

*cách tiếp cận đúng nhất. Tôi chứng minh chi tiết cho họ thấy rằng họ đã sai và sai ở đâu. Tôi cũng đã có mọi câu trả lời họ cần. Nhưng kết quả lại là một thất bại thảm hại! Tôi quá tập trung lo bảo vệ lập trường cho hệ thống mới của mình đến nỗi đã bỏ qua việc quan trọng nhất là đạt được sự đồng tình của họ, thuyết phục để họ vui vẻ nhận ra và khắc phục những sai sót trong cách làm cũ.*

*Sau khi dự lớp học, tôi đã hiểu rõ mình phạm sai lầm ở đâu. Trong cuộc họp sau đó, tôi đề nghị mọi người phát biểu quan điểm của họ về những vấn đề của xí nghiệp. Chúng tôi bàn bạc từng điểm và trưng cầu ý kiến mọi người để xem đâu là điểm cần phải giải quyết ngay và giải quyết như thế nào. Với một vài gợi ý bình đẳng, tôi để tự họ phát triển hệ thống của tôi. Vào cuối cuộc họp, khi tôi thực sự trình bày hệ thống của mình, họ đều vui vẻ chấp nhận nó. Giờ đây, tôi tin chắc rằng không thể làm được điều gì ra hồn mà thậm chí còn có thể gây nhiều tổn hại nếu như ta thẳng thừng bảo một người nào đó rằng người ấy đã sai”.*

Còn đây là một trường hợp điển hình cho hàng ngàn trải nghiệm khác từ rất nhiều người. R. V. Crowley là người bán hàng cho một công ty gỗ ở New York. Crowley thừa nhận rằng ông đã từng là một trong những kiểm định viên cứng rắn, và đã từng thắng trong hầu hết các cuộc tranh luận. Nhưng điều đó không đem lại điều gì tốt đẹp cả. Ông Crowley nhận thấy dù ông có thắng trong các cuộc tranh luận thì hăng của ông cũng sẽ mất hàng ngàn đô-la. Thế nên ông quyết định thay đổi chiến thuật và từ bỏ tranh cãi. Kết quả như thế nào? Đây là câu chuyện theo lời ông kể lại: