

حقيبة تدريبية بعنوان:

# إدارة رضا المستفيد

Client Satisfaction Management

الإدارة العامة للموارد البشرية بجامعة تبوك



إعداد

د. خالد عرب

2024

## المحتويات

م	الموضوع	صفحة
	<b>مقدمة البرنامج ومسوغاته وأهدافه.</b>	
<b>أولا</b>		
1	الهدف العام للبرنامج.	
2	الأهداف التفصيلية للبرنامج.	
3	أسلوب تنفيذ البرنامج.	
4	توزيع محتوى الحقيبة على أيام التدريب.	
	<b>مقدمة نظرية ومفاهيم وتطبيقات</b>	
<b>ثانيا</b>		
1	متى يتوقف العميل عن التعامل مع المنشأة.	
2	كيف تقاس جودة أداء الخدمة.	
3	مبادئ العناية بالعملاء.	
4	مفهوم الاتصال الفعال وخدمة العملاء.	
5	أهداف وعناصر الاتصال.	
6	الأنماط البشرية من العملاء.	
7	الإدراك وأثره على عملية الاتصال.	
8	يتعرف على مكونات الرسالة الكلامية وأنواع الكلمات..	
9	مهارات متقدمة في إدارة رضا المستفيد و الاتصال الفعال.	
10	أنواع العملاء واساليب خاصة للتعامل مع كل نوع.	
11	معوقات الاتصال بالآخرين	
12	الخامس نصائح للإصغاء الجيد	
13	الاتصال الهاتفي	
14	كيف تدير حوارا ناجحا	
15	نظريات الدافع	
16	تدريبات وتطبيقات عملية على إدارة رضا المستفيد والتعامل معه..	
17	مهارات متقدمة في إدارة الوقت مع العملاء.	
18	يتعرف على قاعدة 80 /20 ودورها في تحسين الأداء تجاه العملاء	
19	التحول من الإرضاء إلى كسب الولاء..	
20	اكتساب عادة المبادرة..	
	<b>المراجع</b>	
<b>رابعا</b>		

## أولاً: مقدمة البرنامج ومسوغاته وأهدافه:



يهدف هذا البرنامج إلى تعريف وإكساب المتدربين مهارة استخدام استراتيجيات وطرق إدارة التعامل مع العملاء، كما يهدف هذا البرنامج إلى رفع الكفاءة المؤسسية المهنية لشاغلي الوظائف الادارية بأجهزتها المختلفة وكل من له علاقة بالعمل داخل الجامعة؛ فتطوير أدائهم في مجال التعامل مع العملاء يتطلب تدريب فعال على نماذج تدريبية حديثة في هذا المجال.

من هنا يمكن النظر إلى هذا البرنامج على أنه إحدى الطرق الفعالة لإعداد موظفي الأمن وتدريبهم في مواقف تطبيقية حقيقية في إطار مبسط يشبه الواقع يستطيعون من خلاله التصرف وفق اليات محددة نابعة عن وعي وفهم الواقع .

ولضبط إيقاع والية تنفيذ هذا البرنامج؛ تم إعداد " حقيبة برنامج: " **إدارة رضا المستفيد** " وفق معايير متقدمة، تؤدي إلى تطوير عمل الموظف في الوظائف الادارية وتجويده في مجال الاتصال مع الجمهور، من منطلق أن الاداري والموظف قائد التغيير والتطوير في الميدان بالإضافة الى انه مطبق لمعايير الجودة الخدماتية والتعليمية في ممارساته اليومية.

## ★ الهدف العام للبرنامج:



□ إكساب المتدربين مهارات وطرق حديثة في إدارة رضا المستفيد.

## ★ الأهداف التفصيلية للبرنامج:



ويتوقع بعد نهاية الدورة التدريبية أن يكون المشاركون أو المتدربون قادرين على أن :

- تنمية قدرات المتدربين على كيفية إدارة رضا المستفيد بشكل احترافي.
- الإسهام في إعداد موظفين مؤهلين وقادرين على القيام بالوظائف المرتبطة بخدمة العملاء
- تعريف المتدرب على طرق الاتصال الفعالة بالعملاء
- إطلاع المتدرب على حاجات العملاء وتلبيتها
- التعرف على طرق التعامل مع العملاء
- يوضح مفهوم الاتصال الفعال وخدمة الجمهور.
- يوضح أهداف وأدوات الاتصال
- يوضح الأنماط البشرية من الجمهور
- يتعرف على مكونات الرسالة الكلامية وأنواع الكلمات.
- يمتلك مهارات خدمة العملاء والاتصال الفعال
- يكتسب مهارات في إدارة الوقت
- يكتسب مهارات في التفاوض
- يكتسب مهارات في التعامل مع ضغوط العمل
- يكتسب مهارات في العمل الجماعي مع العملاء
- التحول من الإرضاء إلى كسب الولاء للعملاء
- اكتساب عادة المبادرة نحو تطوير خدمة العملاء

## ★ الفئات التي يستهدفها البرنامج:



□ موظفو وإداريو جامعة تبوك.

## \* أسلوب تنفيذ البرنامج:

يتم استخدام الأساليب التالية في تنفيذ البرنامج التدريبي:

- العروض التقديمية PPT.
- الحالات العملية.
- تعبئة النماذج
- تمثيل الأدوار.
- أوراق العمل الفردية والزميرية وورش العمل.
- المناقشة والحوار والعصف الذهني ودراسة الحالة.

## \* الأجهزة والأدوات المستخدمة:

سيتم استخدام الأجهزة والأدوات التالية في تنفيذ البرنامج التدريبي:

- جهاز عرض البيانات Data Show.
- اللوح القلاب وأقلام التخطيط.
- أوراق العمل.
- أوراق بيضاء
- أقلام رصاص وحبر ملونة
- أوراق ملاحظات لاصقة
- أقلام كتابة على السبورة - ثابتة (4 ألوان قمة مائلة)
- أقلام كتابة على الشفافيات
- قاعة التدريب: تشكيل مجموعة من الطاولات تحوي كل واحدة 5-6 مقاعد.

## \* مدة البرنامج:



يومان تدريبيان بمعدل 3 ساعات يوميا

## الجدول الزمني للبرنامج

✧ توزيع محتوى الحقبة على أيام التدريب

الجلسات	الموضوعات	اليوم	الوقت
الأولى	<ul style="list-style-type: none"> <li>* متى يتوقف العميل عن التعامل مع المنشأة.</li> <li>* كيف تقاس جودة أداء الخدمة.</li> <li>* مبادئ العناية بالعملاء.</li> <li>* مفهومي الاتصال الفعال وخدمة العملاء</li> <li>* أهداف وعناصر الاتصال.</li> <li>* الأنماط البشرية من العملاء</li> <li>* الإدراك وأثره على عملية الاتصال</li> <li>* يتعرف على مكونات الرسالة الكلامية وأنواع الكلمات..</li> <li>* مهارات متقدمة في إدارة رضا المستفيد والاتصال الفعال.</li> <li>* أنواع العملاء واساليب خاصة للتعامل مع كل نوع.</li> </ul>	الاثنين	
الثانية	<ul style="list-style-type: none"> <li>* معوقات الاتصال بالآخرين</li> <li>* الخامس نصائح للإصغاء الجيد</li> <li>* الاتصال الشاقي</li> <li>* كيف تدير حوارا ناجحا</li> <li>* نظريات الدافع</li> <li>* تدريبات وتطبيقات عملية على إدارة رضا المستفيد والتعامل معه..</li> <li>* مهارات متقدمة في إدارة الوقت مع العملاء.</li> <li>* يتعرف على قاعدة 80 /20 ودورها في تحسين الأداء تجاه العملاء</li> <li>* التحول من الإرضاء إلى كسب الولاء..</li> <li>* اكتساب عادة المبادرة..</li> </ul>	الاثنين	

## ثانياً: مقدمة نظرية



### تمهيد:

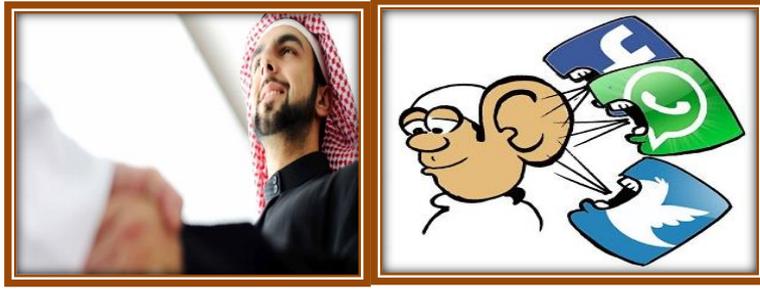
لا شك أن أهمية المراجعين في كل المؤسسات تشكل المساحة الأكبر من الاهتمام والحرص وحسن المعاملة. حسن المعاملة يجب أن يكون مبدأ في التعامل مع جميع شرائح المجتمع، وهذا يتطلب مجهوداً للوصول إلى القمة في فن التعامل عبر المهارات الشخصية.

إن المهارات الشخصية لكل فرد، هي التي تحدد مدى مستوى نجاحه في الحياة عامة، والاجتماعية والعملية خاصة. لهذا يتحتم على كل من تشمله الرغبة في النجاح في عملية العناية بالتعامل مع المراجعين أو العملاء أن يذهب إلى صقل مهاراته بأساليب علمية عملية مدروسة وقوانين التعامل المحكمة التي تحدد طبيعة علاقة المرسل بعلاقة المتلقي من طبيعة المعاملة.

فمن المؤكد أن إعطاء خدمة جيدة ودائمة أوفر وأنجح للفرد من إعطاء خدمات سيئة أو مؤقتة. بل أكثر من ذلك فإن إعطاء خدمات سيئة قد يؤثر على الفرد وعلى الجهة التي يمثلها بخسارة كبيرة في الوقت والمال والجهد لإصلاح ومعاينة الأخطاء والأعطال التي سيتم التعرض لها.

ولهذا لا بد من إزالة المعوقات التي تحول دون تقديم أفضل الخدمات، والتوجه نحو تخطيط أفضل للخدمات بإتباع نهج مثالي لصقل المهارات الشخصية وللتغلب على أي معوقات.

## مفهومى إدارة رضا المستفيد والاتصال الفعال:



### رضا المستفيد أو خدمة العملاء (الجمهور):

هي مجموعة من الممارسات التي تهدف إلى تعزيز مستوى رضا العملاء أي الاحساس بأن الخدمة أو المنتج قد نال رضا العميل و بتعريف أدق: هي العملية التي يتم من خلالها تلبية احتياجات وتوقعات العملاء من خلال تقديم خدمة ذات جودة عالية ينتج عنها رضا العملاء. وتتفاوت أهمية خدمة العملاء حسب نوع المنتج ونوع العميل، فمثلا العميل الخبير يتطلب خدمة أقل من المبتدئ سواء كان سلعة أو خدمة، ويكون خدمة العملاء أكثر أهمية في شركات تقديم الخدمات مثل الاتصالات أو الإنترنت أكثر من الشركات التي تقدم السلع.

### الاتصال الفعال:

هو الفعل الذي يحقق أقصى درجات التواصل باستثمار كافة إمكانيات الإلقاء والتلقي باستخدام الوسائل والوسائط التي تناسب الحال في بعده الزماني والمكاني. فعل: إن التواصل الفعال فعل يقوم به الكائن البشري وليس فطرة جبل عليها. التوازن : بين الإلقاء والتلقي من حيث استثمار إمكانيات الطرفين الاستخدام الأمثل: لكافة أشكال التواصل الذاتي والجماهيري من نصوص، وصور ثابتة أو متحركة.. مواءمة هذه العناصر: لمقتضى الحال في بعده الزماني والمكاني. حتى تتحقق مقولة: «لكل مقام مقال».



برأيك ...

- ما هو مفهوم خدمة العملاء برأيك ؟
- اعط امثلة على بعض الممارسات؟

.....

## متى يتوقف العميل عن التعامل مع المنشأة؟



- عدم اهتمام موظف المبيعات بالعميل وتركه ينتظر لفترة طويلة.
- سوء معاملة وعدم احترام موظف المبيعات للعميل.
- عدم الاستماع الى العميل وعدم محاولة معرفة احتياجاته.
- تلاعب موظف المبيعات بالعميل مثل عدم المصداقية في السعر ومحاولة زيادة السعر.
- ابلاغ العميل بعدم توفر المنتج المطلوب من قبله أو عدم وجود امكانية لتوفير الخدمة.
- التأخر في تسليم المنتج أو توفير الخدمة.
- وجود اخطاء أو عيوب في المنتج.
- المنتج ليس بالجودة التي وعد بها من قبل موظف المبيعات.
- المنتج لا يلبي احتياجات العميل.
- وجود اخطاء في الفاتورة.
- عدم تمكن العميل من الوصول الى الشخص المناسب للإبلاغ عن عيوب أو اخطاء.
- سوء التعامل مع العميل عند تقديم شكوى وعدم الاهتمام بشكواه.
- بطء الاجراءات المتبعة لمتابعة الاعتراض أو الشكوى.



برأيك ...

هل هناك اسباب أخرى؟

.....  
.....

## كيف تقاس جودة أداء الخدمة؟



يجب على صاحب العمل دائماً أن يلاحظ جودة الخدمة وهل هي كما كانت يتوقعه؟ أم هي أقل من توقعاته؟ فإن كانت كذلك فعليه أن ينبه الموظف للنقاط التي أهملها. كما عليه أن يضع هذا الموظف في صفوف الاستبدال باعتباره موظف غير أساسي له. بما أن كان له الفرصة ليبيدي أفضل ما لديه في أول خدمة طلبها منه. فإن كان معيار مستوى جودة الخدمة غير مقبول. فعليه التفكير في تجربة موظف آخر. ولكي لا تصل إليها الموظف إلى هذا التقدير السيء فاعمل على تقديم خدمة استثنائية ومتكاملة تجعل العملاء في وضع الرضا اتجاهك منذ البداية.

### 1. وجود موظف يحاول الوصول إلى معايير الجودة المثالية:

عندما يحاول الموظف الوصول إلى مستوى مثالي جودة الخدمات الإلكترونية؛ هذه هي الأفكار التي يطرحها عليك كصاحب عمل: يقوم بطرح أسئلة متعلقة بالخدمة ذاتها، وتكون أسئلة متفرعة عن موضوع الخدمة. إن هذا الاهتمام بالخدمة يظهر مدى محاولة الموظف للوصول إلى قياس جودة عالية في الخدمة المقدمة. كما يحاول الموظف تقويم جودة الخدمة عن طريق قياس مدى رضاك بالخدمة بناءً على تفاعلك معه. بالإضافة إلى أنه يحظى بتقييم عالي من قبلك لكي يظهره على مواقع التواصل الاجتماعي. بمعنى أنه يهدف لأن يكون لنفسه سمعة جيدة وهذه من أهم معايير الجودة للخدمات.

### 2. سرعة الرد

إن سرعة الرد تساوي درجة الاهتمام، مما يعني أن كلما كان رد الموظف عليك أسرع كلما كان اهتمامه بالخدمة أكبر. ولو لم يكن في جوابهم حلاً للمشكلة، يبقى الرد السريع شيئاً يجب عليك الانتباه عليه وأخذ بعين الاعتبار. أظهرت إحدى الدراسات أن متوسط وقت الاستجابة للرد على طلبات خدمة العملاء هو 12 ساعة و10 دقائق. حيث يعتبر هذا الوقت طويلاً في عالم الأعمال وتقديم الخدمات. إلا أن هذه الفترة تختلف، فعلى سبيل المثال، يجب أن يكون وقت الاستجابة الأمثل لرسائل البريد الإلكتروني هو حوالي 15 دقيقة أو أقل، أما بالنسبة لوسائل التواصل الاجتماعي فيجب أن تكون في غضون 60 دقيقة، وللدردشة الحية دقيقتان على الأكثر.

### 3. دراسة الموظف لحاجة العميل من معايير جودة خدمات الموظف

لطالما كان تقدير الوقت مهماً لقياس الجودة، ولكن يعتمد تقييم جودة الخدمات المقدمة أيضاً على معرفة الموظف لما يتطلبه مشروع العميل تماماً. فإن تبين لك أن الموظف مدرك ما تريد منه فعليه. فهو بناءً على ذلك يقدم لك أفضل ما يمتلكه من المنتج أو الخدمة التي يمتلكها لتحقيق درجة من الرضا لديك. بالإضافة إلى ملاحظة محاولته في جمع الملاحظات لتحديد الاحتياجات وإنشاء حلول مخصصة لك. فاعلم أن هذا الموظف يحقق أفضل نموذج لمقاييس معايير الجودة في الخدمات.

### 4. الذكاء العاطفي من معايير جودة الخدمات

علينا ألا ننسى الذكاء العاطفي لديه يبدأ بيد مع جودة المنتج أو الخدمة المقدمة لقياس جودة الخدمة. حيث يشير الذكاء العاطفي إلى قدرة الموظف على قراءة مشاعر الآخرين والتفاعل معها. هذه المهارة ذات قيمة عالية في أدوار خدمة العملاء لأنها تساعد في فض تفاعلات العملاء ذوي المزاج الصعب. فكما نعلم، يواجه كل عمل تجاري عميلاً محبطاً أو منزعجاً. ولكن نموذج جودة الخدمة الذي يتصف بالمثالية يجب أن يكون قادراً على تخفيف حدة الموقف ومنع حدوث اضطراب محتمل أو مواقف مشحونة بشكل عام.

### 5. الدقة من معايير الجودة للخدمات

الدقة حتماً تحتاج إلى التأنى والصبر من أجل تحقيق جودة الخدمة والمتطلبات الفنية لها. وفي الحقيقة تعتبر الدقة أهم من السرعة وهي معايير الخدمة التي يجب على العملاء ملاحظتها أولاً. كما أن الإجابة البطيئة والصحيحة إن كانت مليئة بالحكمة والمعلومات تمنح الموظف الكثير من الاحترام من قبل العملاء.

### 6. الأمانة من معايير الجودة في الخدمات المقدمة

الأمانة أو الصدق تعتبر عنصر أساسي في تعزيز وضمان جودة الخدمة والمتطلبات الفنية المتعلقة بها. والصدق هو معيار خدمة العملاء الذي يدور حول الثقة. فهو يساعد في التخلص من أي مخاوف قد تكون لدى صاحب العمل بشأن قيمة خدمة الموظف أو العرض الذي يقدمه للعميل. يقول الموظف للحقيقة بشأن منتجاته وخدماته. بما في ذلك مواضع الخلل المحتملة، فإنه يثبت لك -كصاحب عمل- أنه لا يوجد ما يخفيه عليك، لذلك يعتبر الصدق من أهم معايير جودة الخدمات.

### 7. إظهار ما يؤكد خبرة الموظف

يجب أن يتم تحدد المؤهلات والخبرات العلمية ومستوى الدراسة بواسطة الموظف في المؤسسات. كما يجب على العامل تحديد المعلومات التي يمكن من خلالها خدمة العميل. حيث أن إظهار الإمكانيات المادية والشهادات هي من أعلى المعايير القياسية للجودة. يميل العملاء إلى توقع مهارات وخبرات وإمكانيات عالية، وموظفين يبدون مهذبين ومستعدين للعمل في الشركة أو المؤسسة، ومواد مكتوبة ومصممة جيداً مثل القوائم والمواقع الإلكترونية. على الرغم من أن المظهر العلمي ليس الجانب الأكثر أهمية في الخدمة، إلا أنه يحدث فرقاً في مستوى إدراك العملاء المتعاملين مع الخدمة التي يوفرها مقدمي الخدمات.

### مبادئ العناية بالعملاء؟



- توافق المنتج أو الخدمة مع احتياجات العملاء.
- الدقة والكفاءة في إنجاز الطلبات.
- ومستوى ونوعية خدمات ما بعد البيع.
- قيمة سعر المنتج أو الخدمة.
- مهنية الموظفين وكفاءتهم وأسلوبهم المتسم باللطف والذوق.
- إلى أي مدى تحافظ على إخبار عملائك بالجديد في العمل.
- طريقة التعامل مع شكاوى العملاء، وكفاءة تلك الطريقة.
- مستوى ردود أفعال العملاء.
- تنفيذ برامج ولاء العملاء.

## الأنماط البشرية وفقاً للإدراك:



قبل التعرف على مهارات الاتصال الفعال لا بد أن نتعرف على الأنماط البشرية وفقاً للإدراك وهي:

### ★ الأشخاص البصريون:

- يركز الأشخاص البصريون في تعاملهم مع الآخرين على الأشياء المرئية كالصور والمناظر والعروض والألوان،
- يكررون حركة العين في الاتجاه إلى الأعلى وأحياناً يتم النظر إلى الفضاء أثناء استعراضهم للصور المخزونة في عقولهم.
- غالباً يستخدمون مفردات في كلامهم، مثل: أرى، أشاهد، ألاحظ، أتصور، أحاول رسم الصورة في مخيلتي...

### ★ الأشخاص الحسيون أو اللمسيون:

يركز الأشخاص الحسيون في تعاملهم مع الآخرين على إحساسهم ولمسهم للأشياء، وغالباً ما يستخدمون الكلمات وعبارات ذات دلالات حسية لمسية، مثل: أشعر بالارتباك، أحس بألم، ألمس... الخ.

### ★ الأشخاص السمعيون:

يركز الأشخاص السمعيون في تعاملهم مع الآخرين على وقع الصوت وتأثيراته واستخدام الكلمات المرتبطة بالسمع مثل: أسمع، أنصت، أتحدث، أقول .... الخ.

### على شكل مجموعات ...

ناصر شخص ذو نمط يميل إلى البصري وأكرم ذو نمط يميل إلى السمعي وكمال ذو نمط يميل إلى الحسي أو المسي أراد محمود أن يقدم لهم مكافئة لإنجازهم المتميز في العمل .... ما نوع المكافئة التي تقترحها لهم؟

.....  
.....

## مكونات وعناصر عملية الاتصال

### المستقبل

الجمهور، المستمع، القارئ،  
المشاهد الذي تستهدفه  
بالرسالة

### القناة أو الوسيط

تقرير، صورة، كلام، أو  
سلوك غير لفظي ...

### التشويش

كل ما يعيق أو يشوش  
عملية الاتصال في أي  
مرحلة من مراحلها ويحول  
دون وصول الرسالة بشكل  
صحيح أو تام.

التغذية  
الراجعة

### المصدر أو المرسل

الجهة أو الشخص الذي  
يسعى إلى توصيل الفكرة  
أو المشاعر أو الرسالة

### الرسالة أو الإشارة

مجموعة الكلمات  
والصور والإشارات  
والإيماءات والتعبيرات  
التي تستخدم للتعبير عن  
الرسالة

### الإرسال

عملية إرسال أو توصيل  
أو نقل الرسالة أو  
الإشارة

### نشاط رقم (2)

مع أفراد مجموعتك استخرج العبارات الدالة على الاتصال في الآيات الكريمة أو الأحاديث الشريفة التالية؟  
ثم اذكر أمثلة أخرى؟

قال تعالى: ادْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ ... سورة النحل.

قال تعالى: فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ ... سورة آل عمران.

قال صلى الله عليه وسلم: تبسمك في وجه أخيك صدقة... صحيح البخاري

.....

## تعرف على مكونات الرسالة الكلامية:



### توجد ثلاثة عناصر نتواصل بها حين نتكلم:

1. عنصر لفظي، وهو: الكلمات التي نقولها.
  2. عنصر صوتي، وهو: رنين الصوت وحماسته وبروزه.
  3. عنصر بصري، وهو: شكل الوجه وحركة الجسم.
- ولا بدّ من انسجام هذه الثلاثة العناصر وتكاملها؛ إذ يعدّ التناقض بينها الحاجز الأكبر دون وقوع الاتصال الفعال.
- وهذه العناصر حين تتلاحم يتساوى وزنها في إعطاء المصداقية والثقة، لكن حين تتناقض فيما بينها، فإنّ: العنصر اللفظي يأخذ فقط من الثقة والمصداقية (7%) والعنصر الصوتي (38%). والعنصر البصري (55%).

### نشاط: أنواع (الكلمة):

مع أفراد مجموعتك أعط أمثلة أعلى أنواع الكلمات التالية؟

- الكلمة المعروفة التي درج الناس على تقديرها واستحسانها .... وقولوا لهم قولاً معروفاً
- الكلمة السديدة وتهدف إلى الرّشاد والتسديد لخطى السامع .... فليتّقوا الله وليقولوا قولاً سديداً
- الكلمة الكريمة تثري سامعها إمّا بموعظة أو نصح أو توجيه أو شكر ... وقل لهما قولاً كريماً
- الكلمة البليغة هي التي تبلغ أسماع الناس فتؤثر فيهم ... وقل لهم في أنفسهم قولاً بليغاً
- الكلمة التشهيرية .... لا يحبّ الله الجهر بالسوء من القول
- الكلمة المتأففة ... فلا تقل لهما أفٍ ولا تنهرهما
- الكلمة المزخرفة ... يوحى بعضهم إلى بعض زخرف القول غرورا
- الكلمة المحبطة ... إنا لنراك في ضلال مبين

**تفقد قاموس كلماتك الخاصة واستخرج منه أجمل ما فيه من كلمات!!**

.....

## مهارات خدمة العملاء والاتصال الفعال



### خاطب العاطفة

تعدُّ العاطفة حارسَةً بَوَّابةَ الدِّهْنِ؛ إذ يقتنع جُلُّ الناس بعواطفهم، ويبررون بعقولهم، والاتصال الفعال يعني ارتباطَ المتكلم مع المستمع على مستوى عاطفي، وليس فقط على مستوى فكري. فاحرصْ على أن تتواصلَ مع الآخرين بالبُعد العاطفي وإثارة المشاعر، الذي يمكنك القيام به عبر الجاذبية الشخصية، والارتكاز على عناصر الاتصال الصوتيَّة والبصرية.

### نشاط :

يقول احد الكتاب المعروفين:

(حين يسود الجفاء ويضعف التواصل والتعاطف بين أبناء العمل الواحد فإن الناس ينظر بعضهم إلى بعض بعيون متوحشة، ويصبح تلاقي عيونهم مصدراً للضيق والانزعاج، وتقع المشكلة أو يقع الخلاف حول شيء في غاية السهولة، كما يصبح رأب الصدع شاقاً وعسيراً)

ناقش هذه العبارة!

.....



الإيجابية هي: طريقة تفكير وطريقة تصرف أي فكر وسلوك معا بهدف النجاح والتفوق والقناعة وإحسان الظن ودعم الآخر..

## ما الفرق بين الشخص الإيجابي والشخص السلبي؟

السلبي	الإيجابي
يفكر في المشكلة	يفكر في الحل
لا تنضب أعذاره	لا تنضب أفكاره
تشغله عيوب الآخرين وسلبياتهم	يهتم بإيجابيات الآخرين ومزاياهم
يتذكر ويحفظ للآخرين أخطائهم وإساءاتهم فقط	يتذكر ويحفظ للآخرين أعمالهم المميزة
يتأخر في الاعتذار وقد لا يعتذر	يسارع إلى الاعتذار للآخرين
يرى مشكلة في كل حل	يرى حلاً لكل مشكلة
الحل ممكن لكنه صعب	الحل صعب لكنه ممكن
يهاجم الناس قبل أن يهاجموه	يعامل الناس كما يحب أن يعاملوه
يرى في العمل ألم	يرى في العمل أمل
يتشبث بالصغائر ويتنازل عن القيم	يتمسك بالقيم ويتنازل عن الصغائر
تصنعه الأحداث	يصنع الأحداث
دائماً يشتكي	دائماً يشكر



- نظرتك الحانية حين تتحدّث إلى المستمع شعاعٌ يُبهج قلبه، ويُشعره بالألفة والارتياح والمشاركة، ويجعله يحسُّ بأنك تتحدّث إليه مباشرة، فركّزْ نظرك إليه وقتاً كافياً قبل أن تصرفه - إن كنت محتاجاً إلى ذلك - وواصلْ نظرك بصدق وثبات عند المحادثة.
- عند التحدث مع فرد واحد من الجيد أن تحافظ على استمرارية التواصل بالعين ولكن انتبه من أن هذا التركيز إذا زاد عن حدة يمكن أن يعطى انطباع مزعج أو غير مريح للطرف الآخر، ولتخلص من هذه المشكلة قم بإبعاد نظرك عنه كل 5 ثوانٍ لكن لا تنظر إلى الأسفل بل انظر إلى أعلى أو إلى الاتجاه الأخرى حتى يعتقد الطرف الآخر أنك تحاول تذكر شيء ما.
- إذا كنت تتحدّث إلى مجموعة، ففمِّ في بداية حديثك بإجراء مسح عيني لمدة قصيرة لجميع الحاضرين، ثم بعد ذلك ابدأ بالاتصال العيني مع كلّ فرد على حدة، ولا تنسَ الأشخاص الذين يقعون في الحافات البعيدة. واحترس من التركيز مع احد الأشخاص وإهمال الآخرين حول نظرك إلى فرد جديد من المجموعة مع كل كلمة جديدة تقولها وبهذه الطريقة ستكسب اهتمام جميع الأفراد أثناء الحديث.
- عند الاستماع إلى شخص ما باهتمام قم باستخدام الطريقة التالية: النظر إلى إحدى عينيي المستمع لمدة 5 ثوانٍ، ثم النظر إلى العين الأخرى لمدة 5 ثوانٍ أخرى، ثم إلى فمه، وبعد ذلك إلى انفه، وهناك أشياء أخرى إضافية للتواصل مثل الإيماءات وبعض الأصوات مثل: نعم، إم... إلخ.
- عند المجادلة كن قوي النظر لأنك إذا انحرف نظرك عنم تجادل سوف يضعف هذا موقفك وتخسر في المجادلة، لذا عليك أن تركز بنظرك على من تجادل عند استماعك إليه أو عند استماعه إليك، واعلم أن الشخص الذي تجادله سيحاول أن يقول كلمات يمكن أن تضعف من موقفك أو تقلل من شأنك، لذلك لا تهتم بهذه الكلمات وابق هادئاً، مع استمرار النظر إليه وهذه هي الطريقة الفعالة للفوز بالمجادلة.
- عند محاولة جذب شخص أو زميل ما إليك وأنت تريد أن تشعره بأنك مهتم به عليك أن تغمره بعينيك من خلال انتباهك إلى كل ما يقوله لك، أبتسم في وجهه ولكن في الوقت المناسب. وإذا شعرت أنك تحمق إليه بشكل زائد انقل نظرك إلى ملامحه، فمثلاً يمكن أن تنظر إلى شفاهه أو خديه أو انفه ثم اعد النظر إلى عينيه مرة أخرى.



■ تعلم أن تقف منتصباً، مع ميل قليل بكافة جسمك إلى الأمام، وأن تتحرك بصورة طبيعية، فذلك سيعطيك مظهر الثقة الكاملة بالنفس، وإياك أن تنكمش وتكون في حالة انحناء، أو ترجع جزأك الأعلى إلى الخلف، أو تعتمد على إحدى رجليك؛ لأن ذلك سيجعلك تبدو متردداً، وفي حالة متوترة.

■ لا تتكى على جدار، ولا تضع رجلاً على رجل؛ إذ يُعطي ذلك انطباعاً غير جيد عنك، ويؤثر على وضعية جسمك.

■ بالغ بإشاراتك الإيجابية نحو المتلقي، ولا تقلق من ذلك؛ لأنك مهما بالغت فستكون في حالة قريبة من الحالة الطبيعية.

■ تحرك دائماً بوعي ضمن مستوى طاقتك الطبيعية؛ لأن الحركة الدائمة تعكس الثقة بالنفس، وتقوي الطاقة، وتدخل لمسة تنويع في طريقة الاتصال.

■ اجعل يديك بجانبك عندما لا تُريد تأكيد الكلام عبر حركاتك، وعندما تريد ذلك إرادة نابعة من الحماسة الطبيعية فلا تقلق فإن ذلك سيحدث عفويًا. فمن غير المرغوب أن تكون يداك ضحية إشارات عصبية مستمرة؛ وبخاصة حين تكون مضطرباً أو في حالة عصبية.

## اجعل مستمعك مهتماً بحديثك



■ حافظ على تفاعل مستمعك واهتمامه بحديثك، ولا تكثف بإشراكه في الجانب الفكري فقط، بل اجعله يقع تحت تأثير المؤثرات المختلفة، حتى تتمكن من تحريك المشاعر والعقول معاً؛ لأنَّ المستمع كلما كان منهمكاً معك أكثر، ومشاركاً بصورة أكبر، كلما زادت فرصك في إقناعه والتأثير عليه.

■ لذا فلا بد من الحرص على القيام بتطبيق مهارات تجذب المستمع، وتجعل رُوح التفاعل تسري في نفسه، من مثل:

- \* إيراد القصص والأمثلة والأشعار.
- \* طرح الأسئلة والألغاز والطُرف.
- \* القيام بحركات هادفة وجذابة.
- \* إشراك المستمع ببعض الأنشطة.
- \* طلب رفع الأيدي للموافقة أو المخالفة.
- \* استخدام بعض وسائل العرض.

يقول الإمام الشافعي رحمه الله :

■ إذا المرء لا يرعاك إلا تكأفاً ... فدعه ولا تُكثر عليه التأسفاً

■ ففي الناس أبدالٌ وفي التُّركِ راحةٌ ... وفي القلبِ صبرٌ للحبيب ولو جفا



يُحِبُّ الناسُ الفكاهة، ويتعلَّمون أكثرَ من خلالها، ويزداد ارتباطُهم بالشخص المَرِح، وتزداد ثقتهم وتعاطفهم معه، وقبولهم لأفكاره أكثرَ مما لو قام بطرحها بطريقة جادَّة، فابتعدْ عن جفاف الأحاسيس، وزدْ من مرحك، وابدلْ جهداً واعياً؛ لتجعل مَنْ تتواصل معه يستمتع بحديثك، ويقضي وقتاً جميلاً معك.  
ومن أبرز ما يُعينك على ذلك:

- تعبيراتٌ وجهك المبتسمة.
- إيرادُ بعض القصص والمواقف الطريفة، ذات الصِّلة بموضوع الحديث.
- قيامك بالاستفادة من تعليقات الآخرين في إدخال جوِّ الطُرْفَة والمَرِح على حديثك.

### طرفة :

جاء رجل إلى آخر يطلب الأجرة عن دار كان قد أجرها له فقال المستأجر يشكو: أعطيك الأجرة، ولكن أولاً أصلح هذا السقف فإنه يهتز ويتفرقع ... فقال صاحب الدار: لا تخف ... فإنما يسبح السقف من خشية الله ... فقال المستأجر: نعم ... لكنني أخشى أن يدركه الخشوع فيسجد.

اذكر مثالا على طرفة حدثت معك؟  
.....

## دع الانتعال واضبط أحاسيسك



كن طبيعياً، صادقاً مع نفسك، عفويًا، هادئًا، سامحًا لمشاعرك بالظهور، متحدًا من أعماقك، مبتعدًا عن اصطناع المواقف، وافتعال العبارات، فذلك سيُشعر مستمعيك بالبهجة، ويجعلهم يعتقدون بأنهم يتواصلون مع شخصية غير متكلفّة ولا متصنعة.

إذا استفرك أحدهم دَع الغضب، واضبط أحاسيسك، وسيطر على انفعالاتك، وإيّاك أن تفقد القدرة على التركيز في تفكيرك، فإنّ ذلك سيدمّر تواصلك، ويفقدك الإيجابية وامتلاك رُوح المبادرة، والسيطرة على انفعالاتك، ويحوّل دون نُضج طرْحك وتميُز حديثك.

كيف تتصرف إذا استفرك أحدهم... تأمل ما يلي :

ركبت سيدة بدينة جداً باصاً للركاب فصاح عليها أحد الراكبين متهمًا: لم أعلم أن هذه السيارة مخصصة للفيلة .. فردت عليه السيدة بهدوء: لا يا سيدي ... هذه السيارة كسفينة نوح ... تركبها الفيلة والحمير أيضا.

... ما رأيك ؟

انكر مثالا على استفزاز حدث معك؟

## إدارة الوقت



**إدارة الوقت** هي عملية تخطيطية للسيطرة على الوقت الذي يقضيه الإنسان في مختلف الأنشطة . وهو عبارة عن نشاط تجميعي يهدف إلى تحقيق أقصى فائدة عامة لمجموعة من الأنشطة في إطار شرط الحدود لفترة زمنية محدودة، حيث لا يمكن إدارة الوقت نفسه نظراً لأنه ثابت. ويتم إدارة الوقت من خلال مجموعة من المهارات والأدوات والتقنيات المستخدمة لإدارة الوقت عند إنجاز المهام والمشروعات والأهداف المحددة التي تتوافق مع تاريخ الاستحقاق. في البداية، أشارت إدارة الوقت إلى أنشطة العمل أو العمل فقط، ولكن أصبح المصطلح يشمل الأنشطة الشخصية أيضاً.

### أقسام الوقت:

- 1- الوقت المادي الميكانيكي:** وهو مقياس لحركة جسم مادي بالنسبة لجسم مادي آخر، كالفترة التي تستغرقها الأرض في الدوران حول الشمس، ووحدات هذا القسم: الثانية، والدقيقة، والساعة، واليوم.
- 2- الوقت البيولوجي:** وهو الوقت الذي يقاس فيه تطور الظواهر البيولوجية ونموها ونضجها وكمالها، ووحدته هي الجسم نفسه، فقد يكون لطفلين عمر زمني واحد كتسع سنوات مثلاً، لكن أحدهما أكثر نضجاً من الآخر من حيث الطول وكمال الجسم وتناسقه.
- 3- الوقت النفسي:** وهو نوع آخر من أنواع الشعور الداخلي بقيمة الوقت، حيث يؤثر الحدث النفسي في ذلك إذا كان سعيداً أو سيئاً أو خطراً أو مهماً، فتبدو الدقائق في الحدث السيء كأنها ساعات، وتبدو الساعات في الحدث السعيد كأنها دقائق.
- 4- الوقت الاجتماعي:** وهو الوقت الذي يربط فيه تقدير الوقت بأحداث اجتماعية مهمة إما عالمية أو محلية، ولذا: نسمع كبار السن يؤرخون بحياة فلان وفلان.

## قواعد إدارة الوقت:



### \* القاعدة الأولى: تحديد الأهداف والأولويات:



هناك مثل قديم ساخر يقول: عندما لا تعرف أين تتجه فإن كل الطرق توصلك، وتحديد الهدف أمر على قدر كبير من الأهمية.

وللأسف فإننا نعيش حالياً ما يمكن أن نسميه بأزمة الهدف أو غياب الأهداف وخاصة الأهداف الوسطى التي تخدم الهدف الأعظم.

### - أقسام الأهداف:

يمكن أن تقسم الأهداف إلى ثلاثة أقسام:

1- **الهدف الأكبر:** وهو أهم هدف يسعى له الإنسان ونجد ما عداه من الأهداف تخدم هذا الهدف، وهو بالنسبة للإنسان المسلم: تحقيق العبودية لله (عز وجل)، وبالنسبة للحياة المادية: تحقيق أكبر قدر ممكن من المصلحة أو المتعة كالحصول على عمل أو الدراسة الجامعية أو الزواج أو بناء بيت... الخ.

2- **الأهداف الوسطى:** وهي مجموعة من الأهداف تخدم الهدف الأكبر؛ مثالها في الدراسة مثلاً : اجتياز المراحل السابقة بكفاءة.... الخ.

3- **الأهداف الصغيرة:** وهي ما يمكن أن يعبر عنها بأنها مجموعة من الوسائل التي تخدم الأهداف الوسطى؛ فهناك مجموعة من الوسائل والطرق والوسائل لتحقيقه، مثالها: التفوق في الاختبارات والواجبات وانجاز الاعمال المرحلية.

علماً بأن كل هدف هو بالنسبة لما فوقه وسيلة وبالنسبة لما تحته هدف.

وبناء على هذا التقسيم: تكون هذه الأهداف على شكل هرم، حيث يتبوأ الهدف الأعظم القمة وتليه الأهداف الوسطى الخادمة له، ثم تمثل الأهداف الصغيرة قاعدة الهرم.

## - تدوين الأهداف:

- 1- دون أهدافك بنفسك أو بالتعاون مع المجموعة التي تعمل معك في نفس القطاع أو المؤسسة.
- 2- احرص على كتابتها؛ فهذا أدعى لعدم نسيانها.
- 3- لاحظ أن تكون الأهداف ذات معنى سامٍ قابل للنمو والتطور، وينم عن همة عالية.
- 4- الاهتمام في سبيل تحقيق الهدف بالكيف لا بالكم.
- 5- الوضوح في صياغة الأهداف.
- 6- أن تكون الأهداف واقعية وممكنة التحقيق.

## - معايير خاطئة لتحديد أولويات العمل:

- 1- إذا كنت تقدم العمل الذي تحبه على العمل الذي تكرهه.
- 2- إذا كنت تقدم العمل الذي تتقنه على الذي لا تتقنه.
- 3- إذا كنت تقدم العمل السهل على العمل الصعب.
- 4- إذا كنت تقدم الأعمال ذات الوقت القصير على ذات الوقت الطويل.
- 5- إذا كنت تقدم الأعمال العاجلة على غير العاجلة المهمة.

## \* القاعدة الثانية: تسجيل الوقت وتحليله:



الكثير من الناس يجهلون كيف يقضون أوقاتهم، ولذا: نجد البون شاسعاً بين ما يفعلونه في الواقع وبين ما يريدون أن يفعلوه، فإذا كان ما يريد أن يفعله الواحد منهم من الأنشطة يستغرق 90 (نقطة) يجد أن ما يفعله في الواقع لم يتجاوز 10 (نقاط) مما يريد أن يفعله، وهذا يعني التقصير في أداء بعض الأنشطة أو عدم فعلها نهائياً.

المعلومة الدقيقة في تحليل الوقت وتسجيله تقود إلى تعريف دقيق للمشكلات ومضيعات الأوقات، ومن ثم: تساعد على التخطيط السليم لقضاء الوقت (6).

## - أنواع تسجيل الوقت:

- 1- **السجل اليومي للوقت:** يركز فيه على الوقت تحديداً، والمكان، ونوع النشاط، وترتيب الأنشطة في الأهمية.
- 2- **السجل الشهري:** يركز فيه على الوقت ابتداءً وانتهاءً، والتاريخ، وكيفية قضاء النشاط، منفرداً أو في اجتماع، ومكان النشاط وأهميته.

3- **سجل ملخص الوقت:** يركز فيه نوع الأنشطة، مجموع الوقت المخصص لكل نشاط في السنة كلها بالنسبة المئوية، ومن ثم المقارنة بين الأهمية والنسبة المئوية المخصصة له (7).

### \* القاعدة الثالثة: التخطيط لقضاء الوقت:



كثير من الناس يحب أن يعمل أكثر من محبته أن يفكر، لكن هذا لا يعني بالضرورة أنه صواب. والسر في ذلك أن الإنسان فيه غريزة حب الإنجاز والعجلة ومحبة رؤية ثمرة العمل مبكراً، والعمل يشبع هذه الغريزة، بخلاف التخطيط والتفكير فنتائجه ليست مباشرة ولا تظهر إلا بعد فترة من الزمن. والعمل بدون تخطيط يأخذ وقتاً أطول مما يستحق، بخلاف العمل المخطط له فهو يأخذ أقل قدر ممكن من الوقت لهذا العمل.

ولذا: فإن مضيعات الوقت تعترض بكثرة من لا يخطط لوقته، ومن ثم: فهو لم يخطط لإيجاد حلول لها، ولذا يضيع وقته.

ومن يعمل العمل بدون تخطيط تفنعه أقل النتائج الحاصلة، بخلاف من يخطط فإنه لا يرضى إلا بأكبر قدر ممكن من النجاح.

### -كيف نخطط؟

- 1- حدد الأهداف ورتبها حسب الأهمية والأولية.
- 2- فكر في الخيارات المطروحة لتحقيق الأهداف واختر أحسنها ثم حدد الوقت بالدقة لتنفيذ الطريقة.
- 3- حدد المكان المناسب للجميع لتنفيذ العمل.
- 4- فكر فيمن يقوم بالعمل أنت أو غيرك ومن هو الأصلح في ذلك.
- 5- افترض حدوث مضيعات للوقت، ومن ثم ابحث لها عن حلول.
- 6- تجنب الارتجالية في وضع الخطة.
- 7- لا تعط أي نشاط أكثر من الوقت الذي يستحقه، إذ إن إعطائه ذلك يعني أن العمل الصغير سوف يتمدد ليملاً الوقت المتاح مع إمكانية الاختصار في الوقت.
- 8- ضع احتياطات عند فشل النشاط لاستثمار الوقت، فمثلاً عندما يتخلف الطرف الآخر عن الموعد، يفترض أن تستفيد من الوقت وتستثمره في شيء آخر.
- 9- حاول أن تجمع الأعمال المتشابهة لتقوم بها دفعة واحدة، مثل: إجراء عدة اتصالات هاتفية.
- 10- تذكر أن بضع دقائق من التفكير توفر بضع ساعات من العمل الشاق، وكما تقول بعض النظريات: إن 80% من الإنتاج تنبع من 20% من العناصر (9).

## \* القاعدة الرابعة: التفويض والتوكيل:



يعتبر التوكيل الجيد من الأساليب الناجحة لحفظ الوقت، وذلك لأنك تضيف بأوقات الآخرين وقتاً جديداً إليك، وتكسب عمراً إلى عمرك المعنوي.

### - أسباب الإعراض عن التفويض:

- 1- المركزية التي يتشبع بها بعض الأشخاص، حيث لا يثق الشخص بأحد البتة، وأضرار هذه المركزية تظهر عندما يصيب الشخص مرض قاهر أو ظرف طارئ حيث يتعطل العمل بدونه.
  - 2- الرغبة في تحقيق أكبر قدر ممكن من النجاح.
- وهذه نظرة قاصرة، لأن النظرة البعيدة تقضي بأن التفويض وسيلة ناجحة لاحتمال أن يكون المتدرب فيما بعد مثلك في الأداء أو أحسن منك أحياناً، وبالتالي تحافظ على وقتك وتنجز أكثر.

## \* القاعدة الخامسة: مضيعات الوقت:



### مضيعات الوقت داء عضال يشكو منه كل حريص على وقته، وهي تسمان:

- 1- داخلي من الإنسان نفسه، وينبع هذا غالباً من عدم التخطيط السليم.
  - 2- خارجي من الآخرين: الأسرة والمجتمع.
- ومضيعات الوقت قد تكون أموراً نسبية، فمثلاً: قد يأتيك زائر ثقيل الظل بدون ميعاد، ويقتطع جزءاً ثميناً من وقتك، فبينما تشعر أنك على جمر تتلظى، يشعر هو في المقابل بسعادة غامرة وانطباع جيد عن هذا اللقاء.

### -مضيعات الأوقات:

- 1- اللقاءات والاجتماعات غير المفيدة سواء أكانت عائلية أو غيرها.
- 2- الزيارات المفاجئة من الفارين.
- 3- التردد في اتخاذ القرار.

- 4- توكيل غير الكفاء في القيام بالأعمال، وهو ما يسمى بالتفويض غير الفعال.
- 5- الاتصالات الهاتفية غير المفيدة.
- 6- المراسلات الزائدة عن الحد.
- 7- القراءة غير المفيدة، ويدخل فيها فضول العلم عند تقديمها على الفاضل.
- 8- بدء العمل بصورة ارتجالية بدون تخطيط ولا تفكير.
- 9- الاهتمام بالمسائل الروتينية قليلة الأهمية.
- 10- تراكم الأوراق وكثرتها وعدم ترتيبها.
- 11- عدم القدرة على قول لا، أو ما يمكن أن نسميه بالمعاملة في إهداء الوقت لكل من هب ودب.
- 12- التسويف والتأجيل.

### - كيفية السيطرة على مضيعات الوقت:

- 1- اجمع البيانات اللازمة عن مضيعات الوقت.
  - 2- حدد سبب تضييع الوقت بدقة.
  - 3- ضع عدداً من الحلول لكل مضيع للوقت ثم اختر أنسبها.
- علماً بأن السيطرة على مضيعات الوقت لا يعني بالضرورة إزالتها بالكامل لأن بعض هذه المضيعات ضروري ومهم، ولكن لا بد من السيطرة عليه بدلاً من السيطرة علينا.

### - إلماحات مهمة:



- 1- إدارة الوقت الناجحة لا تعني بالضرورة تخفيض الوقت اللازم لتنفيذ كل نشاط معين، بل تعني قضاء الكمية المناسبة منه لكل نشاط.
- 2- يستحيل أن تكون جميع الأعمال في درجة واحدة من الأهمية، وهذا يعني أنه لا بد من ترتيب الأولويات.
- 3- عالج مضيعات الوقت بحلول جذرية لا وقتية.
- 4- تحكم في الوقت المتاح ولا تترك الوقت هو الذي يتحكم فيك، فبادر بالأعمال وانتهز الفرص.
- 5- إنما تكمل العقول بترك الفضول؛ الفضول في القول أو الفعل.

6- ساعة وساعة: ينبغي للإنسان أن يجعل جزءاً من وقته للترويح عن نفسه لأن القلب إذا كلَّ عمي، وينبغي أن يكون الترويح بشيء مفيد كقراءة الأدب والشعر والتاريخ، أو الرياضة المفيدة للجسم كالسباحة؛ قال أبو الدرداء: إني لأستجم قلبي بالشيء من اللهو ليكون أقوى لي على الحق.

7- وإذا كانت النفوس كباراً تعبت في مرادها الأجسام: أصحاب الهمم العالية والمشاريع الطموحة يتعبون أجسامهم ولا تكفيهم الأوقات المتاحة لتحقيق كل طموحاتهم.

8- لكل وقت ما يملؤه من العمل؛ بمعنى أن لكل وقت واجباته، فإذا فُعلت في غير وقتها ضاعت..

9- الوقت قطار عابر لا ينتظر أحداً، فإن لم تركبه فاتك.

10- تذكر أن أهم قاعدة في إدارة الوقت هي الانضباط الذاتي النابع من إرادة جبارة عازمة على الحفاظ على وقتها متخطية كل العقبات التي تعترض طريقها.

11- اعمل بطريقة أدكى لا بمشقة أكثر كانت هذه العبارة هي شعار الجمعية الأمريكية لتقويم المهندسين كمحاولة منها للتمييز بين الشغل والانشغال، وهي تشير إلى التخطيط السليم لكل عمل تعمله.

## تطبيقات قاعدة 80 / 20



من المهم أن نعرف أننا جميعا نطبق قاعدة 80 / 20 دون أن نقصد. فمن المفروض نظريا أن هذه التدوينة تقدم 80 % أو أكثر من القيمة و الأفكار المتعلقة بالموضوع الأصلي مقابل 20 % فقط من الجهد و الوقت و التكلفة. و هذا في حد ذاته دليل على صحة و مصداقية القاعدة.

### ما هي قاعدة 80/20

كان "باريتو" – الاقتصادي الإيطالي الشهير – أول من اكتشف القاعدة عام 1897، فكيف تم ذلك ؟ كان "باريتو" يدرس توزيع الإنتاج والثروات داخل المجتمع، فوجد أن حوالي 20 % من المصانع تنتج 80 % من إجمالي الإنتاج، كما أن 20 % من الأثرياء البريطانيين يحصلون على 80 % من إجمالي ثروة المجتمع.

قام "باريتو" بعد ذلك بدراسة مجتمعات أخرى، وكانت دهشته كبيرة عندما توصل لنتائج مشابهة للنتائج السابقة. ثم انتقل إلى دراسة ظواهر أخرى، غير الإنتاج والتوزيع، فوجد أن أرقام 20 و 80 تفرض وجودها وتكرر في كل مناحي الحياة، فلم يجد أمامه بدا من أن يطلق على هذا الاكتشاف "قاعدة 80 / 20". كان "باريتو" ولعا بالأرقام، وكان دائم التطلع إلى الإحصائيات التي تدرس العلاقات بين الظواهر ومسبباتها. ولذا تمكن من اكتشاف هذه القاعدة التي لم نجد لها تفسيراً منطقياً حتى الآن، ولم يستطع أحد أن ينكرها. وقد يكون السبب في عدم انتشارها هو عجز العلماء عن تفسيرها أو نقدها. فالإنسان لا يحب أن يتعامل إلا مع ما يستطيع أن يفهمه ويفسره.

يطلق على قاعدة (80/20) قانون القلة القوية والكثرة الضعيفة. وتنص القاعدة على أن: " 20 % من الأسباب التي نأخذ بها تحقق 80 % من النتائج التي نحصل عليها، بينما لا تحقق ال 80 % الأخرى من الأسباب إلا 20 % فقط من النتائج."

و لكن لا يجب أن تتخذ قاعدة 80/20 لبذل 20 % من الجهد وتوقع الحصول على 80 % من النتائج، هذا سوء فهم متعمد للقاعدة. فقاعدة 80/20 لا تدعو إلى استبعاد 80 % من الجهد، بل إلى تركيز جهودك ومواردك على أهم 20 % منها. فهي ترى أن 20 % من الجهد الفعال أهم بكثير من 80 % من الجهد العادي.

### داخل مؤسستك:

- هل تلاحظ أن 80 % من الأرباح تأتي من 20 % من المنتجات؟ وأن 80 % من الإيرادات تأتي من 20 % من العملاء فقط، بينما لا يولد باقي العملاء إلا 20 % من الإيرادات فقط؟

- هل تدرك أن 20 % من الموظفين يؤدون 80 % من العمل، بينما يكتفي بقية الموظفين ( 80 % ) بإنجاز 20 % فقط.

### في المجتمع:

- تقع 80% من الجرائم داخل 20 % فقط من المناطق السكنية، بينما تكاد تختفي من باقي المناطق 80%
- 20% من السائقين يرتكبون 80% من مخالفات المرور. فهناك سائقون يرتكب الواحد منهم 3مخالفات يوميا، وآخرون لا يرتكبون ثلاث مخالفات في الشهر أو حتى في السنة.
- تصدر 80% من حالات الطلاق عن 20% فقط من الرجال، بينما لا يصدر عن بقية الرجال (80%) إلا 20% فقط من حالات الطلاق. فهناك رجال يطلقون أكثر من 5 مرات في حياتهم.

### في البيت:

- ألا تلاحظ أنك تفضل ارتداء 20 % فقط من الملابس المتراكمة في دولا ب ملبسك خلال 80 % من الوقت، بينما لا تقوم باستخدام بقية الملابس ( 80 % منها) إلا بمعدل 20 %
- وأنت تستخدم 20 % من الأدوات والأجهزة في البيت لأداء 80 % من الأعمال المنزلية، وتبقى 80% من موارد المنزل معطلة لحساب 20 % فقط من الأعمال.

### في السيارة:

- من المعلوم أن قوة المحرك التي تستخدمها لتحريك سيارتك تعادل 20 % من قوة المحرك الحقيقية والتي يضيع 80 % منها في غازات الاحتراق.

### في المكتب:

- أنت تستخدم 20 % من الأوراق والملفات التي يكتظ بها مكتبك 80 % من الحالات، بينما لا تستخدم 80% من الأوراق والملفات المتبقية إلا بمعدل 20%

### في الصناعة:

- 20 % فقط من الشركات والمؤسسات تحصل على – 80 % من الأرباح المحققة في مجال معين، بينما لا يتبقى للمؤسسات الأخرى ( 80 % ) إلا 20 % فقط من تلك الأرباح.

### في العالم:

- يتحكم ويستهلك 20 % من سكان العالم 80 % من موارده، بينما يبقى 80 % من سكان العالم عرضة للمجاعات والفقر ولا يحصلون إلا على 20 % فقط من تلك الموارد.

### أخيراً ..

الرقمان 20 و 80 هما رقمان افتراضيان. والنسبة 80/20 لا تعني بالضرورة أن تحقيق 80 / 20 % (بالضبط) من الأهداف لا يستدعي سوى 20 (بالضبط) من الوسائل الفعالة. بل إن المقصود هو النسبة الحقيقية تقترب من 20 / 80 ، فقد تكون النسبة 70/30 ، بمعنى أن 30 % من الوسائل الفعالة تحقق 70 % من الأهداف أو قد تكون 25 / 75 هل تعرف تطبيقات أخرى للقاعدة ؟ شاركنا إياها ؟؟



# التحول من الإرضاء إلى كسب الولاء.



الولاء أعمق وأثري وأنقى وأرقى من الرضى لأن الولاء يعني تطابق الأهداف والقيم للمؤسسة مع أهداف وقيم الفرد المستفيد، وكسب الولاء يؤدي الى مرحلة اعمق وهي الانتماء ويمكن كسب ولاء العملاء من خلال ما يلي:

- ★ أن يكون لديك الشعور بالفخر بمنصبك ومنتجك ومؤسستك.
- ★ أن تكون لطيفا مع العميل، ولديك الرغبة بتقديم الخدمة ويفضل أن تقدم بشغف
- ★ تعامل العميل باحترام وراقي، والاهتمام والرعاية وإظهار التعاطف
- ★ مساعدة العميل في اتخاذ القرار وإرشاده، التعامل بمهنية وحرفية
- ★ الفاعلية في الأداء ، احترام وقت العميل ورغباته.
- ★ احترام جميع الثقافات والتنوع الحضاري والديني والعرقي
- ★ إظهار نفس الفاعلية في الأداء في كل مره يتعامل فيها العميل معنا
- ★ إظهار الاحترام لطبيعة عملهم وشخصهم ومنصبهم
- ★ الابتعاد عن المظاهر المستقزة في الهيئة العامة - عوامل تشتت
- ★ الحرص على ارتداء الزي الرسمي للمؤسسة وارتداء بطاقة العمل بفخر
- ★ عدم الخوض بمواضيع شخصية مع العميل ومحاولة الابتعاد عن إظهار اية ميول طائفية - سياسية - دينية
- ★ الابتعاد عن أي اتصال جسدي مع العميل
- ★ عدم تقبل أية هدايا من العميل، وعدم التواصل مع العميل الا لغايات العمل
- ★ متابعة العميل وإظهار الاهتمام بعد تقديم المنتج والتعامل مع شكاوى العملاء بمهنية وحرفية
- ★ تقبل النقد البناء من العميل، والسعي لتطوير برامج متابعة العملاء وتلقي اقتراحاتهم.
- ★ عدم التجادل مع زملاء العمل أو المشرفين امام العملاء وعدم التجادل مع العملاء أمام بعضهم البعض
- ★ في حال انتقادك يجب أخذ الموضوع على أنه انتقاد عمل وليس انتقاد شخص
- ★ تجنب مناداة العملاء بأسمائهم يجب استخدام كلمات مثل (سعادة ، سيد، أنسة، مدام، دكتور..)
- ★ الابتسامة مفتاح للخدمة المميزة

## ★ ملاحظة:

جميع النقاط السابق ذكرها تقل قيمتها ما لم يقدم صاحب العمل (سلم رواتب عادل، برامج مكافآت وحوافز، برامج تطوير وتدريب، بيئة عمل صحية، أمان وظيفي، التدرج بالمنصب، برامج تقييم مهنية عادلة ، والأهم التقدير والاحترام والتشجيع.

## نشاط



بشكل فردي اعط نفسك علامة من 10 درجات بمد التزامك بالعايير السابقة لكسب ولاء العميل او المستفيد؟؟

## اكتساب عادة المبادرة (كن مبادراً !!)



(يَا أَيُّهَا النَّمْلُ ادْخُلُوا مَسَاكِنَكُمْ لَا يَحْطِمَنَّكُمْ سُلَيْمَانُ وَجُنُودُهُ وَهُمْ لَا يَشْعُرُونَ..) ولعل بقية النمل شاهد نفس الموقف ولكن ردة الفعل اختلفت.. فكانت هي المبادرة التي تحملت المسؤولية فاستحقت بذلك أن تذكر في القرآن الكريم .

❖ كن مبادراً.. تعني أن حياتك يجب أن تكون نتاج قراراتك، قراراتك التي تتحمل أنت، وأنت فقط مسؤولة اتخاذها.

❖ كن مبادراً.. تعني أن حياتك يجب أن تكون نتيجة قيم أنت تؤمن بها، ولديك اليقين الكامل فيها وتعيش حياتك وفقاً لها، ولديك الاستعداد أن تموت من أجلها، ألم تسمعوا قصة بلال بن رباح رضي الله عنه ( أحدٌ أحد )

❖ أن تكون مبادراً.. يعني أنه لا يجب بأي حال من الأحوال أن تكون حياتك نتيجة لقرارات انفعالية، تخضع للمزاج أو المشاعر أو ما يريده أو ما قد يقوله الآخرون، انبذ قوانين الفيزياء في التعامل مع البشر.. (كن مبادراً.. فكر في أمر يهملك ويهم مجتمعك، كن متميزاً في مجال يجذبك ويستهوئك.. اعرضه على ميزان الشرع والعقل والقيم والأخلاق والبيئة فإن وافقها فهو مما يجدر بك الاستمرار بل والتميز فيه.

❖ كن مبادراً.. واستخدم لغة المبادرة بداخلك. أنا أستطيع.. أنا قادر.. أنا سوف أفعل.. أنا أفضل كذا.. فالشخص غير المبادر يستخدم لغة الانسحاب والتقهقر.. أنا لا أستطيع.. لو حدث كذا سوف أفعل...!! فهم يعتقدون بضعف قدرتهم فينخفض لديهم الشعور بالمسؤولية تجاه كلماتهم أو أفعالهم، فهم يفتقدون إلى الخيارات المفتوحة

❖ كن مبادراً.. ابحث عن هواياتك أو تعلم هوايات سامية.. اقرأ كتاباً نافعاً.. احضر دورة مفيدة.. جالس المفكرين وأصحاب الرأي والمشورة والتفكير.. استخدم طاقات عقلك لإيجاد حلول مختلفة لمشاكل معاصرة.. فكر في تحسين وضعك الديني والمادي والوظيفي والأسري.. اكتب أهدافاً تود تحقيقها قصيرة وبعيدة المدى.. اجعل أهدافك نصب عينيك.. بادر في التحرك خطوة للأمام نحو تحقيق أهدافك.

## حالات الشخصية وأنماط التعامل مع الآخرين:

يتعامل الفرد مع الآخرين بواسطة ثلاثة أركان نفسية تدعي حالات الشخصية. وتتكون هذه الحالات من مجموعة من الاتجاهات والمشاعر والأفكار والتصرفات المصاحبة. وهذه الحالات هي:

### الحالة الوالدية (و) - الحالة الراشدة (ر) - الحالة الطفلية (ط).

توجد هذه الحالات الثلاث في أن معا في شخصية كل فرد، إلا أن حالة واحدة من هذه الحالات تؤثر أكثر من غيرها في سلوك الفرد ومشاعره واتجاهاته وأفكاره خلال تعامله مع الآخرين في موقف معين وتحدد بالتالي نمط تعامله معهم.

وهكذا يكون لدينا ثلاثة أنماط في التعامل مع الآخرين وهي:

### النمط الوالدي - النمط الراشد - النمط الطفولي

وحالات العلاقات التبادلية هي إما أن يكون تفكير أحدهم للآخر في موقف معين تفكير الأبوية فيكون التعقل أكثر إلى موقف الآخر الذي يمكن أن يكون طفولي ويريد تحقيق طلبه ومهما كان الثمن لأنه سوف يعتبر نفسه خاسراً إن لم ينل مراده.

والحالة الثانية هي أن يكون التعامل بين الطرفين بتفكير ذهني كطفل لطفل، مثلاً إن أراد ال زبون طلب معين والموظف يصر بطريقة دكتاتورية على عدم المساعدة لأسباب إدارية أو فنية وبهذه الحالة يبقى كل من الطرفين مصر على رأيه دون الوصول إلى نتيجة.

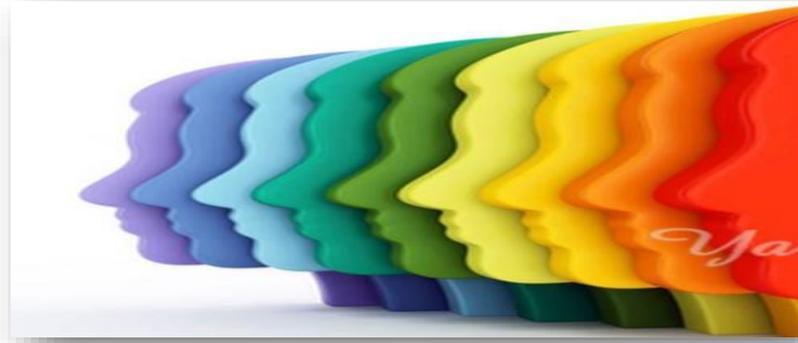
أما الحالة الثالثة وهي الحالة المثالية حيث يصل الطرفين إلى وضع الرضا والقناعة مما حقق بأن يتعامل كل منهما بتفكير راشد لراشد واستعراض الأمور بمنطقية وتفهم واختبار الأفضل. وهذا النوع من التبادلات يحصل فيها المثير الموجه من حالة معينة عند شخص ما على الاستجابة المتوقعة من حالة معينة عند لشخص الآخر. وإذا حاولنا أن نصور مثل هذا النوع من التبادلات بالأشكال الإيضاحية أن الأسهم الصادرة والواردة بين الحالات عند شخصين في حالة حوار مكتملة ومتوازنة .

### سرعة إنهاء الإجراءات :

في هذا المجال يجب على الموظف أن يكون مميزاً بالدقة والسرعة في الإنجاز، حيث أن السرعة عنوان العصر وشيء ضروري في هذا النوع من المعاملات وذلك في الآتي:

- سرعة أخذ بيانات المراجع الشخصية والعملية والتأكد من صحة المعلومات والمستندات المطلوبة بأكملها.
- سرعة معرفة المشكلة بشكل واضح بكل تفاصيلها للتمكن من حسن التوجيه وتفادي الوقوع في الخطأ في البحث عن الحل.
- سرعة إدخال بيانات المراجع على الجهاز لتدوينها بشكل حضاري للمتابعة.
- سرعة اتخاذ القرار في توجيهه المراجع التوجيه الصحيح إلى الموقع الصحيح لمعالجة المشكلة بشكل صحيح.

## أنواع العملاء واساليب خاصة للتعامل مع كل نوع:



وفيما يلي سوف أتطرق لأنواع المراجعين بوجه عام وأفضل الأساليب للتعامل معهم  
**أولاً: المراجع الجاهل:** أفكاره غير قابلة للنقاش يسخر من آراء الآخرين ويفرض آراءه بشكل مضحك متمسك  
بآرائه صعب الاقتناع

### أفضل الأساليب للتعامل معه:

- الاسئلة المحددة
- لا تدخل معه في نقاش عميق
- ركز على ضرب الأمثلة الأقرب لذهنه

**ثانياً: المراجع الساخط:** قليل الابتسام لا يحب المناقشة الموضوعية يهاجم إدارتك يتهمك برداءة الخدمة

### أفضل الأساليب للتعامل معه:

- ابتسم له من غير إفراط
- أمتص غضبه بالهدوء
- لا تجادله كثيراً
- أيده في بعض مزاعمه مجاملة له.
- أطلب له ما يريد بدقة
- أكد له أن الأخطاء السابقة لن تتكرر

**ثالثاً: المراجع المتسرع:** هذا النمط من شخصيات المراجعين قافد الأعصاب في كثير من الأحيان يجب أن  
يحصل على الخدمة بأسرع وقت ممكن، يكره الانتظار لا يدخل في كثير من التفاصيل، وقته ضيق.

### أفضل الأساليب للتعامل معه

- حدثه بإيجاز
- لا تدخل معه في التفاصيل
- ركز على الوقت لإنجاز الخدمة بدلاً من الجودة

**رابعاً: المراجع الخجول:** قليل الكلام، قليل الاعتراضات، يجلس بعيداً عن مكتبك، واسع الصدر

### أفضل الأساليب للتعامل معه

- شجعه على الحديث بسؤاله عما يريد
- لا تكثر الحديث معه
- عامله باحترام دون أن تجرح حياءه.

**خامساً: المراجع المرح:** دائم الابتسام والدعابة، يخرج عن الموضوع الرئيسي، يحب الكلام والتعليق على الأشياء.

### أفضل الأساليب للتعامل معه

جامله قليلا على بعض دعاباته

- تأكد من أن وقتك ثمين فلا تضيعه معه بأكمله
- انتهر الوقت المناسب للدخول لصلب الموضوع
- فرق بدقه بين دعاباته وجده في الحديث

**سادساً: المراجع المتشكك:** يتأكد من كل التفاصيل الدقيقة، يعيد مطالبته لأكثر من مرة، يتردد كثيراً في اتخاذ القرار.

### أفضل الأساليب للتعامل معه

- أجب على تساؤلاته دون تذمر
- أدخل معه في كل التفاصيل التي يريد معرفتها
- ساعده في أخذ القرار
- لا تتذمر من أسلوبه في الحديث
- لا تخسر كل وقتك مع مراجعك بسببه بل كن حازم أ بعض الشيء.

لماذا بعض المراجعين يفضل ألا تدخل معهم في نقاش طويل؟

.....

.....

## كيف تدير حواراً ناجحاً



تعتبر إدارة الحوار مهارة اجتماعية أساسية، لكن هل تعلم أنه يمكن اعتباره أيضاً فناً؟ يدور فن الحوار حول تجاوز التواصل الجيد والوصول إلى مستوى الإتقان. إن إتقان فن الحوار لا يعني فقط أنك أصبحت جيداً في تحقيق أهدافك من خلال الحديث، ولكن أيضاً أصبحت مُمتعاً بشكل ملحوظ ويخلو حديثك من أي ملل أو تكرار.

يمكنك أن تصل إلى درجة عالية جداً في فن الحوار لدرجة أن الناس سيخبرونك أنهم قضوا وقتاً ممتعاً في التحدث إليك، حتى لو كان الحوار مهنيًا، فسيخبرونك أنه كان حوارًا مُثمرًا وبناءً. فكيف تنجح في الوصول إلى هذه المرتبة العالية من فن الحوار؟

يمكنك اكتساب هذه المهارة خلال وقت قصير إن التزمت بالنصائح التالية:

### 1. انتق كلامك جيداً

ليس المقصود بانتقاء الكلام هنا تجنّب أي كلمات بذيئة، حيث لا يتعلق الأمر بذلك على الإطلاق، بل يتعلق بتنقيح الأفكار التي تنقلها. إن تنقيح الأفكار التي تتحدث عنها يعني التخلص من التفاصيل الزائدة وغير المرغوب فيها. وبذلك، عندما تعبر عن نفسك أو تشرح وجهة نظرك أو تدخل في نقاش أو حتى تحكي قصة، شارك التفاصيل المهمة فقط وتجنب إطالة الحديث بالجمل التي لا طائل منها.

تُعتبر هذه النصيحة مهمة جداً وخصوصاً إذا كنت تتحدث ضمن مجموعة، حيث أنّ وقتك محدود للتعبير عن أفكارك. لذا فاختيار كلماتك بعناية سيحدث فرقاً كبيراً في كيفية إدراكك ومدى تأثيرك على الآخرين، حيث أنّك ستكون بهذه الطريقة أقلّ تشتيئاً لهم لأنك تعبر فقط عما هو ضروري.

يحصل الأشخاص بهذه الطريقة على مزيد من الوقت والطاقة لمعالجة أفكارك والنظر فيها، بدلاً من إهدار تلك الطاقة في تنقيح جميع التفاصيل غير الضرورية.

كما نلاحظ جميعاً، يمكن للأشخاص الأذكياء والناجحين قول الكثير من الأشياء في فترة زمنية أقصر، لأنهم ببساطة قاموا باختصار الطريقة التي يشاركون بها أفكارهم.

بمجرد أن تبدأ في القيام بذلك، ستتمكن من التواصل مع المزيد من الأشخاص بشكل أسرع، وستبدأ أيضاً في إجراء محادثات أكثر إرضاءً وإنتاجية، وستجد في النهاية أنك أصبحت مُتقناً لفن الحوار.

## 2. افترض أنك لا تفهم الشخص الآخر

من أفضل الأساليب لإجراء حوار بناء وإيجابي هو السعي الدائم لفهم الشخص الآخر ومعرفة ما يدور برأسه. من الجيد أن تطرح الأسئلة وأن تُعيد صياغتها ثم تُخبر الأشخاص الذين تُحدثهم بشيء مُتعلق بما قالوه، حتى تتمكن من إثبات أنك قد وعيت ما قالوه.

إليك حيلة بسيطة تساعدك على الوصول إلى مستوى متقدم من فنّ الحوار... افترض أنك لا تفهم ما يقوله المُتحدث بشكل كامل! تخيّل أن ما يخبرك به هذا الشخص لُغز تحتاج إلى فكّ رموزه. كن فضوليًّا (ولكن دون أن تكون مزعجًا) ومُفتّح الذهن وركّز على التفاصيل... عندما تعتقد دومًا بأنك تفهم وتعرف ما يتحدّث عنه الآخرون، سنُقلّت منك تفاصيل أحاديثهم، سترى فقط ما على السطح، دون أن تُتاح لك الفرصة للتواصل معهم على مستوى أعمق واكتشاف جوانب رائعة من شخصياتهم.

عندما تفترض أنك لا تفهم ما يقوله الآخرون، فإنك تجبر عقلك على العثور على الكنوز المخفية في كلامهم، قد يتمثّل ذلك في تفاصيل رائعة حول قصة يحكيها المُتحدث أو أفكار مُتميزة أو حلول لمشكلة أو أي شيء يشاركه الطرف الآخر في حديثه معك.

## 3. لا تكن رسمياً بشكل مبالغ فيه

عندما يتواصل الناس اجتماعياً، فإن أفضل شيء يقومون به لإذابة الجليد فيما بينهم هو أن يكونوا أقل رسمية وأن يكونوا على طبيعتهم قدر المُستطاع. لذا فإن الدرس هنا هو أن تكون أقل رسميةً، مع الحفاظ على اللباقة والمهنية عندما تحتاج إلى ذلك.

حاول أن تظهر من وقت لآخر، أنه يمكنك أن تكون رسمياً إذا شئت وبذلك تعطي انطباعاً للغير أنك تمتلك هذا الجانب في شخصيتك ويمكنك استخدامه وقتما تشاء، عندما تستدعي المواقف ذلك.

يتمثّل تأثير هذه الخطوة البسيطة في جعل الناس يشعرون بالارتياح تجاهك ومن ثمّ سيكون من السهل عليك إدارة الحوار وإقناعهم بأي شيء تُريده أو إيصال أي فكرة ترغب في توضيحها، وفي نفس الوقت سيحفظون لك قدرك لأنهم يدركون أنك تعرف كيف تتعامل بشكل رسمي في المواقف التي يكون فيها ذلك ضرورياً.

باختصار، من الرائع أن تكون مرحاً وبسيطاً في التعامل حتى يتخلى الناس عن حذرهم أثناء الاستماع إليك، ولكن من المهم أيضاً أن تتصرف بالطريقة الجادة عندما يكون ذلك مطلوباً. يمكنك تطبيق هذه النصيحة من وقت لآخر، وسيكون لها تأثير طويل المدى على سمعتك بين زملاء العمل والأصدقاء وعلى قدرتك على إتقان فن الحوار.

## 4. إضفاء الحماس إلى الحوار

إذا كنت ترغب في إتقان فن الحوار، فأنت بحاجة إلى إظهار الحماس بشأن هذا الحوار حتى في حالة عدم وجود سبب واضح للشعور بذلك. وقد يتبادر إلى ذهنك سؤال "الحماس بشأن ماذا؟"، والإجابة على هذا السؤال هي أنه لا يشترط أن تتحمس لشيء معين بل يتعلق الأمر كله بالحوار نفسه. أظهر بعض الشغف والطاقة والاهتمام في حديثك وستجد كيف أن الحوار يسير بشكل جيد ومثمر. عندما تبدأ في التحدّث إلى شخص ما، فأنت بحاجة إلى إظهار المزيد من التفاؤل.

هذا سيحدث فرقاً كبيراً في كيفية فهمك للآخرين وكيفية فهم الآخرين لك. الأشخاص ذوو مهارات الحوار المُتوسطة ليسوا سباقين ولا يتحملون المسؤولية وغير قادرين على إضفاء روح للحوار. إذا كان هناك شيء يثير حماسهم، فسيكونون مُتحمسين، وإذا كان الحوار يسير بشكل مُمل، فإنهم يشعرون بالملل ويتصرفون

وفقًا لذلك. وعليه، لا تكن أنت رد الفعل، بل كُن استباقيًا وتحمل مسؤولية قيادة الحوار واجلب الحماس والتفؤل إلى الحوار لجعله مُمتعًا ومُثمرًا.

#### 4. تمرن على الحوار مسبقًا

ربما انبهرت من قبل ببعض الأشخاص الماهرة في الحديث وفن الحوار، وتَعَجَّبْت من طلاقتهم في الكلام ومهارتهم في إدارة الحوار، وكيف أنهم يعرفون دومًا كيف يقولون الشيء المناسب في الوقت المناسب. ما قد لا تعرفه هو أن معظم تلك الأشياء التي تسمعها من هؤلاء الأشخاص سبق أن قالوها للأخريين عشرات المرات من قبل. لا شك أنهم قد تعرضوا لبعض المحاولات الفاشلة حتى وصلوا إلى هذه المرحلة من الإتقان، ويمكنهم الآن التحدث والمُضي قُدَمًا في الحوار بمنتهى السهولة. بمعنى آخر، لقد مارسوا هذه الأساليب مع العديد من الأشخاص حتى أتقنوها تمامًا.

لذلك، إذا كنت ترغب في إتقان فن الحوار، فعليك أن تدرك أنه لا بأس بالتمرن حتى تصل إلى المستوى المطلوب. عندما تخطر لك فكرة مُعيّنة، تخيل بسرعة كيف يمكنك إخبار الآخرين بها. تدرب في عقلك كيف يمكنك أن تقولها للأخريين بطريقة مُقنعة وتسمح للأخريين بالاستمتاع بها كما تفعل أنت. ما عليك أن تدركه هو أن عقلك ينظم الأفكار بطريقة تختلف تمامًا عن الطريقة التي يجب أن تعبر بها عن تلك الأفكار للأخريين. بطريقة ما، تحتاج إلى ترجمة الفكرة في عقلك إلى الفكرة التي سيسمعها الأخريين، وهذا قطعًا لا يأتي إلا بالتدريب.

على سبيل المثال، في المرة القادمة التي تسمع فيها فكرة رائعة من بودكاست أو فيلم وثائقي، تخيل نفسك تخبر الأخريين بها. حتى إذا قمت بذلك لمجرد التسلية، فسوف تقطع شوطًا طويلاً في إعداد نفسك للتعبير عن أفكارك بمرونة تامة وإدارة الحوار مع الأخريين بشكل فعال.

#### 6. أكد على نقاط التشابه بينك وبين الأخريين

هناك طبيعة بشرية أثبتتها وأكّدت عليها مئات الأبحاث في علم النفس، وهي أننا نحب الأشخاص الذين يشبهوننا. بكل طريقة يمكن تصورها تقريبًا، من طبيعة الأفكار التي يتم النقاش حولها إلى اختيار الكلمات، فإن التأكيد على التشابه يحسن العلاقات الاجتماعية.

عندما طُلب من مندوبي المبيعات تقليد لغة جسد المستمعين، نادرًا ما لاحظ المستمعون ذلك لكن المبيعات زادت بنسبة 20٪.

في تجربة تم إجراؤها على مجموعة من العملاء، أظهر فريق من مندوبي المبيعات بعض الأفكار الشخصية التي تتفق مع أفكار العملاء أثناء الترويج لمنتجاتهم، في حين اكتفى فريق آخر بالترويج لنفس المنتجات فقط دون التطرق لأي موضوعات جانبية. رحب العملاء بالفريق الأول وصدقهم على أنهم أكثر وديةً بالإضافة إلى كونهم أكثر إثارةً للاهتمام وصدقًا وإقناعًا، وبالتالي حصل الفريق الأول على نسبة أكبر من الاهتمام بمنتجاتهم.

اختصارًا، إذا أردت أن تدير حوارًا ناجحًا فإن أفضل ما يمكنك القيام به هو إظهار نقاط التشابه بينك وبين المُستمع.

## 7. إضفاء بعض الفكاهة إلى حديثك

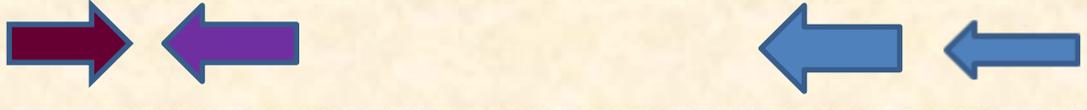
جزء من فن الحوار هو القدرة على نزع فتيل التوتر، وجعل الأمور أقل جدية دون التقليل من أهمية الحوار، فقط المتحدثون الكبار يعرفون كيفية القيام بذلك. يُعتبر هذا الأمر أكثر أهمية مما يعتقد الناس. لن يقلل إظهار بعض الفكاهة في الحوار من هيبتك، بل على العكس سيدل على أنك أجريت العديد من المحادثات الشيقة والممتعة ولديك مهارات اجتماعية جيدة، وسيساهم بشكل أكبر على إذابة الجليد بينك وبين الشخص الذي تحاوره.

## 8. استمع بتركيز وبدون مقاطعة

بينما قد تسعى جاهداً لتحقيق الغرض الرئيسي من الحوار الذي تُجريه، تأكد من إجراء حوار ثنائي الاتجاه وإعطاء الآخر فرصة للحديث. امنح الشخص الذي تتحدث معه وقتاً للردّ وطرح أي أسئلة قد تكون لديه، وأظهر اهتماماً بما يقوله. على سبيل المثال، يمكنك استخدام عبارات مثل: "جيد"، "نعم، أفهم"، "هذا صحيح"، "أرى ذلك"، "هل يمكنك إخباري بالمزيد عن ذلك؟"، وما إلى ذلك. وتذكّر دائماً: حتى تجري حواراً ناجحاً، استمع لكي تفهم وليس لكي تردّ! هنالك فرق كبير بين الحالتين...

### نشاط:

ما الفرق بين المناقشة والمجادلة؟



## نظرية الدافع

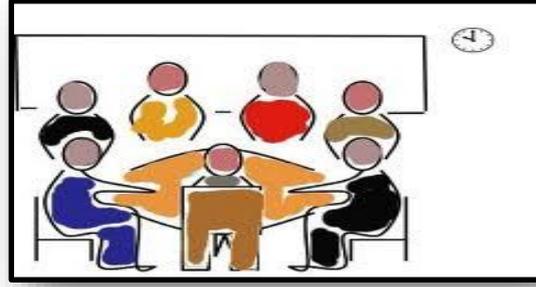


نظرية الدوافع هي نظرية سلوكية تقترح تحفيز الناس من خلال الحوافز والتعزيزات، وتقترح أيضًا أن يتصرف الناس بطريقة يعتقدون أنها ستؤدي إلى مكافأة وتجنب الإجراءات التي قد تستلزم العقاب وهو ما يوضح **تعريف الدوافع** عند الإنسان، فقد يتصرف البعض بشكل مختلف في مواقف مماثلة اعتمادًا على الحوافز المتاحة، على سبيل المثال، قد يعمل الموظف بجهد أكبر في مشروع ما لكسب مراجعة جيدة أو لتجنب مراجعة ضعيفة بدلاً من عدم تلقي أي مراجعة على الإطلاق، ودافعهم هو رغبتهم في الحصول على مكافأة أو تجنب العقوبة عند مراجعة الأداء في نهاية المشروع.

وقد تتغير قيمة نفس الحافز اعتمادًا على الوقت والظروف، وقد يقدر الناس الحوافز المتشابهة بشكل مختلف، ويمكن أن يكون للعوامل النفسية والاجتماعية دور في تحديد الأشخاص الذين لديهم دافع لحوافز مختلفة، وتعمل الحوافز كأدوات تحفيزية فقط إذا أعطى الأفراد قيمة للمكافأة التي سيحصلون عليها مقابل أفعالهم، ويمكن أن تكون الحوافز في مكان العمل، كما هو الحال في جوانب الحياة الأخرى كما يلي:

- **الحوافز الإيجابية:** وهي تأكيدات إيجابية بأن الموظف سيحصل على شيء يرغب فيه مقابل أداء عمله بشكل جيد، وتشمل أمثلة الحوافز الإيجابية التقدير والترقية والزيادات وما إلى ذلك.
- **الحوافز السلبية:** تصحيح الأخطاء أو تثبيط بعض السلوكيات، وتشمل الحوافز السلبية التوبيخ وخفض الرتبة وتخفيض الأجور وأنواع أخرى من العقوبات.

## تدريبات وتطبيقات عملية على إدارة رضا المستفيد والاتصال الفعال



### الاستقبال:

" يعني الاستقبال مقابلة كل من هو أمامك بلباقة وسعة صدر".

والاستقبال من أول وأهم ما يجب أن يتقابل به بني البشر. والاستقبال الإيجابي له الأثر الكبير في نجاح عملية الاتصال بين الأفراد. وما نعبه هنا هو الاتصال الإيجابي وهو الترحيب وحسن الضيافة للآخرين حيث أن للاستقبال وجهان، الأول الاستقبال الإيجابي ويعني حسن المقابلة، والاستقبال السلبي ويعني عدم مقابلة الشخص الآخر بشكل لائق.

### ومن مزايا الاستقبال الإيجابي ما يلي:

- كسر الحاجز بين المتقابلين.
- تسهيل عملية الاتصال ونجاحها.
- سهولة مرور المعلومة بين كل من المتقابلين.
- الارتياح بين كل من المقابل والمقابل.
- شعور الضيف او العميل بأهميته واعطائه ثقة كبيره بنفسه
- 

### الاتصال الهاتفي:

ما هي أسس الاتصال الهاتفي الجيد؟

- قم بالرد على الهاتف بعد أقصى ثلاث رنات.
- قم بتحية المتحدث.
- قل له اسمك.
- أسأل العميل عن كيفية مساعدته.
- لا تدع العميل على الانتظار إلا بعد الاستئذان وتوضيح مدة الانتظار التقريبي وأشكره على قبول ذلك.
- عند تحويل المكالمة إلى شخص آخر أخبر العميل عن سبب ذلك وأسم المحول إليه وتابع عملية التحويل.
- خذ رسالة من العميل عند عدم تواجد الشخص المطلوب وتأكد من وصول هذه الرسالة واضحة.

## باختصار: ماذا يحتاج العميل من الموظف؟

- ✳ **تواجد الموظف:** يرغب العميل أن يجد الموظف في كل وقت عندما يحتاجه.
- ✳ **مكان فسيح منظم ونظيف:** إن نظافة وتنظيم المكان الذي يعمل به الموظف يعكس انطباع جيد عن المنشأة.
- ✳ **الابتسامه:** إن الابتسامه تلعب دوراً هاماً في الاتصالات وتساعد بالتالي على سهولة التفاهم مع العميل.
- ✳ **الاجتهاد في العمل وعدم تعطيله:** يحتاج العميل من الموظف أن يؤدي العمل بشكل سريع ومرتب مع بذل الجهد لإنهاء احتياجاته.
- ✳ **التنظيم:** يحتاج العميل أيضاً أن تكون طريقة أداء العمل بشكل منظم.
- ✳ **تلبية المطالب والمساعدة:** يتطلب الأمر من الموظف الجيد أن يقوم بتلبية احتياجات العميل ومساعدته في إنهاء أعماله.
- ✳ **المعاملة الحسنة:** يحتاج الأمر من الموظف الجيد أن يقدم المعاملة الحسنة له واحترام أحاسيسه.
- ✳ **المظهر الحسن:** "إن الله جميل يحب الجمال" ذلك ما يجب على الموظف أن يتحلى به.
- ✳ **وضوح وسهولة الإجراءات:** يتطلب الأمر أن تقوم المنشأة بتوضيح وتسهيل الإجراءات بشكل مستمر.
- ✳ **حسن الاستقبال:** إن حسن استقبال الموظف للعميل من شأنه أن يزيل كثير من العقبات التي قد تواجه العميل.
- ✳ **أنظمة محددة وواضحة:** إن وضوح الأنظمة تساعد على فهمها من قبل العميل.
- ✳ **المنطق في الحديث:** يتحتم على الموظف استخدام المنطق في حديثه مع العملاء وتفسير الأمور بشكل لائق.
- ✳ **التعاون:** إن التعاون بين العاملين يساعد على إنجاز العمل بشكل جيد وبالتالي ارتياح العميل.
- ✳ **المناقشة:** على الموظف استخدام أسلوب النقاش الهادئ والابتعاد عن المجادلة.

## المراجع

### المراجع العربية:

- 1- "Delegation, as it Should Be!!". ae.linkedin.com مؤرشف من الأصل في 2022-11-14. اطلع عليه بتاريخ 2022-11-14.
- 2- "تفويض السلطة Delegation of Authority". المرجع الإلكتروني للمعلوماتية. مؤرشف من الأصل في 2022-11-14. اطلع عليه بتاريخ 2022-11-14.
- 3- "شرح معنى " التفويض " | دليل مصطلحات هارفارد بزنس ريفيو". هارفارد بزنس ريفيو (ب. ar-ae). Archived from the original on 2022-11-14. Retrieved 2022-11-14
- 4- Rules of Delegation - Retrieved December 17th, 2009 12 نسخة محفوظة 06 أكتوبر 2016 على موقع واي باك مشين.
- 5- إدارة الوقت: د. نادر أحمد أبو شيخة، 98، إدارة الوقت، لمجموعة من الباحثين: ترجمة د. وليد عبد اللطيف هوانة.
- 6- اسس و مهارات العمل الجماعي 3.1.2 نسخة محفوظة 18 يوليو 2021 على موقع واي باك مشين.
- 7- أنجز أكثر واعمل أقل، بحث قدمه جون. ه. شريدان، ضمن مجموع البحوث المترجمة، ترجمة وليد هوانة، ص 327.
- 8- كتاب أفكار رئيسية في إدارة الوقت، محمد المدني البخاري.
- 9- كتاب قيمة الزمن عند العلماء، عبد الفتاح أبو غدة، وكتاب: سوانح وتأملات في قيمة الزمن، خلدون الأحذب، وغيرهما.
- 10- محمد عبد الفتاح الصيرفي ، الإدارة الرائدة ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان ، 2013
- 11- محمد فريد الصحن ، قراءات في إدارة التسويق ، الدار الجامعية ، مصر ، 2022
- 12- معنى كلمة عمل جماعي في معجم المعاني الجامع والمعجم الوسيط - معجم عربي عربي - صفحة 1 نسخة محفوظة 17 يناير 2021 على موقع واي باك مشين.
- 13- ناجي معلا ، قياس جودة الخدمات المصرفية ، مجلة العلوم الإدارية المجلد 25 ، عدد 02 ، جوان 2013

### المراجع غير العربية:

- 1- Anne Gratacap , Pierre Medan(2021) . Management de production : concepts ,méthodes , cas , édition Dunod , Paris .
- 2- Managing Customer Relationships for Profit: The Dynamics of Relationship Quality, Kaj Storbacka, Tore Strandvik, Christian Gronroos, International Journal of Service Industry Management

- 3- *NICE Systems Sticks with eGlue -- Permanently*, Koa Beck, *DestinationCRM*, (2017) .com
- 4- *Competing on Analytics*, Thomas H. Davenport and Jeanne G. Harris, Harvard Business School Publishing.
- 5- *Do Your Organizational Dynamics Determine Your Operational Success?*, Meredy DeBorde, *The OandP Edge*, Feb. 2020.
- 6- *Dynamic Customer Relationship Management: Incorporating Future Considerations into the Service Retention Decision*, Katherine N. Lemon, Tiffany Barnett White, Russell S. Winer, *Journal of Marketing*
- 7- *A mechanism for identity delegation at authentication level*, N Ahmed, C Jensen - *Identity and Privacy in the Internet Age* - Springer 2019
- 8- "Teamwork". Merriam-Webster Dictionary online.
- 9- Ezzamel, Mahmoud, and Hugh Willmott (1998). "Accounting for Teamwork: a Critical Study of Group-Based Systems of Organizational Control". *Administrative Science Quarterly*.396–358 :2 .43 . DOI:10.2307/2393856.
- 10- LePine, Jeffery A., Ronald F. Piccolo, Christine L. Jackson, John E. Mathieu, and Jessica R. Saul (2008). "A Meta-Analysis of Teamwork Processes: Tests of a Multidimensional Model and Relationships with Team Effectiveness Criteria". *Personnel Psychology*.. DOI:10.1111/j.1744-6570.2008.00114.x. ISSN:0031-5826.
- 11- "Does Team Training Improve Team Performance? A Meta-Analysis". *Human Factors: The Journal of the Human Factors and Ergonomics Society*.
- 12- Chin «Roger (2015). "Examining teamwork and leadership in the fields of public administration, leadership, and management". *Team Performance Management*. Hoegl, Martin, and Hans Georg Gemuenden (2011). "Teamwork Quality and the Success of Innovative Projects: a Theoretical Concept and Empirical Evidence". *Organization Science*.. DOI:10.1287/orsc.12.4.435.10635. JSTOR 3085981.
- 13- Manser, T. (2019). "Teamwork and Patient Safety in Dynamic Domains of Healthcare: a Review of the Literature". *Acta Anaesthesiologica Scandinavica*. DOI:10.1111/j.1399-6576.2008.01717.x.
- 14- "WHO | Stress at the workplace". [www.who.int](http://www.who.int)..
- 15- "Occupational health: Stress at the workplace" . Archived from the original on 2023-03-31. Retrieved 2023-04-10.
- 16- *National Career Service Job Profile: Administrative Assistant* .
- 17- *Bureau of Labor Statistics: Secretaries and Administrative Assis*.
- 18- "Vindicia Best Practice Guide (Nov 9, 2011). *Customer Acquisition* . "
- 19- Saylor «Justin (Oct 11, 2014). "The Missing Link in CRM: Customer Acquisition Management . "
- 20- "Stress at work". Archived from the original on 2023-03-19. Retrieved 2023-04-10.