

Một lời Từ chối xuất phát từ lời thú tội thật lòng còn tốt hơn và hay hơn
một lời chấp thuận chỉ để làm vừa ý hay tẻ hơn để tránh phiền hà.

-Mahatma Gandhi

LỜI TỪ CHỐI HOÀN HẢO

THE POWER OF A POSITIVE NO

Cách nói Không
mà vẫn có được
sự Đồng thuận

WILLIAM URY

NHÀ XUẤT BẢN
LAO ĐỘNG - XÃ HỘI



 **alpha**books®
knowledge is power

WILLIAM URY

LỜI TỪ CHỐI HOÀN HẢO

CÁCH NÓI KHÔNG MÀ VẪN ĐƯỢC SỰ ĐỒNG THUẬN

Bản quyền tiếng Việt © 2009



Thực hiện ebook: Lê X
facebook.com/groups/tusachtamly

MỤC LỤC

§ Từ chối – Một khoa học của nghệ thuật sống

§ Lời nói đầu

§ Giới thiệu

§ Giai đoạn I: CHUẨN BỊ TỪ CHỐI

Bước 1. Khám phá điều bạn đồng thuận

Bước 2. Tạo sức mạnh cho lời từ chối

Bước 3. Tôn trọng để được đồng thuận

§ Giai đoạn II: BÀY TỔ TỪ CHỐI

Bước 4. Thể hiện điều bạn đồng thuận

Bước 5. Khẳng định lời từ chối

Bước 6. Đề xuất một khả năng đồng thuận

§ Giai đoạn III: HOÀN TẤT TỪ CHỐI

Bước 7. Bảo vệ điều bạn không đồng thuận

Bước 8. Tái khẳng định lời từ chối

Bước 9. Đàm phán để đạt được sự đồng thuận

§ Kết luận

TỪ CHỐI – MỘT KHOA HỌC CỦA NGHỆ THUẬT SỐNG

Tôi đã từng học một khóa đào tạo về kỹ năng đàm phán của trường kinh doanh Harvard và một cuốn sách bắt buộc phải đọc trong chương trình là *Getting to Yes* (Tiến tới đồng thuận: Thỏa thuận trên bàn đàm phán mà không phải nhượng bộ) của William Ury. Và bây giờ, tôi lại đang cầm trên tay cuốn *The Power of a Positive No* (Lời từ chối hoàn hảo) của cùng tác giả. Tại sao khi thì là Có khi lại là Không?

Trong cuộc sống luôn tồn tại nghịch lý: càng có nhiều càng thấy thiếu. Càng làm được việc lại càng được giao thêm việc, càng giúp được nhiều người lại càng bị nhờ nhiều hơn, càng mua nhiều đồ càng muốn mua nhiều hơn,... Và càng ngày ta càng bị nghịch lý này dày dọa, càng phát triển ta càng vất vả, đau khổ và áy náy. Chúng ta quá coi trọng học “thêm” mà lại quên mất học “bớt”. Chúng ta nói Có với quá nhiều việc tốt, rồi cuối cùng không làm tốt việc nào. Chúng ta cố gắng làm hài lòng tất cả mọi người để không cảm thấy áy náy, cuối cùng lại luôn áy náy vì chẳng làm hài lòng ai.

Thứ duy nhất bình đẳng với tất cả mọi người là thời gian, mỗi người đều có một tài sản như nhau - 24 giờ mỗi ngày. Cách bạn đầu tư tài sản này sẽ tạo nên tương lai của bạn. Bạn sẽ thất bại khi cố gắng làm tốt tất cả mọi việc. Bạn cần biết mình muốn điều gì, cái gì là quan trọng với mình để biết từ chối những điều không muốn, ít có ý nghĩa với bản thân.

Trong thế giới càng ngày càng dư thừa vật chất và tràn ngập thông tin, cũng như các trò giải trí, kỹ năng từ chối trở thành một tuyệt chiêu mà chúng ta cần phải học. Tuyệt hảo là không thể bớt được nữa. Muốn thành công, một điều bắt buộc là ta phải từ chối rất nhiều việc. Vậy làm thế nào để lời từ chối của ta không chỉ có sức nặng mà còn đáng được tôn trọng, để nói Không trở thành một lời từ chối hoàn hảo? Đường như đó là cả một khoa học của nghệ thuật sống. Bạn phải đi qua các giai đoạn tuần tự, từ chuẩn bị, đưa ra và hoàn tất Từ chối. Trong mỗi giai đoạn lại có ba bước khác nhau. Mục đích cuối cùng của bạn không phải là phủ nhận, chỉ trích hay loại bỏ quan điểm, ý kiến, giá trị của người khác mà là khẳng định được những điều mình quan tâm, giá trị của bản thân và đạt được sự đồng thuận của mọi người.

Lời nói Không của chúng ta sẽ phải đối mặt với rất nhiều thách thức. Mọi người sẽ tìm cách thuyết phục, hoặc dụ dỗ, hoặc thậm chí cả đe dọa để khiến ta thay đổi ý kiến. Vì vậy, nói Không với người khác đã khó, kiên định với lời nói Không với chính mình còn khó hơn nhiều. Nói Không cũng rất cần dũng cảm và đủ bản lĩnh.

Ngay khi nhận lời viết Lời giới thiệu cho lời từ chối hoàn hảo, tôi cũng đã phải nói Không với nhiều việc khác, bởi tôi đã xác định được điều gì là mối quan tâm thật sự của mình. Và khi đọc xong, tôi thấy mình đã đúng. Vì thế, tôi mong bạn sẽ cùng tôi đọc và thực hành những lời khuyên bổ ích trong cuốn sách này, để bỏ bớt việc nhỏ việc vặt, làm được việc lớn xứng đáng với tài năng, tầm cỡ của mình để ngày càng hoàn hảo hơn, sống thanh thản và hạnh phúc hơn!

TS. Phan Quốc Việt
Chủ tịch & TGD Tâm Việt Group

LỜI NÓI ĐẦU

HÃY BẮT ĐẦU NÓI KHÔNG

"Chỉ cần bị cảm lạnh thôi, con gái ông bà cũng có thể chết đấy", bác sĩ đã nói thẳng với vợ chồng tôi như vậy. Vợ tôi đang bế Gabriela bé nhỏ trong tay. Chúng tôi run lên vì sợ hãi. Ngay từ khi sinh ra, cột sống của Gabriela đã có vấn đề nghiêm trọng và buổi gặp này với bác sĩ chỉ là khởi đầu của một hành trình dài khắp hệ thống y tế – hàng trăm lần hội chẩn, hàng chục lần điều trị và bảy cuộc đại phẫu trong vòng bảy năm. Khi hành trình của chúng tôi vẫn còn tiếp tục, tôi vẫn còn có thể vui sướng viết rằng, dù gặp vấn đề về sức khỏe, nhưng Gabriela rất hạnh phúc và khỏe mạnh. Hơn tám năm đàm phán với vô số bác sĩ, y tá, bệnh viện và các công ty bảo hiểm đã mang đến cho tôi cơ hội vận dụng những kỹ năng tìm kiếm sự đồng thuận của mình. Tôi cũng nhận ra rằng, kỹ năng quan trọng mà tôi cần phải trau dồi để bảo vệ gia đình và con gái mình là cách nói Không.

Ban đầu là lời nói Không với phong cách giao tiếp của các bác sĩ, tuy họ có ý tốt nhưng đã gây ra sự lo lắng và hồi hộp không cần thiết cho bệnh nhân và các bậc cha mẹ. Tiếp theo là lời Từ chối với những hành vi kiểu như các bác sĩ nội trú và các sinh viên y khoa đã thảo luận âm ỉ trong phòng bệnh của Gabriela vào buổi sáng và đối xử với con gái tôi như thể con bé là một vật vô tri vô giác. Trong quãng đời làm việc của tôi, đó còn là nói lời Từ chối những lời mời, những yêu cầu và những đòi hỏi cấp bách để dành thời gian quý giá cho gia đình hoặc nghiên cứu những vấn đề sức khỏe.

Nhưng những lời Từ chối của tôi cũng cần phải nhẹ nhàng. Xét cho cùng, các bác sĩ và y tá đang nắm trong tay sinh mạng của con tôi. Chính họ cũng đang phải chịu một sức ép nặng nề trong một hệ thống y tế không hiệu quả, chỉ có vài phút cho mỗi bệnh nhân. Tôi và vợ cũng cần phải học cách tạm dừng trước khi phản ứng lại để chắc chắn rằng những lời Từ chối của chúng tôi không chỉ có sức nặng mà còn đáng được tôn trọng.

Giống như tất cả những lời Từ chối lịch sự khác, những lời Từ chối của chúng tôi nhằm hướng đến một lời chấp thuận thuyết phục hơn, trong trường hợp này là lời chấp thuận cho sức khỏe và tính mạng của con gái chúng tôi. Tóm lại, những lời Từ chối của chúng tôi không có ý tiêu cực mà là tích cực, nhằm bảo vệ và tạo ra một cuộc sống tốt đẹp hơn cho con và cả chúng tôi. Dĩ nhiên, không phải lúc nào chúng tôi cũng thành công, nhưng qua thời gian chúng tôi đã học được cách Từ chối hiệu quả.

Quyển sách này nói về nghệ thuật Từ chối tích cực trong mọi lĩnh vực của cuộc sống.

Xét về khía cạnh đào tạo, tôi là một nhà nhân loại học, chuyên nghiên cứu bản chất và hành vi của con người. Xét về khía cạnh nghề nghiệp, tôi là một chuyên gia

đàm phán, một giáo viên, một tư vấn viên, một chuyên gia dàn xếp. Về tình cảm, tôi là một người tìm kiếm hòa bình.

Ngay từ khi còn nhỏ, phải chứng kiến những cuộc cãi vã bên bàn ăn trong gia đình mình, tôi đã tự hỏi ngoài việc cãi vã và đấu đá để giải quyết mâu thuẫn thì không còn cách nào khác hay sao. Quá trình học ở châu Âu, chỉ 15 năm sau Chiến tranh thế giới lần thứ hai kết thúc, với những ký ức chiến tranh vẫn còn sống động và những vết sẹo vẫn còn nguyên hình, càng làm tôi băn khoăn hơn.

Tôi lớn lên trong một thế hệ luôn phải sống dưới những sự đe dọa tưởng chừng rất xa mà lại luôn hiện hữu về một cuộc Chiến tranh thế giới lần thứ ba, cuộc chiến trả lời câu hỏi về sự tồn tại của con người. Ở trường, chúng tôi đào những hầm tránh bom nguyên tử, các cuộc trò chuyện đêm khuya với bạn bè về những dự định tương lai của chúng tôi thường kết thúc bằng việc suy đoán rằng liệu chúng tôi có tương lai không. Lúc đó, tôi đã nghĩ rằng phải có cách khác tốt hơn bảo vệ xã hội và chúng tôi chứ không phải là biện pháp phá hủy hàng loạt. Và bây giờ, ý nghĩ đó ngày càng mạnh mẽ hơn.

Nhằm tìm kiếm câu trả lời cho vấn đề nan giải này, tôi quyết định trở thành một sinh viên chuyên ngành nghiên cứu sự mâu thuẫn của con người. Không hài lòng với vai trò chỉ là một quan sát viên, tôi mong muốn áp dụng những kiến thức mà mình đang học bằng cách trở thành một nhà đàm phán và một chuyên gia dàn xếp. Trong hơn 30 năm qua, tôi đã đóng vai trò như một người thứ ba cố gắng giải quyết những mâu thuẫn từ xung đột trong gia đình đến những cuộc đình công của công nhân mỏ, những tranh chấp tập thể, rồi những cuộc chiến sắc tộc ở Trung Đông, châu Âu, châu Á, châu Phi. Tôi cũng có cơ hội lắng nghe và tư vấn cho hàng nghìn cá nhân, hàng trăm cơ quan và tổ chức chính phủ về cách thức đàm phán các thỏa thuận, thậm chí trong những tình hình phức tạp nhất.

Trong quá trình làm việc, tôi đã chứng kiến nhiều nỗi đau do những cuộc chiến hủy diệt gây ra – gia đình, bạn bè tan vỡ, những cuộc đình công khiến các công ty phá sản, các vụ kiện, nhiều cơ quan giải thể. Tôi cũng từng có mặt ở những vùng chiến sự và chứng kiến sự khiếp sợ do bạo lực gây ra cho những người dân vô tội. Tôi cũng từng chứng kiến những tình huống mà lúc đó tôi ước thà xảy ra sự xung đột và kháng cự còn hơn – đó là khi những người vợ, những đứa trẻ im lặng chịu đựng sự hành hạ, những nhân viên bị ông chủ ngược đãi hay cả một xã hội phải sống dưới ách chế độ độc tài chuyên chế.

Từ những kiến thức cơ bản tôi học được từ Khóa học đàm phán ở trường Đại học Harvard, tôi tiếp tục sáng tạo ra những phương thức giải quyết mâu thuẫn mới. Hai mươi lăm năm trước, tôi và Roger Fisher cùng viết chung cuốn sách *Getting to Yes* (Tiến tới đồng thuận: Thỏa thuận trên bàn đàm phán mà không phải nhượng bộ). Cuốn sách tập trung vào bí quyết đạt được một thỏa thuận có lợi cho đôi bên. Theo tôi, cuốn sách này trở thành best seller vì nó giúp độc giả nhớ lại những nguyên tắc thông thường mà có thể họ biết nhưng thường quên áp dụng.

Mười năm sau, tôi viết cuốn *Getting Past No* (Bỏ qua Từ chối) để trả lời câu hỏi mà độc giả của cuốn sách trước thường hỏi tôi: Làm thế nào để đàm phán hiệu quả khi đối tác không hứng thú? Làm thế nào để đạt được thỏa thuận chung với những đối tác khó tính và trong những tình huống khó khăn?

Trong nhiều năm qua, tôi nhận ra rằng chấp thuận chỉ là một nửa bức tranh – và thật sự, nếu có, là nửa đơn giản hơn. Một vị chủ tịch công ty, khách hàng của tôi, đã từng nói: “Nhân viên của tôi biết cách nói Vâng – đó không phải là vấn đề. Nhưng họ lại thấy khó khăn hơn khi nói Không”. Hay như thủ tướng Anh Tony Blair từng nói: “Nghệ thuật lãnh đạo không phải là nói Đồng thuận mà là nói Không”. Thực tế là không lâu sau khi cuốn *Getting to Yes* xuất bản, trên báo Boston Globe xuất hiện một bức tranh biếm họa. Một người đàn ông mặc com-lê, thắt cà-vạt đang nhờ người thủ thư tìm một cuốn sách hay về đàm phán. Người thủ thư đưa cho ông ta một cuốn *Getting to Yes* và nói: đó là cuốn sách được nhiều người yêu thích. Tuy nhiên, người đàn ông đáp lại: “Thỏa thuận không phải là những gì tôi biết”.

Về điểm này, tôi đã viết sách với giả định rằng vấn đề cốt lõi bên trong các xung đột chính là việc không thể đạt được sự đồng thuận. Chúng ta không biết cách đạt được thỏa thuận. Nhưng tôi đã bỏ qua một số điểm cần thiết. Vì thậm chí, ngay cả khi đã đạt được thỏa thuận thì những thỏa thuận này cũng không bền vững và không thỏa mãn cả hai bên do khi đàm phán, cả hai bên đã tránh hoặc đơn giản hóa, trì hoãn giải quyết các vấn đề chính nằm sâu bên dưới.

Tôi dần nhận ra rằng trở ngại chính không phải là không thể đạt được thỏa thuận mà chính là trước đó không thể từ chối. Chúng ta thường không thể Từ chối khi chúng ta muốn và biết rằng nên làm. Hay chúng ta Từ chối nhưng lại theo cách cản trở các thỏa thuận và khiến các mối quan hệ tan vỡ. Chúng ta cam chịu thậm chí lạm dụng những đòi hỏi vô lý, những bất công, hoặc chúng ta tiến hành những trận chiến hủy diệt mà mọi người đều là những kẻ bại trận.

Thời điểm tôi cùng Roger Fisher viết cuốn *Getting to Yes* là khi chúng tôi nhận ra rằng thách thức của các xung đột đối lập và nhu cầu đàm phán hợp tác đang ngày càng tăng trong gia đình, công sở và trên toàn thế giới. Rõ ràng là con người vẫn còn nhu cầu đạt được thỏa thuận. Nhưng hiện nay, nhu cầu cấp thiết trước mắt của con người là có thể Từ chối tích cực để tiếp tục ủng hộ cho những gì họ coi trọng mà không ảnh hưởng đến những mối quan hệ. Từ chối cũng quan trọng không kém Đồng thuận và là điều kiện tiên quyết để nói lời Đồng thuận hiệu quả. Bạn không thể Đồng thuận với một lời đề nghị nếu bạn không thể Từ chối những lời đề nghị khác. Ở đây, Từ chối xảy ra trước Đồng thuận.

Cuốn sách này, *Lời Từ chối hoàn hảo*, hoàn thành bộ ba tác phẩm mà tôi đã viết, bắt đầu với *Getting to Yes*, tiếp sau là *Getting Past No*. Trong khi cuốn *Getting to Yes* đề cập đến việc cả hai bên đều đạt được thỏa thuận, cuốn *Getting Past No* nói về bên đối tác, cách vượt qua những trở ngại của đối tác để cùng hợp tác thì cuốn *Lời Từ chối hoàn hảo* lại tập trung vào phía chúng ta, hướng dẫn cách khẳng định và bảo vệ quyền lợi của mình. Xét về mặt logic, tôi cho rằng cuốn *Lời Từ chối hoàn hảo* không phải là cuốn tiếp theo của hai cuốn trước mà là nền tảng cho hai cuốn này. Mỗi cuốn sách tuy riêng biệt nhưng lại bổ sung, hỗ trợ cho nhau.

Cuốn sách này không chỉ dạy kỹ năng đàm phán mà còn dạy các kỹ năng sống, vì cuộc sống là sự hòa quyền của Đồng thuận và Từ chối. Chúng ta nói Không, có thể với bạn bè, các thành viên trong gia đình, ông chủ, nhân viên, đồng nghiệp hay thậm chí là với chính mình. Từ chối hay không Từ chối như thế nào quyết định đến chất lượng cuộc sống của chúng ta. Đó có lẽ là từ quan trọng nhất cần phải học để nói hiệu quả và lịch sự.

Về vấn đề ngôn ngữ, tôi sẽ dùng từ "những người khác" khi nói đến những người hoặc những bên mà chúng ta phải nói lời Từ chối và tôi dùng đại từ "họ" để tránh phải nói "ông hoặc bà". Tôi cũng viết hoa hai từ "Đồng thuận" và "Từ chối" để khẳng định tầm quan trọng và mối liên hệ giữa chúng.

Về vấn đề văn hóa, tuy nói lời Từ chối là một quá trình toàn cầu nhưng ở những nền văn hóa địa phương khác nhau lại có những dạng khác nhau. Ví dụ, một số nước Đông Á thường tránh dùng từ Không, đặc biệt trong những mối quan hệ thân thiết. Dĩ nhiên ở những nước này, người ta cũng nói Không, nhưng không trực tiếp. Là một nhà nhân loại học, tôi tôn trọng những khác biệt về văn hóa. Đồng thời, tôi cũng tin rằng những nguyên tắc cơ bản trong Từ chối tích cực có thể áp dụng ở mọi nền văn hóa khác nhau, tuy cách áp dụng có thể thay đổi ở mỗi nền văn hóa.

Tôi xin nói thêm về hành trình học hỏi của mình. Như hầu hết mọi người, đối với tôi, nói Không trong một số tình huống thật khó khăn. Trong cả cuộc sống gia đình và công việc, đã có những lúc tôi Đồng thuận nhưng khi hồi tưởng lại tôi lại ước gì mình đã Từ chối. Đôi khi tôi tránh né trong khi có lẽ đã tốt hơn tôi nếu dám tích cực đối đầu với những vấn đề đó. Cuốn sách này là những gì tôi đã học được từ chính cuộc đời tôi cũng như những gì tôi đã chứng kiến và trải nghiệm trong suốt 30 năm cộng tác cùng các nhà lãnh đạo, quản lý trên toàn thế giới. Tôi hy vọng các bạn, những độc giả yêu quý của tôi, sẽ học được nghệ thuật Từ chối giống như tôi đã học được khi viết cuốn sách này.

GIỚI THIỆU

MÓN QUÀ LỚN CỦA TỪ CHỐI

"Một lời Từ chối xuất phát từ sự thú tội thật lòng còn tốt và hay hơn một lời chấp thuận chỉ để làm vừa ý hay tặc hơn là để tránh phiền hà".

— Mahatma Gandhi

Không, từ có sức nặng nhất và cần thiết nhất trong ngôn ngữ hiện đại, dường như là từ tiêu cực nhất và với rất nhiều người là từ khó nói nhất. Tuy nhiên, nếu biết cách sử dụng đúng thì từ này sẽ làm chuyển biến mạnh mẽ cuộc sống của chúng ta.

MỘT VẤN ĐỀ PHỔ BIẾN

Hàng ngày, chúng ta gặp phải những tình huống cần phải nói lời Từ chối với những người mà quyết định cuộc sống của chúng ta. Hãy tưởng tượng tất cả những tình huống mà chúng ta có thể nói lời Từ chối trong một ngày.

Trong bữa sáng, con gái bạn xin bạn mua đồ chơi mới. "Không được", bạn trả lời, "con có đủ đồ chơi rồi". "Nhưng bố ơi, bạn con đứa nào cũng có mà". Liệu bạn có thể Từ chối mà không cảm thấy mình là một người cha không tốt?

Khi bạn đến công ty, giám đốc mời bạn vào văn phòng nói chuyện và đề nghị bạn làm việc vào cuối tuần để hoàn thành một dự án quan trọng. Đó cũng chính là ngày mà vợ chồng bạn đã mong chờ từ lâu để đi nghỉ cùng nhau. Nhưng người yêu cầu lại chính là ông chủ của bạn và kỳ xem xét thăng chức đang đến gần. Làm thế nào bạn có thể Từ chối mà không ảnh hưởng đến mối quan hệ với ông chủ cũng như khả năng thăng tiến của mình?

Một khách hàng quan trọng gọi điện đến và đề nghị bạn chuyển hàng sớm hơn ba tuần so với kế hoạch. Bạn biết rằng việc này sẽ gây áp lực và cuối cùng có thể khách hàng sẽ không hài lòng với chất lượng công việc. Nhưng đây là một khách hàng quan trọng và họ không chấp nhận câu trả lời Không. Liệu bạn có thể Từ chối mà không làm hỏng mối quan hệ với khách hàng?

Bạn đang tham dự một buổi họp nội bộ công ty và ông chủ đang giận dữ với một nhân viên, phê bình gắt gỏng công việc, thậm chí còn xúc phạm, lăng mạ cô ấy bằng những từ thô lỗ nhất có thể tưởng tượng được. Mọi người tuy im lặng, sợ hãi, nhưng mừng thầm vì người phải chịu sỉ nhục lần này là người khác chứ không phải mình. Bạn biết những hành vi này hoàn toàn không phù hợp, nhưng liệu bạn có dám lên tiếng?

Bạn về nhà và nghe tiếng chuông điện thoại reo. Đó là một người hàng xóm và cũng là bạn của bạn, đề nghị bạn làm chủ tịch hội từ thiện. Dĩ nhiên, lý do là một

điều tốt đẹp. "Anh có những kỹ năng mà chúng ta cần". Bạn biết rằng mình đã bị ràng buộc, nhưng liệu bạn có thể Từ chối mà không có cảm giác mình thật là tồi?

Rồi trong bữa tối, vợ bạn bàn về việc mẹ bạn định đến ở cùng với gia đình vì bà đã cao tuổi mà lại sống một mình thì không nên. Vợ bạn phản đối quyết liệt và bảo bạn gọi điện Từ chối. Nhưng làm thế nào bạn có thể Từ chối chính mẹ mình?

Bạn xem thời sự buổi tối, toàn là những tin tức bạo lực và bất công. Ở một đất nước xa xôi nào đó đang diễn ra nạn diệt chủng. Trẻ em chết đói trong khi thực phẩm thối rữa trong nhà kho. Những kẻ độc tài nguy hiểm phát triển vũ khí phá hủy hàng loạt. Bạn tự hỏi liệu xã hội có thể nói Không với những mối nguy này?

Rồi trước khi đi ngủ, bạn dắt chó ra ngoài và nó bắt đầu sủa nhặng lên, khiến những người hàng xóm thức giấc. Bạn quát nó im đi, nhưng nó không nghe. Rõ ràng là thậm chí với cả loài chó, Từ chối cũng không phải là dễ dàng.

Bạn có thấy những câu chuyện này rất quen không?

Tất cả những câu chuyện trên đều có chung một điểm: để bảo vệ những gì thỏa mãn nhu cầu của bạn hay của người khác, bạn phải Từ chối những yêu cầu hay đề nghị không mong muốn, những hành vi sỉ nhục không phù hợp, những tình huống không công bằng, hệ thống không hoạt động hoặc hoạt động không hiệu quả.

Tại sao lại Không, tại sao lại là bây giờ

Từ lâu, nói lời Từ chối đã là điều quan trọng nhưng chưa bao giờ lại trở thành một kỹ năng cần thiết như hiện nay.

Tôi đã có cơ hội đến nhiều nơi trên thế giới, thăm hàng trăm cơ quan và gia đình ở hàng chục quốc gia cũng như trò chuyện với hàng nghìn người. Bất cứ nơi nào tôi đến, tôi đều nhận thấy con người đang phải sống trong những áp lực ngày càng lớn. Tôi đã gặp những giám đốc và chuyên gia luôn ngập đầu trong công việc. Tôi đã thấy nhiều người phải đấu tranh để cân bằng giữa công việc và gia đình, đặc biệt với những phụ nữ có gia đình nhưng vẫn đi làm thì phải chịu rất nhiều áp lực. Tôi cũng gặp nhiều bậc phụ huynh không có thời gian chăm sóc con cái, nhiều trẻ em bị quá tải do có quá nhiều bài tập về nhà nên không có thời gian vui chơi thoải mái. Ở đâu con người cũng bị quá tải và bị áp đặt. Tôi cũng nằm trong số đó.

Ngày nay, nhờ cuộc cách mạng tri thức, chúng ta có thông tin và lựa chọn hơn nhưng cũng phải quyết định nhiều hơn, có ít thời gian để quyết định hơn. Với điện thoại di động và thư điện tử (e-mail) ở mọi lúc, mọi nơi, ranh giới giữa gia đình và công việc bị xóa dần. Các nguyên tắc dần biến mất, sức quyến rũ của ý nghĩ đi tắt đón đầu, thay đổi những chuẩn mực đạo đức ngày càng lớn. Ngày nay, với con người ở mọi nơi trên thế giới, việc xác định cũng như duy trì các ranh giới là một công việc khó khăn.

Từ chối là thách thức lớn nhất ngày nay.

BẦY 3 chữ T

Trong vốn từ của chúng ta, Không có lẽ là từ quan trọng nhất, nhưng cũng là từ khó nói trơn tru nhất.

Khi tôi hỏi những người tham gia buổi hội thảo tại Harvard và một số nơi khác vì sao nói Không lại khó đến vậy, tôi thường nhận được những câu trả lời sau:

“Tôi không muốn mất vụ làm ăn đó”.

“Tôi không muốn phá hỏng mối quan hệ đó”.

“Tôi sợ họ trả thù tôi”.

“Tôi sẽ bị thôi việc”.

“Tôi cảm thấy áy náy – tôi không muốn làm tổn thương họ”.

Cốt lõi của khó khăn khi nói lời Từ chối chính là xung đột giữa *thể hiện quyền lực* và *bảo vệ mối quan hệ*. Thể hiện quyền lực, cốt lõi của việc Từ chối, có thể khiến các mối quan hệ căng thẳng, trong khi bảo vệ mối quan hệ có thể khiến quyền lực suy giảm.

Để giải quyết tình trạng tiến thoái lưỡng nan giữa quyền lực và quan hệ, thường có ba cách phổ biến:

Thỏa hiệp: Nói Đồng ý mặc dù muốn Từ chối

Cách giải quyết này đề cao tầm quan trọng của các mối quan hệ ngay cả khi phải hy sinh quyền lợi của chính mình. Đó là cách giải quyết của thỏa hiệp. Chúng ta nói Đồng ý khi thực ra muốn Từ chối.

Thỏa hiệp thường là một lời chấp thuận không thật lòng nhằm đạt được sự yên bình tạm thời giả tạo. Tôi đáp ứng yêu cầu mua đồ chơi của con gái nhằm tránh cảm giác tội lỗi rằng tôi đang Từ chối thứ mà con mình muốn. Nhưng tôi nhận ra những yêu cầu của con gái sẽ ngày càng nhiều hơn và cả hai bố con đều rơi vào vòng tròn luẩn quẩn vô hạn. Khi giám đốc đề nghị bạn làm việc vào cuối tuần trong khi bạn đã lên kế hoạch đi chơi cùng gia đình, bạn nghiêng rằng chấp thuận, sợ mình sẽ không được thăng chức cho dù bị vợ giận. Và chúng ta thường tiếp tục tự xoay sở, dù biết mình đã quyết định không đúng. Sự thỏa hiệp chính là một lời chấp thuận phá hoại do đã xâm phạm đến lợi ích của chúng ta.

Phương pháp thỏa hiệp cũng gây ra nhiều khó khăn cho các tổ chức. Chris, người tham gia một buổi hội thảo của tôi, là một ví dụ: “Tôi đang cùng các đồng nghiệp trong công ty thực hiện một giao dịch lớn trị giá 150 triệu đô-la. Chúng tôi đã làm việc rất vất vả và đều nghĩ rằng mình đã làm rất tốt. Nhưng ngay trước khi hoàn thành giao dịch, tôi quyết định kiểm tra lần cuối cùng và phát hiện ra về lâu dài vụ giao dịch này sẽ không đem lại lợi nhuận cho công ty. Tuy nhiên, mọi người lại đang rất hào hứng và nóng lòng chờ đợi giao dịch chính thức thực hiện nên tôi không thể nói ra sự thật làm công lao của mọi người đổ xuống sông xuống bể được. Vì vậy, tôi vẫn tiếp tục thực hiện giao dịch đó, dù biết nó không đem lại lợi ích gì và tôi nên nói cho mọi người biết. Dĩ nhiên, giao dịch được thực hiện và đúng như tôi lo sợ, một năm sau chúng tôi phải giải quyết một mớ lộn xộn do nó gây ra. Nếu bây giờ tôi rơi vào hoàn cảnh tương tự, chắc chắn tôi sẽ nói ra. Đó là một bài học tốn kém nhưng thật sự giá trị”.

Hãy nghĩ về nỗi lo sợ của Chris không dám nói ra khiến “công lao của mọi người đổ xuống sông xuống bể” chỉ vì “mọi người rất hào hứng với giao dịch đó”. Ai cũng muốn được yêu quý và chấp nhận. Không ai muốn trở thành người xấu. Chris sợ nếu

nói ra sự thật phũ phàng đó, mọi người sẽ quay lại trút giận lên mình hoặc tương tự như thế. Vì thế, Chris tiếp tục thực hiện giao dịch đó và sau này cả Chris và những đồng nghiệp đều thật sự hối tiếc về quyết định đó.

Có câu châm ngôn rằng: một nửa khó khăn của chúng ta đều xuất phát từ việc Đồng thuận trong khi nên Từ chối. Đồng thuận trong khi lẽ ra nên Từ chối không bao giờ đem lại lợi nhuận cho chúng ta.

Tấn công: Từ chối thẳng thừng

Trái ngược với thỏa hiệp là tấn công. Chúng ta thể hiện quyền lực của mình mà không nghĩ đến các mối quan hệ. Nếu sợ hãi khiến chúng ta thỏa hiệp thì giận dữ lại thúc đẩy chúng ta tấn công. Chúng ta giận người khác vì những hành động gây tổn thương của họ, cảm thấy bị xúc phạm vì những yêu cầu vô lý hay đơn giản chỉ là cảm thấy thất vọng. Đương nhiên chúng ta thường công kích và sau đó là tấn công – chúng ta Từ chối theo cách khiến những người khác bị tổn thương và phá hỏng các mối quan hệ. Tôi xin dẫn một câu nói của Ambrose Bierce mà tôi rất thích: “Nếu bạn đang tức giận mà phát ngôn thì đó sẽ là bài diễn thuyết tệ nhất khiến bạn phải tiếc nuối suốt đời”.

Hãy xem xét những việc đã xảy ra trong một giao dịch lớn giữa chính quyền bang và một tập đoàn lớn được thuê xây dựng và vận hành hệ thống máy tính quản lý ngân sách của bang chỉ cho người nghèo, người cao tuổi và người ốm. Chỉ trong một quý, hệ thống này đã ngốn tới một nửa ngân sách của bang. Và đương nhiên, do lo sợ ảnh hưởng đến ngân sách, chính quyền bang đã hủy hợp đồng và tập đoàn phải bàn giao dự án cho chính quyền bang. Các quan chức giận dữ với tập đoàn, ngược lại các giám đốc của tập đoàn cũng giận dữ với chính quyền bang, cả hai đều đổ lỗi cho nhau.

Thật ra, các quan chức chính quyền bang rất muốn sở hữu hệ thống máy tính cũng như các cơ sở dữ liệu của hệ thống từ phía công ty. Giá trị ước tính của hệ thống là 50 triệu đô-la. Về phía tập đoàn, do không thể sử dụng hệ thống này vào mục đích khác nên giá trị của hệ thống chỉ là 0 nếu họ không bán cho chính quyền bang. Về phía chính quyền bang, rõ ràng hệ thống này trị giá 50 triệu đô-la và nếu cho xây dựng một hệ thống khác thì còn tốn kém hơn rất nhiều và không có đủ thời gian. Thông thường, không khó để đạt được một thỏa thuận chung trong các giao dịch nếu cả hai bên đều thật sự quan tâm. Tuy nhiên, do cả hai bên đều tức giận nên Từ chối tiếp tục hợp tác, đổ lỗi cho nhau trong các buổi đàm phán. Mỗi bên đều cho rằng mình đúng và công kích đối tác. Và kết quả là không có hợp đồng nào cả, 50 triệu đô-la tan thành mây khói. Mười năm sau, cả chính quyền bang và tập đoàn vẫn còn tranh chấp, mỗi năm tốn đến hàng trăm nghìn đô la tiền án phí. Kết cục cả hai bên đều tổn thất nặng nề.

Nếu những khó khăn của chúng ta xuất phát từ việc chấp thuận trong khi lẽ ra phải Từ chối, thì Từ chối thẳng thừng cũng khiến chúng ta lao đao không kém trường hợp giữa chính quyền bang và tập đoàn. Chúng ta đang sống trong một thế giới xung đột xảy ra khắp nơi – ở nhà, nơi làm việc và ở những cộng đồng rộng lớn hơn. Hãy nghĩ đến những cuộc cãi vã trong gia đình, những cuộc đình công quyết liệt, những trận đấu đá trong ban giám đốc, hay những cuộc chiến đẫm máu. Mỗi khi tấn công một ai đó, chúng ta thật sự muốn nói gì? Cốt lõi của xung đột xảy ra trên thế giới này, dù lớn hay nhỏ, đều là một lời Từ chối. Chủ nghĩa khủng bố, mối nguy hiểm lớn của con người ngày nay là gì nếu không phải cũng là một lời Từ chối phũ phàng.

Tránh né: Không nói gì

Cách giải quyết phổ biến thứ ba là tránh né. Không Đồng thuận cũng không Từ chối; không nói gì cả. Tránh né là cách phản ứng phổ biến khi có xung đột, đặc biệt trong gia đình hay tổ chức. Bạn sợ xúc phạm đến những người khác, làm họ nổi giận và bất đồng ý kiến, nên không nói gì cả, hy vọng vấn đề đó sẽ biến mất cho dù biết rằng điều đó sẽ không xảy ra. Bạn ngồi ăn tối cùng đối tác trong bầu không khí im lặng nặng nề. Bạn giả như không có gì xảy ra cả trong khi đang sôi lên giận dữ vì hành động của người đồng nghiệp. Bạn lờ đi sự bất công và lạm dụng xảy ra với những người xung quanh mình.

Tránh né không chỉ gây hại cho sức khỏe, nguy cơ mắc bệnh cao huyết áp, ung thư, mà còn gây hại cho hoạt động của các tổ chức vì các vấn đề vẫn tiếp tục tồn tại và phát triển đến khi trở thành những cuộc khủng hoảng không thể tránh khỏi.

Tránh né dù trong lĩnh vực nào của cuộc sống cũng đều khiến tình hình xấu hơn. Martin Luther King, Jr. từng nói: "Cuộc sống của chúng ta kết thúc khi chúng ta im lặng trước các sự việc xảy ra".

Sự kết hợp

Ba chữ T — thỏa hiệp, tấn công, tránh né không phải là ba giải pháp riêng biệt. Thông thường các giải pháp này có mối quan hệ qua lại với nhau, tạo nên một cái bẫy 3 chữ T.

Chúng ta thường bắt đầu bằng thỏa hiệp với người khác. Sau đó, một cách tự nhiên, chúng ta bắt đầu thấy bức bối. Sau một thời gian đè nén cảm xúc, đến một lúc nào đó, chúng ta đột nhiên bùng nổ và chỉ cảm thấy tội lỗi sau khi nhận ra những ảnh hưởng tiêu cực của hành động bộc phát mà mình gây ra. Sau đó, chúng ta lại trở lại thỏa hiệp hoặc tránh né, bỏ qua vấn đề và hy vọng nó sẽ biến mất.

Cả ba giải pháp này đều được áp dụng trong cuộc khủng hoảng diễn ra tại Royal Dutch Shell vào tháng Tư năm 2004 khi người ta phát hiện công ty này đã thay đổi số liệu trong bản báo cáo, nâng lượng dự trữ dầu lên 20%. Danh tiếng của công ty bị hủy hoại, chỉ số tin tưởng giảm sút, chủ tịch công ty, giám đốc khai thác và giám đốc tài chính đều bị sa thải.

Nguyên nhân là do vị chủ tịch muốn thay đổi số liệu báo cáo về lượng dầu dự trữ dựa trên số thùng dầu khai thác. Không ai có đủ can đảm để Từ chối yêu cầu này, cho dù rõ ràng không thể ủng hộ. Giám đốc khai thác của Shell do chịu sức ép từ phía ngài chủ tịch nên đã phải công khai ủng hộ mặc dù ông phản đối việc này. Căng thẳng lên đến đỉnh điểm khi một năm sau, trong bản đánh giá cá nhân, vị chủ tịch đánh giá không tốt về giám đốc khai thác và giám đốc khai thác đáp trả bằng việc viết e-mail gửi đến mọi người: "Tôi thật sự mệt mỏi với việc phải nói dối về lượng dầu dự trữ của công ty và điều chỉnh số liệu trong các sổ sách kế toán".

Trong khi ngài chủ tịch tấn công, giám đốc khai thác loay hoay giữa thỏa hiệp và tấn công, thì giám đốc tài chính lại tránh né, hy vọng xung đột sẽ biến mất. Nhưng xung đột không những không biến mất mà còn khiến tình hình xấu hơn, gây ra những hậu quả nghiêm trọng cho tất cả những người liên quan.

GIẢI PHÁP: LỜI TỪ CHỐI TÍCH CỰC

Thật may mắn là có một cách để thoát khỏi cái bẫy này. Tuy nhiên, giải pháp này buộc bạn phải đối mặt với hai khả năng: hoặc bạn sử dụng quyền lực để đạt được những gì mình muốn (khi hy sinh các mối quan hệ) hoặc bạn sử dụng các mối quan hệ (khi hy sinh quyền lực). Giải pháp này khuyên bạn nên sử dụng đồng thời cả quyền lực và mối quan hệ, đặt trong thế cùng xây dựng và tôn trọng lẫn nhau.

Đó là cách mà John đã làm khi anh buộc phải đối đầu với người cha độc đoán, đồng thời là ông chủ của anh. John làm việc cho công ty của gia đình, tập trung cho công việc mà không có thời gian chăm sóc vợ con, thậm chí cả những ngày lễ. Cho dù khối lượng công việc cũng như trách nhiệm của John nhiều hơn hẳn các đồng nghiệp – ba người anh em rể – nhưng cha anh trả lương cho mọi người như nhau để tránh thiên vị. Vì không muốn đối đầu với cha mình nên John chưa bao giờ phàn nàn cho dù trong thâm tâm anh rất khó chịu khi phải làm việc nhiều mà tiền lương lại không công bằng. Cuối cùng, John quyết định phải thay đổi. Lấy hết can đảm, anh quyết định nói thẳng ý kiến của mình với bố.

“Lúc đó chúng tôi đang ăn tối. Tôi nói với bố tôi rằng tôi muốn nói chuyện riêng với ông. Tôi nói muốn dành thời gian cho gia đình mình trong những ngày nghỉ sắp tới, tôi sẽ không làm việc thêm giờ nữa và tôi muốn được trả lương xứng đáng với công việc của mình”.

John nói rất cương quyết nhưng vẫn rất kính trọng. Phản ứng của người cha hoàn toàn trái ngược với những điều mà John lo sợ: “Bố đã nghĩ thoáng hơn những gì tôi dự đoán. Tôi không cố qua mặt ông. Tôi chỉ muốn tự đứng trên đôi chân của chính mình – chứ không dựa dẫm vào ông. Có lẽ ông đã hiểu nên ông nói tôi không phải làm việc thêm giờ nữa và chúng tôi sẽ cùng bàn bạc về tiền lương. Tôi cảm thấy ông vừa tức giận vừa tự hào”.

Trước đây, John đã từng giả dụ chuyện này phải hoặc thế này hoặc thế kia. Hoặc anh thể hiện quyền lực của mình hoặc anh đứng về phía mối quan hệ. Vì sợ bố sẽ phản đối, anh kìm nén quyền lực của mình trong nhiều năm. Anh đã thỏa hiệp và trốn tránh. Điều mà anh học được khi Từ chối người cha là có thể sử dụng quyền lực của mình trong khi vẫn giữ được mối quan hệ tốt đẹp. Đó chính là cốt lõi của một lời Từ chối tích cực.

Một lời Từ chối tích cực là “Có! Không. Có?”

Trái ngược với một lời Từ chối thông thường bắt đầu và kết thúc bằng Không, một lời Từ chối tích cực bắt đầu và kết thúc bằng Có.

Trước tiên, Từ chối chính là Đồng thuận với bản thân và bảo vệ những thứ quan trọng với bạn. Như John đã từng nói về động cơ của mình: “Tôi không làm vậy để nhận được bất kỳ một câu trả lời cụ thể nào cho dù tôi vẫn luôn quan tâm đến những điều bố tôi nghĩ. Tôi làm vậy vì nghĩ rằng *nếu bây giờ tôi không lên tiếng, tôi sẽ không còn lòng tự trọng nữa!*” Cách John thể hiện lời Chấp thuận mở của mình với cha là: “Bố ơi, gia đình con cần con và con định đi nghỉ lễ cùng gia đình”.

Sau đó, John đưa ra một lời Từ chối rất thực tế với một giới hạn rõ ràng: "Con sẽ không làm việc vào những ngày cuối tuần và những ngày lễ nữa".

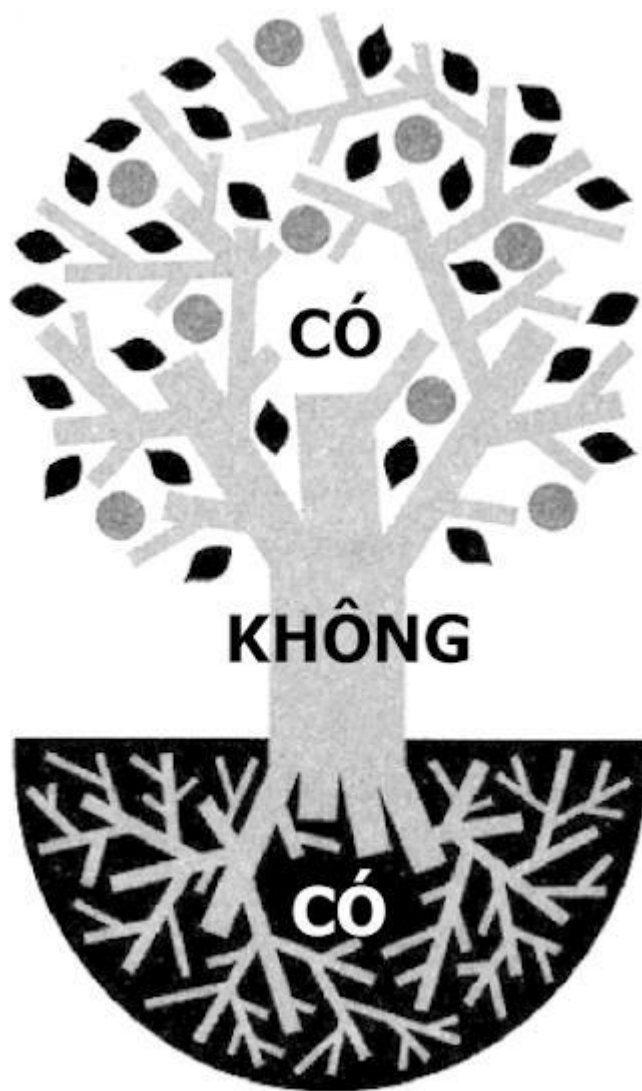
Anh kết thúc bằng một lời *Chấp thuận*? – một lời mời chấp thuận một thỏa thuận tôn trọng những yêu cầu của anh. "Tôi dự định rằng chúng tôi sẽ tìm ra một giải pháp mới để công việc trong văn phòng vẫn ổn thỏa trong khi tôi có thời gian dành cho gia đình".

Tóm lại, một lời Từ chối tích cực là *Có! Không. Có?* Từ Có (Khẳng định) đầu tiên thể hiện *lợi ích*, từ Không (Từ chối) xác định *quyền lực* và từ Có thứ hai (Khẳng định) thúc đẩy *mối quan hệ*. Bởi vậy, một lời Từ chối tích cực có thể cân bằng quyền lực và mối quan hệ nhằm phục vụ cho lợi ích.

Hãy chú ý đến sự khác biệt giữa từ Có đầu tiên và từ Có thứ hai. Từ Có đầu tiên *hướng nội* – một lời khẳng định lợi ích, trong khi từ Có thứ hai *hướng ngoại* – một lời mời chấp nhận một thỏa thuận có lợi cho cả hai bên.

Mấu chốt của một lời Từ chối tích cực là sự tôn trọng. Sự khác biệt giữa một lời Từ chối tích cực với thỏa hiệp là thể hiện sự tôn trọng chính mình và những thứ quan trọng với bạn. Sự khác biệt giữa một lời Từ chối tích cực với tấn công cũng chính là cách bạn thể hiện sự tôn trọng của mình với người khác khi bạn Từ chối yêu cầu hay hành động của họ. Lời Từ chối tích cực có tác dụng vì như John từng nói, bạn *đứng trên đôi chân của chính mình chứ không phải dựa dẫm vào người khác*.

Một lời Từ chối tích cực có thể được ví như một cái cây. Thân cây là lời Từ chối – thẳng và cứng. Nhưng thân cây chỉ là phần giữa của một cái cây, vì thế lời Từ chối cũng chỉ là phần giữa của một lời Từ chối tích cực. Rễ cây mà từ đó thân cây mọc lên là lời khẳng định đầu tiên – lời khẳng định cho những lợi ích lâu dài hơn. Các cành cây và tán lá tỏa ra từ thân cây là lời khẳng định thứ hai – lời khẳng định hướng đến một thỏa thuận hoặc mối quan hệ. Trái cây chính là kết quả tích cực mà bạn tìm kiếm. Chúng ta có thể học được nhiều điều từ những cái cây. Chúng biết cách vươn cao, biết cách bám sâu rễ vào lòng đất trong khi ngày càng cao hơn. "Cây rễ sâu" là tên mà nhà thơ William Butler Yeats dùng để gọi cây hạt dẻ. Đó là một lời Từ chối tích cực – một lời Từ chối kiên quyết giống như thân cây với rễ là một lời khẳng định sâu hơn và kết trái thành một lời khẳng định rộng hơn.



BA MÓN QUÀ LỚN CỦA LỜI TỪ CHỐI TÍCH CỰC

Theo các nhà hiền triết Ấn Độ cổ đại, trong vũ trụ có ba quá trình cơ bản: sáng tạo, bảo tồn và chuyển đổi. Nói lời Từ chối rất quan trọng với cả ba quá trình này. Nếu bạn biết cách Từ chối khôn ngoan và khéo léo, bạn có thể *tạo ra* những gì mình muốn, *bảo vệ* những gì bạn coi trọng và *thay đổi* những thứ không còn đúng nữa. Đó chính là ba món quà lớn của một lời Từ chối tích cực.

Tạo ra những gì bạn muốn

Hàng ngày, chúng ta đều phải đối mặt với những lựa chọn dù lớn hay nhỏ, chấp nhận một lựa chọn nghĩa là phải Từ chối các lựa chọn khác. Chỉ bằng cách Từ chối chúng ta mới có thể đạt được thỏa thuận trong cuộc sống, với những người và hoạt động thật sự quan trọng với mình. Đây là một bí mật ngược đời: *bạn không thể thật sự Đồng thuận khi bạn chưa thật sự Từ chối.*

Tôi đã sớm học được bài học này từ một nhà đầu tư nổi tiếng và đặc biệt thành công – Warren Buffett . Trong bữa ăn sáng, ông đã tiết lộ với tôi bí mật giúp ông thành công chính là khả năng Từ chối. "Tôi ngồi ở đây cả ngày và xem xét các đề án đầu tư. Tôi nói Không, Không, Không, Không, Không – đến khi tôi nhìn thấy một đề án thật sự là cái mình đang tìm kiếm. Và sau đó, tôi nói Đồng thuận. Tất cả những gì mà tôi phải làm là nói Đồng thuận một vài lần trong đời và tôi đã thành công. *Mọi thỏa thuận quan trọng đều phải trải qua hàng nghìn lời Từ chối.*

Từ chối là từ quan trọng để xác định được trọng tâm chiến lược. Ví dụ về hãng hàng không Southwest, hãng hàng không thành công nhất Hoa Kỳ và cũng là hãng đầu tiên phục vụ hàng không giá rẻ trên thế giới. Bí mật của hãng chính là đưa ra lời Từ chối tích cực với khách hàng. Để có thành công và lợi nhuận (Khẳng định đầu tiên), chiến lược của hãng là Không đặt chỗ trước, Không phục vụ bữa ăn nóng, Không chuyển hành lý trong các chuyến bay nội địa. Không triển khai ba dịch vụ này – những dịch vụ được xem là vì lợi ích khách hàng – nên các máy bay của hãng có chu kỳ quay vòng ở sân bay rất nhanh. Chiến lược này cũng giúp Southwest có giá vé hợp lý, một lịch trình bay tiện lợi với nhiều chuyến bay – những dịch vụ được khách hàng đánh giá cao.

Bảo vệ những gì bạn coi trọng

Hãy nghĩ về tất cả những điều quan trọng với bạn: hạnh phúc cá nhân, sự an toàn của những người bạn yêu thương, thành công của công ty, an ninh quốc gia và nền kinh tế vững mạnh. Hầu như mọi thứ chúng ta quan tâm đều có thể bị ảnh hưởng hay đe dọa từ hành vi của người khác. Một lời Từ chối tích cực có thể giúp chúng ta thiết lập, duy trì và bảo vệ những ranh giới sống còn – cá nhân, công ty và xã hội – những ranh giới cần thiết để bảo vệ những gì chúng ta coi trọng.

Hãy xem xét cách một số bà mẹ ngăn chặn nạn bạo lực thanh thiếu niên đang ngày càng phát triển mạnh ở

Los Angeles. Ban đầu, do cảm thấy hoàn toàn bất lực, các bà mẹ này tìm kiếm sức mạnh trong những lời cầu nguyện. Một buổi tối, từ nhà thờ ra về, họ gặp một đám thanh niên đang chuẩn bị đánh nhau. Họ nói chuyện với đám thanh niên, coi chúng như con cháu mình, mời chúng uống nước ngọt và ăn bánh kẹo, lắng nghe những tâm sự của chúng. Thật ngạc nhiên, những chàng trai trẻ tuổi đó đã không đánh nhau đêm hôm đó. Vì thế, đêm hôm sau, những bà mẹ lại đi ra đường và cứ thế hết đêm này đến đêm khác. Sau đó, các bà mẹ mở cửa hàng kinh doanh nhỏ và mời các thanh niên đó đến làm việc cũng như giải quyết những xung đột giữa họ. Bạo lực ở khu vực đó giảm hẳn. Bí mật của các bà mẹ đó là một lời Từ chối tích cực. Khẳng định đầu tiên của họ là hòa bình và an toàn, họ Từ chối bạo lực và Khẳng định mong muốn giúp đỡ các thanh niên trẻ tìm được việc làm và có được lòng tự trọng.

Thay đổi những cái không còn đúng

Mọi sự thay đổi, dù là thay đổi tổ chức ở cơ quan, thay đổi cá nhân ở gia đình hay thay đổi kinh tế, chính trị ở xã hội, đều bắt đầu từ việc Từ chối có chủ định hiện trạng ban đầu. Bạn có thể Từ chối thói tự mãn và sự trì trệ trong công việc, sự dối trá và lạm dụng trong gia đình hay những bất công, bất bình đẳng trong xã hội.

Một gia đình có một người con trai đã làm hỏng cuộc đời của chính mình và cả gia đình do thói nghiện cờ bạc. Một ngày, bố mẹ và anh em của anh ấy quyết định phải cùng nhau can thiệp. Họ nói với anh rằng anh rất quan trọng đối với mỗi người trong gia đình (Khẳng định đầu tiên), sau đó khuyên anh không nên chơi cờ bạc nữa (Từ chối), nếu không thì mọi người sẽ không còn ủng hộ anh. Họ khuyên anh nên tham gia vào một chương trình điều trị tại cộng đồng cho những người có máu đỏ đen (Khẳng định thứ hai). Đối mặt với lời Từ chối tích cực này, anh Đồng thuận, chấp nhận điều trị và cuối cùng đã cai được nghiện.

Ngoài việc giúp bạn Từ chối người khác, phương pháp Từ chối tích cực này còn có thể giúp bạn Từ chối chính mình. Hầu như mọi người sẽ có lúc phải đối mặt với thách thức Từ chối những cảm dỗ và những hành vi tự phá hoại như ăn nhiều, uống nhiều hay tiêu quá tay. Chúng ta thường phản ứng lại bằng việc thích nghi với những cảm dỗ đó, hay tấn công chúng bằng hành động tự phán xét bản thân, hoặc cũng có khi chỉ đơn giản là tiếp tục tránh né những gì đang diễn ra. Học cách Từ chối tích cực với chính bản thân mình, bảo vệ những lợi ích cao cả hơn trong khi vẫn tôn trọng và đồng cảm chính mình, là cách hiệu quả giúp thay đổi bản thân theo hướng tốt hơn.

CÁCH ĐỌC CUỐN SÁCH NÀY

Phương pháp Từ chối tích cực mang một ý nghĩa lớn. Đôi khi chúng ta hiểu nhưng hiếm khi áp dụng vào thực tế bởi chúng đi ngược lại với những phản ứng thông thường khi chúng ta muốn Từ chối. Cuốn sách này, với những ví dụ thực tế, có thể giúp mọi người bảo vệ chính mình mà không ảnh hưởng đến những mối quan hệ quan trọng.

Cuốn sách gồm ba phần chính. Phần đầu đề cập đến sự *chuẩn bị* cho một lời Từ chối tích cực. Phần hai giải thích cách Từ chối tích cực và phần ba hướng dẫn cách *thực hiện*, cách biến sự phản đối của người khác thành sự ủng hộ. Mỗi phần đều rất cần thiết cho thành công của bạn.

Mỗi phần lại có ba chương nhỏ – chương một tập trung vào những thỏa thuận cơ sở, chương hai chú trọng đến việc bạn Từ chối yêu cầu và hành vi của người khác, chương ba đưa ra giải pháp để đạt kết quả tích cực.

Đầu tiên, phải *chuẩn bị* cho lời Từ chối tích cực – thể hiện khẳng định, nhấn mạnh Từ chối và chuẩn bị thỏa thuận. Sau đó, *đưa ra* lời Từ chối tích cực – thể hiện khẳng định, kiên quyết Từ chối và đưa ra thỏa thuận. Cuối cùng, rất quan trọng, phải *thực hiện đúng* lời Từ chối tích cực – khẳng định đúng, nhấn mạnh vào Từ chối và đàm phán thỏa thuận.

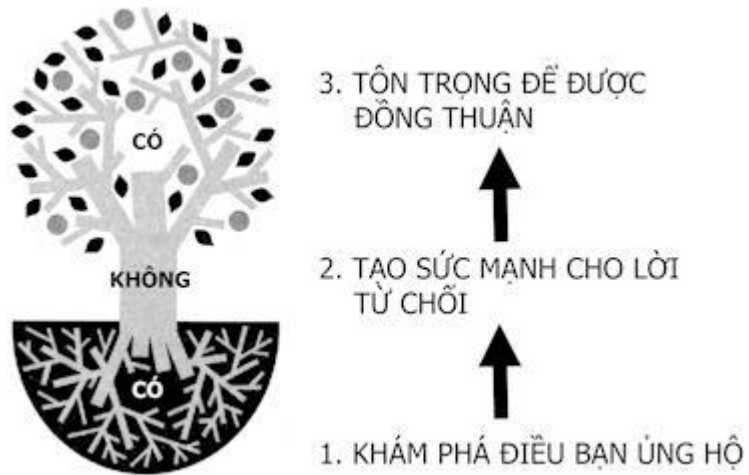
Các bạn sẽ thu được nhiều lợi ích khi đọc cuốn sách này nếu bạn luôn ghi nhớ ít nhất một tình huống trong cuộc sống của bạn mà bạn muốn Từ chối. Qua từng chương với những hướng dẫn cụ thể các quá trình của Từ chối tích cực, tôi hy vọng bạn đọc có thể áp dụng chúng vào hoàn cảnh của mình để tạo ra một chiến lược hiệu quả.

Từ chối là một tình huống khó xử mà chúng ta phải đối mặt hàng ngày ở nhà, nơi công sở, trong xã hội. Những thứ bạn coi trọng như hạnh phúc gia đình, thành công trong sự nghiệp, sức khỏe của cộng đồng thường cản trở bạn Từ chối. Với phương pháp Từ chối tích cực, bạn có thể dễ dàng giải quyết những tình huống đó vì phương

pháp này đưa ra giải pháp bảo vệ chính mình mà không ảnh hưởng đến mối quan hệ. Cho dù với bạn đề nói Từ chối rất khó nhưng bạn có thể thực hiện được quy trình ba bước rất đơn giản này và nâng cao kỹ năng với sự kiên nhẫn, luyện tập và nỗ lực. Khi bạn nắm được nghệ thuật Từ chối tích cực, bạn có thể nhận được món quà lớn nhất. Đó chính là tự do được là chính mình và làm những việc mình muốn.

GIẢI ĐOẠN I

CHUẨN BỊ TỪ CHỐI



B 1 KHÁM PHÁ ĐIỀU BẠN ĐỒNG THUẬN

"Trong sáng tạo, khó khăn duy nhất là bắt đầu, cho dù đó là một nhánh cỏ hay một cây sồi".

— James Russell Lowell

Có lẽ sai lầm lớn nhất chúng ta mắc phải khi Từ chối *bắt đầu* từ chính lời Từ chối. Lời Từ chối của chúng ta xuất phát từ sự *không ủng hộ* những yêu cầu hoặc hành động của người khác. Để có được một lời Từ chối tích cực, chúng ta phải thực hiện những điều hoàn toàn trái ngược, đặt Từ chối vào những điều mình Đồng thuận. Thay vì bắt đầu bằng từ Không, hãy bắt đầu bằng từ Có. Đưa ra lời Từ chối căn cứ vào một sự Đồng thuận sâu sắc hơn – Đồng thuận với chính mỗi quan tâm căn bản của bạn và những điều thật sự quan trọng.

Tôi học được bài học này từ một người họ hàng của tôi, một người nghiện rượu nặng và trong một tai nạn ô tô đã suýt phải trả giá bằng chính mạng sống của mình và những người khác. Anh đã rất nhiều lần cai rượu nhưng chưa lần nào thành công. Ở tuổi 60, khi không còn ai hy vọng anh có thể bỏ được rượu nữa, chính anh lại có nghị lực cai rượu. Bí mật là gì? Anh nói: "Khi tôi có đứa cháu đầu tiên, tôi muốn sống lâu hơn để chứng kiến nó trưởng thành. Đó chính là động lực giúp tôi cai rượu. Hơn 15 năm nay, tôi chưa uống một giọt rượu nào". Mong muốn được nhìn thấy, chơi đùa và chứng kiến cháu trưởng thành đã thúc đẩy anh bỏ rượu.

Câu chuyện của anh minh chứng cho một sự thật ngược đời diễn ra hàng ngày: sức mạnh Từ chối xuất phát từ chính sức mạnh của những gì bạn Đồng thuận.

Những gì bạn Đồng thuận là mục đích sâu xa khiến bạn Từ chối. Bước đầu tiên của phương pháp này là khám phá điều bạn Đồng thuận đằng sau Từ chối của bạn. Càng đi sâu vào động lực chính, thỏa thuận của bạn càng thuyết phục và lời Từ chối càng dứt khoát.

TỪ PHẢN ỨNG LẠI ĐẾN CHỦ ĐỘNG PHẢN ỨNG

Trở ngại lớn nhất để Từ chối thành công không phải xuất phát từ người khác mà từ chính chúng ta. Xu hướng bản năng của chúng ta là phản ứng lại – phản ứng với cảm xúc mạnh nhưng lại không có mục đích rõ ràng. Và lời Từ chối của chúng ta cũng có xu hướng phản ứng lại. Chúng ta chấp nhận thỏa hiệp để thoát khỏi sợ hãi và tội lỗi. Chúng ta tấn công để thoát khỏi giận dữ. Chúng ta tránh né để thoát khỏi sợ hãi. Để thoát khỏi bấy này, chúng ta cần phải chủ động phản ứng, hướng về phía trước và có mục đích.

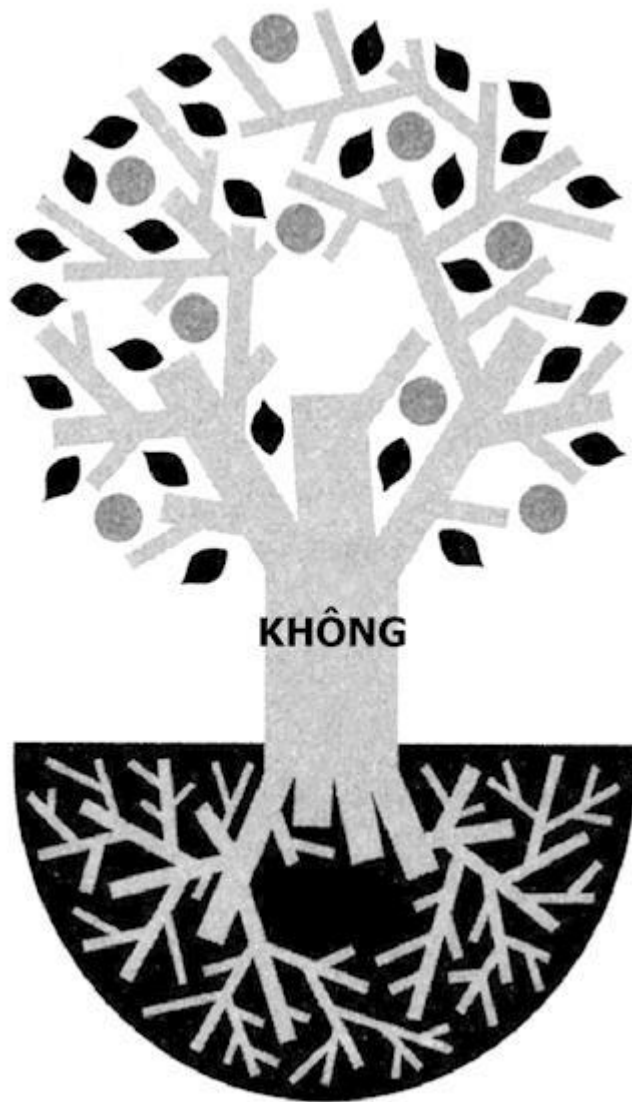
Thách thức này được thể hiện rất sinh động trong một câu chuyện cổ của Nhật về một samurai và một người đánh cá. Một hôm, vị samurai đến thu nợ của người đánh cá. Người đánh cá nói: "Tôi xin lỗi, nhưng năm vừa qua thật tệ, tôi không có

B 2 TẠO SỨC MẠNH CHO LỜI TỪ CHỐI

"Việc chuẩn bị sẵn sàng đã là một nửa thành công".

— Miguel de Cervantes Saavedra

Việc nói Không không đơn giản. Mọi người có thể phản ứng mạnh mẽ với lời nói Không của bạn. Bạn cần phải có đủ tự tin để bảo vệ mình khi có sự người khác phản ứng. Bạn cần phải có đủ sức mạnh để theo đến cùng lời nói Không của mình nếu người khác không lưu tâm đến nó. Việc thực hiện lời nói Không cũng quan trọng như việc tìm ra lời nói Có.

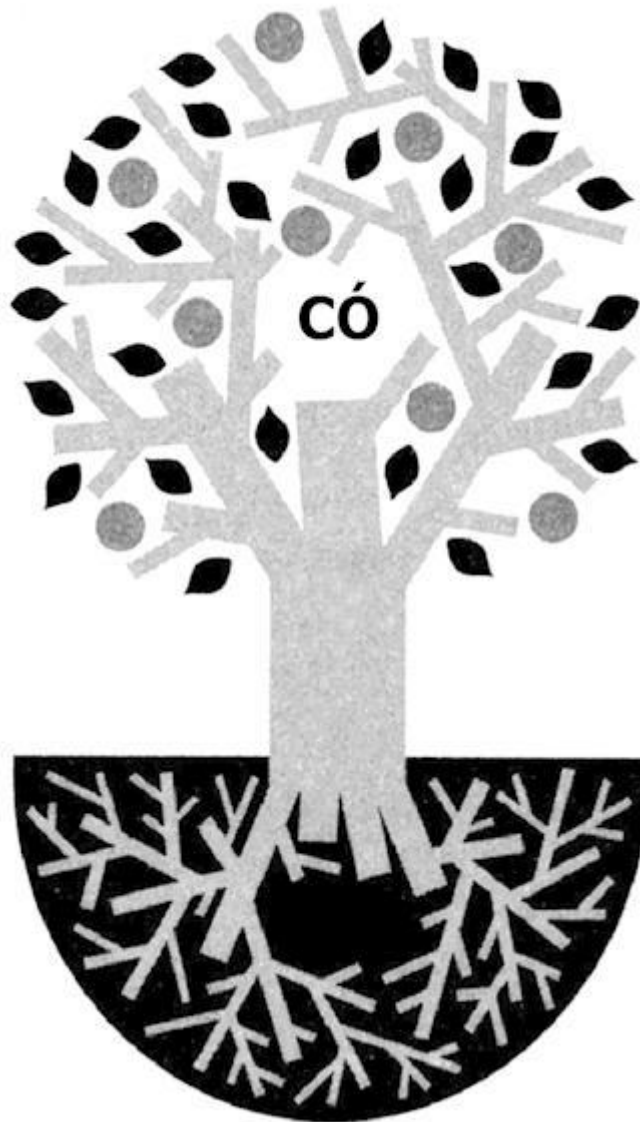


B 3 TÔN TRỌNG ĐỂ ĐƯỢC ĐỒNG THUẬN

"Đừng bao giờ đánh cắp lòng tự trọng của người khác. Nó không là gì đối với bạn nhưng lại là tất cả đối với họ".

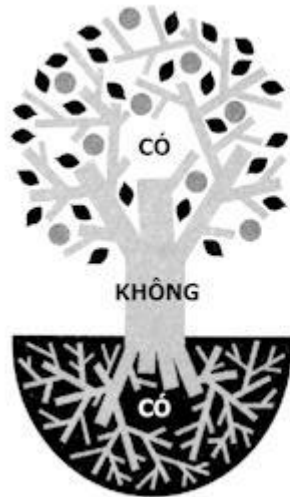
— Frank Barron

Bởi vì bạn đã chuẩn bị để đưa ra lời Từ chối, thử thách tiếp theo của bạn là chuẩn bị cho người khác chấp nhận lời Từ chối đó. Nói cách khác, bạn sẽ làm thế nào để người khác dễ dàng chấp nhận lời Từ chối và tôn trọng ý muốn của bạn? Bạn làm thế nào để tạo ra một kênh liên lạc khiến người khác lắng nghe và thấu hiểu lời Từ chối của bạn?



GIẢI ĐOẠN II

BÀY TỎ TỪ CHỐI



6. ĐỀ XUẤT MỘT KHẢ NĂNG
ĐỒNG THUẬN



5. KHẲNG ĐỊNH LỜI TỪ CHỐI



4. THỂ HIỆN ĐIỀU BẠN ỦNG HỘ

B 4
THỂ HIỆN ĐIỀU BẠN ĐỒNG THUẬN

*"Hãy giống ngọn cây kia luôn hướng tới mục tiêu
Đứng vững, bám chặt, vươn thẳng
Uốn lượn cùng ngàn gió
Và cảm nhận sự bình yên".*

**— Tưởng nhớ tới người gắn bó với rừng cây
Richard St. Barbe Baker**

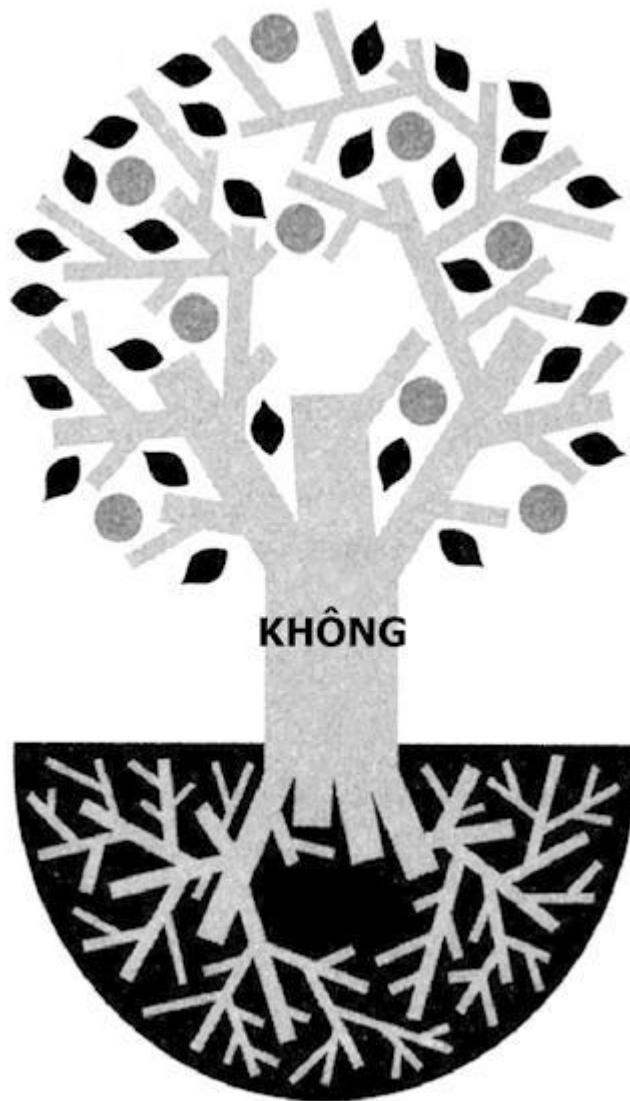
Đưa ra lời Từ chối tích cực là điểm then chốt của cả quá trình, đòi hỏi kỹ năng và sự khéo léo. Nó bắt đầu bằng một sự xác nhận (*Có!*), tiếp đến là thiết lập một giới hạn (*Không*) và kết thúc bằng một lời đề nghị (*Có*)

B 5 KHẲNG ĐỊNH LỜI TỪ CHỐI

"Đưa ra lời từ chối nếu xác định được điều bạn Đồng thuận sau đó".

— Stephen R. Covey

Bạn đã thể hiện điều bạn Đồng thuận, và đã đến lúc để nói lời Từ chối. Đây là phần chính của bí quyết nói lời Từ chối tích cực. Hành động cần thiết để khẳng định lời Từ chối của bạn rất đơn giản. Bạn chỉ cần thiết lập một ranh giới rõ ràng và chắc chắn.

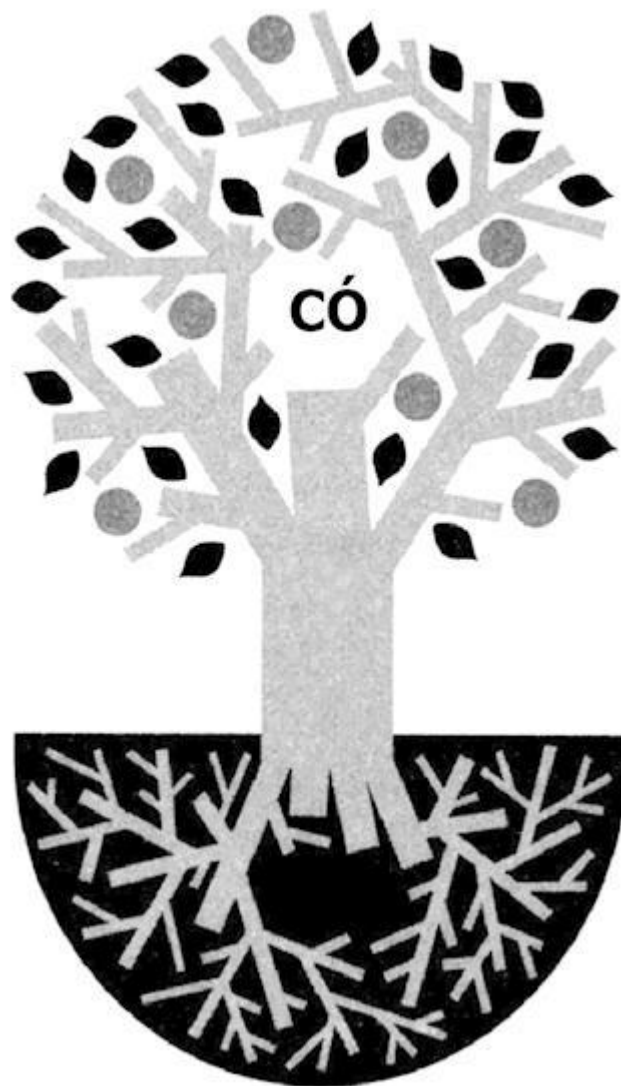


B 6 ĐỀ XUẤT MỘT KHẢ NĂNG ĐỒNG THUẬN

"Đừng sợ trèo ra một cành cây vì nơi đó mới có quả chín".

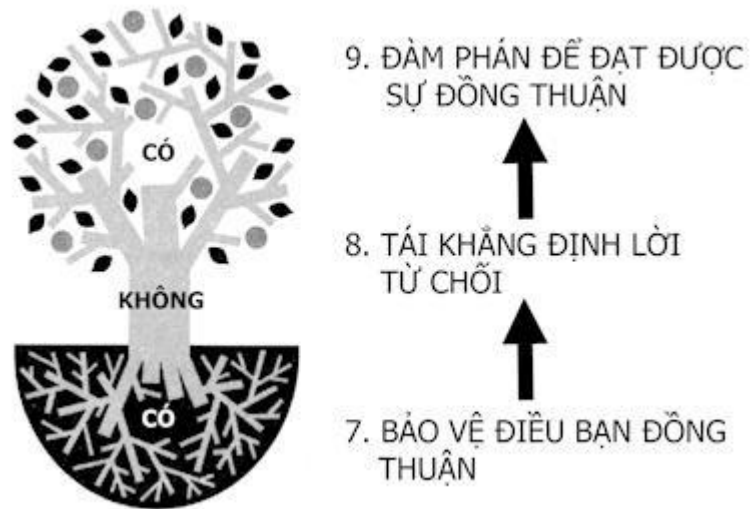
— Thành ngữ

Khi bạn Từ chối, bạn thường không nghĩ đến nó và cho rằng mình đã làm xong việc: "Tôi đã nói Không". Nhưng điều đó chưa đủ. Vẫn còn phần quan trọng thứ ba của một lời Từ chối tích cực, đó là *đề xuất một khả năng Đồng thuận*.



Có lẽ lỗi lầm thông thường nhất khi nói Không là dừng ở đó và không chú ý tới cơ hội để đề nghị một kết quả tích cực. Để đáp lại yêu cầu của người khác, chúng ta nói những gì mình *sẽ không* làm nhưng không nói những gì mình *sẽ* làm. Để phản

GIẢI ĐOẠN III HOÀN TẤT TỪ CHỐI



B 7 BẢO VỆ ĐIỀU BẠN ĐỒNG THUẬN

*"Đầu tiên họ lờ bạn đi
Sau đó, họ cười nhạo bạn
Rồi chống lại bạn
Cuối cùng, bạn sẽ thắng."*

— Mahatma Gandhi

Khi bạn đã thực hiện nói Không tích cực, có thể nói bạn đã hoàn thành công việc khó khăn nhất. Tuy vậy, mặc dù bạn đã thể hiện lời nói Không của mình nhưng bạn cũng không dễ có được sự đồng tình. Bạn sẽ xử lý như thế nào với phản ứng của người khác trước lời nói Không của bạn? Làm thế nào để thuyết phục họ Đồng thuận với đề nghị bạn đưa ra?



B 8

TÁI KHẲNG ĐỊNH LỜI TỪ CHỐI

"Gió mạnh mới hay cây cỏ cứng."

— Cổ thi

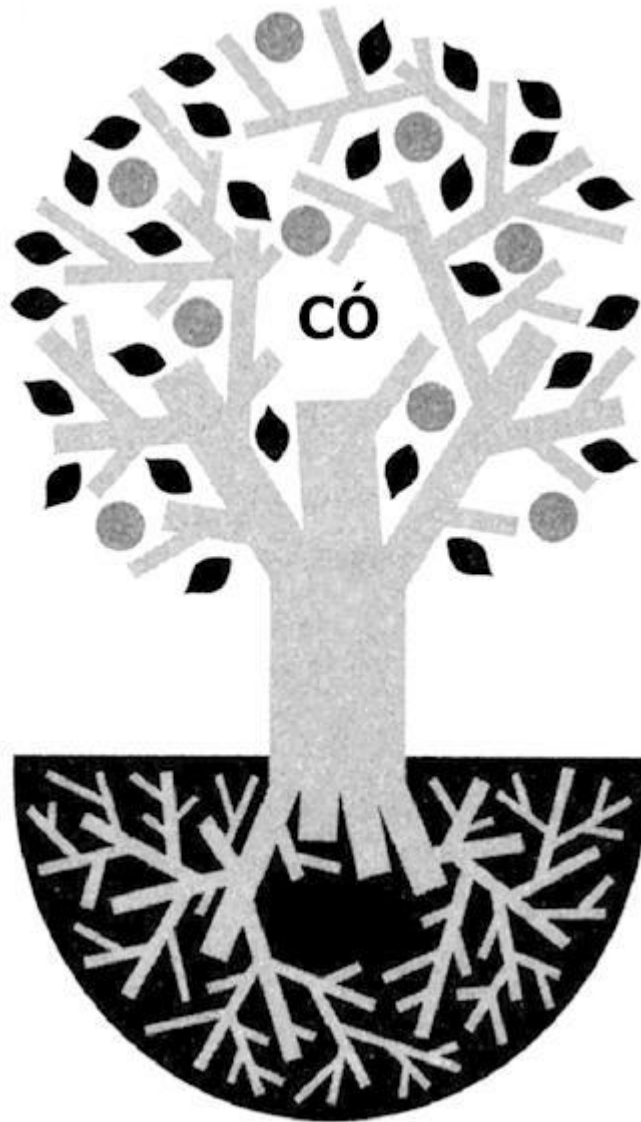
Câu chuyện xảy ra tại Ấn Độ vào năm 1930. Một người đàn ông đã luống tuổi, không địa vị hay quyền lực trong xã hội quyết định đứng lên chống lại đế quốc hùng mạnh nhất thế giới từ trước tới nay. Sau bốn thế kỷ tồn tại, chế độ thuộc địa đã đến lúc phải chấm dứt. Trong thời gian đó, không có bất cứ một lời kiến nghị "không" nào với những bất công trong xã hội, vì vậy, đã đến lúc phải sử dụng kế hoạch dự phòng, nhưng sử dụng ra sao? Người đàn ông đã phải suy ngẫm rất lâu để tìm ra phương thức sử dụng kế hoạch dự phòng hiệu quả nhất. Cuối cùng, ông đã tìm được một chiến lược, ông biết quyền lực thống trị của đế quốc này ở Ấn Độ chủ yếu dựa vào thuế muối, loại thuế mà ngay cả những người nghèo đói nhất cũng phải nộp nếu như họ còn sống. Hơn nữa, không một ai được phép sản xuất muối ngay cả với mục đích phục vụ nhu cầu sinh hoạt hàng ngày. Ông quyết định sẽ phá bỏ luật lệ không công bằng này bằng cách đưa quân ra biển và làm ra muối từ nước biển.

B 9 ĐÀM PHÁN ĐỂ ĐẠT ĐƯỢC SỰ ĐỒNG THUẬN

"Biết đến cây bởi hay hoa trái."

— Tục ngữ

C húng ta hãy đến với bước cuối cùng của quá trình nói Không tích cực. Giờ chính là lúc thu hoạch thành quả lao động của bạn. Ở đây, mục đích không chỉ là nói Không mà là nói Không trong khi vẫn có được sự Đồng thuận. Đàm phán để đạt được Đồng thuận là thách thức cuối cùng trong quá trình nói Không.



Một trong những cuộc đàm phán đầu tiên được ghi chép lại là trong *Sách sáng thế*, mô tả cuộc đàm phán táo bạo giữa nhà tiên tri Abraham với Chúa. Khi Chúa tiết

KẾT LUẬN

“HÔN NHÂN” CỦA ĐỒNG THUẬN VÀ TỪ CHỐI

*Lời khuyên của một cái cây:
"Đứng thẳng và kiêu hãnh
Cắm rễ sâu xuống lòng đất
Phản chiếu ánh sáng từ nguồn sáng lớn hơn
Nghĩ lâu dài
Biết liều lĩnh...
Linh hoạt
Nhớ tới cội nguồn
Có tầm nhìn xa!"*

— Ilan Shamir

Chúng ta vừa hoàn thành quá trình của một lời nói Không tích cực. Ta đã từng bước thảo luận làm thế nào để chuẩn bị, phát biểu và thực hiện theo bước Đồng thuận! Không. Đồng thuận? Để tổng kết, tôi xin lấy một tình huống đặc biệt đầy thách thức làm ví dụ và ta hãy xem tất cả các bước được kết hợp với nhau như thế nào để tạo ra một lời nói Không tích cực.

Citrix System, một công ty tiên phong trong lĩnh vực phần mềm mạng có trụ sở ở Florida, đang phải đối mặt với một tình huống phải nói Không với đối tác lớn hơn mình. Đó không chỉ là đối tác, mà còn là công ty phần mềm lớn nhất thế giới, Microsoft, với 61% cổ phần của Citrix. Vào một ngày tháng 2 năm 1997, Microsoft thông báo ý định chế tạo phần mềm mạng riêng của mình, cạnh tranh trực tiếp với Citrix. Khi tin này được công bố rộng rãi, giá cổ phiếu của Citrix trên thị trường đã bất ngờ giảm 62% chỉ trong một ngày và khả năng tồn tại của công ty là vô cùng mong manh. Làm sao một công ty nhỏ có thể cạnh tranh lại với Microsoft? Nhân viên thì hoang mang lo lắng cho công việc và quyền mua cổ phần của mình; khách hàng thì lo ai sẽ cung cấp phần mềm cho mình; nhà đầu tư thì nhanh chóng bán ra cổ phần của mình.

Thay vì hoang mang lo sợ, ngài Chủ tịch và Tổng Giám đốc điều hành của Citrix đã ra "ban công" và chuẩn bị mọi thứ. Hai người bắt đầu bằng việc hé lộ lời Đồng thuận tiếp tục kinh doanh phần mềm mạng, công việc chuyên môn cũng như niềm đam mê của họ. Phần đông ủng hộ việc tiếp tục làm đối tác của Microsoft. Thế là họ quyết định phải cố gắng đảo ngược quyết định của Microsoft, nói cách khác là phải nói Không.

Bước thứ hai, Citrix cố gắng tăng sức mạnh cho lời nói Không của mình. Nếu Citrix thất bại trong việc thuyết phục Microsoft thay đổi ý định thì họ sẽ chuyển sang phương án dự phòng đối đầu trực tiếp với Microsoft. Để tăng sức mạnh cho phương

án dự phòng cũng như quyền lực của mình, Citrix đã tiêu 175 triệu đô-la tiền dự trữ. Ngài Tổng Giám đốc điều hành đi khắp các vùng trong nước để gặp gỡ các khách hàng quan trọng, đảm bảo công ty vẫn sẽ cung cấp phần mềm cho họ. Và không một khách nào có ý định bỏ công ty.

Trong khi đó, ngài Chủ tịch nỗ lực làm việc trực tiếp với Microsoft. Ông sẽ thể hiện sự quan tâm của mình như thế nào để dọn đường cho sự Đồng thuận? Biết Microsoft luôn đánh giá cao khả năng chuyên môn, ông tập hợp một đội ngũ kỹ thuật viên giỏi nhất công ty và cùng họ bay đến trụ sở của Microsoft. Tại đây, ông thuê bốn căn hộ trong vòng một năm và thông báo với Microsoft rằng sẽ ở đó tới khi tìm ra được cách giải quyết vấn đề đã khiến Microsoft quyết định không làm đối tác nữa. Đây là một tín hiệu rõ ràng về sự tôn trọng của ông đối với Microsoft.

Được chuẩn bị kỹ càng, Citrix đã sẵn sàng đưa ra lời nói Không tích cực. Những yếu tố để họ nói Không tích cực đã rõ ràng. Họ đã thể hiện sự Đồng thuận với việc tiếp tục kinh doanh; khẳng định lời nói Không với quyết định thôi làm đối tác của Microsoft; đề nghị lời Đồng thuận đối với thỏa thuận có lợi cho cả hai bên, muốn Citrix và Microsoft tiếp tục hợp tác với nhau tạo nên những phần mềm mạng tốt nhất trên thị trường.

Citrix đã nói Không một cách tích cực và giờ họ phải theo đuổi nó đến cùng. Một đàm phán viên của Citrix cho biết: "Tôi nghĩ họ không biết chắc cái gì đã làm nên chúng tôi, bởi vì chúng tôi sẽ không từ bỏ". Citrix đã trung thành với lời Đồng thuận của mình, đã chăm chú lắng nghe đối tác. Sau đó, họ bắt đầu nhấn mạnh lời nói Không của mình bằng cách đưa ra những câu hỏi mang tính thử nghiệm thực tế với Microsoft. Đó là đã bao giờ Microsoft nghĩ xem sẽ phải mất bao lâu để hoàn thiện một phần mềm cạnh tranh mới chưa? sẽ phải mất hàng tháng, có khi đến hàng năm.

Citrix liên tục cố gắng đàm phán để đạt được lời Đồng thuận. Mỗi quan tâm chính của Microsoft là nắm quyền kiểm soát sự phát triển của các loại phần mềm mới và quan trọng. Do vậy, thách thức đối với Citrix là phải để Microsoft có thể kiểm soát thứ họ cần mà vẫn duy trì là một công ty độc lập. Lắng nghe những nhu cầu chưa được đáp ứng của Microsoft, đội ngũ của Citrix đang phát triển một giải pháp hấp dẫn có lợi cho cả hai. Họ cũng nỗ lực tạo điều kiện thuận lợi cho Microsoft thay đổi quyết định mà không bị xem là lố bịch. Thay vào đó, bằng việc Đồng thuận, Microsoft lại có thể nâng cao danh tiếng của mình như là một đối tác tin cậy.

Cuối cùng Citrix cũng đã thành công. Sau mười tuần đàm phán căng thẳng, Microsoft quyết định sẽ hợp tác với Citrix chứ không phải là cạnh tranh. Tại buổi họp báo chung, cả hai công ty đều nói rằng thỏa thuận này là chiến thắng của cả hai bên. Đó chính là kiểu phát biểu chấp thuận mà bạn muốn người khác thực hiện khi họ phải giải thích tại sao lại Đồng thuận với đề nghị của bạn.

Citrix và Microsoft lại tiếp tục trở thành đối tác thân thiết của nhau trong 10 năm tới và có thể còn lâu hơn nữa. Đây chính là ví dụ minh chứng cho việc bạn vẫn có thể nói Không mà vẫn có được sự Đồng thuận của người mạnh hơn mình. Bí mật nằm trong lời nói Không tích cực.

HÔN NHÂN CỦA ĐỒNG THUẬN VÀ TỪ CHỐI

Lời nói Không tích cực đại diện cho “cuộc hôn nhân” của hai từ cơ bản nhất của một ngôn ngữ: Đồng thuận và Không

Ngày nay vấn đề lớn nhất là ta lại chia rẽ lời Đồng thuận và Không của mình. Đồng thuận mà thiếu Không là nhượng bộ; Không mà thiếu Đồng thuận lại thành chiến tranh. Đồng thuận mà thiếu Không sẽ không thỏa mãn nhu cầu của ta, nhưng nếu Không mà thiếu Đồng thuận lại làm hỏng mối quan hệ của ta với người khác. Vì vậy, ta cần cả Đồng thuận lẫn Không. Đồng thuận là từ của cộng đồng, Không là từ của cá nhân. Đồng thuận là từ của sự kết nối, Không là từ của sự bảo vệ. Đồng thuận là từ của hòa bình, Không là từ của công lý.

Điều quan trọng là phải biết kết hợp cả hai thứ đó lại gắn kết Đồng thuận với Không. Đó chính là bí mật giúp bạn bảo vệ cho mình và những nhu cầu của mình mà không ảnh hưởng tới những thỏa thuận có giá trị hay phá vỡ mối quan hệ quan trọng của bạn.

Đó chính là điều mà lời nói Không tích cực phải đạt được.

THỰC HÀNH NÓI KHÔNG TÍCH CỰC

Khi viết những dòng này, tôi đang ngồi trong một quán nhỏ ở miền núi, mắt hướng vào tám biển cấm hút thuốc như sau:

*> "ĐỂ TẠO KHÔNG GIAN THOẢI MÁI CHO TẤT CẢ KHÁCH HÀNG, ĐÂY LÀ PHÒNG CẤM HÚT THUỐC.
ĐỀ NGHỊ HÚT THUỐC TRONG PHÒNG DÀNH RIÊNG, NGOÀI TRỜI!
CẢM ƠN!"*

Lời nói này hội đủ ba nhân tố cơ bản của lời nói Không tích cực. Nó khẳng định sự Đồng thuận của người chủ (“để tạo không gian thoải mái cho tất cả khách hàng”). Nó nói Không dựa trên một thực tế rõ ràng (“đây là phòng cấm hút thuốc”). Sau đó, ngay lập tức đưa ra câu hỏi “Đồng ý không?” cụ thể và mang tính hướng dẫn (“đề nghị hút thuốc trong phòng dành riêng, ngoài trời”) và kết thúc bằng một cử chỉ đơn giản thể hiện sự tôn trọng (“Cảm ơn”).

Chúng ta có thể đều biết những nguyên tố cơ bản làm nên một lời nói Không tích cực. Đó có thể là khôn ngoan hoặc không, vì nhiều khi lời nói Không của ta không theo những nguyên tắc đơn giản này. Tôi rất hy vọng với khung Đồng thuận! Không. Đồng thuận? vạch ra trong cuốn sách này, các bạn sẽ có thể dễ dàng nói Không tích cực và hiệu quả.

Thách thức lớn nhất là việc chuẩn bị và thực hành. Thực tế là một khi đã được thực hành, bạn sẽ tốn ít thời gian chuẩn bị, đôi khi chỉ mất vài giây. Tuy nhiên, nhìn chung thì càng chuẩn bị nhiều càng tốt.

Đầu tiên phải chú ý xem nói Không như thế nào. Xu hướng của bạn là làm hài lòng, tán công hay tránh né – hay kết hợp cả ba? Để ý khi nào bạn nói tốt lời nói Không và khi nào nói không tốt. Bạn gặp khó khăn nhất khi nói với ai ông chủ, con

cái hay cha mẹ già? Quan sát những lời Đồng thuận và Không không có lợi, suy ngẫm xem cái nào hiệu quả và cái nào không. Sau đó thử lại lần nữa.

Phải liên tục thực hành. Mỗi ngày nói Không ít nhất một lần. Nếu bạn là người dễ nhượng bộ thì việc liều phản đối hay làm người khác buồn là rất quan trọng. Nhớ rằng, bạn có quyền nói Không, mà thực tế là bạn có nghĩa vụ phải nói Không nếu điều đó quan trọng.

Nếu có khó khăn, hãy thử tìm cho mình một huấn luyện viên và diễn tập. Nếu bạn cần phải nói hay thuyết trình một việc quan trọng thì việc diễn tập là điều tất nhiên. Một trong số những lần phát biểu quan trọng nhất mà bạn có thể phải thực hiện là nói Không với ông chủ, với khách hàng quan trọng, với vợ hoặc chồng hay với con cái. Vì vậy, hãy thử nói Không với bạn bè hay đồng nghiệp, lấy ý kiến phản hồi của họ rồi hoàn thiện lời nói và lại diễn tập lại. Tính trước những phản ứng của người khác với lời nói Không của bạn và lên kế hoạch phản ứng lại. Bạn của bạn có thể đóng vai người khác, còn bạn sẽ luyện tập để không phản ứng lại với những khiêu khích hoặc áp lực. Một khi bạn đã lắng nghe và trải nghiệm các kiểu cảm dỗ của con người thì việc chống lại chúng ở đời thực sẽ dễ dàng hơn.

Nhờ bạn bè hỗ trợ trong suốt quá trình đó. Cho họ biết bạn đang phải chuẩn bị nói một lời Không quan trọng và hãy kiên định với nó. Cam kết với chính mình. Bạn bè có thể giúp bạn vượt qua được những rào cản cảm xúc để hoàn thành lời nói Không và họ còn có thể hỗ trợ, giúp đỡ bạn khi người khác gây áp lực khiến bạn nản chí.

Muốn thay đổi những điều đã cũ, cần phải luyện tập. May mắn là mỗi ngày chúng ta đều có cơ hội thử nói Không. Cứ nghĩ đó là một bài tập thể dục. Bạn đang luyện cơ "nói Không tích cực" của mình. Được luyện tập hàng ngày, cơ bắp đó sẽ ngày càng khoẻ mạnh hơn. Với việc luyện tập và đánh giá xem đã làm được gì, mỗi người đều có thể cải thiện đáng kể kỹ năng nói Không của mình.

TRAO MÓN QUÀ CỦA LỜI NÓI KHÔNG

Cách chúng ta nói Không đôi khi chỉ là những điều nhỏ nhặt nhưng qua thời gian, nó có thể tạo nên những khác biệt to lớn trong cuộc sống của chúng ta, của những người quanh ta và của cả trái đất này.

Khi nói Không tích cực, ta đã tự tặng quà cho chính mình. Ta tạo ra không gian và thời gian mà mình muốn. Ta bảo vệ điều mà mình nâng niu. Ta thay đổi hoàn cảnh khiến nó tốt hơn trong khi vẫn giữ được tình bạn, tình đồng nghiệp và khách hàng. Nói ngắn gọn thì chúng ta là chính mình. Chỉ bằng việc thực hành nói Không hàng ngày, ta đã tạo nên một cuộc sống chất lượng, một công việc thành công và một gia đình hạnh phúc cho chính mình.

Lời nói Không của bạn còn có thể là món quà cho người khác. "Nói Có cũng được, nói Không cũng được, nhưng hãy cho tôi biết ngay lập tức. Người ta thường muốn nghe câu trả lời rõ ràng, thậm chí có thể là lời Từ chối, còn hơn cứ tiếp tục do dự hay dồng dài. Lời nói Không cho phép họ tiếp tục tiến bước và đưa ra quyết định của riêng mình.

Trên thực tế, lời nói Không tích cực đưa chúng ta lại gần nhau hơn, trong một mối quan hệ thân thiện hơn. Nếu chúng ta không nói ra sự thật Từ chối, ta có thể tạo ra khoảng cách với người khác, bởi vì sẽ luôn có một điều quan trọng nào đó chưa được nói ra. Một người bạn của tôi đang tạm thời ly thân với vợ nói: "Chúng tôi cần phải gỡ rối cho chính mình để có thể quay lại với nhau". Và thật sự họ đã quay lại bên nhau và gắn bó hơn. Một lời nói Không chân thành, thể hiện sự tôn trọng có thể sẽ có lợi cho cả hai phía.

Lời nói Không không chỉ là món quà cho chính chúng ta, cho người khác mà nó còn có ý nghĩa lớn hơn. Thử tưởng tượng một lúc nào đó trên trái đất này, những lời nói Không tích cực sẽ trở thành tiêu chuẩn chứ không còn là ngoại lệ nữa.

Trong gia đình, cha mẹ nào biết nói Không cần trọng với con cái sẽ thấy có ít xung đột hơn, con mình sẽ ngoan hơn và hạnh phúc hơn vì chúng được lớn lên trong những giới hạn bền vững và có sự tôn trọng. Với lời nói Không tích cực, những người đang có vấn đề trong mối quan hệ sẽ thấy rằng hôn nhân hay tình bạn của họ có cơ hội trở nên tốt đẹp hơn.

Ở cơ quan, nếu người lãnh đạo hay quản lý biết cách nói Không sẽ giúp công ty hoạt động hiệu quả hơn. Nhân viên các phòng ban như tài chính hay nhân sự, những người phải thường xuyên nói Không với các thành viên trong công ty có thể sẽ đóng góp hiệu quả hơn cho thành công của công ty. Nhân viên bán hàng sẽ biết khi nào thì nói Không, nói như thế nào với khách hàng, và họ sẽ cảm thấy được ủng hộ khi nói như vậy. Ai cũng sẽ được tăng thêm sức mạnh để có thể tạo nên sự cân bằng cho công việc và cuộc sống.

Ở mức độ rộng lớn trên trái đất, nếu con người biết cách nói Không tích cực, họ sẽ đứng lên vì lẽ phải bằng nhiều cách thức khác nhau, đưa ra những giải pháp mang tính xây dựng. Kết quả ban đầu có thể sẽ gây nhiều tranh cãi nhưng cuối cùng sẽ công bằng hơn và ít chiến tranh hơn.

Cuối cùng thì Mẹ Trái đất sẽ được hưởng lợi đầu tiên khi những đứa con của Người biết nói Không với sự gia tăng nhanh dân số, đe dọa môi trường tự nhiên và ảnh hưởng đến cuộc sống của chính con người và các thế hệ tương lai sau này.

Tóm lại, cuộc sống sẽ hạnh phúc hơn, tốt đẹp hơn và lành mạnh hơn rất nhiều.

TRONG TÂM VỚI CỦA CHÚNG TA

Rõ ràng là để đưa ra được lời nói Không tích cực thì phải có sự dũng cảm, tầm nhìn rộng, sự thông cảm, tính ngoan cường, kiên trì và bền bỉ. Tuy nhiên, điều này nằm trong tâm với của mỗi chúng ta, hàng ngày, và phần thưởng nó đem lại có thể rất lớn.

Bằng việc phục hồi lại chức năng cho lời nói Không và gắn chặt nó vào lời Đồng thuận, ta có thể tạo lập một cuộc sống tốt đẹp hơn cho chính mình và những người xung quanh. Trong quá trình đó, ta có thể xây dựng một thế giới tốt đẹp hơn cho con cháu nhờ vào sự chính trực, lòng tự trọng và tôn trọng lẫn nhau.

Bạn không phải lựa chọn làm sao để nói Không và làm sao để có được sự Đồng thuận. Bạn có thể có cả hai.

Bạn có thể nói Không tích cực.

Tôi hy vọng bạn sẽ thành công từ việc luôn là chính mình và biết tôn trọng người khác.