية الأرقى في نيويورك، وأنا أفضل شخص لتلك الوظيفة. لقد كنت أعمل في مجال جمع التبرعات للمدارس لأكثر من 15 عامًا، وليس هناك مرشح أفضل مني لهذه الوظيفة. على أية حال، أنا مناسب جدًا لتلك الوظيفة لأنني جمعت الكثير من الأموال للمدرسة الحكومية، وأعرف مجال جمع التبرعات كباطن يدي".

"هذا رائع يا آرتشي. ما الذي ستفعله في فوكسبري؟".
"حسناً، سأعمل مع الكثير من الأشخاص الراقين. سأحصل على وجبات غداء فاخرة مع الخريجين الذين لديهم أموال أكثر مما يعرفون ماذا يفعلون بها".
وقال ضاحكاً: "حسناً، يمكنني بالتأكيد مساعدتهم في ذلك الأمر! سوف يعطونها لمدرسة فوكسبوري!" وأثناء حديثه، شعرت بالقلق الشديد من أجله،
"حسناً، إنه ليس أفضل مرشح للوظيفة، لكنني آمل حقاً أن يحصل عليها".
في الأسبوع التالي عندما أرسل لي رسالة تفيد بأنه قد تم استبعاده، انفطر قلبي ولكنني لم أتفاجأ. للأسف، إن طريقة صياغة الكلام التي كان من الواضح أنه قد التقطها من المراهقين الفقراء أبعدهت عن تعليمه العالي وآفاقه الثرية. إن كلمة ك "على أية حال"، "على كلِّ"، أو استخدام نفي مزدوج مثل "ليس ليس أفضل" قد تجعلهم يستبعدونه.

هناك الكثير من التحيزات في العديد من مكاتب الشركات، وبعض المديرين التنفيذيين لن يأخذوا أي شخص ارتكب تلك الأخطاء على محمل الجد. تمييز؟ نعم. تحيز؟ نعم. إجحاف؟ نعم. ولكن هذه هي الحقيقة.
أنا متأكدة من أن طريقة صياغتك للكلام أفضل بكثير من طريقة آرتشي. ومع ذلك، بما أن هذا الكتاب يدور حول التحدث إلى الآخرين في مكان العمل، يجب أن أحذرك من أن هناك متحذلقين لغويًا، ولا سيما في الإدارات العليا. لقد تحدثت مع رؤساء تنفيذيين قد يتراجعون إذا قال أحد الموظفين "أكثر" بدلاً من "أبعد" عند الإشارة إلى المسافة، أو استخدم "منذ" و"لأن" بنفس المعنى. أعرف أحد المديرين التنفيذيين والذي يصرخ داخلياً عندما يسمع جملاً تنتهي بحرف جر مثل "أين ذهبت إلى؟" أو "أين هو في؟" ثم هناك المتشددون في "مَنْ" و "مِمَّن". كما أنك قد تحجم عن كلمة "ليس"، فإنهم يفرعون من استخدام كلمة كتلك.

كذلك يمكن أن يتسبب نطق كلمات معينة بطريقة خاطئة في إقصائك. كثيرًا ما أسافر إلى جزيرة برمودا لعقد ندوات للشركات وأجد المتحذلق الشديد في النطق في الجزيرة. إن قول "axe" بدلاً من "ask" هو خطأ شائع هناك. سمعت مئات المرات في ندواتي، "ليل، هل يمكنني أن axe عليك سؤالاً؟" وللأسف، غالبًا ما يتم تجاهل مسؤولي الموارد البشرية البرموديين المؤهلين إلى أقصى درجة لشغل المناصب الإدارية العليا بسبب الصياغة أو النطق الخاطئين للكلمات.

الحيلة الصغيرة السادسة والأربعون

سوف توقع بك الصياغة الخاطئة للكلمات كل مرة

احذرا! يمكن أن يتصيدك المتحذلقون لغويًا في أي مكان وفي أي وقت، سواء في الكتابة أو الكلام،

ويمنعوك من الوصول إلى المستويات التي تستحقها. قد تسأل: "ما علاقة هذا بعلمي - فأنا لا أعمل في شركة من شركات الطبقات العليا؟ وإذا تحدثت بطريقة مختلفة، فسيبدو ذلك تعاليًا". أجل، ربما يبدو الأمر كذلك. ومع ذلك، إليك مجرد نصيحة: راقب كلماتك أثناء العمل، لأن بعض الكلمات غير الصحيحة يمكن أن تزيحك عن مسار الترقيات وتتركك تتساءل عن السبب. لن يقول أحد: "لن أرقبك بسبب الطريقة التي تتحدث بها". لكن هذا يحدث كثيرًا؛ ربما أكثر مما تعتقد.

43 هل تحظى بالمصداقية؟ (أم أنك قد تحظى بالمصداقية؟)

أثناء الحديث عن المصداقية، أرجو أن تسايروني بينما أزيح هذه الشكوى عن صدري. قد يكون ذلك الأمر من الأشياء التي تزعجك أيضًا، ولكن حتى لو لم يكن الأمر كذلك فقم بقراءته سريعًا، لأن الكثير من الأشخاص، وخصوصًا الموظفين الشباب، لا يدركون أن كلمة صغيرة يمكن أن تحطم مصداقتهم - وهي ليست كلمة بذيئة.

أثناء مهمة استشارية الشهر الماضي، كنت أسير في الردهة خلف موظفتين تثرثان حول أنشطة اليوم. وسمعت إحداهما تقول للأخرى: "يا إلهي، لقد كنت شبه مرهقة حقًا هذه الظهيرة. كان ذلك بعد ساعة الغداء مباشرة، وليزا جاءت إليّ وسألتنني: "هل ما زلت في استراحة الغداء؟"، فقررت أن أكون شبه لطيفة، وسألتها عما إذا كان هناك شيء يمكنني فعله لها. لقد كانت شبه هادئة حيال الأمر. لكن هل يخصها أنني ما زلت في ساعة الغداء؟".

ما الوظائف العليا التي تتولاها هاتان الموظفتان باعتقادكم؟ هل كانتا قائدتين محترمتين في الشركة؟ هل كانتا من كبار المديرين؟ هل كانتا مندوبتي مبيعات ناجحتين؟ أم هل استنتجتم أنهما في أدنى الوظائف؟

إذا كنت قد خمنت الفئة الأخيرة، فأنت على حق، وأنا متأكدة من أنكم اخترتم ذلك بناءً على نبرة الكلام. إنه الإفراط في استخدام كلمة "شبه". لقد أخبرني العديد من المديرين التنفيذيين في الإدارات العليا أنها تؤذي آذانهم كل مرة يسمعونها، وهو أمر يحدث كثيرًا جدًا في بعض الشركات. بالنسبة لعدد كبير من الذين يتواصلون بوضوح، يُعتبر قولك لكلمة "شبه" أمرًا مؤلمًا كالمِ سماع صوت خدش الأظافر على السبورة. ويمزح معي بعض المديرين قائلاً إنها تغني عن وجود مصطلحات. بالتأكيد، إنها كلمة مسلية في أوساط معينة، ولكن ليس في أوساط الإدارات العليا التي تستحق الاندماج فيها. فما الحل؟

الحيلة الصغيرة السابعة والأربعون

انس كلمة "شبه"!

قم بإجراء "بحث واستبدال" عقلي في كل مرة تميل فيها لقول كلمة "شبه"، ثم استبدل بها لحظة صمت. (بالنسبة للوالدين والأجداد، إذا قال الأطفال كلمة "شبه" بشكل مستمر، فأعطهم تهديدًا لطيفًا "سأغسل فمك بالصابون في المرة التالية التي أسمع فيها تلك الكلمة". أبعدهم عن تلك العادة الآن إذا كانت تلك الكلمة الطنانة المبتذلة لا تزال موجودة عند دخولهم سوق العمل).

معذرة، لا يمكنني المقاومة. اسمحوا لي أن أشارككم عبارة أخرى تنتقص

من قدرك كمهني رزين.

لا مشكلة!

يبدو أن تلك العبارة فيروس لفظي ينتشر في جميع أنحاء أمريكا ويتوسع بوتيرة مفرعة. إن سبب هذا المرض غير معروف، لكنه شديد العدوى بين الشباب ويصيب بالدرجة الأولى المولودين بعد عام 1990. ويجده كبار المهنيين الذين تزيد أعمارهم على 40 عامًا مزعجًا للغاية.

ويطلق عليه "متلازمة لا مشكلة". بالنسبة لمعظم الأربعينيين والأكبر، يُعتبر سماع عبارة "لا مشكلة" ردًا على "شكرًا" الخاصة بهم مشكلة. في الحقيقة، طلبت من النادلة، صباح هذا اليوم بمقهى، بعض السكر. فردت عليّ بابتسامة عريضة "لا مشكلة". إن قولها "لا مشكلة" هو بمثابة قول "عادة ما أجد إحضار السكر لزبون مشكلة، ولكن في هذه الحالة بالذات، ف "لا مشكلة".

الحيلة الصغيرة الثامنة والأربعون

"لا مشكلة" هي نفسها مشكلة

حسنًا، أعزائي القراء الشباب، شكرًا على السماح لي بالتنفيس. أعلم أن نياتكم حسنة وأنكم تحاولون بصدق أن تكونوا مهذبين. اطمئنوا: قريبًا سوف يتلاشى كل المولودين قبل عام 1975، ويمكنكم وقتها أن تقولوا: "لا مشكلة" لبعضكم لبقية حياتكم. ولكن في الوقت الحالي، عندما نشكركم على شيء ما، فمن فضلكم استعضوا عنه بعبارة "على الرحب والسعة" (وإذا كنتم تريدون إبهارنا حقًا، فقولوا: "هذا من دواعي سرورنا").

44 كيف تفقد مصداقيتك سريعًا؟

أنا متأكدة من أن لديك بعض الشكاوى المتعلقة بعملك. نحن جميعًا كذلك، وهذا يشمل شركتنا الحالية. لا داعي للخوف، فلن أضجرك بشكواي، وأقترح عليك أن تُبقي شكواك لنفسك أيضًا. ولكن إذا وجدت نفسك محملاً بالشكاوى، فإذا كان هناك أي مواساة، فقد لا يكون ذلك خطأك - يمكنك إلقاء اللوم على أسلافك! نشرت مجلة *The Journal of Abnormal Psychology* (أسفة بخصوص جزء "abnormal") دراسة تشير بأصابع الاتهام إلى الجينات. إذا كان عمك أو والدة جدتك شكاءين، فأنت تفعل فقط ما يأتي إليك طبيعيًا. فبسبب البنية الدماغية، يواجه بعض الأشخاص وقتًا عصيبًا في إظهار المواقف الإيجابية، ولكن حتى إذا كانوا ينتمون إلى عشيرة من الشكائين، فيجب عليهم عدم الشكوى في العمل. بغض النظر عن مبرراتهم، فإن التذمر لا يرفعهم قيد أنملة على مقياس الاحترام، وإليكم الجزء المخيف: في دراسة بعنوان "التفكير السلبي وحل المشكلات بين الأشخاص"، أثبت الباحثون أن القوالب الفكرية السلبية لدى الأشخاص الذين أجريت عليهم الدراسة منعتهم من التوصل إلى جزء صغير من الحلول التي توصل إليها المفكرون الإيجابيون.

لنتخيل أن الجو قارس البرودة بالخارج وأن التدفئة توقفت عن العمل في شركتك. فيشتكي مدمن تعقب الأخطاء قائلاً: "لقد قُضي أمرنا تمامًا. سوف تتجمد حتى الموت، ومن معرفتي بهذه الشركة، سيستغرق الأمر شهرًا لإصلاحها". بدلاً من ضم صوتك إلى مجموعة الشكائين، أشغل عقلك بالتفكير في طريقة للخروج من الأزمة واتخذ إجراءً. أثنى الرئيس التنفيذي لإحدى الشركات التي كنت مستشارة فيها على موظفة مبتدئة لفعل ذلك. وأخبرني بأنه "في العام الماضي، توقف مكيف الهواء لمدة أسبوع، وكان الجميع يشعرون بالاختناق، لكن موظفة جديدة أخذت على عاتقها إيجاد شركة لتأجير المكيفات. واستأجرت واحدًا واستأجرنا نحن كذلك. ستنتقل تلك الفتاة بعيدًا في وظيفتها". لقد رأى أنها حلالة مشاكل وليست متدمرة، لذا خمن من الذي سيلوح في الأفق عندما يحين وقت الترقيات؟

الحيلة الصغيرة التاسعة والأربعون

ابحث عن حلول قبل الإبلاغ عن المشاكل

حتى إذا لم تجد حلاً لمشكلة في العمل، فإن البحث عن حل بدلاً من الشكوى مع البقية، يزيد من احترام الجميع لك. فحلّالو المشاكل هم أساس الترقيات، وإذا وجدت حلاً جيداً، فسوف يسمع رئيسك وحتى كبار المسؤولين بذلك عمّا قريب - سيقوم مروجو الأخبار بالمهمة نيابةً عنك. فمن الذي لا يحب موظفًا يحاول تحسين الأمور؟

اسمحوا لي لاحقًا أن أشارككم شيئًا آخر يمكن أن يعيب مصداقيتك المهنية - وهذا الشيء ليس له علاقة بكلماتك أو نطقك أو تعبيراتك أو حتى لغة جسدك.

لا ينتمي العقل إلى قفص (ولكنك في بعض الأحيان تكون محبوسًا)

ليس من الإنسانية حبس غوريلات في أقفاص خرسانية دون مساحات خضراء أو أشعة شمس أو أي شيء آخر يشبه بيئتها الطبيعية. فلماذا يوضع بعض الموظفين في بيئة بها إضاءة مزعجة، وغالبًا ليس بها نوافذ أو نباتات، لمدة ثماني ساعات في اليوم، وخمسة أيام في الأسبوع، وأحيانًا أكثر من ذلك بكثير؟ إن العمل لوقت طويل في مكان كبير ليس به سوى جدران فاصلة (مكتب به مساحات عمل صغيرة)، يجعلني أعتقد أن مكان العمل صُمم بواسطة شخص سادي هدفه الوحيد هو جعل قاطني تلك المكاتب الصغيرة منزعجين من بعضهم. إن الصوت المستمر لكتابة الأشخاص على لوحات المفاتيح والمكالمات الهاتفية الصاخبة والأحاديث المكتبية التافهة وغيرها من المشتتات تسلبك سلامة عقلك، ناهيك عن الإنتاجية.

وعلى الرغم من أن العديد من الشركات تتعد عن تلك البيئات، فإنه ما زال العديد من الموظفين يعملون في مكاتب صغيرة أو مساحات عمل صغيرة؛ لذا دعونا نكتشف كيف تجعل مكتبك الصغير أكثر بهجةً وملاءمةً لتحصل على ترقية منه.

هل المكتب الفوضويّ يدل على عقل فوضويّ؟

هل أنت مرتب جدًا في العمل، أم أن مكتبك يشبه مكتبي ويبدو كأن إصعًا مر به للتو؟ بعض الناس يقولون إن هذا النوع الأخير هو دليل على العقل المبدع. في الواقع، لقد كتبت "جيه. كيه. رولينج" أول رواية لها في سلسلة هاري بوتر على مناديل في مقهى فوضوي، وكان "ألبرت أينشتاين" لا يرتب مكتبه أبدًا. في الواقع، لقد تفاخر بذلك قائلًا: "إذا كان المكتب الفوضويّ دليلًا على عقل فوضوي، فعلى أي شيء يدل المكتب الفارغ؟" حسنًا، أنا لا أضع نفسي في مكانهم الموقرة، ولكن قراءة ذلك تجعلني أشعر نوعًا ما برضا حيال مكتبي الفوضوي. نعم، هناك العديد من المبدعين لا يرتبون مكاتبهم، ولكن لنضع هذا جانبًا، ودعونا نتحدث عما هو أفضل لك ولنجاحك في العمل.

منذ عدة سنوات، طلبت مني "هالي" - مخططة اجتماعات ترشحي لإلقاء الكلمة الرئيسية في مؤتمرات صناعية كبيرة - أن أقابلها في مكتبها بوسط المدينة. وعندما دخلت، لاحظت أن مكتبها كان خاليًا تمامًا باستثناء جهاز الحاسوب الخاص بها، وحاملة أقلام رصاص، وخليط من البريد الوارد والصادر موضوع بشكل أنيق، وبعض الأوراق الموضوعية بتنظيم بجانب لوحة الفأرة. أتذكر أنني قلت في نفسي: "واو، أتمنى لو أستطيع أن أبقى مكتبي هكذا، فهو فوضوي كعش الغراب". تجاذبنا أطراف الحديث لبعض الوقت، وأخبرتني "هالي" بأن وقتها ضيق، لكنها ستعمل من المنزل الأسبوع التالي وسألتنني عما

إذا كان بإمكانني مقابلتها هناك، فقلت: "بالطبع".

عندما وصلت إلى منزلها يوم الثلاثاء التالي، أخذتني مدبرة المنزل إلى مكتب "هالي" المنزلي، واتسعت عيناى ذهولاً عندما دخلت. كان أول شيء رأيته هو خزانة ملفات نصف مفتوحة ومحتوياتها مبعثرة على الأرض وجبال من الأوراق تخفي سطح مكتبها. لقد استقبلتني بحرارة وحركت كومة من الكتب حتى أتمكن من الجلوس على الأريكة، والتي كان تحتها علبة مياه غازية. وبدا أن "هالي" قد لاحظت تعبيرات وجهي. فضحكت قائلة: "أوه، لا تهتمي بهذه الفوضى، هذه هي الطريقة الوحيدة التي تمكنني من إيجاد أي شيء. إنني أشعر براحة هنا أكثر بكثير من الشركة".

سار الاجتماع بشكل جيد وحصلت على العمل، لكنني غادرت في حيرة بسبب الفوضى العارمة في منزلها مقارنة بمكان عملها النظيف في الشركة. لقد أثار ذلك فضولي وحفزني على مزيد من البحث حول هذا الموضوع. تشير تقريباً جميع الدراسات التي أجريت على الفوضى، بما في ذلك دراسة بارزة منشورة في دورية *Journal of Psychological Science* المرموقة (بعنوان طويل "الترتيب الشخصي ينتج خيارات سليمة وأريحية والتزاماً بالقوانين، في حين أن الفوضى الشخصية تنتج الإبداع")، إلى أن مساحة العمل أو المكتب الفوضوي يجعلك لا تحظى باحترام الزملاء والعملاء وأي شخص يزورك. سواء كان ذلك صحيحاً أم لا، يشير المكتب النظيف إلى: "أنا منظم في عملي وفي تفكيري". إذا رأى الناس أن مساحة عملك مهملّة، فإنهم يشكون في أن عملك قد يكون كذلك أيضاً. لحسن الحظ، أنا أعلم الآن من المنزل، عادة في الساعات الأولى من الليل، وبقدر حبي للناشرة التي أعلم معها، فانا لم أدها لزيارتي قط.

الحيلة الصغيرة الخمسون

غرفة العرض الخاصة بك

لا تبلغ في الأمر، ولكنني أأمل أن أدفعك في هذا الاتجاه من خلال جعل هذا "نهجاً" رسمياً. إن غرفة العرض هي المكان الذي تعرض فيه منتجك، ومنتجك هو أنت. وهذا أهم شيء تبنيه. هل ستشتري سيارة من وكالة سيارات تشبه الازدحام المروري، أو ملابس من متجر يشبه مكان تسليم ملابس الصدقة؟ إذا كان الناس يزورونك باستمرار، فاجعل مساحة عملك مرتبة، لأن بعض زملاء العمل سيبحثون عن ذرائع لتشويه سمعتك.

إليك ملحقاً للقصة: ألهمتني إعادة قراءة هذا الفصل الأسبوع الماضي بترتيب مكتبي الكارثي. لقد كانت مهمة صعبة؛ بعد ذلك، سقطت في السرير منهكة. ولكن يا للمفاجأة! عندما دخلت مكتبي في صباح اليوم التالي، أضاءت عيني بالبهجة. لقد وفر علي مكتبي النظيف نصف ساعة من البحث في مخلفاتي

من الليلة السابقة، وكنت قادرة على التعمق في العمل مباشرة. بقدر ما أكره الاعتراف بذلك، إلا أن الحفاظ على ترتيب مكان العمل يعطي حافزًا كبيرًا. إليك شيئًا لتتطلع إليه، وهو أقرب مما تتخيل: سرعان ما ستكون قادرًا على تصميم الواقع المعزز لمساحة العمل الخاصة بك ووضع أي شيء به حيثما تريد. إذا كنت تشعر براحة أكثر بوجود كومة من الكتب والأوراق والأدوات الأخرى مبعثرة في كل مكان على مكتبك مثلي، فستتمكن من إنشائها لنفسك. ماذا عن بقية مكتبك؟ هل تحب الخضرة والأصوات المهدئة للمياه التي ترتطم بالصخور لتغطي على صوت زملائك المزعجين؟ إطلالة على باريس من أعلى برج إيفل خارج شرفتك المريحة؟ صورة ثلاثية الأبعاد لرئيسك مُقيّدًا بالأغلال بجوار جهاز الحاسوب الخاص بك؟ يمكنك فعل كل ذلك من خلال الواقع المعزز لمتعة المشاهدة الخاصة بك، ولن يرى أحد أي شيء سوى مكتب نظيف منظم أمامك.

هذه الإمكانيات موجودة في المستقبل غير البعيد، ولكن في الوقت الراهن دعنا نعد إلى الواقع الذي نعلق فيه حاليًا. وبالنسبة للعديد من الموظفين، فإن أسوأ جزء من هذا الواقع هو العمل مع رئيس ومع زملاء يقودونك للجنون. فهيا تناول ذلك الكابوس فيما يلي.

الجزء الخامس: التعايش (مع الرؤساء القساة والزملاء المجانين)

46 هل هذا هو الجزء الذي كنت تتطلع إليه؟

هل هذا هو الجزء الذي ستكتشف فيه شيئًا سحريًا لتحويل مديرك المؤذي أو مشرفك ذي الانتقادات الحادة إلى شخص هادئ ولين؟ أو تحويل زميل عمل عدائي إلى حليف؟ بطبيعة الحال تود أن تجعل رئيسك مرشدًا عطوفًا يمنحك الاحترام والتقدير الذي تستحقه، وأن تحوّل كل أولئك الذين يطعنون الظهر والنمامين والمتذمرين طوال الوقت وملوك الدراما إلى أشخاص تسعد بالعمل معهم. كم تمنيت لو كانت لدي عصا سحرية لفعل ذلك، لكن لا أحد يستطيع تغيير شخصية شخص آخر. ومع ذلك، فإن ما يمكنني فعله هو إعطاءك بعض الدروع لصد الهجمات ومشاركة الأفكار حول محتكك لتخفيف الألم. سوف تُحدث أساليب التكيف التي سنتحدث عنها، في الوقت المناسب، تغييرات دائمة نحو الأفضل.

لنتحدث عن رئيسك في العمل أولًا: إذا كنت قد انتقلت إلى هذا الجزء مباشرة (وأتفهم سبب ذلك)، فإنني أناشدك، من فضلك عُذِّ واقراً الأجزاء السابقة أولًا. لماذا؟ لأنني سأشير إليها هنا، وسوف تنجح العديد من الإستراتيجيات السابقة التي أعطيتك إياها عن الرؤساء أيضًا؛ فهم بشر أيضًا رغم كل شيء (أعلم أنه من الصعب أحيانًا تصديق ذلك). في الحقيقة هناك قادة رائعون يقدمون التشجيع بل ويساعدون على رفعك في السلم الوظيفي. ربما كنت محظوظًا وحصلت على قائد ممتاز. إذا كان الأمر كذلك، فأنا سعيدة للغاية من أجلك. ولكن حتى لو كنت أحد القلائل المحظوظين، فلا تهمل هذا الجزء. فوفقًا لقانون الاحتمالات، ستقع يومًا ما تحت سلطة رئيس مزعج، لفترة قصيرة على الأقل، لذا كن مستعدًا.

إذا كان رئيسك الحالي يقودك للجنون، فليطمئن قلبك لأنك لست وحدك! أشار استطلاع للرأي أجرته مؤسسة جالوب إلى أن 50% من 7.200 موظف تركوا وظائفهم قد فعلوا ذلك "للهروب من رؤسائهم". ستجد هنا أساليب لترويضهم حتى لا تضطر إلى الانضمام إلى جحافل الآخرين الذين استقالوا بسبب الرؤساء المتسلطين.

ليس من ضمن اختصاصات هذا الكتاب التصدي لحالات الانتهاك المفرطة، سواء كانت جسدية أو غير ذلك. فلا يمكنك تخليص الناس من سلوكهم المؤذي بمجرد كلمات، وإذا كنت عالقًا في إحدى تلك الحالات الخطيرة، فيجب عليك الإبلاغ عن الأمر. مع وجود المئات من الأشخاص المرموقين في الحياة العامة الذين تدهورت حياتهم المهنية بسبب أفعال شخصية شنيعة، تدرك المؤسسات أن هناك حدًا. وإذا قمت بالإبلاغ عن انتهاك وفشل موظفو الموارد البشرية في التصرف تجاهه، فيمكن أن يكونوا هم أنفسهم مسئولين شخصيًا. تعد مشاركة موضوعك مع الموارد البشرية هدية كبيرة لشركتك، وسنتحدث عن كيفية القيام بذلك عما قريب. ولكن الآن، لنتطرق مباشرة لـ ...

الرؤساء المزعجين

نعم، هناك جيوش منهم يترأسون الإدارات والشركات في جميع أنحاء العالم. لكن حتى لا ينافس هذا الكتاب طول إحدى أطول الروايات التي كتبت على الإطلاق، رواية الحرب والسلام (تشبيه مناسب)، سأقصر هذا الجزء على الأنواع الأكثر شيوعًا. يأتي سوء القيادة في أشكال متعددة: ستجد المتنمرين والمدققين في كل صغيرة وكبيرة والمهووسين بالتحكم وسارقي الفضل وغير الأكفاء والمتوحدين والمنافقين والبيروقراطيين والمترددين والناقدين المتطرفين وقليلي الاستماع (هل نسيت أحدًا؟) إذا كان رئيسك يطابق إحدى تلك الصفات فقط (على الأرجح لن يكون كذلك)، ستجد العديد من الخبراء عبر الإنترنت يشيرون إلى كيفية التعامل مع تلك النماذج النمطية. وللأسف، وكما لا توجد بلورتا ثلج (أو أشخاص هشة) متشابهتين، لا يوجد رئيسان متشابهان أيضًا. فالسيئون مزيج من الصفات الرهيبة. وهم يسيطرون بقدر كبير من السلطة على راتبك ومكافأتك وترقيتك وأهدافك المهنية. ولا يمكنك تغيير الطبيعة البغيضة لهذه الشخصيات، لكن عندما تستخدم مزيجًا من الحيل الصغيرة التالية، فإنك ترحل بكرامة وباحترام ذاتي وبحقيقة أنك قد اتخذت أفضل مسار ممكن. ولكن اسمح لي أولاً أن أعطي...

صرخة لرئيسك

أود أن ألعب دور المحامي الماكر لبعض الوقت (أو إذا كنت تفضل ذلك، فكر في الأمر على أنني "محامية رئيس العمل"). هل سبق لك أن اشتكيت إلى زملائك من رئيسك في العمل؟ هل سبق لك أن فعلت شيئًا تعتبره "طريقة أفضل" حتى لو وُجِّهت عكس ذلك؟ هل سبق أن قمت بطي ذراعيك، أو الإشاحة بنظرك، أو تدمرت رداً على ما قاله رئيسك؟ ماذا عن الدوران بعينيك أو التهكم أو الرد بطريقة منفعلة؟ رئيسك هو مجرد إنسان، ولكن إذا قلت أي شيء يظهر "موقفًا"، أو جعلته يشك في أنك تشك في سلطته أو قدراته، فهذا يثير المشكلات. معظم الرؤساء لديهم كبرياء، وغالبًا ما يكون ذلك الكبرياء مصحوبًا بانعدام أمن مستتر. إنهم يدفنون ضعفهم تحت دروع حماية، لكن عندما تخترق كبرياءهم، سواء عن قصد أو بدون قصد، فأنت تُفجّر آلية دفاعهم. إذن فمن الأفضل أن تختبئ وتتحني أو تستعد لحرب باردة.

في بعض الأحيان ننسى أن الرؤساء أنفسهم تحت ضغط كبير. إنهم لا يرأسونك وحدك، ولكن بالتأكيد يرأسون أشخاصًا آخرين أيضًا. لقد أخبرني بعض الرؤساء بأنهم يشعرون أحيانًا بأنهم يديرون حضانة للأطفال بكل التذمر والسلوكيات غير المهنية التي يرونها. حتى لو لم ترتكب أي خطأ، فإن سخط رئيسك في العمل على موظفين آخرين يمكن أن ينتقل إليك. وخمن من الذي

يفرغ غضبه عليه؟ صحيح، أنت. لذا بطبيعة الحال فأنت تُخرج غضبك المكبوت عليه، ولكن رئيسك يمكن أن يكون الشخص الخاطئ لأن...

رئيسك لديه رئيس، والذي بدوره لديه رئيس، والذي لديه رئيس (صعودًا إلى القمة)

من السهل أن تفترض أن اللوم لا يصل إلى رئيسك، ولكن نادرًا ما يكون الأمر كذلك. إنه يطلب منك أن تفعل شيئًا، وعادة ما تفعله. وقد تشعر بأنه حتى سؤال "لماذا؟" يبدو وقاحة. هل تتذكر عندما كنت طفلًا وأخبرتك أمك أن تفعل شيئًا؟ كنت تضع يديك على وركيك الصغيرين وتنظر إليها وتسالها "لماذا؟" وكانت إجابتها في بعض الأحيان هي "لأنني والدتك. هذا هو السبب".

لم يتغير شيء! قد يطلب منك رئيسك اتخاذ إجراء غير منطقي على الإطلاق. وقد تعتقد أن وقعه سيكون سلبيًا أو خطيرًا على قسمك أو الشركة أو عملائك أو الثلاثة جميعًا، لذا تسأل عن السبب الذي يوجب عليك فعل ذلك. ثم يعطيك ردًا من كلام الشركات يتركك حائرًا حقا. بعبارة أخرى، ما سيقوله حقا هو: "لأنني الرئيس. هذا هو السبب". ولكن الأرجح، أنه يجب على "المسؤولين" في الإدارة لأنه تحدث كثير من الأمور التي لا تراها في أية شركة. هناك أشياء لا يمكنك معرفتها، وأحيانًا يكون عدم إخبارك بها من أجل حمايتك وراحة بالك.

قد يقول بعض منكم: "لكن مهلاً، رئيسي يمتلك الشركة، لذا بالطبع هو من يتخذ القرارات". حسناً، حتى من هم على القمة يواجهون ضغطًا كبيرًا من المساهمين أو مجالس الإدارات أو قسم الموارد البشرية لديهم، أو العملاء رفيعي المستوى. هناك دائمًا شخص تكون مسئولًا أمامه.

الحيلة الصغيرة الحادية والخمسون

رئيسك لديه رئيس

قد يكون ذلك الرئيس أسوأ من رئيسك! لقد تعلمت بالطريقة الصعبة أن عالم الأعمال يمكن أن يكون فيه البقاء للأقوى. لا شك أن هناك رئيسًا أكبر من رئيسك يتحكم فيه ويمنعه من أن يكون نوع القائد الذي يريده. كل الرؤساء تقريبًا لديهم شخص هم تابعون له ويراقب كل حركة لهم، وهكذا حتى أعلى المناصب. ضع ذلك في الاعتبار عند التعامل مع رئيسك، وليكن لديك قليل من الشفقة.

لماذا رئيسي مثل ----- (املأ الفراغ)؟

ألن يكون رائعًا إذا استطاع رئيسك التعامل مع الأمور بطريقة عقلانية طوال الوقت وألا يجعلك ترغب في شد شعرك؟ ولكن للأسف، هناك العديد من الظروف في العمل تجعل الأمر غير ممكن. إليك مثالًا صغيرًا: قالت قائدة

فريق تدعى تانيا، في إحدى محاضراتي، إنها غاضبة لأن رئيستها طلبت منها أن تلغي أمر شراء من المورد المفضل لديها. وتذمرت قائلة "إذا فعلت ذلك، فلن يقتصر الأمر على تدمير علاقة طويلة الأمد فقط، فقد كنت دائمًا أعتمد على هذا المورد في بذل جهد إضافي من أجلي عند الحاجة". وأكملت قائلة: "إلى جانب ذلك يحتاج عمال الإنتاج إلى تلك الأجزاء لإنهاء عملهم. إن رئيستي غير عقلانية تمامًا وتغير رأيها دائمًا"، كان تانيا منزعجة تمامًا، وتساءلت: "لماذا طلبت مني إلغاء الطلبية في حين أنها، قبل ثلاثة أيام فقط، طلبت مني إدراجها؟". للأسف، لم أكن أعرف الإجابة أيضًا. في اليوم التالي عادت تانيا إلى العمل.

في حوالي الساعة 10:30 من صباح ذلك اليوم، فوجئت برؤية رسالة منها في صندوق الوارد الخاص بي. لقد راسلتني لتخبرني بأنها علمت للتو أن شركتها كانت على وشك شراء شركة أخرى تنتج المنتج نفسه الذي أصدرت أمر الشراء لطلبه. وكتبت: "لذا بطبيعة الحال طلبت مني رئيستي إلغاء الطلبية". جعلني ذلك أفكر في الجملة الشهيرة لـ "فاتس وولر": "لا أحد يعرف، هل يوجد أحد يعرف؟". لا يا تانيا، أحيانًا لا نعرف، لكن رؤساءنا يعرفون. كانت رئيسة تانيا تتبع تعليمات رئيسها فحسب، والذي منعها من قول أي شيء عن عملية الشراء. عندما يعطيك رئيسك أمرًا لا تفهمه، فمن فضلك عليك أن تدرك أنه أو أنها قد تواجه موقفًا مشابهًا - هناك شيء ما يحدث خلف الكواليس لا تعرف "أو يجب ألا تعرف" عنه شيئًا (أحيانًا يكون ذلك لمصلحتك). إن رئيس رئيسك هو رئيسك أيضًا. عندما تتلقى أمرًا مربكًا، ربما يكون رئيسك "يلتزم بسياسة الشركة" ويحمي رئيسه بدافع الاحترام. وإذا بدا أنه يتصرف باستبداد، فقد يعني ذلك أنك محمي من إساءات أسوأ بكثير. لن تمنع الحيلة الصغيرة التالية الشخص الذي أنت تابع له من أن يكون أخرق، ولكنها قد تمنحك راحة البال حتى تستطيع التعامل مع الأمر بشكل أفضل. اعلم أنه في مكان ما بالقرب من القمة، ستجد عادة...

الحيلة الصغيرة الثانية والخمسون

طبقات من التحكم لا تراها

حاول تقبل ما يطلبه منك رئيسك حتى إذا كنت لا تعرف السبب. أرح نفسك من ذلك الوضع الآن، لأنك عندما تصبح رئيسًا، فلن تكون محميًا بعد ذلك. والأسوأ من ذلك، أنه سيكون عليك أن تنغمس فيه إلى ركبتيك أو أكثر من ذلك. إنك تعرف ما يقوله الناس: "السوء ينتقل من الأعلى إلى الأسفل دائمًا". وعندما يحين الوقت المناسب، سيأتي دورك في حماية موظفيك من تلك الحالة الكريهة.

لا تقلق - في الوقت الحالي - بشأن طلب رئيسك منك فعل شيء تعتقد أنه أحق. سأعطيك طريقة للتغلب على هذا الكابوس في الفصل 49!

والآن لننتقل إلى بعض الرؤساء الذين يثون الذعر في قلوب حتى أشجع
العاملين.

47 الرئيس المتمرد شديد الانتقاد

اعتبر نفسك محظوظًا إذا كنت تعمل فقط لدى رئيس متردد أو يتغيب عن العمل أو بيروقراطي يسرق الإنجازات أو مُرأٍ. لكن المتممرين يجعلون حياتك أكثر بؤسًا، والعديد من الموظفين الذين يعملون تحت سلطة أحدهم يتدربون على خطاب استقالتهم كل ليلة. ولكن إذا لم تكن الاستقالة خيارًا متاحًا لك في الوقت الحالي، فإن فهم طبيعة الوحش المتممر يخفف بعض الألم: يمثل هؤلاء المستبدون مشكلة كبيرة لكل من حولهم، بمن في ذلك هم أنفسهم.

لقد درست جمعية العلوم النفسية تلك النفوس البائسة ووجدت أن العديد من المتممرين لديهم "شهوة للقسوة" ويبدلون في الواقع جهدًا إضافيًا لجعل الأشخاص المحيطين بهم يعانون. في دراسة رائدة غير مألوفة تُدعى، بحق، "التوثيق السلوكي للسادية اليومية"، قام الباحثون بتوجيه الأشخاص الذين تُجرى عليهم الدراسة للاختيار من بين أربع مهام منفرة: (1) قتل حشرات بريئة موضوعة في أكواب، أو (2) مساعدة المختبر على قتل الحشرات، أو (3) تنظيف المراحيض القذرة في دورة المياه، أو (4) تحمل الألم من الماء المثلج. ولجعل المهمة الأولى أكثر كراهة، عرضوا على المشاركين الجهاز الذي سيستخدمونه للقيام بذلك العمل القذر - مطحنة قهوة معدلة تُصدر صوت سحق واضحًا أثناء سحق الحشرات.

وكان ما قاموا به لا يكفي لإثراء الأشخاص المشاركين في الدراسة عن سلوكياتهم، فقد قاموا بتقديمهم إلى المخلوقات الصغيرة التي سيفتكون بها. وتمت تسمية كل كوب صغير باسم الحشرة الموجودة فيه: مافن، مايك، توتسي، إلخ. وتم توجيه الأشخاص الذين اختاروا تلك المهمة طوعًا لوضع الحشرات الواحدة تلو الأخرى في آلة الطحن، ودفع الغطاء لأسفل، وسحقها (لا تقلق؛ فبدون علم الأشخاص المشاركين، قام الباحثون الرحماء بتركيب دروع لمنع تقطيع الحشرات. فلم تتعرض أية حشرة لأي ضرر في التجربة).

وقد اختار 12.7% من المشاركين الماء المثلج واختار 33.8% تنظيف المراحيض. لكن نسبة كبيرة بلغت 26.8% اختارت قتل الحشرات نفسها، بينما اختار 26.7% مساعدة الباحثين على القيام بالعمل.

هل هذا يعني أن أكثر من نصف رؤسائكم لديهم ميول سادية أو يدعمون مثل هذا السلوك الوحشي؟ أنا لا أقول ذلك، لكن الأمر يدفع المرء للتساؤل عما إذا كان بعض الرؤساء المؤذنين يستمدون المتعة من كونهم قساة. لقد شهدت هذه النزعة السادية بنفسني، وشعرت بالاشمئزاز حين سمعت رؤساء ينتقدون موظفين في اجتماع:

"ليست لديّ أدنى فكرة عما تتحدث عنه. ولا أي شخص آخر هنا".

"هذه ملاحظة سخيفة".

"من الذي عينك؟".

"أبق فمك مغلقًا، وافتحه فقط عندما يكون لديك شيء أكثر نفعًا لقوله".

إن التعليقات من هذا القبيل عادة ما تأتي على حين غرة ودون توقع تمامًا، لذلك فإن المرء وسين إما يتلعونها ويقبلونها وإما يردون. وإذا كانوا محتارين بين فعل هذا أو ذاك، فإن بعضهم يبذل جهدًا ذهنيًا كبيرًا من أجل الرد، لكن إذا انتظروا بضع ثوان دون أن يقولوا شيئًا، فقد فقدوا اللحظة. إنه موقف خاسر في كلتا الحالتين. إن تقبل الأمر في صمت يجعلك تبدو أحمق، ولكن إذا رددت، فإنك تبدو انتقاميًا ومثيرًا للشفقة. إذا كان هذا قد حدث لك بالفعل مع رئيس معين، فربما لن تكون المرة الأخيرة، لأن مثل هذه الإهانات نادرًا ما تحدث مرة واحدة.

يجب أن يكون دفاعك مُعدًّا. أقترح عليك صياغة رد لفظي هادئ الآن حتى لا تكون عاجزًا عن الكلام أو حتى لا تقول شيئًا تندم عليه فيما بعد. إن جمال الحيلة الصغيرة التالية هي أنه لا يمكن لرئيسك أن يقول شيئًا بعدها. كما أنها تشير إلى أنك أدركت نية رئيسك المتمثلة في تخويفك. قم بالتدرب على هذا الرد الذي يناسب جميع المواقف لترد به في المرة القادمة، حتى لا ترهق نفسك في التفكير في واحد في مثل ذلك الموقف الصعب.

الحيلة الصغيرة الثالثة والخمسون

الرد المناسب على "الرئيس الانتقادي" في جميع المواقف انظر إليه في العين مباشرة وقل بتعاطف: "أتفهم ما تقوله"، (متبوعًا باسم رئيسك). سوف يفاجئه استخدام اسمه، وأنت لم تذكر إلا الحقيقة. لم تبدُ محتارًا. ولم تكن منزعجًا. ولم تكن فاقدًا للكلمات. ولم يهتز هدوءك. ولم تذكر إلا الحقائق وقلت إنك تفهمت الأمر.

لقد شهدت هذا الأسلوب يُستخدم بشكل فعال من قبل مهندس يدعى "كايل" في شركة تصنيع كنت مستشارة فيها: بعد أن قدم "كايل" اقتراحًا في أحد الاجتماعات، أشار رئيسه، "سيث"، إليه مباشرة وقال: "هذه أغبي فكرة سمعتها على الإطلاق!" فنظر "كايل" برباطة جأش مباشرة إلى عيني رئيسه، وهز رأسه، وقال بهدوء: "أنا أتفهم ما تقوله، يا سيث". لقد ظهر "كايل" بمظهر قوي وهادئ وواثق ومحترم، بينما بدا "سيث" بمظهر مغتاض. في الواقع، لقد فوجئ رئيسه لدرجة أنه تنحى وتلغثم قبل استعادة السيطرة على الاجتماع. وعندما نظرت في أنحاء الغرفة، أستطيع القول إن زملاءه كانوا يفكرون، "هيا يا كاييل، هيا!".

فكر في بعض الردود لتشمل المواقف الأكثر احتمالًا في مكان عملك. قم

بذلك الآن بينما لا تشعر بأية ضغينة أو خجل من نفسك، حتى تتمكن من إيصالها بنفس الهدوء في تلك الأوقات الصعبة.

48 عندما يستشيط رئيسك غضبًا

كانت واحدة من أولى المهام الاستشارية لي في شركة وينرز للأحذية الرياضية، حيث قابلت رئيسةً تُدعى "دافني"، وكنت كلما مشيت معها، كان شيء غريب يحدث. غالبًا ما كان الموظفون المتجهون نحونا يدخلون مكتبًا آخر أو يستديرون إلى الاتجاه الآخر. كان هناك توتر غامض كلما كانت "دافني" في الجوار، وسرعان ما اكتشفت السبب.

ذات مرة بينما كنت أسير بجوار باب مكتبها، سمعت تحطيمًا كبيرًا قادمًا من مكتبها وصراخًا يصمُّ الأذان. وخوفًا من تعرض أي شخص للأذى، ركضت إلى الداخل لأرى "دافني" ذات العينين المتسعيتين خلف مكتبها ممسكة بحذاء في يدها اليمنى. وألقته بغضب تجاهي وهي تصيح قائلة: "لقد أخفقوا مرة أخرى! لقد كان من المفترض أن يكون الحذاء بلسان مزدوج. هؤلاء الأغبياء! كيف سنبيع هذه القمامة؟".

فالتقطت الحذاء بعصبية وتفحّصته، في محاولة لمعرفة ما هو اللسان المزدوج. عندما رأيت "دافني" حيرتي، صاحت قائلة: "اخرجي من هنا، أنت لا تعرفين أي شيء أيتها الحمقاء!" وألقت الحذاء الآخر في اتجاهي. فانخفضت وتفاديته ومر من فوق رأسي، وهرعت أحبس أنفاسي إلى حيث كان الموظفون الآخرون. وعندما رأني مساعد "دافني" مصدومة بشكل واضح، جاء إليّ قائلاً: "لا تقلقي يا ليل. إنها تنزعج كل يوم بخصوص شيء ما، وأحيانًا مرتين في اليوم". تجاهلي الأمر. وتصادف مرور رئيس الشركة في تلك اللحظة ودعاني جانبًا وقال: "دافني ممتازة فيما تفعله لكنها تفقد أعصابها كثيرًا. لقد طلبت من موظفيها أن يتجاهلوا الأمر لأنه سوف يمر. هذه هي أفضل طريقة للتعامل معها".

خلال فترة تواجدي هناك، شهدت العديد من نوبات غضب "دافني"، وأتفق في أن عدم الرد هو الخيار الأفضل. لقد سمعت رؤساء يستشيطون غضبًا من الموظفين الذين يتركون الهواتف ترن لفترات طويلة أو ينسون وضع الورق في الناسخة، وقد سمعت أحد الرؤساء الذي كان يتبع نظامًا غذائيًا يصرخ في أحد مرءوسيه لأنه "يجلب كعكًا دائمًا". ورأيت زملاء عمل يخرجون من المبنى بغضب بسبب زميل يتحدث بصوت عالٍ للغاية، ويصرخون بسبب بقايا الطعام المتروكة في الميكروويف، ويصرخون في زميل لدخوله مكتبهم. بطبيعة الحال، لا يحترم أحد صاحب الصوت الصاخب، أو الذي يترك المطبخ قذرًا، أو المتطفل على المكاتب، ولكن الناس أيضًا لا يكونون الكثير من الاحترام لزميل العمل الذي يصب جام غضبه عليهم.

عندما يكون رئيسك هو الذي يثور، يكون من الصعب تجاهله. من الطبيعي أن تفكر في كل كلمة سمعتها، لكن حاول نسيان الأمر. وبدلًا من ذلك، في المرة

التالية التي يحدث فيها ذلك، قم بتخيل رئيسك الغاضب (أو زميلك) كأنه طفل يرتدي حفاضات مبللة، ويضرب الحُشخيشة الموجودة على مهده. ثم تخيل تصرف والدة صبورة تحب رضيعها الصغير على أية حال، وسرعان ما ستنسى ثورته. تعرف الأمهات والآباء الأذكاء أنه من الأفضل تجاهل الأمر في بعض الأحيان. خلاصة القول: يتصرف الناس بحجم ما يزعجهم.

الحيلة الصغيرة الرابعة والخمسون

تجاهل نوبات الطفل الكبير

سواء كان رئيسك أو زميلك أو عميلك هو الذي ينفجر غضبًا، عليك أن تشفق على هؤلاء الأطفال الغاضبين وأن تدرك أنهم يعانون أكثر منك. وليس ذلك فحسب، بل إن هؤلاء الأطفال المزعجين سوف يعانون أكثر لاحقًا لأن الجميع يقللون من احترامهم إياهم. ابق صامتًا أثناء نوبات غضبهم، وسوف تكون في موقف ممتاز كل مرة.

أيًا كان الرئيس السيئ أو الزملاء الخارجين عن السيطرة الذين تتعامل معهم، فإنني أوصي وبشدة باستخدام الحيلة الصغيرة التالية يوميًا. فلقد أخرجت العديد من الموظفين من مواقف صعبة وفي كثير من الحالات، أنقذت وظائفهم.

49 وثَّق ما يحدث لك كتابيًا - بكلماتك الخاصة!

يومًا ما، بعد أن تصل إلى قمة السلم الوظيفي وتتقاعد بسعادة، يمكنك تأليف كتابك الأكثر مبيعًا بعنوان الرؤساء السيئون وزملاء العمل الذين جعلوا حياتي بائسة. في ذلك الوقت، ستكون الحيلة الصغيرة التالية مفيدة. لكن الآن، وبينما أنت في طريقك إلى القمة، فإن الأسلوب التالي مهم للغاية. والعديد من الموظفين الذين تعمدوا عدم استخدامه، انزلقوا إلى أسفل السلم كما لو كان مُغطى بالزيت.

هل احتفظت بمذكرات عندما كنت صغيرًا؟ لقد فعلتُ ذلك، وقرأتها بعد سنوات، فضحكت بصوت عالٍ وسألت نفسي: "لماذا نظرت إلى ذلك المعتوه المقرف الذي كنت أقابله؟". أو "كيف أمكنني الوثوق بتلك الصديقة المزعومة ذات الوجهين التي كانت تنشر حكايات عني؟"، وكشخص بالغ كامل الرشد في عالم العمل، ربما تعاني استنتاجات مؤلمة بنفس الدرجة. ربما أبدت رئيسة تأييدًا كاملًا، حتى اكتشفت أنها مخادعة وكاذبة. وربما أحببت مشاركة أفكارك مع زميل عمل إلى أن قام باغتيابك ونسب الفضل لنفسه في الأفكار كلها.

إن الشيء المهم الذي يجب إدراكه هو أن الأشياء القليلة جدًا في العمل تحدث بشكل مفاجئ تمامًا. هناك دائمًا علامات إنذار مبكر، لكننا غالبًا ما نرفض الاعتراف بها. لهذا السبب من المهم أن نكون مدركين تمامًا ما يتضح كل يوم أثناء عملنا. إن البالغين لا يسمونها "الاحتفاظ بالمذكرات"، بل يسمونها "توثيقًا"، وليس من الضروري أن يكون ذلك أكثر من بضع جمل في اليوم.

كل يوم عندما تحين الساعة الخامسة، حتى لو كنت لا تعتقد أن هناك شيئًا يستحق الكتابة، اكتب بعض الجمل عما حدث في ذلك اليوم. وكما قلت، كل مازق في العمل يبدأ من نقطة معينة، وبكتابة فقرة كل يوم، يمكنك أن تأخذ رحلة للماضي بألة الزمن للوصول إلى تفسير لما حدث. يمكنك تحليل كيف بدأ ذلك المازق، ومن هو المذنب، ولماذا حدث ذلك. يمنحك التسجيل اليومي رؤية قيمة وإدراكًا متأخرًا لم تكن لتحصل عليهما بطريقة أخرى. في بعض الأحيان قد تكتشف أنك المذنب. ولكن حينها، على الأقل لن تفقد أعصابك على الأبرياء. أضف ذلك فقط إلى قائمة "الدروس التي تعلمتها" لمساعدتك في المرة التالية. إن ارتكاب خطأ مرة أمر مفهوم، ولكن ارتكاب الخطأ نفسه مرتين ليس كذلك.

يمكن أن يكون توثيقك اليومي قصيرًا جدًا - إلى أن تشتم رائحة المشكلات. في تلك الأوقات، اقض بضع دقائق أخرى في التوثيق، لأن الأمر يستحق وزنه ذهبًا. وستندهش من العائد الذي تحصل عليه من مجرد جهد بسيط.

إذا تم إلقاء اللوم عليك فيما بعد نتيجة موقف معين ولم توثق تفاصيل ما

حدث، فقد تخسر. قد يحاول زملاؤك وحتى رئيسك إلقاء اللوم عليك. وإذا وصل الأمر إلى "قال - قالت" فقد ينتصر الرئيس، لأن المسيطرين في أية شركة يميلون إلى الوثوق بأولئك الذين هم في أعلى السلم الوظيفي. وبدون التوثيق المؤرخ، لن يمكنك تبرئة ساحتك.

هيا نأخذ حالة شائعة كمثال لذلك. لنقل إن رئيسك أمرك بالقيام بشيء يبدو مثيرًا للريبة بالنسبة لك. فتفكر وأنت تصفع جبينك "لا بد أنه يمزح!" "إنه مجنون!" "غير معقول!" "هذا أمر سخيف!" وتفكر في مواجهته لسؤاله عما إذا كان قد تفاهم في هذا الأمر مع رؤسائه. فتقول في نفسك: "لا، قد يبدو ذلك تمرّدًا، وكأنك تقول لرئيسك: "أنا لا أثق بك""! لكن لا بد أن تتأكد من أنك لست عرضة للمساءلة. لا ينص عقدك على أنه يجب أن تكون كبش الفداء الذي يفعل ما يُقال له دون تفكير. لم يُعينك رئيسك لأنه احتاج إلى إنسان آلي - بل تم تعيينك لأنك تمتلك المعرفة والمهارات التي تجعلك رائعًا فيما تفعل. بالطبع، اتبع تعليمات رئيسك، لكن سلح نفسك بـ "مذكرات العمل". بمجرد تلقي الطلب...

- قم بتوثيق التعليمات بدقة، بما في ذلك الوقت الذي طُلب منك ذلك فيه وكيف اقترح عليك القيام بذلك.
 - أدرج التواريخ وأية كلمات مهمة محددة قالها رئيسك.
 - اقرأها مرة أخرى، واحذف ردود أفعالك العاطفية، واحفظ التوثيق الثمين في مكانه - يمكن أن ينقذ ذلك التوثيق وظيفتك يومًا ما.
- والآن إليك المرحلة الثانية: إذا كنت لا تزال قلقًا حيال ذلك الأمر، فأرسل لرئيسك ملخصًا بالبريد الإلكتروني عما طُلب منك القيام به، لكن لا تعط تلميحًا على أنك غير موافق. قل ذلك لأنك تريد أن تفهم بوضوح حتى تتمكن من أداء المهمة بشكل أفضل. يمكن أن يكون نص الرسالة كما يلي: "شكرًا لاقتطاعك بعض الوقت لمراجعة المشروع الذي أسندته إليّ اليوم. ولأطمئن أنني استوعبت الفروق الدقيقة، إليك ملخصًا لمناقشتنا ولبنود العمل. يرجى إجراء أي تصحيحات، أو إذا كان هذا صحيحًا، أعطني فقط إشارة البدء. إنني أتطلع لذلك".

والآن لا داعي للقلق بشأن ذلك الأمر أو التساؤل عما إذا كان يجب عليك اتباع تعليمات رئيسك المجنونة. قم فقط بتوثيق ذلك لنفسك، وأرسل رسالة لرئيسك للتصديق على الأمر، ثم اتخذ القرار الصعب وافعله. وهذا إثبات على أنك تؤدي عملك بنية حسنة ووفقًا للتعليمات. لنأمل ألا تحتاج لذلك أبدًا، ولكن مهلاً، إذا اضطرت الأمور لاحقًا واحتجت إليها، فلن تُدان في ذلك.

الحيلة الصغيرة الخامسة والخمسون

احتفظ بمذكرات عمل يومية

إن الذكريات تتلاشى وتُشوّه، أما التوثيقات فلا. إن كتابة بضع جمل في اليوم تتيح لك العودة وتوضيح قصة ما حدث في العمل. عندما تشعر بأن شيئاً مريباً يحدث، قم بتوثيق طريقة الخروج منه. أرسل نسخة لنفسك على عنوان منزلك أو احفظها (محمية بكلمة مرور) إلى الأبد في صيغة إلكترونية. سواء كان موقفاً مع رئيسك أو مأزقاً حرجاً مع زميل، فكل هذا يبدأ من نقطة معينة. اجعل التوثيق اليومي جزءاً معتاداً من يوم عملك.

والآن لنتحدث عن نوع شائع آخر من الرؤساء يدفعك للجنون بالتدخل في كل خطواتك.

50 هل رئيسك مهووس بالسيطرة، أم مجنون خارج عن السيطرة؟

في بعض الأحيان يكون من الصعب التمييز. لكنني أشفق على المديرين الذي يحاولون التدقيق في كل صغيرة وكبيرة في العالم. مثل المتنمرين، فهم أيضًا مضطربون للغاية ويحاولون إخفاء سرهم المحرج الصغير. فما سرهم؟ عادة ما يكون ذلك السر حالة شديدة من عدم الأمان يخفيها الكثيرون بنجاح. لكنهم في كثير من الأحيان يكونون غير سعداء ويراغبونك باستمرار لأنهم يخافون من الفشل. يتفقد المديرون المدققون كل تحركاتك باستخدام عدسة مكبرة ويخرجون مخاوفهم عليك. إنهم في حالة ذعر مستمرة من نسيانك شيئًا ما أو القيام به بطريقة خاطئة، ومن أن ذلك سينعكس عليهم؛ لذا فكلما جعلتهم يشعرون بالأمان حيال أنفسهم وكل من يتأسونهم، كان ذلك أفضل لك.

إذا كان هناك أي عزاء في ذلك، فهو أنه نادرًا ما يصل المديرون المدققون في المؤسسات الكبيرة إلى أعلى المناصب لأنه يكون واضحًا لرؤسائهم أن تلك النفوس البائسة تفتقر إلى الثقة اللازمة لجعلهم أفضل الكفاءات، بالإضافة إلى أن كبار القادة يعلمون أن التحكم في الموظفين يأخذ الكثير من وقت المديرين المدققين، ولا يكون لديهم أي وقت لمواجهة التحديات الأكبر. وفي النهاية، إذا كانوا لا يستطيعون إدارة قسمهم حتى بكفاءة دون أن يتحكموا في كل شيء، فكيف يمكنهم إدارة الشركة؟ يعرف القادة الحكماء أن حاجة المديرين المدققين الغريبة للتحكم في كل خطوة يفعلها موظفهم تقضي على إنتاجية هؤلاء المديرين وتُثبِّط من حماسة أي شخص تابع لهم.

هناك سبب ثالث يجعلنا نشفق على المديرين المدققين: إنهم يشعرون بالإرهاك! ألا يدركون أن لديهم فريقًا يمكنه القيام بالعمل بنفس الجودة، وربما أفضل بكثير منهم؟ لا، لا يدركون ذلك. ولكن هم الخاسرون.

تخيل مديرتك المدققة كالنبات الشرير في روايات هاري بوتر. كان هذا النبات، المُسمى بفخ الشيطان، يقيد ويخنق كل شيء سيئ الحظ بما يكفي ليكون في مده. وإذا كافح أو قاوم أي شخص فخ الشيطان، فإنه يبذل قوة أكبر، ويقيد ذراعي الضحية وساقه ثم يعتصره حتى الموت. وبالمثل، كلما زادت مقاومتك لمديرتك المدققة، زادت قوة اعتصار النباتات الزاحفة لك. بفضل صديقه هيرميون، اكتشف هاري أن الطريقة الوحيدة لفك فخ الشيطان هي أن تكون شجاعًا وهادئًا. ومثل الحكيم هاري بوتر، عليك أن تدرك أن الكفاح والمقاومة لا جدوى لهما مع هذا النوع من الرؤساء، ويجب أن تحفر وصولاً إلى جذور انعدام الأمان لدى مديرك المدقق وتزيل الخوف الذي يتغذى عليه. باختصار، يجب عليك حماية مديرك المدقق وجعله يشعر بالثقة بأنك تستطيع معالجة الوضع. إن الإصرار على جملة: "إنني أستطيع معالجة الوضع بنفسني" أشد سوءًا وسيجعله يعتصرك بشكل أقوى. لذا يجب أن تتحلى بالصبر وتأخذ ذلك على خطوات، لكن خطتك المدروسة بعناية ستستحق الجهد

المبدول.

أولاً: اكتشف ما الذي يراه مديرك المدقق تهديداً. ليس بالضرورة ما هو تهديد حقا، ولكن ما تعتقد أنه كذلك. كثير من الناس يقولون إن "الإدراك هو كل شيء". بمجرد تحديد المخاوف، هديء مخاوفه بإخباره أنك تهتم بتلك المسألة بالذات. وأخبره بأن الوضع تحت السيطرة ويسير بشكل جيد؛ وبهذه الطريقة تكون قد استبقت خطواته قبل أن يحوم حول المكان عدة مرات في اليوم. اقترح أن ترسل له تقريراً يومياً قصيراً جداً حول ما تعمل عليه. قل إن ذلك من أجلك لأنك تريد التأكد من أنك على المسار الصحيح. وبعدها تناول في كل رسالة ما حدده طبيبك النفسي الداخلي بداية على أنه أكبر مخاوف مديرك المدقق.

على سبيل المثال، لنفترض أنك تعرف أن أهم شيء في جدولك حالياً هو تقديم مواصفات لمنتج جديد. لكن أعمال التحري الخاصة بك قد كشفت أن رئيسك خائف جداً من أنك لا تمتلك معلومات مجمعة من أجل التقرير السنوي. إذن ركز على ذلك أولاً في رسالتك اليومية له. تشير الاحتمالات إلى أنه سيمر بسرعة على الجزء المتبقي على أية حال، لكنه يعرف أن تقريره السنوي المهم سيكون جاهزاً في الوقت المحدد، حتى يستطيع أن يهدأ.

كرر هذه الحيلة الصغيرة مع العديد من المسائل الأخرى التي تهتم، ومع الوقت سيبدأ في الوثوق بك. وبناءً على ديناميكيات مكتبك وعلاقتك مع زملائك، يمكنك أن تقترح أن ترسل إليه تقريراً جماعياً لأنهم بالتأكيد يعانون قبضته الخانقة بقدر ما تعاني وسيكونون ممتنين لك.

الحيلة الصغيرة السادسة والخمسون

تعامل مع المديرين المدققين بتقرير يومي

يرعب الفشل المديرين المدققين، وإلا فإنهم لن يراقبوك باستمرار. استخدم مهارتك في التحري لكشف خوفهم الأكبر. ثم اسأل ما إذا كان يمكنك إرسال بضع جمل في نهاية كل يوم تدرج فيها ما تعمل عليه. وكالمعتاد، ركز أولاً على ما توصلت إلى ما يمثل قلقهم الأول.

سيبدأون في التطلع إلى "تقريرك اليومي"، ولن يميلوا إلى التدخل في عمل الجميع. سوف يستغرق الأمر بعض الوقت، لكن مديرك المدقق سيتوقف عن ذلك تدريجياً.

ملاحظة موجزة عن سلوكك الشخصي مع المديرين المدققين: بغض النظر عما يحدث، لا تتصرف بعصية أبداً. وحتى لو كنت خائفاً لدرجة أن قلبك يقفز إلى حلقك ولا تستطيع التحدث، تصرف بهدوء في جميع الأوقات، كأن كل شيء تحت سيطرتك، وهذه هي الطريقة التي تجعل رئيسك يشعر بالارتياح.

وسوف يزيد ذلك من ثقته بك.
عندما تبدأ الأمور في الخروج عن السيطرة، يكون الوقت قد حان لإحالة
الموضوع للموارد البشرية، وهو الأمر الذي سنتحدث عنه في الفصل التالي -
حينئذ سيكون توثيقك مفيدًا للغاية.

51 هل الإبلاغ عن مشكلة للموارد البشرية مفيد؟

يشبه هذا السؤال تقريبًا جميع الأسئلة الفلسفية العميقة، والإجابة هي "على حسب الظروف". لدى العديد من المطاعم غرفة لوضع المعاطف عند الباب، حيث يمكنك ترك حقيبة وأخذ تذكرة لاستعادتها لاحقًا. فكر في قسم الموارد البشرية بنفس الطريقة، باستثناء أن الحقائق التي يجب أن تتركها عند ذلك الباب هي انفعالاتك. لقد شهد المتخصصون في الموارد البشرية ما يكفي من الدموع ونوبات الغضب ليدوم أعمارًا عديدة، وإظهار تلك الانفعالات يدمر مصداقيتك. عندما تقرر أخذ مشكلتك إلى قسم الموارد البشرية، خطط بعناية لما ستقوله، ثم تدرب عليه مع والديك أو زوجتك أو صديقك أو صديق عقلائي. عندما تكون قد أخرجت بالفعل أول نوبة غضب لك، يمكنك التعامل مع تلك المشكلة بسلاسة أكبر.

من حسن الحظ أن معظم المتخصصين في الموارد البشرية متميزون في عملهم. لكن حتى بعض هؤلاء المتخصصين يفضلون عدم إثارة المشكلات ما لم يكونوا مضطرين لذلك. فمثل بقية الجنس البشري، لديهم مخاوفهم ونواقصهم وولاؤهم للمكتب. والأمر المؤسف أنني قابلت عددًا ليس بقليل ممن لا يحترمون السرية عندما يتعلق الأمر بالتغطية على أخطائهم، لذلك عندما تتحدث مع الموارد البشرية، لا تدع أي مجال للمناورة على الخصوصية. في بداية حديثك، اذكر بوضوح أن ما أنت على وشك إخباره به هو بينكما أنتما الاثنان فقط ويجب ألا يكشف عن المصدر. وعلى الرغم من أن السرية هي عقيدة الموارد البشرية، فإنه يجب ألا تقوم بأية مجازفة.

كان لطالب في أحد فصولي الإشرافية تجربة مريرة متعلقة بالخصوصية: أخبر "تريفور"، قائد فريق في شركته، الفريق أنه ذهب إلى الموارد البشرية بسبب رئيسه لأنها كانت انتقادية بشكل مفرط تجاه فريقه بأكمله وتحطم معنويات الجميع. وقال إنه تردد لفترة طويلة قبل الإبلاغ عن ذلك، ولكنه قرر أخيرًا أن هذا هو التصرف الصحيح. لقد بدأ الجلسة بطلب: "من فضلك لا تقل أي شيء عن هذا لرئيسي، لكن...". ثم قدم شكواه المشروعة تمامًا.

وتابع: "بعد حوالي نصف ساعة، اقتحمت رئيسي مكنتي، وأغلقت الباب خلفها بقوة، وصاحت قائلة: "لقد سمعت أنك تحدثت مع الموارد البشرية عني. كيف تجرؤ على إخبارهم بأنك تعتقد أنني أحطم الروح المعنوية!"، فأصبت بالذهول؛ فقد كنت أعتقد أن العاملين في الموارد البشرية قد أقسموا على السرية".

نعم، الخصوصية جزء من توصيفهم الوظيفي، لكن لا تقم بأية مجازفة! يؤسفني أن أخبركم بأنني سمعت الكثير من القصص المشابهة لهذه، ولو أن "تريفور" كان قد استخدم الأسلوب التالي، فلا أعتقد أن ذلك كان ليحدث.

الحيلة الصغيرة السابعة والخمسون

اجعل موظف الموارد البشرية يقسم على السرية مرتين

عندما تتشارك مشكلتك مع الموارد البشرية، اجعل الشخص الذي تتحدث معه يعدك مرتين بأنه سيبقي ما قلته سرّيّاً تماماً: مرة قبل أن تكشف عن معلوماتك ثم مرة أخرى في نهاية الجلسة للتأكيد. فطالما كانت شكاوك تخص أحد الأنواع الخطيرة التي ناقشناها، فإن الخصوصية هي حقك. احمِ نفسك بكل السبل.

52 عندما تبدأ في الغضب

حسنًا، أنت غاضب، ولك كل الحق في أن تكون كذلك. لقد حط شخص أحمق من قدرك في اجتماع مهم. لقد أشار أحد زملائك إلى خطأ ارتكبته أمام رئيسك. ثم هناك ذلك الشخص الغدار الذي قال إنه سيدعمك في مسألة ما ولكنه فعل العكس تمامًا. وأنت تصر على أسنانك وتدور بعينيك وتُحکم قبضتك.

تمهل، انتظر دقيقة! إن التصرف بغضب في العمل لا يحل أية مشكلات ويجعلك تظهر بمظهر سيئ للغاية. إن نوبة غضبك تبقى في ذاكرة الناس لفترة طويلة بعد أن ينسوا سببها. لا يهم إذا ما كنت محقا بنسبة مائة بالمائة ولديك كل الحق في أن تكون غاضبًا، لكن عندما يرى زملاؤك نارًا تنبعث من أنفك، فإنك تهبط درجة أو درجتين في تقديرهم.

خلال اجتماع حضرته في إحدى الشركات، كانت مديرة المبيعات، سافانا، غاضبة لأنه لا أحد من فريقها قد حقق النسبة المقررة، وقالت: "يجب أن تدفعوا وتدفعوا وتدفعوا لإنهاء هذه الصفقات". وفي لحظة معينة، نظرت باتجاه إلى أحد الموظفين قائلة: "وخاصة أنت، يا أفيري". فاتكأ للخلف بقوة، ورأى الجميع الخناجر تتطاير من عينيه المحدثتين. وبدأ بشكل مزعج في نقر قلمه على الطاولة، وعندما دلك مؤخرة عنقه، رأيت أنها متعرقه وحمراء. فسألت "سافانا" بطريقة ساخرة وهي تنظر إلى "أفيري": "معدرة يا سيد أندرسون، هل لديك مشكلة مع ما أقوله؟"، وكانت تلك هي المرة الأولى التي أسمعها تدعوه باسمه الأخير فيها.

فقال وهو يكتم غضبه: "كلا يا سيدتي. إطلاقًا. كل شيء على ما يرام". وكانت هذه هي المرة الأولى التي يدعوها فيها بـ "سيدتي".

فقالت مخاطبةً المجموعة بابتسامة عريضة: "حسنًا إذن. أعتقد أنه يمكننا جميعًا العودة لتحقيق تلك البيعات. تذكروا، ادفعوا وادفعوا وادفعوا. فلتقوموا بذلك أيها الفريق!، وبينما كان الجميع يهمون بالذهاب، قالت فجأة: "ما عدا أنت يا سيد أندرسون. أود منك أن تبقى لبضع دقائق".

فاستدارت كل الرعوس نحو "أفيري" بتعبير يقول: "أوه، أنت في مأزق الآن". ولقد غادرت أنا أيضًا وأنا أدرك أنه لن يعجبه ما سيحدث له. ومع أن "أفيري" لم يقل كلمة واحدة خلال الاجتماع. فإنه لم يكن يحتاج إلى ذلك؛ فالعدائية والغضب كانا ينبثقان من كل مسام في جسده. ولو أنه كان قد استخدم الحيلة الصغيرة التالية، لعاد للعمل مع الآخرين ولما حدث له ما حدث.

إن اتصال الجسم بالعقل أمر لا خلاف عليه. فعندما تكون غاضبًا، يتشنج

فكك، وتنقبض قبضتك، وتتمدد عضلاتك استعدادًا للشجار. وهذا يفاجئ عقلك، فيسأل: "أيها الجسم، ماذا تفعل؟ أنت تبدو غاضبًا للغاية". وليبقيا على اتصال، يتبع عقلك جسمك، والآن أنت في نوبة من الغضب الجسدي والعقلي. ولكن مهما كان مبررًا، فإن إظهار الغضب في العمل يجعلك تبدو ضعيفًا. نظرًا لأن التحكم في جسمك أسهل من عقلك، مُر جسمك بأن يوقف غريزته الجسدية المعتادة وأن يتولى زمام المبادرة. أرغم نفسك على الشهيق بعمق والاسترخاء وأرخ كتفيك. فسوف يلاحظ عقلك ذلك ويقول: "أيها الجسم، أنت لم تعد غاضبًا!" وكرد فعل، سوف يتعامل جسمك بلا مبالاة ويخبر عقلك. "لست غاضبًا. انظر فقط إليّ. ألا تستطيع أن ترى أنني لست غاضبًا؟" - هنيئًا لكليكما! لقد اصطنع جسمك الهدوء، وبفضل اتصال الجسم بالعقل، انضم له عقلك، ولم تعد غاضبًا، والآن تبدو كأنك تستطيع التعامل مع كل ما يأتي في طريقك.

الحيلة الصغيرة الثامنة والخمسون

عند الغضب، دع جسمك يكذب

من السهل التحكم في جسمك أكثر من عقلك. لذلك عندما تشعر بالانزعاج من زميل أو عميل أو مرءوس أو رئيس، أجبر جسمك على الاسترخاء أولاً؛ فهذا يخدع عقلك ليجعل غضبك يتبدد. بالطبع، يمكنك أن تضرب قبضتك الوسادة تلك الليلة لتخرج غضبك، ولكن استخدم هذا الأسلوب لكي لا تُظهر غضبك في المكتب. وأيا كان ما يحدث، يجب أن تبدو مسيطرًا على نفسك دائمًا.

في حالة "أفيري"، كان رئيسه، لكن ذلك ينطبق على كل من تتعامل معه في العمل: الزميل الذي يستمر في استعارة الأشياء ولا يعيدها، أو شريكك بالمكتب التي تستمع إلى موسيقى تخرج من سماعات الأذن الخاصة بها، أو العميل الذي يطلب طلبية كبيرة ثم يغير رأيه. بالطبع، يجب أن تجلس في وقت لاحق مع هؤلاء الأشخاص غربي الأظفار وتخبرهم بما يجول في خاطرك. لكن خداع عقلك كي يكون في وضع الاسترخاء يجعلك تبدو هادئًا تمامًا، كما لو كنت تجري محادثة ودية مع شخص يدفعك للجنون.

53 عندما تُتهم ظلماً

هل سبق أن اتهمك رئيسك في العمل بشيء أنت بريء منه تمامًا؟ من المحتمل أن ذلك قد حدث، وعندئذ يكون الأمر سيئًا جدًّا. كيف تتعامل مع ذلك؟ هل أخبرت رئيسك بشكل صريح بأنه مخطئ؟ هل التزمت الصمت وضحيت من أجل الفريق لتجنب الظهور بموقف دفاعي أو جدلي؟ أو مثل الكثيرين، هل حاولت إلقاء جزء من اللوم على شخص آخر؟

"ليس خطئي أننا تجاوزنا الميزانية؛ فقد رفع المورد الثمن".

"ليس خطئي أنني لم أتمكن من إتمام البيعة، فالعميل لم تعجبه سياسة الإرجاع الجديدة".

"ليس خطئي أن المنتج لم يعمل. لقد أخبرتني بأنه يتعين علينا تقصير فترة مراقبة الجودة".

عند سؤال طلابي عما إذا كانوا قد سبق لهم أن اتُّهموا ظلماً، أسمع آهات في جميع أنحاء القاعة. وبعد أن أُنحهم الوقت الكافي للتنفيس عما في صدورهم، أسألهم: "كيف تعاملتم مع الأمر؟"، فيقول كثيرون إنهم واجهوا رؤساءهم على الفور، وأعلنوا براءتهم. وكتب آخرون إلى رؤسائهم، قائلين إن ذلك لم يكن خطأهم. وأخبرتني مساعدة إدارية بأنها كتبت إلى الرئيس قائلة إن رئيسها كان دائماً ما يوجه اتهامات زائفة".

إن التفوه بجملة "ليس خطئي" يجعل المتحدث يبدو طفولياً ودفاعياً. معظم الرؤساء لا يهتمون حقاً بمن هو المخطئ أصلاً؛ إنهم محبطون بسبب الموقف. والمؤسف أنهم يحتاجون غالباً للتنفيس عما في أنفسهم وتوبيخ أقرب المشتبه فيهم - أنت.

لذا عندما تُتهم زوراً، ماذا يجب أن تفعل؟ إذا كان الأمر بسيطاً حقاً، فتغاض عنه. من الصعب تقبل مثل هذا الوضع الصعب، لكنه يُظهر أنك لا تركز على التفاصيل الصغيرة. إلى جانب ذلك، هناك احتمالات أن يكتشف الرئيس لاحقاً أن ذلك لم يكن خطأك، وحينها ستبدو كبطل!

لكن دعنا نفترض أن الخطأ يتسم ببعض الأهمية وأن سمعتك على المحك. حينها يجب عليك إظهار الحقيقة وتجنب وصمة قد تعوقك عند مراجعات الأداء الجيدة أو زيادات الرواتب أو الترقيات المستقبلية. وإليك الطريقة:

قل شيئاً مثل: "يمكنني بالتأكيد أن أتفهم كيف يمكن أن يبدو الأمر بهذه الطريقة". أو "أنا أتفهم لماذا اعتقدت ذلك". فهذه هي الخطوة الأولى.

والآن، الخطوة القادمة مهمة: توقف مؤقتاً ودعه يفكر ملياً فيما قلته، لأن صمتك المؤقت يقول الكثير (قوة التوقف المؤقت مرة أخرى). عندها فقط انتقل إلى وصف ما حدث حسب اعتقادك. إذا استنتج رئيسك أنه أو أن موظفاً

آخر كان مخطئاً، فلا بأس بذلك؛ فأنت لم تحدد أسماءً ولم تظهر بمظهر الواشي.

الحيلة الصغيرة التاسعة والخمسون

ترقُّع عن جملة الخطأ

مهما كلف الأمر تجنب الكلمات الطفولية، "لم يكن خطئي". إن جمال قول "يمكنني أن أتفهم كيف يمكن أن يبدو الأمر بهذه الطريقة" هو أنه يعفي الرئيس من الشعور بالذنب من توجيه اتهامات مجحفة. في الواقع، قد يشعر قليلاً بالخجل من الأمر برمته. وفي كلتا الحالتين، تبدو كأنك محترف بحق.

أود أن أطرح نقطة مهمة هنا: إياك أبدًا أن تتخطى سلطة رئيسك. يخبرني كبار المديرين بأنهم يستمعون، لكنهم في أعماقهم، يفقدون احترامهم للموظفين الذين ينتهكون ذلك القانون غير المعلن للشركات.

54 عندما تكون متهمًا بحق (أي مذنبًا)

إليك الآن قصة مختلفة: لقد أخفقت، ولا يوجد سبيل للتملص من المسؤولية، وعليك أن تخبر رئيسك بما حدث. إن الغريزة المعتادة في مثل هذه المواقف هي التغطية على نفسك، ولكن الأرجح أنه لن تنجح محاولة التغطية تلك وستجعلك تبدو أسوأ في أعين رئيسك. إذا كان لك دور في الموقف الصعب الذي أنت فيه، فاعترف بخطئك على الفور - وعلى الأقل لن يستطيع رئيسك كشف تسترِكَ أو كذبك حيال ذلك لاحقًا، لأنك قد اعترفت سلفًا. بالتأكيد، قد لا تكون صراحتك موضع تقدير في تلك اللحظة، لكنها ستكون كذلك على المدى الطويل لأنها تدل على قوة الشخصية.

إذا كنت قد تسببت في المأزق، فعليك اتخاذ خطوة أخرى الآن، خطوة كبيرة بخصوص ذلك. في اللحظة التي تدرك فيها أن الموقف كارثي، لا تبدأ في اختلاق الأعذار مثل الموظف العادي، بل فكر في المشكلة بأكملها من البداية إلى النهاية. واعكف على التفكير في المشكلة وتوصل إلى حلول مختلفة. ربما لن تكون حلولًا مناسبة، ولن يختار رئيسك أحدها، ولكنه على الأقل سيعرف أنك قد فكرت بجدية كبيرة في الأمر.

إليك مثالًا لذلك: لنفترض أن أخبارك السيئة هي أن تسليم المنتجات سيتأخر أسبوعين عن الموعد المحدد. فيكون رد فعل رئيسك، بصوت عالٍ أو مكبوت، هو: "لماذا أيها الأحمق لم تتنبأ بالمشكلة؟" سيبدأ معظم الموظفين بالقول "لكن... لكن... لكن..."، محاولين التغطية على تورطهم أو تقاسم اللوم مع شخص آخر.

لكنك تعاملت مع الأمر بشكل مختلف. فقبل أن تطأ قدمك مكتبه، قمت بإعداد بعض السبل الممكنة للتعامل مع الموقف. وبعد أن أخبرته بالأخبار السيئة بشكل متعاطف قدر الإمكان، قلت شيئًا مثل: "لقد أسأت تقدير المدة التي ستستغرقها المرحلة الثانية من الإنتاج. إنه خطئي بالكامل. أنا آسف حقًا" (إنه يعرف الآن أنك اعترفت بخطئك ولم تحاول التملص منه). "سأواصل العمل على مدار الساعة لإيجاد طريقة لتسريع الأمور. وفي غضون ذلك، إليك بعض الحلول الممكنة التي فكرت فيها".

جيد، لقد قدمت له مقترحات وأكدت له أنك ستواصل العمل لأوقات إضافية لتحديد السبب الدقيق للمشكلة لضمان عدم حدوثها مرة أخرى. لقد تحملت مسؤولية المشكلة بنسبة 100% وساعدت على تهدئة الموقف. وعلى عكس الموظف العادي، فأنت لم تُلقي المشكلة في حجره فحسب.

دعونا نقارن هذا بمشكلة شخصية قد تنشأ في المنزل: لنفترض أن طفلك الصغير، الذي يبلغ من العمر ست سنوات، يأتي إليك باكيًا بالقطع المحطمة من طبقك المفضل. أي من ردود الفعل التالية سوف يجعلك أكثر مسامحة؟

(1) ينكر الطفل كل شيء؛ (2) يكذب قائلاً إن أخته هي من فعل ذلك؛ (3) يقول لك إنه لا يعرف ماذا حدث؛ (4) يعتذر بشدة، مُظهرًا ندمًا كبيرًا، ويمسك أنوبًا صغيرًا من الغراء، قائلاً إنه يريد إصلاحه أو الدفع لشراء بديل بمصروفه؟ سأضع رهاناتي على حلال المشاكل الصغير الأخير في كل مرة.

الحيلة الصغيرة الستون

اقترح حلولًا للمشكلة

لا تبلغ عن وضع سيئ دون حلول. بغض النظر عن مدى عمق الحفرة التي حفرتها، هناك دائمًا حل. ربما ليس لديك الحل الأفضل، ولكن إظهار أنك فكرت في الأمر مليًا يُكسبك الاحترام. في الواقع، فكر في عدة حلول، فإذا لم يتم قبول الحل الأول، يكون لديك بدائل. هذا ما يقوم به المتواصلون البارعون الذين يصبحون رؤساء في النهاية. إنهم يتحملون المسؤولية ويفكرون في الحلول.

55 حصل على ما تريده من الرؤساء المشغولين

بغض النظر عن عدد الخطابات والندوات التي قدمتها خلال عشرات السنين، لا تزال تنتابني حالة من التوتر قبل البدء. هل نسيت أي شيء؟ ملحوظاتي؟ كأس الماء؟ جهاز توقيت على المنصة؟ المناديل الورقية؟ أي معدات أحتاج إليها للبرنامج؟

وبينما أكون مشغولة بفعل العديد من الأشياء بصورة عشوائية، غالبًا ما يأتي شخص قد وصل مبكرًا للحديث. إن الدردشة مع الحاضرين واحدة من أكبر متع التقديم لديّ - لكن ليس في الدقائق القليلة الأخيرة قبل أن أبدأ. ألا يرون أنني في نوبة تحضير الأدوات؟ وبالمثل، يشتكى المسؤولون في محاضراتي من مقاطعات الموظفين المفاجئة.

للأسف، لقد وجدت أن الموظفين الصغار بالأخص لا يلاحظون مدى انشغال الشخص. لماذا تبدو تلك ظاهرة متعلقة بالسن؟ تخبرنا الدراسات الحديثة بأن التواصل، ولا سيما الرقمي منه، يتعارض مع القدرة على قراءة الانفعالات الإنسانية، وللأسف، فإن الافتقار إلى هذه المهارة يمكن أن يصيبك فيما يؤلمك - في راتبك. في دراسة بعنوان "من المفيد أن تلاحظ العين الانفعالات: فالقدرة على تقدير الانفعالات تتدخل بشكل غير مباشر في تحديد الدخل السنوي"، وجد الباحثون رابطًا قويًا بين الدخل السنوي والقدرة على ملاحظة الحالات المزاجية للآخرين؛ وهذا يعني أن الأشخاص الذين يتقنون الأسلوب التالي من المحتمل أن يكسبوا المزيد من المال!

الحيلة الصغيرة الحادية والستون

التقط صورة ذهنية

قبل أن تسترعي انتباه زميل في العمل، توقف والتقط صورة ذهنية لوجهه وجسمه. هل يبدو مشغولاً أم مسترخياً؟ متوتراً أم مستاء؟ هل يبدو أنه يحمل لافتة "ممنوع الإزعاج" معلقة حول عنقه أم يبسط سجادة ترحيب عند قدميه؟ ثم اقترب أو لا تقترب.

إذا لم تكن قد لاحظت الحيلة الصغيرة الثالثة والثلاثين "أسلوب إشارات المرور" بعد، فإن العبارة الجامعة الجيدة هي: "معذرة، الأرجح أنك مشغول الآن وبوسعي الانتظار، لكن أعلمني عندما يكون لديك وقت".

56 ألن يكون العمل رائعًا إذا لم يكن لدى الآخرين؟

عندما تدخل العمل كل يوم، هل يرحب بك بعض زملائك ترحيبًا حارًا أو يمنحونك ابتسامة سريعة؟ لا شك أن هناك بعضًا ممن يواصلون المشي أو التحدث أو العمل أو أي شيء كانوا يفعلونه قبل مجيئك. ومع ذلك، فإن كل واحد منهم لديه رد فعل لحظي لا يمكن التحكم فيه تجاهك، سواء كان إيجابيًا أو سلبيًا أو فيما بينهما.

وبالمثل، فأنت تتفاعل لا شعوريًا مع كل واحد منهم. في الجزء من الثانية الذي تستشعر فيه حضور زميل، وخاصة رئيسك، في نطاق 10 أقدام، يكون لديك رد فعل تلقائي. قد تمنحك رؤية اثنين من زملائك ابتسامة داخلية بينما تستدعي رؤية آخرين التثاؤب. وبغض النظر عن مكان عملك، هناك دائمًا شخص واحد على الأقل يجعلك تصر على أسنانك غيظًا.

خلال أكثر من عقدين من تقديم استشارات للشركات، قابلت الآلاف من العاملين من مئات الشركات. كثيرًا ما أسأل: "هل هناك أي زملاء تجدون أنه من الصعب العمل معهم؟". فتتراوح الإجابات بين الصياح وتلويح أعداد كبيرة من الأيدي في الهواء، ولا سيما في ندواتي العامة؛ حيث نادرًا ما يكون المشاركون يعملون في نفس الشركة، فإنهم يشعرون بالحرية الكاملة للتنفيس عن أنفسهم. والتنفيس هو ما يفعلونه!

"إنه يطبخ سمكًا كرية الرائحة في الميكروويف".

"إنها تتحدث بصوت عالٍ على الهاتف لدرجة لا تمكنني من سماع نفسي وأنا أفكر".

"إنه يأخذ آخر كوب من القهوة ولا يصنع المزيد".

"إنها تأتي للعمل مصابة بالبرد وتترك مناديلها المليئة بالمخاط تغطي مكتبها".

عندما يستمر التذمر لفترة طويلة، كما يحدث عادة، أقاطع الجلسة بسؤال "كم منكم تحدث مع هؤلاء الأشخاص حول هذا؟" وحينها ترتفع أيادٍ أقل بكثير، وأحيانًا لا ترتفع أية أيادٍ. فأسأل: "لماذا لم تتحدثوا معهم؟" والإجابات الأكثر شيوعًا هي ...

"لا أريد أن أصنع عدوًا".

"إنها ليست مسئوليّتي".

"لن يجدي هذا نفعًا".

عندما أوضح أن هناك طريقة لاستعادة تلك العلاقات، فإنهم على الأرجح يقولون لأنفسهم: "نعم، بالتأكيد يا ليل، لكنك لا تعرفين هذا الأحمق الموجود

في مكتبي. إنه فظ!". أو "إنها موتورة، ولا يمكن لأي عاقل أن ينسجم معها".
أنتم على حق، أنا لا أعرف ذلك الشخص، لكنني سمعت كل شيء. وأنا أعلم أنه من خلال تطوير ورعاية وتعزيز الهبات التي وهبك الله إياها، بالإضافة إلى استخدام هذه الحيل الصغيرة، يمكنك تحسين تلك العلاقات. لا أعتقد أنكم ستكونون أفضل أصدقاء على الإطلاق، ولكن على الأقل يمكنكم جعل مكان العمل أكثر ملاءمة لكليكما.

إذا لم تفعل شيئًا، فهل تعتقد أن المشكلة ستنتهي؟ هل سيتوصل المذنبون فجأة إلى لحظة إدراك للحقيقة، ويتوسلون من أجل المغفرة؟ لا أعتقد ذلك، بل يجب أن تقول شيئًا لهم.

لعدم رغبتهم في التسبب في مشاعر كراهية، أخبرني العديد من الدارسين لديّ بأنهم ذكروا الأمر لمشرفهم بدلًا من ذلك. لكن لا تفعل ذلك قبل أن تتحدث إلى الشخص لسببين. أولهما: أن ذلك يجعلك تبدو ضعيفًا، كما لو كنت لا تستطيع معالجة الموقف بنفسك. وثانيهما: أن المديرين عادةً لا يكون لديهم الوقت أو الرغبة في التعامل مع الأمور التي يرون أنه يجب عليك التعامل معها. إنهم ببساطة لا يريدون التدخل. لقد أخبرني عدد منهم أن "الوشاة" ينزلون درجة أو اثنتين في تقديرهم لأنهم يبدوون تافهين. لذلك أقترح بشدة ...

الحيلة الصغيرة الثانية والستون

تحدث مع المسيء قبل الرئيس

إذا ذهبت إلى رئيسك بسبب شخص يقودك للجنون، فأنا أضمن عمليًا أن السؤال الأول الذي سي طرحه عليك هو: "هل تحدثت إليه بشأن هذا الأمر؟" وإذا كانت إجابتك هي لا، فستبدو عاجزًا وغير كفء بما يكفي للتعامل مع المشكلة. ولا شيء من هذه الصفات يجعلك مرشحًا لترقية. لذا فتحدث مع الشخص المخالف أولاً.

ما الذي يجب أن أقوله لهذا الأحمق؟

بالطبع لا تقترب من المذنب لحظة ارتكابه المشكلة وأنت في أوج غليانك وغضبك. أيضًا، تجنب التحدث إليه عندما ترى أنه مشغول بالعمل. اختر وقتًا ومكانًا تكون فيه أنت والمذنب هادئين، ربما عندما تكونان وحدكما في غرفة الاستراحة أو غرفة الغداء. اقترب بشكل عادي، وإذا أمكن، فاجلس، لأنك لا يجب أن تكون أعلى منه.

والآن إليك الطريقة: أولاً، اسأله عما إذا كان مشغولًا وما إذا كان يمكنك التحدث معه لبرهة أم لا. تأكد من صياغة العبارة بحيث لا تبدو كتهديد. إذا قال لا، فقل: "حسنًا، لنؤجلها لوقت لاحق"، وغادر بلطف. إذا حصلت على الضوء

الأخضر، فاستخدم اسمه وقل: "هذا محرج. ومع ذلك، هناك شيء أود أن أطلبه منك. إنني أتردد في ذكره، لكن عندما أكون بالقرب منك، هل يمكن أن تجد طريقة لئلا _؟" (املاً الفراغ بالشيء المزعج الذي يفعله). قل ذلك بطريقة مرحة ودون اتهام، وأخبره لماذا يزعجك ذلك. ووفقاً للموقف، قد تضطر إلى تعديل هذا قليلاً، لكن أبقِ على كلمتي "أتردد" و"هذا محرج".

الحيلة الصغيرة الثالثة والستون

سيناريو من أجل الصداق البشري

إن العنصر الأساسي في التعامل مع الزملاء الذين يقودونك للجنون هو أن تخبرهم بأنك "متردد" في طرح الأمر وأنك "تشعر بالحرج" حيال ذلك. يمكن أن تكون كلماتك مباشرة، لكن اجعل لغة جسدك حميمية. بعد قول ما يزعجك ولماذا يزعجك، أضف شيئاً مثل "ربما أكون الشخص الوحيد الذي يزعجه ذلك، وأعتذر عن هذا". ومع ذلك، استخدم هذه الجملة بحذر لأن المذنب قد يقول: "إن ذلك لا يزعج أي شخص آخر".

إذا كان هذا الشخص المزعج يرفض أن يتغير بشكل سافر، فإنه كلامك بجملة: "أتفهم ذلك. أنا متأكد من أن لدي عادات تزعج عدداً من الأشخاص الذين أعمل معهم أيضاً. شكراً لإصغائك". ويمكنك عندئذ أن تخبر مشرفك، قائلاً إنك بالطبع قد تحدثت مع ذلك الشخص.

57 إسكات زملاء العمل الذين لا يمكنك تحملهم

يتجه زميلك نحوك وعلى وجهه تعبير "لا أطيق الانتظار حتى أخبرك" المؤلف جدًا. وأنت تجهز نفسك لحفلة أخرى مؤلمة من الأنين والآهات. إنك تحاول أن تكون عطوفًا لأنك تعلم أن أولئك الشكائين، في أعماقهم، يتوقون إلى القبول ويبحثون عن طرق للتواصل معك. يعتقد هؤلاء الأشخاص المساكين أنه ليست لديهم أية سيطرة على ما يحدث لهم وأن المشكلة دائمًا هي خطأ شخص آخر. وهم مجرد ضحايا ضعفاء للرئيس أو الشركة أو القسم أو الأشخاص الآخرين غير المحددين "هم".

إضافة إلى ذلك، يشعر المتشائمون بأنهم محقون تمامًا في لفت انتباهك إلى الكارثة - أعني أنه يجب على ذلك الشخص أن... أليس كذلك؟ وإلا فإن الكارثة ستصبح أسوأ وأسوأ (بالطبع سيحبون ذلك - مزيدًا من الأمور التي يتدمرون بشأنها). أنا متأكدة من أنه في آخر مرة ثرثر فيها ذلك المتذمر معك، أردت أن تصيح قائلاً: "مرحبًا بك في العالم الحقيقي أيها الطفل. تعلم أن تتحمل ذلك كبقيتنا!"، لكنك قررت بحكمة أن هذا ليس الخيار الأفضل للانسجام في مكان العمل، واستسلمت لجلسة أخرى من النحيب تضيع الوقت وتستنزف الطاقة. من الذي سينتقد هذه المرة؟ الرئيس؟ قسم المحاسبة؟ الموارد البشرية؟ الإنتاج؟ المبيعات؟ أم الإدارة بشكل عام؟ أي شخص ما عدا أنفسهم.

سابقًا عندما حاصرك ذلك المتذمر، ربما سألته: "حسنًا، ماذا ستفعل حيال ذلك؟"، لكنه لا تكون لديه إجابة؛ لأنه يتلذذ بالشعور بالعجز. وبالفعل هو كذلك؛ لذا مرة أخرى، يجلس المتشائم إلى مكتبك دون دعوة (يميل المقللون من قدر الناس إلى الجلوس لأنهم يعتزموون البقاء لوقت طويل).

ما الحل؟ يقترح بعض الخبراء أن تسمع من أولئك البكائين وأن تتيح لهم التنفيس عن أنفسهم. وعلى الرغم من الخير الذي يبدو عليه هذا الاقتراح، فإنه خطير من الناحية المهنية نظرًا لأن أي شخص يراك تثرثر مع الممتعضين قد يظن أنك توافق على كلامهم، وهذا يجعلك تبدو سيئًا. إذا كنتما تسييران ويبدو أنك ستكون محاصرًا، فاتجه إلى المرحاض. وإذا اقترب أحدهم من مكتبك، فأمسك الهاتف وأجر مكالمة، أو على الأقل تظاهر بأنك تتحدث إلى شخص ما. إذا لم يكن ذلك ممكنًا، فجرّب هذه الطريقة بدلًا من ذلك: ابق هادئًا تمامًا وأعد كلا من شكواه عليه حرفيًا تقريبًا. واستهل كلامك بعبارات مثل: "إذا كنت قد فهمت بشكل صحيح، فأنت تقول: (ثم كرر الشكوى). أو: "أفهم، تشعر بأنك" (ثم أعد صياغة الشكوى مستخدمًا العديد من الكلمات نفسها). تأكد فقط من أنك لا تفعل ذلك بلغة جسد ودودة للغاية يمكن لأي شخص أن يفهم منها أنك تنحاز معه. على سبيل المثال، إذا كان يقول لك: "لا يسلم قسم

الإنتاج المنتج في الوقت المحدد مطلقًا"، يمكنك ببساطة أن تقول: "أوه، أنت تقول لي إن قسم الإنتاج لا يُسلم المنتج في الوقت المحدد".
فيواصل قائلاً: "ليس خطئي. دائماً ما أسلم الطلبات قبل الموعد النهائي بفترة طويلة".
فتعيد الصياغة قائلاً: "أفهم. أنت دائماً ما تسلم الطلبات قبل وقت طويل من حاجتهم إليها".
وبضيف: "لا أعرف ما الذي يفعلونه معهم بحق الله. لا بد أن الغبار قد تراكم على مكاتبهم من قلة العمل!".
فتقول: "إممم، لا بد أن الغبار قد تراكم على مكاتبهم من قلة العمل". إن مجرد تكرار كلمات المتذمر لن يمنحه الرضا الذي يبحث عنه، لذلك سوف يستسلم قريباً وسيبحث عن أذان أكثر تجاوباً معه. والجميل في الأمر هو أنك لم تقاطعه بوقاحة. فرغم كل شيء، كنت تستمع إليه.

الحيلة الصغيرة الرابعة والستون

التكرار الحرفي المُسَكَّت

إذا كان تجبُّ إجراء محادثة مع أحد الشكاكين أمرًا مستحيلًا، فما عليك سوى تكرار ما يقوله كما لو كنت توضح أنك فهمت كلامه بشكل صحيح. وسيبدأ هذا عما قريب في إزعاج الشكّاء، وعلى الرغم من أنه لا يستطيع أن يتهمك بالوقاحة أو بتجاهله، فإن ذلك يقاطع إيقاعه، ما ينتزع كل المتعة من الأمر. ولن يبقى كذلك طويلًا.

مسكت ماكر آخر!

إليك حيلة صغيرة أخرى للتعامل مع المتذمر: بعد جملة القليلة الأولى، ابتسم بشكل مؤازر وقل: "نعم، أتفهم كم يكون ذلك مزعجًا. دعنا نكتب هذا". ثم أمسك قلمًا أو أنشئ مستندًا جديدًا على جهاز الحاسوب الخاص بك (في هذه اللحظة، على الأرجح ستري تعبير "يا ويحي" صغيرًا على وجهه). اكتب ما قاله للتو، ثم انظر إليه مجددًا كما لو كنت تنتظر المزيد. بعد جملة أو جملتين آخرين، قاطعه وقل: "انتظر ثانية. أريد أن يتم ذلك بشكل صحيح"، ثم ابدأ الكتابة مرة أخرى.

حينها سيشعر بالقلق الشديد ويتساءل لماذا تدون ملاحظات. هل تخطط لإخبار الشخص الذي يتحدث عنه بما قاله؟ أو الرئيس؟ أو جميع من في المكتب؟ وإذا سألك لماذا تدون ملاحظات، فقل: "أريد فقط التأكد من أنني أفهم الموقف بوضوح". وسينتهي بسرعة من كلامه.

الحيلة الصغيرة الخامسة والستون

اكتب شكواهم

عندما تبدأ هذه الطريقة لأول مرة، سيعتقد الشكّاء أنك تدعمه. ولكن بعد لحظات قليلة، سيبدأ زعره وسيستفسر عما ستفعله بملاحظتك. وهذا سيجعله متوترًا، وسيتوقف عما قريب.

اجعلهم يملون

إذا كنت، لسبب ما، مترددًا في استخدام طريقة "التكرار الحرفي المُسكت" أو "كتابة الشكاوى"، إليك طريقة ثالثة، والتي أسميها "اجعل الشكّاء يمل": بينما يتكلم الشكّاء باستمرار، لا ترد بأي شيء سوى مجموعة من الردود الموجزة مثل "نعم"، "أفهم"، "إممم"، "حسنًا"، لكن لا تقل أي شيء آخر:

لا تتفق معه.

لا تخبره بأنه مخطئ.

لا تقدم رأيك.

لا تقترح حلولًا.

فحتى إذا كانت أفكارك جيدة، فعلى الأرجح سيعترض هذا الشكّاء عليها: "هذا مستحيل"، "هذا غير واقعي"، "أنت لا تفهم". وبدلًا من ذلك، كمحاولة أخيرة، أعط هذه الحيلة الصغيرة فرصة.

الحيلة الصغيرة السادسة والستون

اجعل الشكّاء يمل

بغض النظر عن عدد الاقتراحات التي تقدمها، فإن المقللين المتخصصين في تقليل قدر الأمور سيستمعون بإخبارك سبب عدم نجاحها. وعندما ترد بلا شيء سوى بضع كلمات أحادية المقطع، سيشعر المزعجون بالملل وهم يستمعون إلى أنفسهم، وسرعان ما سينصرفون من تلقاء أنفسهم.

سوف تبعدك هذه الحيل الثلاث الصغيرة على الأقل عن قائمة الأشخاص الذين يشكون إليهم. وعندما يغادرون مكتبك، يمكنك أن تأخذ نفسك عميقًا وتعود إلى العمل.

58 صديق النّمام اليوم هو ضحيته غدًا

هل شركتك... تدرس تخفيض الأجور؟ تقليل المكافآت؟ سُبّاع؟
هل رئيسك... عاطفي؟ يتحدث عن تسريح العمال؟ على وشك الطلاق؟
هل أحد الزملاء... يبحث عن وظيفة أخرى؟ يُخفي سجلًا جنائيًا؟ سيحصل
على ترقية؟

إذا كنت تعمل في مؤسسة كبيرة، فقد سمعت تكهنات كتلك عشرات المرات. وبغض النظر عن حجم شركتك، فقد التقيت بناشري شائعات بالسنة نامامة وشفاه طليقة وأهداف لا طائل من ورائها. لا تستطيع هذه النفوس البائسة أن تقاوم ترويج الشائعات عن علاقة غرامية غير مشروعة لزميل أو عن المشكلات المالية للشركة. فليدهم حاجة ملحة لنشر تلك الأمور، ولن يغلقوا أفواههم ولو في عاصفة رملية. إنني أشفق على هؤلاء الثرثارين المساكين، لأن العديد من الدراسات مثل "لماذا ينم الناس: تحليل تجريبي للدوافع الاجتماعية والماضي والتبعات" تجد أن النّمامين يسعون إلى جذب الاهتمام ويريدون جعل أنفسهم يشعرون بأنهم أفضل من الآخرين.

للأسف، لا تتعامل الشركات حاليًا مع مروجي الإشاعات بطريقة فعالة مثل تلك التي تعامل بها البريطانيون في القرن السابع عشر معهم. فبمجرد اتهام أحدهم بالنميمة، كان البريطانيون يربطون كمامة - والتي كانت تبدو كلجام الحصان، ولكنها أكثر إيلاّمًا بكثير - على رأس سارد القصة. وكانت لها حواف مسننة تبقى لسان النّمام مُثبتًا في أسفل فمه. على الأرجح لا تحتفظ شركتك بمخزون من هذه الكمامات في المخزن. ومع ذلك، فإن الطريقة التالية تُعد رادعة للنّمامين، وهي مماثلة من حيث الألم لهم نفسيًا. إنها لن تخلصهم من عاداتهم، ولكنها سوف تحصنك من القياء اللفظي. والجميل في الأمر أنها تبعد النّمام عنك.

لنفترض أن زميلًا يقول لك بصوت هادئ: "دون لديه مشكلة مع الشراب!" "ستترك هيدر زوجها!" "قال فرانك إنه يأمل أن يُطرد المدير!" "لقد نالت بيج ما لا يقل عن 10 جنيهاً!" "قال جاكسون إنه يبحث عن وظيفة أخرى!" "كارين وكيفن على وشك الخطوبة بعد الحفلة الأخيرة" - ويواصل بلا انقطاع. لقد وجد بعض طلابي أن هذه الحيلة مفيدة في مثل هذه الحالات: أخبر راوي القصة بأن ذلك أمر مثير للاهتمام، وأنك ستذهب لتسأل الشخص الذي يجري الحديث عنه.

الحيلة الصغيرة السابعة والستون

لنذهب ونسأله

في المرة القادمة التي يبدأ فيها أحد الزملاء بمشاركة حكاية معك، لا تتفاعل وتتصرف كما لو أنك تريد أن تسمع المزيد. ابتسم ببساطة وقل شيئاً مثل "أوه حقاً؟ لنذهب ونسأله عن ذلك"، وسيبدأ النّمّام المصدوم في التأتأة "ل-ل-ل لكن ...". ثم ابتسم وغيّر الموضوع. وسيفهم النّمّام مقصدك.

شجاعة مواجهة النميمة

يتطلب الأمر شجاعة حتى لا تتفاعل عندما تأتي حكاية مثيرة أمامك، وخاصة إذا كانت تتعلق بشخص لا تحبه. إذا كان لديك الانضباط لإعفاء نفسك عندما تستشعر قدوم الكلام السيئ، سوف يحترمك الجميع. قل فقط بمرح إن لديك الكثير من العمل لتنجزه وانصرف.

هل هناك سبب آخر مهم لعدم الاختلاط بالنامامين؟ خمن من قد يكون ضحيتهم القادمة! كلما قلت معرفة مروجي الإشاعات بك، كان ذلك أفضل.

59 كيفية كبح المقاطعين بذكاء

الجميع يكرهون التعرض للمقاطعة. أنا أكره ذلك، حتى عندما أقول شيئًا لا معنى له، وكثيرًا ما يحدث ذلك. وهنا يتبادر إلي ذهني أحد زملاء على وجه التحديد والذي كان يقاطعني باستمرار. لا أعتقد أن هدفه كان تعذيبي (وإذا كان الأمر كذلك، فسيكون قد سمح لي بأن أفرغ من جعل أضحوكة بدلًا من مقاطعتي). وبعد معاناتي إساءته لي عدة مرات، بدأت أراقب كيف يتعامل المقاطعون الآخرون مع الموقف. كان بعضهم يحملق بسخط إلى الفاعل ويقول: "معذرة، لقد كنت أتحدث". وحدثت أخرى بحدة إلى المقاطع، وأشارت إلى فمها، وقالت: "أنت، شفاهي تتحرك، إذن ما زلت أتحدث". وقد سمعت تعليقات حادة أخرى مثل ...

"آسف لحديثي أثناء مقاطعتك إياي".

"هلا أخذت نفسيًا وأعطيتك انطباعًا بأنني انتهيت؟".

"مهلاً يا هذا، عليك أن تنتظر دورك مثل الآخرين".

"إذا كنت لا تمانع، فأنا لم أكمل وجهة نظري".

المقصود من تلك الردود كبح المقاطع، ولكنها أدت إلى صمت غير مريح فقط.

إذن، كيف يجب أن ترد عندما يقاطعك زميل في منتصف الجملة في اجتماع أو في محادثة فردية؟ إليك ما أقترحه.

الحيلة الصغيرة الثامنة والستون

أسكيت المقاطع بلطف

لجعلك تبدو مثاليًا (وجعل المقاطع يبدو أحمر)، تظاهر كأن المقاطعة ليست عاديةً فقط، بل وأنتك مُرحبٌ بها. في اللحظة التي يقاطعك فيها، توقف عن التحدث في منتصف الجملة وأعطِ الفاعل تعبير موافقة. ثم انظر إلى مذكراتك أو حاسوبك. وعندما ينتهي، أعد النظر إليه وقل: "أوه، أنا آسف. لقد كنت مشتتًا لوهلة". (بالطبع لقد كنت مشتتًا. لقد قاطعك!) ثم أكمل "من فضلك، إنني أتوق لسماع ما كنت تريد قوله. ماذا كان مجددًا؟".

والآن يجب على المقاطع إعادة ما قاله، ما يجعل تعدييه أكثر وضوحًا. وتنجح هذه الطريقة بصفة خاصة في اجتماع عندما يجب عليه إعادة كلامه أمام الجميع. ثم إليك التكملة: ابتسم كما لو أن شيئًا لم يحدث، ودون ضغينة، قل: "كما كنت أقول..."، ثم أكمل وجهة نظرك – سوف يشعر بالحقارة.

60 كيف تختلف دون إعلان حرب؟

أنا متأكدة من أن ذلك حدث لك في اجتماع أو مناقشة في العمل. فبمجرد انتهائك من توضيح وجهة نظرك، يتدخل بعض الزملاء البغيضين بعبارة "أنا أختلف معك" أو "أنت مخطئ". إن ذلك مثل صفة على الوجه دون سبب. بالطبع لن تقول ذلك لرئيسك، لكن لا يسعني إخبارك كم مرة سمعت موظفين يقولون هذه الكلمات لبعضهم البعض في اجتماعات، حتى إن البعض يبدأ الرد بكلمة "لا"، والتي تعيد إلى ذهنك مشاهد أمك وهي تضرب يدك عندما وصلت إلى الكعك.

الآن دعنا نعكس الأدوار: لنفترض أنك في اجتماع وكان أحد الزملاء يقول شيئاً وأنت تعرف أن كلامه مجرد هُراء. فكيف تخبر هذا الثرثار بلباقة بأنك تختلف تمامًا معه؟ وهل ينبغي عليك إخباره بذلك؟

بالطبع، ينبغي عليك إخباره، وإذا كان موضوعًا مهمًا، فيجب عليك إخباره. لكن قم بذلك بطريقة تحافظ على ود زميلك وتُكسبك احترام الجميع. ما عليك سوى استهلال رأيك ببعض الكلمات اللطيفة - وتوقف طويل - قبل توضيح وجهات نظرك المعارضة. وإليك بعض الأمثلة: "إنك تثير نقطة مهمة". وقفة طويلة. ثم تابع بوجهة نظرك.

"هذه رؤية ثاقبة". وقفة طويلة. ثم تابع برأيك.

"أنا أتفهم تمامًا كيف يمكنك رؤية الأمر بهذه الطريقة". وقفة طويلة. ثم تابع برأيك.

وسيكون أفضل لو استطعت بدء جملتك التالية بـ "نعم".

"نعم، هذه طريقة مثيرة للاهتمام للنظر للأمر". وقفة طويلة. ثم تابع بقناعاتك.

"نعم، أرى أنك قد فكرت في هذا الأمر كثيرا". وقفة طويلة. ثم تابع بنظرتك للوضع.

لا تنسَ أبدًا قوة التوقف المؤقت في كل تواصلاتك في العمل. يتدرب الكوميديون على توقيتاتهم بلا انقطاع لأن لحظة الصمت القصيرة تمنح جمهورهم وقتًا للتفكير فيما قيل قبل سماع النكتة. وبالمثل، امنح زملاءك ثانية إضافية للاستمتاع بردك المجامل قبل صدمهم بالجزء الأقل لطقًا الذي يحتاجون إلى سماعه.

الحيلة الصغيرة التاسعة والستون

أثنِ قبل الاحتجاج

عندما تختلف مع زميل، أثنِ عليه أولاً مع الإقرار بأن وجهة نظره "مثيرة للاهتمام" أو "ثاقبة" أو "رصينة" أو أية صفة أخرى محمودة. ثم توقف لمدة كافية ريثما يستمتع بالإشادة، وعندها فقط عبّر عن وجهة نظرك المخالفة. وربما لا يدرك حتى أنك قد اختلفت معه!

61 قبل إخبار زميل عمل بأي شيء

هل تتذكر دراسة تاريخ مصر القديمة في المدرسة؟ عندما كان حامل رسائل بسيطًا يوصل أخبارًا سارةً للفرعون، كان يكافئه بالمشروبات والطعام ويُعامل معاملة الأمير. ولكن إذا كان من سوء حظ ذلك المرسل المسكين حمل أخبار سيئة، فإن الأخبار تكون أسوأ بالنسبة له - قطع رأسه! قد يكون الأسلوب التالي بديهيًا بالنسبة لك، وإذا كان الأمر كذلك، فتهانينا. ومع ذلك، فقد رأيت العديد من الموظفين يغفلون عن ذلك، ما يضر بهم كثيرًا، لذا أريد مشاركة ذلك الأمر معك.

أنت لا تعرف أبدًا كيف سيكون رد فعل أي شخص على ما تقوله، لذا قبل أن تقول أي شيء، فكر في شعور المستمع. على سبيل المثال: لنفترض أن رئيس الشركة أتى إليك مباشرة بمهمة عادة ما تمر عبر رئيسك. وتكون فخورًا بهذا، وتخبر رئيسك عن ذلك بابتسامة كبيرة.

وفجأة يُصبح فظًا. ويقول لك: "أخرج من مكثبي". انتظر لحظة، لقد كان هذا أمرًا يستحق الفخر، ويُفترض أن يسعد من أجلي. هذا غير منصف! أنت لم ترتكب أي خطأ - أم أنك فعلت؟

قد تكون المشكلة في الطريقة التي أوصلت بها الخبر. لقد سمعت مقولة "من على القمة يكون وحيدًا"، وهذا لا يعني فقط أن القادة يأسفون على قضاء وقت أقل مع الأصدقاء أو العائلة، بل يشعرون في بعض الأحيان بالإحباط لأن من في العمل لا يفهمون تعقيدات الأمر، لذلك ليس لديهم من يثقون به. إذا قلت شيئًا لرئيسك أو زملائك دون التفكير في تقبلهم إياه، فقد يشعرون بالغضب منك لعدم إدراكك.

إذن، كيف يجب أن تعطي رئيسك الأخبار التي تفيد بأن مالك الشركة أتى إليك وليس إليه؟ بالتأكيد ليس بالطريقة التي أعطاني بها ثلاثة أشخاص أخبارًا في يوم واحد فقط الشهر الماضي: عند وصولي مبكرًا إلى سياتل بعد رحلة طيران ليلية، ذهبت إلى فندقتي، حيث قالت موظفة الاستقبال: "أوه، غرفتك ليست جاهزة بعد". (فلتذهب بابتسامتها إلى الجحيم! ماذا عن مشاطرة الإحباط والتعاطف؟).

فجرت نفسي وأنا جائعة ومتعبة إلى متجر سيفين-إليفين لسحب بعض الأموال من جهاز الصراف الآلي. وبعد خمس دقائق من المناضلة لإخراج الأموال، أتى إليّ صاحب المتجر وقال بشكل مرح: "أوه، تلك الآلة القديمة - لقد كانت معطلة طوال الأسبوع".

"لماذا لم تخبرني بذلك مبكرًا؟" أردت أن أصرخ (ألا يستطيع مشاطرتي الإحباط؟).

في تلك الليلة، ذهبت إلى مطعمي المفضل في سياتل، متلهفةً إلى حلوياته

المميزة اللذيذة. وأخبرت النادل بمدى حبي لها. ولكنه بلا مبالاة وبابتسامة عريضة، ضحك قائلاً: "أسف، لقد قدمت القطعة الأخيرة لأحدهم للتو" (لقد تخيلت إلقاء شوكتي تجاهه لأنه على الأقل لم يتظاهر بمشاطرتي الإحباط).

لماذا تفاعلت بشكل سيئ للغاية مع تلك المواقف؟ أكان السبب هو المشكلات؟ بالطبع لا. غالبًا ما تكون غرف الفنادق غير جاهزة لتسجيل الوصول المبكر، وآلات الصراف الآلي تتعطل، والمطاعم تنفذ منها الحلويات المشهورة، لكن ما أغضبني هو الطريقة التي أخبرني بها هؤلاء الناس. ألا يعلمون أنني سأشعر بالضيق، وألا يمكنهم التظاهر على الأقل بمشاطرتي مشاعري؟

أعود مرة أخرى إلى رئيسك: يمكن أن يتلقى خبر إتيان رئيس الشركة إليك مباشرةً على أنه إهانة له، لذلك لن يكون من المناسب التفاخر والسعادة (وهو ما تستحقه) بذلك أمامه. قبل نقل أي خبر لأي شخص في العمل، اسأل نفسك أولاً كيف ستكون ردة فعل المستمع.

الحيلة الصغيرة السبعون

أخبرهم بالطريقة التي سيتقبلونها بها

لطالما سمعت مقولة "قل الحقيقة كما هي". بالطبع هذه نصيحة جيدة عندما يتعلق الأمر بالحقيقة. ولكن هناك مشاعر يجب أن تضعها قبل إثبات وجهة نظرك. اسأل نفسك دائماً: "كيف سيتلقون هذه الأخبار؟ هل ستؤثر عليهم شخصياً؟ ما التعقيدات أو الالتباسات أو التدايعات التي قد تتوارد على أذهانهم؟" كل ما يحدث في العمل يؤثر على كل شخص بصورة مختلفة، لذلك اسمع كلماتك عبر آذانهم وأوصل رسالتك وفقاً لذلك.

62 لا تعض اليد التي توقع على شيك راتبك

الآن، هيا نتناول التسلية القومية الأولى في مكان العمل. إنها مسلية. وتزِيل التوتِر. وتنشئ صداقة حميمة. ولكن المؤسف أنها أيضًا السبب في أن الكثير من الأشخاص لا يصلون إلي ما تؤهلهم له قدراتهم. إذن، ما هذا التجاوز، وهذا الانتهاك، وهذا الفعل الخطأ الذي يفسد فرصك المتاحة في العمل؟ ببساطة شديدة، إنها الثرثرة حول رئيسك. قد تقول "الجميع يفعلون ذلك". نعم، ولكن المرجح أن "الجميع" هؤلاء ليسوا مقربين من الرئيس. عندما تنفس عن نفسك، حتى ولو وافقك زملاؤك الرأي، فإن تقديرهم إياك ينخفض.

حينما يأتي الجزء المتعلق بـ "التعامل مع رئيسك" في ندواتي، أرى الحضور يشدون قبضاتهم، ويفركون أعناقهم، ويضعون أيديهم متقاطعة فوق صدورهم. ولا يحتاج الأمر لاختصاصي نفسي لمعرفة أن هؤلاء المساكين يعانون. إنني أرى عرقًا على راحات أيديهم وهم يلوحون بها، ويتلهفون لإخبار الجميع عن رؤسائهم البغيضين - خاصة في ندواتي العامة. ويسير تدمرهم المعتاد على هذا النحو تقريبًا: يقول أحد الموظفين: "لقد أرسلت رسائلي الإلكترونية الثلاث بالأمس. ولا شيء! لم ترد!". وبشتكي آخر قائلًا: "لا أعتقد أن مديري يقرأها حتى". بينما يتذمر ثالث قائلًا: "أنتم محظوظون يا رفاق، رئيسي يراقبني كل دقيقة من اليوم. أتحدث عن رئيس يدقق في كل صغيرة وكبيرة!", وفي كل درس، أسمع أشياء مثل: "يستغرق الأمر أبد الدهر ليوقع رئيسي على المشاريع"، "رئيسي جبان وضعيف الشخصية لأنه لا يدافع عن قسمنا حتى وهو يعلم أنه ليس خطانا". و"لدي إثبات على أنني أتقاضى راتبًا منخفضًا، لكن رئيسي يغلق أذنيه، ويقول إن ذلك محض هراء".

في بعض الأحيان تتحول دوراتي التدريبية إلى مسابقة حول من لديه أسوأ رئيس. ولكن لا يوجد فائزون هنا. الخاسرون فقط - وهم الذين اشتكوا إلى زملائهم من رؤسائهم وكشف أمرهم. وقال مدقق حسابات في أحد فصولي للمجموعة: "ذهبت أنا وصديقتي ميشيل لمشاهدة فيلم في ليلة سبت قبل بضعة أشهر. وكان هناك طابور طويل للتذاكر، لذلك بدأنا تجاذب أطراف الحديث بالحديث عن أعمالنا. لقد كنت أخبرها بأنني أكره رئيسي لأنها حقيرة؛ حيث إنها لا تتوقف عن البحث عن أخطائي وانتقادي.

"فجأة، سمعت ضحكة كبيرة ورأيتني. فاستدرت، ويا إلهي، لقد كان رئيس الشركة وزوجته!

فقال ضاحكًا ("إذن أنت تعتقد أنها حقيرة، أليس كذلك؟"). فشعرت باحراج شديد واعتذرت. لكن الأمر كان على ما يرام لأنه اكتفى بالضحك، ثم أجرينا دردشة ودية بسيطة.

"لكن بحلول صباح يوم الاثنين، استدعتني رئيسي إلى مكتبها. لقد كانت

غاضبة تمامًا ووبختني لنعثها بالـ "حقيرة". وقالت كم كان مهينًا أن أسمع هذا من الرئيس واتهمني بالنفاق وعدم المهنية. بعد ذلك، بدأت تعاملني بشكل أسوأ وأسوأ. لقد علمت أنه مهما عملت بجد، فإنها لن تسامحني أبدًا. لذلك بدأت في البحث عن عمل آخر".

وقد شجع ذلك الطلاب الآخرين على سرد حكاياتهم الحزينة عن تبعات شكواهم من رؤسائهم. لقد تم نقل بعضهم إلى أقسام يكرهونها. وتم تصنيف البعض على أنهم "مثيرو مشكلات" ولم يعيدوا اكتساب ثقة رؤسائهم مرة أخرى. وؤبَّخ الكثير منهم وتأكدوا من أنه ذلك دمر فرصهم في الترقيات المستقبلية. وخسر البعض ما هو أكثر من ذلك: وظائفهم والتوصيات الجيدة. إذن ما الحل؟ هذا الحل بسيط للغاية.

الحيلة الصغيرة الحادية والسبعون

لا تتذمر بشأن رئيسك - مطلقًا

أعلم أن هذا مثل إخبارك بألا تتنفس، أليس كذلك؟ لكن التذمر من الرئيس أمر مرفوض تمامًا. بدلاً من ذلك، اذهب إلى المنزل، وقم بلكم الوسادة، واركل قطنك (لا، أرجوك لا تفعل ذلك!)، وتنفس بعمق، وتمشَّ لفترة طويلة. ولكن لا تشكَّ رئيسك لأحد الزملاء، أو حتى لأي أحد يعرف أحدًا في شركتك. في الواقع. أقترح حتى ألا تشكو لأي من أصدقائك الشخصيين من رئيسك؛ لأن ذلك يقلل من شأنك ويجعلك تبدو كأنك لا تتحكم في حياتك المهنية.

هل أحتاج أن أذكر مخاطر التذمر بشأن رئيسك أو شركتك على وسائل التواصل الاجتماعي؟ اقرأ بعض الحكايات الموجودة على الإنترنت التي يروها الساخطون على الرؤساء - معظمهم الآن موظفون سابقون في الشركة التي عملوا بها.

مع تطور أماكن العمل، يلوح في الأفق بعض الارتياح بشأن الرؤساء. على الرغم من أنه ستوجد دائمًا شركات وشركات عائلية يعرف الجميع "من يسيطر على زمام الأمور" فيها، إلا أن عالم الشركات يتجه نحو بيئة أكثر تعاونًا. تتأثر أماكن العمل، التي تتغير بسرعة الضوء، بجيل أكثر وعيًا ومسئولية من الناحية الاجتماعية لذلك يدرك أن البيانات الهائلة وإنترنت الأشياء يربطان كل شخص وكل شيء. معظم التغييرات مذهلة، في حين أن بعضها مخيف. قبل أن نختم، دعونا نلقِ نظرة سريعة على الأمور التي ستحدث قريبًا في مكان العمل.

الجزء السادس : خاتمة

63 مكتب المستقبل

هل تتذكر قصة مكتب والدي؛ حيث قضيت فيه أيام الثلوج الخاصة بي كطفلة؟ القصة التي تقوم فيها السكرتيرات "بأخذ الخطابات" لرؤسائهم الذين يكون معظمهم من الرجال، وتعجبوا من جهاز الفاكس بالليزر الجديد؟ إذا تم نقلك للماضي للقيام بزيارة، فسوف تظل تتعرف عليه كـ "مكتب"، لكن إذا سافرت في الاتجاه الآخر، فقد لا تتعرّف عليه.

لنفترض أنك تعمل في "مكتب المستقبل". عند وصولك، إذا كنت لن تعمل من المنزل ذلك اليوم، وهو ما تفعله غالبًا، تتحقق كاميرا مكان العمل من ملامح وجهك وتُفتح الأبواب، ويتمنى لك موظف الاستقبال (الافتراضي) صباحًا مشرقًا باستخدام اسمك، ويتم رصد وجودك على أجهزة جميع من في المكتب. وتمشي إلى مكان عملك في قاعة واسعة حيث يكون الآخرون، بمن فيهم رئيسك، مشغولين بالعمل على حواسيبهم المحمولة أو أجهزتهم الأخرى. إنها بيئة رائعة وأكثر تعاونية وربما تتضمن مكانًا للقهوة بمقاعد وبعض الوجبات الخفيفة.

وإذا قفزت بالأحداث بضع سنوات أخرى، فسوف تتأقلم مع نظارات الواقع المعزز لتقدم لك شاشة تعرض الرسائل الجديدة التي حدد مساعدك الافتراضي أنها أفضل شيء تستغل فيه وقتك ذلك الصباح. إذا أردت، يمكنك أيضًا إضافة صورة مؤطرة بالواقع المعزز لعائلتك أو حتى لحوض أسماك، مع سمكة قرش بيضاء رائعة تسبح فيه.

ثم تراجع رسائلك بسرعة لأن مساعدك الافتراضي قد أعاد صياغة عناوينها، ما يُظهر لك فحوى كل رسالة قبل أن تفتحها. بالإضافة إلى ذلك، يتم سلفًا إظهار جميع المعلومات التي تحتاج إليها للرد على الرسالة.

إذا كنت "قديم الطراز"، فسترغب في أن تشكر مساعدك ثم تتذكر أن ذلك ليس ضروريًا لأنه افتراضي (أو "لأنها"). يمكنك إعطاء مساعدك الافتراضي أي جنس تريده).

أنت الآن تستعد لاجتماع عبر الفيديو مع مديرك لمراجعة مُقترح مشروع. اختار مساعدك الافتراضي وقتًا مناسبًا لكليهما استنادًا إلى نطاقكما الزمني وتفضيلاتكما الشخصية. وتم إعداد جميع رسائل البريد الإلكتروني والمستندات والمجادثات والرسائل ذات الصلة لك مُسبقًا. وجعل مساعدك الرسوم البيانية تبدو أفضل وصحح التنسيق وفحص الطقس في كلا المكانين، واقترح عليك ما يجب أن تقوله لذلك المدير على وجه الخصوص في ذلك اليوم المحدد لتكون أكثر فاعلية.

إذا شعرت بالنعاس قليلاً بعد الغداء، فلا مشكلة. في الواقع، تشجع القيلولة على تحقيق أقصى قدر من الفاعلية؛ لذا تحجز كبسولة نوم مع نجوم متلألئة وموسيقى لطيفة لتوقظك بعد 20 دقيقة. والآن أنت متحمس للبدء مجددًا، ويخبرك مساعدك الافتراضي بالكيفية المثلى لقضاء فترة ما بعد الظهر.

يبدو كل شيء جيدًا، ولكن في تاريخ العالم، لم يكن هناك تقدم دون مشكلات. سوف يشعر الكثير من الموظفين بالتوتر، لمعرفتهم أن مديريهم يستخدمون البيانات الضخمة كمقياس للأداء، وستكونون قلقين بشأن الحوادث في الطريق إلى العمل في السيارات ذاتية القيادة. وبدلاً من متلازمة النفق الرسغي القديمة الناتجة عن الكتابة، ستعاني "دوار المحاكي" في الواقع الافتراضي. هذا هو التعارض بين ما يعتقد عقلك وجسدك أنهما يفعلانه في الواقع الافتراضي - نوعًا ما مثل اتصال الجسد بالعقل في الفصل 52. يقول عقلك "نحن نتحرك"، بينما يقول جسدك: "لا، لسنا كذلك". ويؤدي هذا الارتباك إلى الغثيان. لكن انسَ التفاصيل التافهة الآن. سترى كل هذا قريبًا جدًا.

لا شيء يدعو للقلق، لأنه بشكل عام، في مكتب المستقبل، ستكون أكثر إنتاجية بفضل التكنولوجيا، وستستمتع ببيئة مفتوحة تشجع على التعاون مع زملائك. وسيظل هذا الكتاب ذا أهمية، لأنه على الرغم من كل الصعوبات أو الفرص التي تنتظرنا، فلن يتغير شيء واحد، باستثناء الروبوتات التي سوف تساعدك على القيام بالمهام المملة المتكررة، فكل شخص تعمل معه هو إنسان يفكر ويشعر.

الآن لديك الأدوات التي تساعدك على الوصول إلى القمة في العمل. عندما تُظهر أنك شخص واثق (الجزء الأول)، وتهتم بكل شخص تعمل معه (الجزء الثاني)، وتواصلك واضح تمامًا (الجزء الثالث) وموثوق به تمامًا (الجزء الرابع)، وعندما تثبت أنك تتعامل مع الرؤساء وزملاء العمل ببراعة عبر الإنترنت وخارجه (الجزء الخامس)، ينبغي ألا يعوقك شيء - طالما أنك تفهم الكائنات المدهشة التي تعمل معها والتي تُدعى "البشر".

64 فهم الكائن البشري

هل سمعت بهامسي الخيل؟ إنهم نوع خاص من المدربين الذين لديهم بصيرة نادرة باحتياجات وسلوك الخيل. فعلى عكس مدربي الخيل التقليديين، يدرّب هامسو الخيل الحيوان بصبر ولديهم فهم عميق لسيكولوجيته. وبجانب هذه المعرفة المتعمقة، فإنهم يثيرون بلطف تعاون واحترام الجواد باستخدام طرق يفهمها بطبيعته. فهامس الخيل نوعًا ما يكون قارئ أفكار يعرف ما يشعر به الجواد الذي يعمل معه. هل يسحب أذنيه للخلف؟ هل تتسع فتحتا أنفه؟ هل يهز ذيله؟ هل يرفع ساقه الخلفية؟ يعرف هامس الخيل أن هذه الإشارات تعني انتبه! (من الواضح أن راكبي الخيل الذين يضعون حامي رخصة الركبة يفوّتون تلك الإشارات).

إن أشباه الخيل في شركتك هم كائنات بشرية، ولكن بمجموعة المهارات نفسها التي تحتاج إليها. لذا تجب عليك مراقبتهم بعناية، وأن تتعلم كيفية فهم الإشارات التي يطلقها كل منهم، وأن تحاول منع المشكلات قبل أن تبدأ. منذ عدة سنوات، أخذت دروسًا لتعلم ركوب الخيل في إسطنبول يعمل فيه هامس خيل. وذات مرة عندما كنا نتحدث أنا وتايلور، سألتني عن عملي. أخبرته بأنني أدرب وأقدم ندوات لمساعدة الناس على التواصل بشكل أكثر فاعلية للتعبير عن أفكارهم. أتذكر مزاحي معه بأنه محظوظ لأن الخيول لا تستطيع الكذب وتزييف مشاعرها كما يفعل البشر.

فكر تايلور في ذلك لوهلة، وبعد ذلك، بينما كان يُسرح جوادًا من أجلي، قال: "لكن البشر يمكنهم كذلك تزييف كلامهم إلى حد معين فقط. إذا أردت أن أعرف حقيقة مشاعر شخص ما، فإنني أراقبه عندما لا يتحدث معي". لقد شعرت بأن تايلور محق في هذا الأمر، لذلك طلبت منه الاستمرار. "ماذا تعني؟".

فقال: "حسنًا، عندما يعتقد الأشخاص أنك لا تنظرين، حينها ستضعين يدك على القصة الحقيقية. الأمر أشبه بعملي - إنني أراقب الخيول، لكنها لا تتصرف بشكل مختلف لأنني أنظر إليها". ثم التفت إليّ وغمز قائلاً: "إذا كنت تريد فهم شخص ما، فأعتقد أنك يجب أن تصبحي "هامسة للبشر".

لقد أذهلني تشبيهه ببساطته وصدقته. يمكن للشفاه أن تكذب أثناء التحدث، لكن الوجوه والأجساد تخبر بالحقيقة عندما يعتقدون أنه لا أحد يراقب. يولي العلم اهتمامًا جادًا لتلك التعبيرات العابرة للحظة التي تكسو الوجوه البشرية آلاف المرات يوميًا، وتُدعى التعبيرات الدقيقة. ومن خلال ربطها بالنشاط الدماغى بدقة متناهية، اكتشف علماء الأعصاب أنه من الممكن، إلى حد ما، "قراءة" عقول الناس - خاصة إذا كنت تراقبهم عن كثب عندما لا يعتقدون أنهم

مُراقِبون.

سألت تايلور ذات مرة لماذا يطلق الناس على مهنته "هامس الخيل". وقلت له لأحمسه: "لم أرك يوماً تهمس لأي من الخيول". فأوضح أن هذا المصطلح قد نشأ لأنه بدا، للأشخاص الذين ليس لديهم فهم لكيفية تواصل الخيل، أن قدرة بعض المدربين على الذهاب إلى جواد "بري"، والهمس له ببعض الرسائل السرية، واكتساب احترامه وتعاونه كان سحرًا.

ألن يكون رائعًا إذا أمكنك فعل ذلك مع الأشخاص الذين تعمل معهم - اكتساب احترام الجميع وتعاونهم كما لو أن ذلك سحر؟ بطريقة ما، يمكنك ذلك، من خلال أن تصبح ما أسميه "هامسًا للبشر". أولاً، دعني أشاطرك المزيد من حكمة تايلور بشأن الخيول، وسترى كيف يُجدي ذلك مع الكائنات التي تعمل معها. تابع قائلاً: "لا شيء سحري في الأمر. يتلخص الأمر في معرفة غرائز حيواناتهم وفهم سبب تصرفها بالطريقة التي تتصرف بها. إنك تراقب كيفية ارتباطها ببعضها البعض في قطع، ويجب عليك فهم الإشارات في وقت مبكر إذا كنت تريد البعد عن المشكلات. ومن خلال الممارسة، تتعلم كيفية تهيئة نفسك كي يحترمك الجواد ويتعاون معك.

القاعدة الأولى، هي أنه لا يمكنك إجبار الخيل على فعل أي شيء. يجب أن تجعلها توافق على التماشي مع المنهاج. وإذا تداعى الأمر عند مرحلة معينة، يجب عليك معرفة الخطأ الذي حدث ولماذا حدث وكيفية علاجه. ستخبرك الخيل بكل ما تحتاج إلى معرفته، ولكن يجب أن تراقبها عن كثب.

يجب أن تكون هادئًا ومطمئنًا عند التعامل مع جواد. يجب ألا يشمل تعاملك الصراخ أو الضرب مطلقًا، لأنه إذا فقدت أعصابك، فكل ما فعلته هو ترويع الجواد والذي سيتصرف مثل أي حيوان مُعذَّب وسيقاوم أو يفر".

إن الكلمات الموجودة في هذه الحيلة الصغيرة الأخيرة ليست كلماتي - إنها كلمات تايلور حرفيًا. كل ما فعلته هو إحلال كلمة "زميل عمل" متى قال كلمة "جواد". يمكنك إحلال كلمة "رئيس" إذا أردت، ولكن كلمة "زميل عمل" تشير إلى كليهما.

الحيلة الصغيرة الثانية والسبعون

كن هامسًا للبشر

"لا شيء سحري في الأمر. يتلخص الأمر في معرفة غرائز زملاء العمل البدائية وفهم سبب تصرفهم بالطريقة التي يتصرفون بها. إنك تراقب كيفية ارتباطهم ببعضها البعض في مجموعة، ويجب عليك فهم الإشارات في وقت مبكر إذا كنت تريد البعد عن المشكلات. ومن خلال الممارسة، تتعلم كيفية تهيئة نفسك كي يحترمك زميل العمل ويتعاون معك.

القاعدة الأولى هي أنه لا يمكنك إجبار زملاء العمل على فعل أي شيء، بل يجب أن تجعلهم يوافقون على التماشي مع المنهاج. وإذا تداعى الأمر عند مرحلة معينة، يجب عليك معرفة الخطأ الذي حدث

ولماذا حدث وكيفية علاجه. سيخبرك زملاء العمل بكل ما تحتاج إلى معرفته، ولكن يجب أن تراقبهم عن كثب.

يجب أن تكون هادئًا ومطمئنًا عند التعامل مع زميل عمل. يجب ألا يشمل تعاملك الصراخ أو العنف مطلقًا، لأنه إذا فقدت أعصابك، فكل ما فعلته هو ترويع زميل العمل الذي سيتصرف مثل أي كائن مُعذَّب وسيقاوم أو يفر."

إن مفتاح النجاح مع الناس هو فهم طبيعة الكائنات التي تعمل معها وكيف يتفاعلون مع كل ما تقوله وتفعله. لكن مجرد قراءة هذه الحيل الـ 72 الصغيرة لن تجعلك محاورًا أفضل في العمل، لكن ممارستها حتى تصبح طبيعة ثانية ستجعلك كذلك. وقریبًا لن تحتاج لأن تسأل نفسك: "كيف يمكنني التعامل مع هذا الموقف في العمل؟"، لأن التعامل معه بالطريقة الصحيحة سيكون تلقائيًا. ولنفس السبب ألفت هذا الكتاب:

تكرار الفعل يجعله عادة.

عادتك تصنع شخصيتك.

شخصيتك تحدد مسارك في الحياة.

أتمنى أن يكون النجاح حليفك في العمل.

الحيلة الصغيرة الثانية والسبعون

أمل بشدة أن يساعدك هذا الكتاب في رحلتك خلال عالم العمل. إذا كان لديك أي أسئلة أو اقتراحات أو تعليقات، سأكون سعيدة بتلقيها. راسلني على Leil@CoolCommunicating.com، وسأرد عليك بأسرع ما يمكنني. يمكنك أيضًا الاشتراك في نصيحتي الشهرية المجانية بعنوان "حيل صغيرة من أجل تحقيق نجاح كبير في العلاقات" على موقعي الإلكتروني www.Lowndes.com. إنها نصائح شهرية قصيرة لتحسين التواصل في مجال الأعمال والصدقة والحب. أتمنى لك كل الخير في حياتك المهنية والشخصية.

قائمة المراجع

كتب

Arden, John B. *Rewire Your Brain: Think Your Way to a Better Life*. New York: John Wiley & Sons. .2010

Allessandra, Tony, and Michel J. O'Connor. *The Platinum Rule: Do Unto Others as They'd Like Done Unto Them*. New York: Warner Books, 1996

Argyle, Michael. *The Psychology of Interpersonal Behavior*. Baltimore: Pelican Publications, 1967

Benton, Debra A. *The Leadership Mind Switch: Rethinking How We Lead in the New World of Work*. New York: McGraw-Hill, 2017

Brinkman, Rick, and Dr. Rick Kirschner. *Dealing with People You Cant Stand: How to Bring Out the Best in People at Their Worst*. New York: McGraw-Hill, 2010

Cabane, Olivia Fox. *The Charisma Myth: How Anyone Can Master the Art and Science of Personal Magnetism*. New York: Penguin Books, 2012

Crowley, Katherine, and Kathi Elster. *Working With You is Killing Me: Freeing Yourself from Emotional*

Traps at Work. New York: Hachette Book Group,
.2006

Daniel, Donald C., and Katherine L. Herbig (eds.)-
Strategic Military Deception. New York: Pergamon
.Press, 1982

Dean, Peter J., and Molly D. Shepard. *The Bully-
Proof Workplace: Essential Strategies, Tips, and
Scripts for Dealing with the Office Sociopath*. New
.York: McGraw-Hill, 2017

Donovan, Jeremy. *How to Deliver a TED Talk: (The
Secrets of the World's) Most Inspiring Presentations*.
.New York: McGraw- Hill, 2014

Dupont, Kay. *Handling Diversity in the Workplace*.
.New York: American Media Publishing, 1997

Ekman, Paul. *Telling Lies: Clues to Deceit in the
Marketplace, Politics, and Marriage*. New York: W.
.W. Norton, 1985

Festinger, Leon. *A Theory of Cognitive Dissonance*.
.Stanford, CA: Stanford University Press, 1957

Fine, Debra. *The Fine Art of Small Talk*. New York:
.Hachette, 2002

Gabor, Don. *Speaking Your Mind in 101 Difficult
Situations*. New York: Conversation Arts Media,

.2013

Gladwell, Malcolm. *Blink: The Power of Thinking Without Thinking*. New York: Little, Brown and .Company, 2005

Goleman, Daniel. *Emotional Intelligence*. New York: .Bantam Books, 1995

Goman, Carol Kinsey. *The Silent Language of Leaders: How Body Language Can Help—or Hurt— .How You Lead*. San Francisco: Jossey-Bass, 2011

Lewis, David. *The Secret Language of Success*. New .York: Carroll & Graf Publishers, 1989

Lieber man, David J. *Instant Analysis*. New York: St. .Martin's Press, 1997

Mehrabian, Albert. *Silent Messages: Implicit Communication of Emotions and Attitudes* (2nd ed.). .Belmont, CA: Wadsworth, 1981

Morris, Desmond. *Manwatching: A Field Guide to .Human Behavior*. New York: Harry N. Abrams, 1977

Nelson, Noelle. *Got A Bad Boss? Work That Boss to Get What You Want at Work*. New York: Mindlab .Publishing, 2013

Pennebaker, James W. *The Secret Life of Pronouns: What Our Words Say About Us*. New York:

.Bloomsbury Press, 2013

Putnam, Laura. *Workplace Wellness That Works: 10 Steps to Wellness That Works: 10 Steps to Infuse Well-Being and Vitality into Any Organization*. New York: Wiley, 2015

Rao, Srikumar S., PhD. *Happiness at Work: Be Resilient, Motivated» and Successful—No Matter .What*. New York: McGraw-Hill, 2010

Tannen> Deborah. *Talking from 9 to 5: Women and .Men at Work*. New York: Avon Books, 1994

Tumlin, Geoffrey. *Stop Talking, Start .Communicating*. New York: McGraw-Hill, 2013

Walters, Lilly, *What to Say When You're Dying on the .Platform*. New York: McGraw-Hill, 1995

Weber, Craig. *Conversational Capacity: The Secret to Building Successful Teams That Perform When the .Pressure Is On*. New York: McGraw-Hill, 2013

White, Paul, PhD. *The Vibrant Workplace: Overcoming the Obstacles to Building a Culture of .Appreciation*. Chicago: Northfield Publishing, 2017

Wood, Patti. *Snap: Making the Most of First Impressions, Body Language & Charisma*. Novato, CA: New World Library, 2012

دوريات

Beersma, Bianca, and G. A. Van Kleef. "Why People Gossip: An Empirical Analysis of Social Motives, Antecedents, and Consequences." *Journal of Applied Social Psychology*, November 2012

Bern, D. J. "Self Perception Theory." *Advances in Experimental Social Psychology*, 1972, Vol. 66

Bennett, Adrian. "Interruptions and the Interpretation of Conversation." *Discourse Processes*, November 2009

Bruch, M. A., M. Fallon, and R. G. Heimberg. "Social Phobia and Difficulties in Occupational Adjustment." *Journal of Counseling Psychology*, January 2003

Buckels, Erin E., et al. "Behavioral Confirmation of Everyday Sadism." *Journal of Psychological Science*, September

2013.

Burgoon, J. K. "Interpersonal Expectations, Expectancy Violations, and Emotional Communication." *Social Psychology Quarterly* March 1993

Carmody, Dennis P., and Michael Lewis. "Brain Activation When Hearing Ones Own and Others' Names." *Brain Research*, November 2006

Cook, Mark. "Gaze and Mutual Gaze in Social Encounters" *American Scientist*, 1977, Vol. 65

Curtis, Rebecca C., and Kim Miller. "Believing Another Likes or Dislikes You: Behaviors Making the Beliefs Come True." *Journal of Personality and Social Psychology*, September 1986

Day, M. E. "An Eye Movement Phenomenon Relating to Attention, Thought and Anxiety." *Perceptual and Motor Skills*, October 1964

Dressel, F., and Paul Atchley. "Conversation Limits Attention: The Impact of Conversation Complexity." *Journal of Vision*, September 2005

Dunn, Elizabeth W. "Misunderstanding the Affective Consequences of Everyday Social Interactions" *Journal of Personality and Social Psychology*, December 2006

Eckman, P., and W. Freisen. "Detecting Deception from the Body or Face." *Journal of Personality and Social Psychology*, 1974, Vol. 29

Eckman, P., and W. Freisen. "Nonverbal Leakage and

Clues to Deceptions.” *Psychiatry, Journal for the
.Study of Interpersonal Processes*, October 2016

Griffitt, W., and T. Jackson. “The Influence of Ability
and Nonability Information on Personnel Selection
.Decisions.” *Psychological Reports*, December 1970

Haase, R., and D. Tepper. “Nonverbal Components of
Empathetic Communication.” *Journal of Counseling
.Psychology*, November 1972

Leary, M. R., and R. F. Baumeister. “The Nature and
Function of Self-Esteem, Sociometer Theory.”
Advances in Experimental Social Psychology, 2000,
.Vol. 32

Lyubomirsky, Sonja, and Nolen-Hoeksema, Susan.
“Effects of Self-Focused Rumination on Negative
Thinking and Interpersonal Problem Solving.”
Journal of Personality and Social Psychology,
.August 1995

Marcus, Bernd, et al. “The Structure of
Counterproductive Work Behavior.” *Journal of
.Management*, September 2016

Maslow, A. H., and N. L. Mintz. “Effects of Aesthetic
.Surroundings.” *Journal of Psychology*, 1956, Vol. 41

Momm, Tassilo, et al. “It Pays to Have an Eye for

Emotions: Emotion Recognition Ability Indirectly Predicts Annual Income? *Journal of Organizational Behavior*, November

2014.

Moser, Jason. "Biological Evidence of Positive and Negative People in the World." *Journal of Abnormal Psychology*, April 2014

Nair, S., et al. "Do Slumped and Upright Postures Affect Stress Responses?" *Journal of Health Psychology*, 2015, Vol. 34

Neuberg, S. L., and S. T. Fiske. "Motivational Influences on Impression Formation: Outcome Dependency, Accuracy-Driven Attention, and Individuating Processes." *Journal of Personality and Social Psychology*, October 1987

Petty, Richard, and Pablo Brino. "Body Posture Affects Confidence in Your Own Thoughts." *ScienceDaily*, October 2009

Shotland, R., et al. "Can Men and Women Differentiate Between Friendly and Sexually Interested Behavior?" *Social Psychology Quarterly*, 1988, Vol. 51

Smith, Heather J., Dane Archer, and Mark Costanzo. “‘Ju^ a Hunch’: Accuracy and Awareness in Person Perception.” *Journal of Nonverbal Behavior*, March .1991

Stodgill, R. “Personal Factors Associated with Leadership: A Survey of the Literature.” *Journal of .Psychology*, July 2010

Vidyarthi, P R., et al. “Where Do I Stand? Examining the Effects of Leader-Member Exchange Social Comparison on Employee Work Behaviors.” *Journal .of Applied Psychology*> September 2010

Vohs, Kathleen D., et al. “Physical Order Produces Healthy Choices, Generosity, and Conventionality, Whereas Disorder Produces Creativity.” *Journal of .Psychological Science*> 2013, Vol. 44

Weber, Lauren. “What Do Workers Want from the .Boss?” *Wall StreetJournal*, April 2, 2015

Willis, Janine, and Alexander Todorov. “Making Up Your Mind After a 100- Ms Exposure.” *Psychological Science*, 2006

نبذة عن المؤلفة

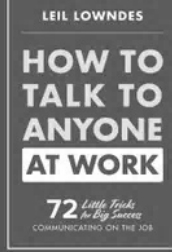
ليل لاونديس خبيرة تواصل مرموقة دوليًا ومتخصصة في التفاعلات اللاشعورية التي تحدث في جميع أنواع التواصل بين الأشخاص. وهي تلقي محاضرات وتعقد مئات الندوات للشركات والمؤسسات الكبرى وللجمهور في كل المدن الكبرى في الولايات المتحدة، وكذلك على المستوى العالمي.

وقد أشادت مجموعة كبيرة من الصحف بعمل ليل، بما في ذلك وول ستريت جورنال ونيويورك تايمز وشيكاجو تريبيون ولوس أنجلوس تايمز وتايم وسيكولوجي توداي وهافينجتون بوست. كما أنها تظهر كضيفة خبيرة في العديد من البرامج التلفزيونية وبرامج الأخبار الوطنية على الشبكات الأربع الرئيسية: *ABC* و *CBS* و *NBC* و *Fox*.

وليل مؤلفة لعشرة من أفضل الكتب مبيعًا عن مهارات التواصل الخاصة بالعلاقات الوظيفية والاجتماعية، بما في ذلك كتاب كيف تتحدث إلى أي شخص ⁵ وكتاب *How to Instantly Connect with Anyone*. وقد تُرجمت كتبها إلى 26 لغة.

للمزيد من المعلومات، يرجى زيارة www.Lowndes.com

الغلاف الخلفي



التواصل

من مؤلفة الكتب الأكثر مبيعاً، يأتي هذا الكتاب، وهو كتاب مخصص لمساعدة المهنيين في أي مستوى على التواصل لتحقيق النجاح في العمل

"لتجنب فشل الانطلاق في حياته المهنية، يجب على كل موظف وعقلاني وباحث قراءة كتاب ليل لاونديس هذا، وحقيقية - إن قراءته ممتعة ومحبية وسهلة؛ فهو يحتوي على نصائح عملية، وأنصح الجميع باستخدامها على الفور!" - جريجوري جيانجراندي، كاتب مقالات النصائح المهنية في صحيفة نيويورك بوست

"نصائح دقيقة وقوية! إنها قراءة رائعة وضرورية لأولئك الذين يريدون المضي قدماً في العمل." - كاشي إليستر، المؤلفة المشاركة لكتاب *Working with You Is Killing Me*

فيما يلي حلول فورية ومستتيرة للعشرات من التحديات الصعبة التي تواجهها كل يوم في العمل، بشكل شخصي وعبر الإنترنت، مستمدة من المستشار المرموقة في مجال التواصل المؤسسي ليل لاونديس، والتي عملت لأكثر من 20 عاماً في تدريب العاملين في مختلف المجالات المهنية. لتحقيق النجاح الفوري، يجب عليك تنفيذ الأمور الخمسة التالية:

الثقة: 10 طرق لكي تظهر لرئيسك وزملائك في العمل أنك واثق بنفسك بنسبة 100% ويمكنك تحقيق ما تريد - وتعزيز هذه الصورة في جميع علاقاتك العملية
الاهتمام: 14 إستراتيجية لإظهار أنك تهتم بزملائك وبالشركة؛ لأن "الناس لا يهتمون بمدى معرفتك حتى يعرفوا مدى اهتمامك"

الوضوح: 12 أسلوباً لعرض أفكارك بوضوح - ولتأكد من فهمك لكل من تعمل معهم

المصداقية: 14 طريقة لكسب ثقة واحترام الجميع في شركتك - وإقناع الأشخاص الذين يتابعونك على شبكة الإنترنت

التعاضد (مع رؤساء العمل القساة والزملاء المجانين): 21 أسلوباً لمواجهة أسوأ كابوس في مكان العمل والخروج متألماً

بالإضافة إلى طريقة مذهلة أخيرة لضمان النجاح والسعادة في حياتك المهنية. بعد أن تتقن "حقيبة الحيل الصغيرة" الفريدة في هذا الكتاب، ستعرف كيف تتحدث إلى أي شخص في العمل!

ليل لاونديس هي خبيرة اتصالات مرموقة دولياً وتحاضر جمهوراً يصل إلى 10,000 شخص. ولقد تحدثت وأجرت ندوات لمئات من الشركات والمؤسسات الكبرى. وهي مؤلفة لعشرة من أفضل الكتب مبيعاً، بما فيها كتاب كيف تتحدث إلى أي شخص، وترجمت أعمالها إلى 27 لغة.

زوروا Lowndes.com



لشراء النسخة الإلكترونية

قارئة جريير
JARIR READER



Mc
Graw
Hill