

ملحقات



مراجع تنفيذ الإدارة التي تهتم بالعلاقات الترابطية

كإنسان	كمدير
<p>* أثبت نفسي كما أنا مع خصالي وأخطائي</p> <p>* أصغي إلى عواطفِي ومشاعري</p> <p>* أعبر عن أحقادي</p> <p>* أنمي تصرفاً يمكن أن يستخدم كمرجع</p> <p>* أعترف بأخطائي دون الإقلال من قدرِي ودون إطلاق الأحكام على نفسي أو اتهامها</p> <p>* وفضلاً عن كل ذلك، أوْمِن بتطوير شخصيتي</p>	<p>* أقدر كل إنسان على أنه إنسان</p> <p>* أحترمه رغم الاختلافات الكامنة بداخله</p> <p>* أحترمه كما هو</p> <p>* أقيمه حسب عمله</p> <p>* أزوده بالمعلومات وأستشيرهُ حول عمله</p> <p>* أحدد مسؤولياته في المشروع وتجاه الآخرين</p> <p>* أستمع إلى أفكاره</p> <p>* أستمع إليه في كموه</p> <p>* أوجد له إطاراً يحثه على تجاوز نفسه</p> <p>* أدعمه في حقه بالتقدّم</p> <p>* أمهد له الطريق لكي يزيد من احترامه لنفسه والرفق بها</p>
<p>لتطوير هذه الكفاءات</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ أتوقع التقدير لكل ما أقوم به من عمل، ولكل ما يمثله شخصي. ■ أنتظر هذا التقدير كشيء إضافي لا كضرورة حتمية. ■ وبذلك أتعلّم كيف أحترم نفسي وأرفق بها. 	

ميثاق الحياة

لبناء علاقات أفضل خلال عملي

- 1 - مهما ارتقى منصبى، ومهما كانت الوظيفة التي أشغل، ومهما بلغ قَدَمي في العمل، فإنني أحتاج إلى من يعاملني كإنسان.
- 2 - أحتاج أيضاً إلى التقييم، والمكافأة على عملي. وأحتاج من حين لآخر، لمن يرسل لي صورة إيجابية، لكي أتجاوز قدراتي.
- 3 - أحتاج لمن يعلمني، وأحياناً يستشيرني، في كل ما يخص تطور عملي، ووظيفتي، ومسؤولياتي.
- 4 - أحتاج إلى موقف واضح وثابت ومنسجم من قبل الأشخاص ذوي النفوذ، لكل ما هو متعلق بواجباتي (التزاماتي تجاه الفريق، أو المنظمة، أو الشركة التي أعمل فيها).
- 5 - أحتاج إلى موقف لا يحتمل الالتباس فيما يتعلق بحقوقى (التزامات المنظمة أو الشركة تجاهي).
- 6 - أحتاج إلى من يتبنى وجهة نظري، حتى لو لم يأخذ أحد بها.
- 7 - أحتاج إلى تقديم تقرير عن عملي وأحتاج إلى من يستمع إليّ، لتقييم الأمور المعقولة فيه.
- 8 - أحتاج إلى الاندفاع في عملي، وأن يكون لي أهداف

ومشاريع، وحتى أن أحتفظ بإمكانية الحلم بالتغييرات.
9 - أود التنويه بأني أبيع ثماني ساعات أو يزيد من عمري في العمل، وبأني أدرك نوعية حياتي طيلة هذا الوقت، إذ إنها ستعكس على وجودي وعلاقتي بشكل كامل.

إذا تم التوصل إلى مرحلة تفهّم ومعايشة كل نقطة من هذه النقاط في مكان عملنا، يمكننا أن نثق بأننا سنتعاون إلى أبعد الحدود.

مقابل ميثاق الحياة هذا لبناء علاقات أفضل في عملي، نجد هناك:

ميثاق مضاد للحياة الاجتماعية

- عندما أشعر أنني نكرة، لا يتعرّف عليّ أحد.
- عندما أكون موضع انتقاد وتنهال عليّ الأحكام.
- عندما لا يأخذ أحد بوجهة نظري.
- عندما لا أحصل على أية ترقية، أو تقييم في عملي.
- عندما أكون مجرد آلة منفّذة للعمل.
- عندما أواجه مضايقات.
- عندما لا أستطيع أن أعرف نفسي من خلال عدم كفاءة رؤسائي.

عندئذٍ، أصبح كمن ينفذ العمل بغباء وسلبية، وأحياناً كجبان وشرير (حتى لو لم أظهر ذلك في وضوح النهار).

ميثاق الحياة الترابطية من خلال علاقتي مع أشخاص من ذوي النفوذ

إليكم ما أنتظر من الفرد أو الأشخاص الذين أنصوي تحت
لوائهم في العمل:

الألوية للاستقرار العاطفي

إن عدم الثبات العاطفي، أو التغيير المفاجئ في الانفعالات
الصادر عن الأفراد المسؤولين أو الذين أعمل تحت إمرتهم،
يؤدي إلى استهلاك الحد الأقصى من طاقاتي، ويقلل من
فعاليتي، ويؤذي موارد العملية.

كما أنتظر منهم التحريض والمشاركة في التدريب المستمر
فأطلب من الشخص الذي يرتبط عملي به مباشرة أن يضع
في خدمتي:

- الحد الأقصى من كفاءته.

- ومن خبرته.

لكي أستمر في النجاح. لا أعني هنا النجاح على الصعيد
الشخصي، بل إنما على الصعيد الوظيفي، لكي أتمكن من
الإسهام في تنفيذ وإنجاح المشروع الذي نحن مشتركان فيه، أو
متعاونان عليه.

وأثوق إلى النقد البناء

أمل من الشخص المسؤول عني مباشرة أن يقدم لي انتقاداته لكي أزيد من فعاليتي. أتقبل الانتقادات تجاه عملي، وأفعالي، وتصرفاتي، وقدراتي، أو عجزتي، ولست أقبل انتقادات حول شخصي، وأرفض تلك التي تمزج بيني وبين منصبتي. لا يفترض أن يحكم عليّ بالعجز لأنني أواجه صعوبة في إتمام إحدى المهمات، أو لأنني لم أتوصل إلى تحقيق النتائج المتوخاة مني.

وأطلب الدعم المباشر

أرغب بالدعم غير المشروط في كل مرة أواجه فيها معضلة ما. دعم لا يصاحبه تعليقات محقّرة، أو أحكام تقويمية، أو تجريح، أو اتهامات. أريد دعماً ناتجاً عن مساعدة مادية لكي أتجاوز العقبة الحقيقية.

أتمنى حواراً ممكناً بعيداً عن مواقف الأزمات

أطلب تبادلاً منظماً للحوار، يستطيع كل منا فيه أن يتكلم ويُسمع. إن جهدي يتعدّى البحث عن تفاهم ممكن، ويتخطاه. أتطلع إلى مشاركة في المعلومات، ووجهات النظر، والخبرات، والاختلافات.

إنني أعتد على توحيد مصادرنا.

أود أن أبداع نصاً يكون فيه التعبير مباشراً ومتفاعلاً.

أقترح سرداً لخبراتي.. وليس اتهاماً من قبل الشخص الذي أتحدث معه، عندما أجازف وأتكلم عن نفسي. مع حرصي على ألا يتخذ الطرف الآخر كلامي اتهاماً شخصياً له، أو عدوانياً تجاهه، أو تجاه أداء العمل داخل القسم.

أريد الشهرة والتأييد من وقت لآخر على النجاحات التي أحرزتها.

إن التقييم والمكافآت الصادقة والمبررة، تبعث في الاندفاع والشجاعة، وتجعل مني إنساناً أكثر فعالية.

لدي أمل بتحقيق كل ما أطلب، أو على الأقل أن يشكّل موضوعاً للمجابهة.

هل أستطيع أن أذكر بأن:

• الكفاءة المهنية لأي شخص مسؤول تتركز في واجبه بتنشيط وزيادة موارد مساعديه المباشرين.

• الأمراض الترابطية لأي شخص مسؤول، مهما كان مستواه، تكمن في هدم موارد مساعديه وإنقاصها، مع انشغاله المستمر بالحفاظ على علاقات السلطة على حساب علاقات النفوذ.

ميثاق المدير من أجل إيجاد علاقات خلافة داخل الشركة

تكمن مهمتي في إيجاد رؤية، وحمل كل من هم تحت إمرتي، رجالاً كانوا أم نساءً، على المشاركة فيها في سبيل توحيد قيمهم وثرواتهم البشرية، من أجل خلق جماعي لثروات اقتصادية واجتماعية.

وظيفتي هي تحديد مشروع مشترك، يخدم هذه الرؤية التي توحد رغبة الرجال والنساء بتحقيق أعمال مشتركة للمؤسسة من أجل تطويرها.

تنتج شرعيتي عن قدرتي على حمل فريق العمل لدي بالاعتراف بمساهمتي الحقيقية والفعالة لإنجاح هذا المشروع. وعن اعتراف كل فرد ضمن هذا الفريق بدوري في توفير شروط نجاحه المهني.

يتمحور دوري حول إيجاد مصادر (فنية ومالية...) لتسخيرها كوسائل في خدمة الأفكار والمشاريع.

تنحصر مسؤوليتي في تنمية الانسجام والفعالية بين الأشخاص، وفي الاستماع إليهم، وتأمين حماية كل فرد منهم، واندماجه المادي والأخلاقي.

مهمتي هي خلق القيم التي يجد كل فرد فيها صدى لمثله الأعلى الخاص.

واجبي إيجاد حلول لأية مشكلة يواجهها مساعديّ، إذا تعذّر عليهم حلها، وتوحيد الأفراد من أجل تنمية علاقات إبداعية تقوم على الثقة والاحترام والمؤازرة.

وحين أحقق هذه الخطوات، أضمن لنفوذتي سطوة أكبر، وتزداد ثقة الناس بي لأنني:

• أكرّس طاقتي لخدمة الرجال والنساء الذين منحوني ثقتهم.

• أحقق موهبتي، في القيادة، عندما أعدل عن ممارسة السلطة الدستورية حصراً.

إن الاعتراف بشرعيتي كرجل، تأتي من خلال قدرتي بوضع نفسي تحت تصرّف مساعديّ، حتى يتمكنوا من إتمام مهمتهم بفعالية من أجل الزبائن والمؤسسة، ولكي تغدو أحد عوامل نجاحهم المهني.

المفاتيح الاثنا عشر لتغيير الإدارة

- 1 - المؤسسة في خدمة الناس، والزبائن، والموظفين، والموردين، والمساهمين، وأعضاء المجتمع المدني.
تطوير رؤية موحدة ومشاركة مستلهمة من مفهوم الخدمة.
- 2 - الثروة الحقيقية هي ثروة الرجال.
أسخّر طاقتي لإثمار هذه الثروة.

- 3 - الثروة البشرية هي الثروة الوحيدة، التي كلما استخدمت زادت
إيجاد الشروط من أجل تنمية ثروة كل فرد.
- 4 - استمرارية الشركة مرهونة بالإبداع الذي يبرهن عنه الرجال.
إيجاد شروط لتهيئة العلاقات الإبداعية بين الأفراد.
- 5 - المدبرون هم الذين يشكلون المظهر والقوة الأكثر تطوراً لتحوّل المؤسسة.
تطوير محرك التغيير في الشركة.
- 6 - التغيير هو القاعدة، والاستقرار هو الاستثناء.
تشجيع القابلية على التغيير أهم من التغيير نفسه.
- 7 - تعتمد طريقة تصرفنا داخل المؤسسة، على رؤيتنا للشركة.
تغيير نظرتي للشركة يسمح بتغييرها.
- 8 - لا يمكن توجيه الموظفين في الشركة دون وجود الاحترام والنية السليمة.
احترام الناس دون أن ننسى أن نتعلم لشخصنا.
- 9 - آخر شيء يمكن للمرء أن يتخلى عنه هو قيمه.
إيجاد قيم إنسانية داخل الفريق تُعتبر كأساس للمراجع الموحدة.

10 - المؤسسة نظام معقد، يمكن ضبطه بالمعرفة أو الحدس،
لا بالتعقل .

تنمية قدراتنا البديهية لمواجهة تحديات التعقيدات
المتزايدة .

11 - يمكن للذكاء أن يؤدي إلى الانهيار إذا لم يوجهه
الضمير .

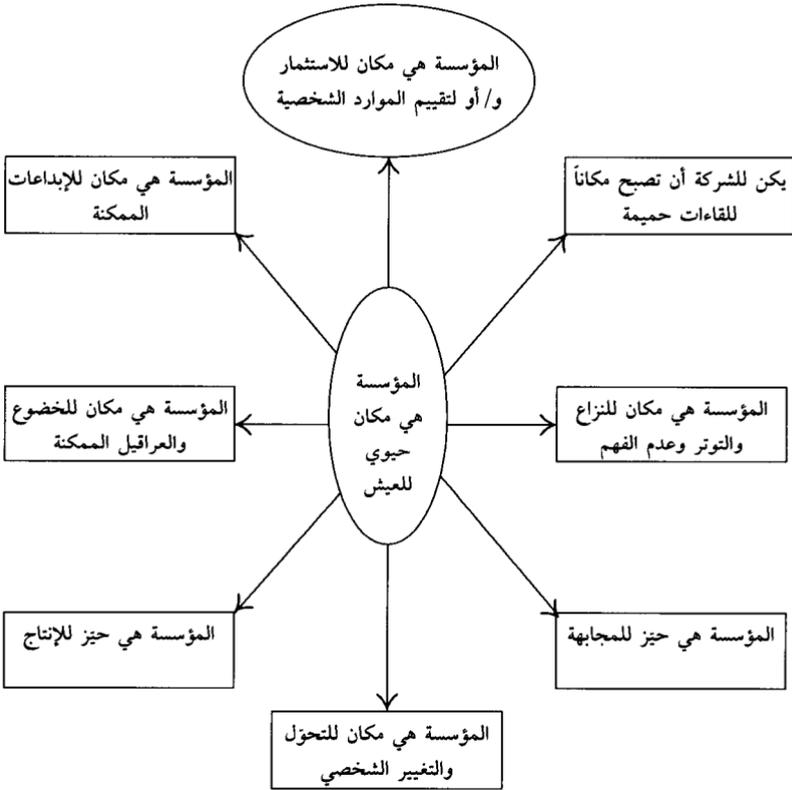
تغذية الذكاء بالضمير لكي تعيش الشركة، بدل صراعتها
للبقاء على قيد الحياة .

12 - ... ويبقى المفتاح رقم 12 شخصياً .



المؤسسة هي حيز للعيش

إلى جانب العلاقات الوظيفية، ستنمو وتتداخل أنسجة متكاملة من العلاقات المتنافسة والمتعارضة



إدارة العلاقات المهنية

سنقترب بعض الإرشادات الواضحة التي ستوفر علينا وضع حواجز لاحقاً.

من الثقة إلى المجازفة

إني أقدم على المجازفة
أن أصاب بخيبة أمل، ألا
يلتزم الطرف الآخر بوعوده،
أو أن يشوّه المشروع الأصلي



استبدال مفهوم الثقة⁽¹⁾
بالمجازفة التي أقدم عليها

من المجازفة إلى الالتزام

إني ملتزم
ليس فقط بما أنا عليه اليوم
بل بقدراتي على التطور



إني أنذر الطرف الآخر من
المخاطر التي يتعرض
لها فيما لو قرر العمل
معي

من الالتزام إلى الثقة

فإنه يتعرض للمجازفة
بأن يكون راضياً أو تخبب
آماله



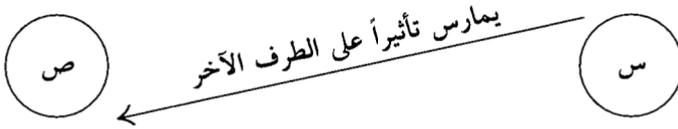
إذا أراد هو أيضاً أن يمنحني
الثقة

(1) مفهوم غير حقيقي، حيث أنني أتخيل أن الطرف الآخر لن يخيب أملي.

علاقات غير متناسقة ومتناظرة

يصطدم البحث عن علاقات متبادلة بحاجز العلاقات اللامتناسقة

1. العلاقات المهنية هي بشكل أساسي غير متناسقة



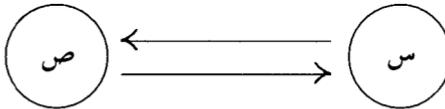
إن عودة التأثير من ص إلى س في هذه العلاقة ليس ممكناً بشكل دائم. ومن هذا الجمود للحوية سينبثق سوء التفاهم والضييق والانزعاج.

2. وهناك أيضاً بعض العلاقات الشخصية غير متناسقة

بين الزوجين، عندما يحدد أحد الطرفين العلاقة والمشاريع والحاضر والمستقبل، بينما يدعن الطرف الآخر أو يوافق.

3. الحاجة إلى التناسق والتبادل

يوجد داخل كل فرد فينا الرغبة بإنشاء علاقة متبادلة وبإيجاد تناسق لتأثير في العلاقات طويلة الأمد

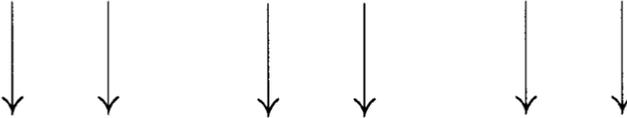


عرض موجز لبعض الروابط القاهرة داخل الشركة

غالبية العلاقات المسيطرة داخل الشركة هي من النوع الإلزامي وتوضع ضمن إطار الروابط القاهرة.

كيف تنشأ هذه الروابط القاهرة؟

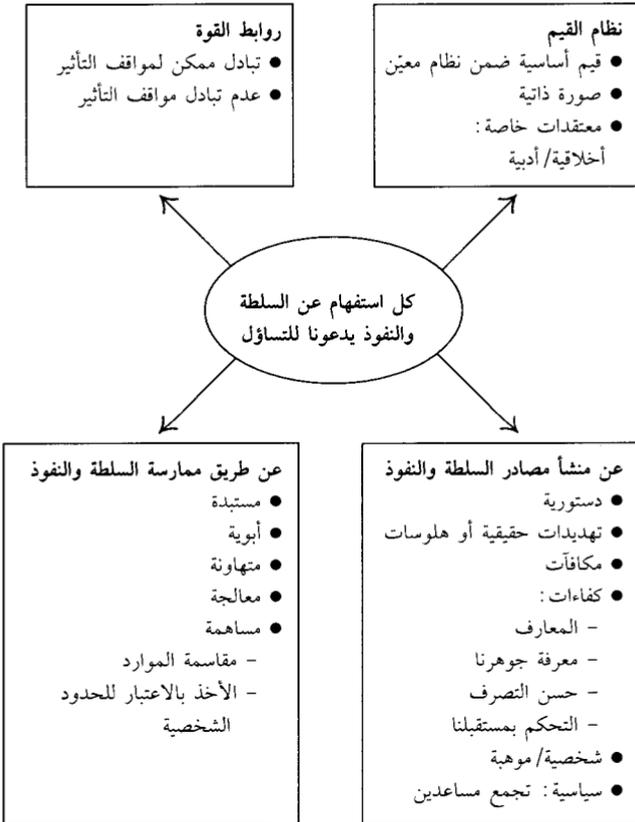
<p>حول علاقة القوة: القوة هي ممارسة الضغط الذي من خلاله أُلزم وأضغط دون إفساح أي مجال للاختيار</p>	<p>حول علاقة النفوذ: النفوذ هو القدرة على ممارسة التأثير على الآخرين لنتيح لهم فرصة إثبات ذاتهم</p>	<p>حول علاقة السلطة: السلطة هي القدرة على السيطرة على الآخرين عن طريق مزاولته الضغوط مهما كان مصدره</p>
--	---	---



<p>أتحمل مؤقتاً لعدم وجود بديل آخر</p>	<p>بلغت الحالات الطارئة والضغط الحد الذي يملئ علي فرضها، دون غيرها</p>	<p>أعترف بنفوذ الآخرين وأستطيع الاستناد عليه لكي أعدم عملي</p>	<p>إن نفوذي معترف به وأقبل ممارسته</p>	<p>أخضع لسلطة الآخرين أو أقبل تأثيرها</p>	<p>أتمتع بالسلطة وأقبل مزاولتها</p>
<p>الأداة المفضلة للقوة العمياء هي الضغط الذي يمارس على الأشخاص الرئيسيين</p>		<p>الأداة المفضلة للنفوذ هي مزاولته القوة: أي الثقل والطاقة التي أضعها في خدمة الآخرين</p>		<p>الأداة المميزة في تنفيذ السلطة بالنسبة لي هي استخدام العنف (الأخلاقي أو اللفظي أو الجسدي ضد الآخرين)</p>	

النفوذ والسلطة

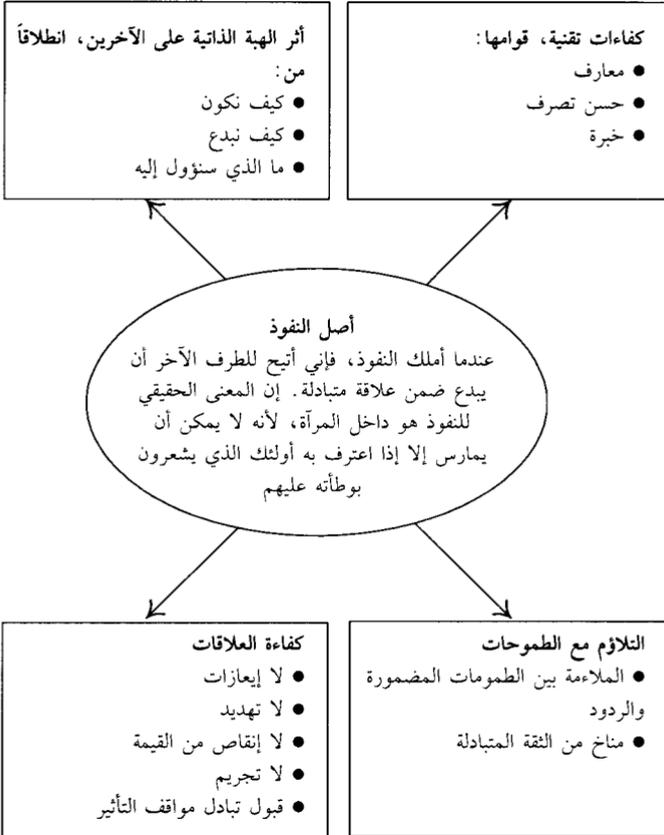
من أجل إزالة اللبس الممكن بين النفوذ والسلطة، نحدد ما يلي:
 أن أمتلك **النفوذ** معناه أن أسمح للطرف الآخر أن يكون مؤلفاً.



أن أمتلك **السلطة** معناه أن أمارس التأثير عن طريق الضغط.

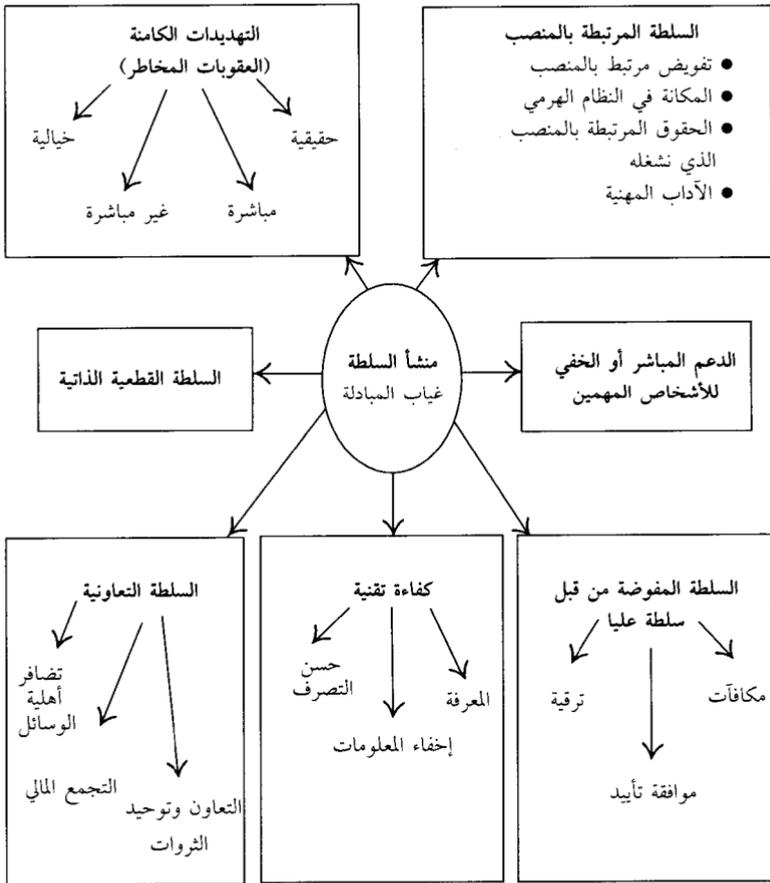
أصل النفوذ

عندما ندرك تماماً مصدر وأسس نفوذنا، عندها نستطيع إتقانها وإغناءها.

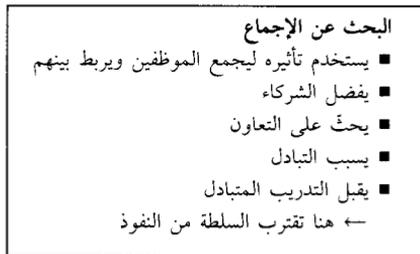
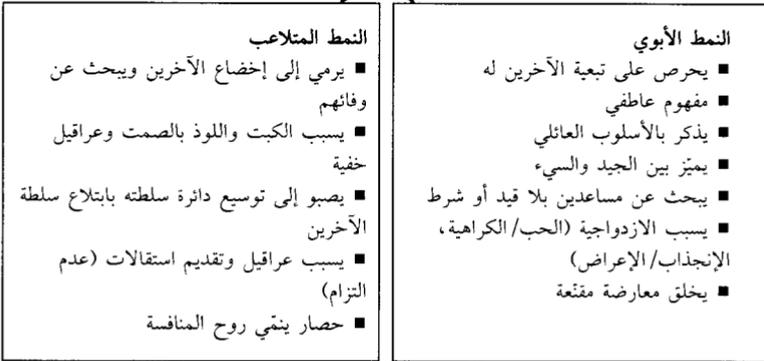
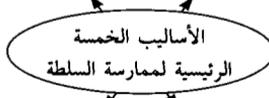
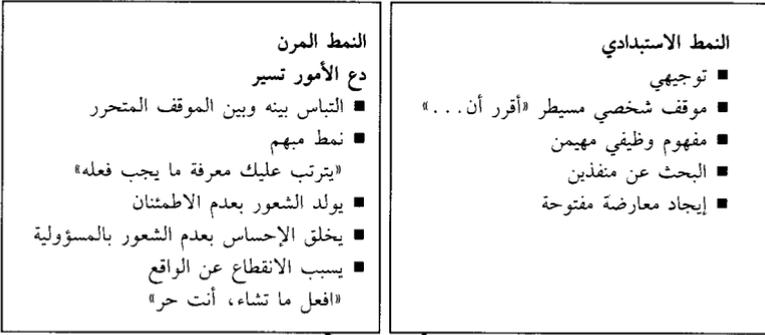


مصادر السلطة

عندما نتساءل عن أصل السلطة وكيف أصبحت بحوزة أحد الأشخاص المسؤولين الهامين في الشركة، ندرك عندئذٍ بشكل أفضل، آثارها وحدودها.



أنماط ممارسة السلطة



كيف نتقل من أسلوب الهدم إلى طريقة «أتمنى»

إدراك ما نقوم به عادة وبعمقوية	إدراك ما يمكن أن نعمل بطريقة مختلفة
■ اطرح الأسئلة، أستثمر	■ أستطيع أن أدعو، أقترح
■ أستخدم «الضمير المبني للمجهول» وأستعمل «نحن»	■ أجرؤ على استخدام «أنا» الشخصية
■ أنصرف إلى أفكارى، أوسع العموميات، ألقى الخطابات حول...	■ أجسد الأفكار بأمثلة، أشخص، أقاسم تجربتي المعاشة، أعبر عن أحاسيسي، أوضح موقفي
■ أحاول أن أعزف الطرف الآخر، أن أنسب إليه معتقداتي أو مشاعري	■ أتترك للطرف الآخر حرية التعريف عن نفسه باختيابه الحر لكلماته، أوافق على أن يعبر عن معتقداته
■ أحياناً كثيرة، أستسلم لسماح رأي الآخرين عني	■ أحدد افكاري، وجهة نظري، رغباتي، مشاريعي، موقفي.
■ أبقى في الغموض مع اليقين الداخلي أن الطرف الآخر يملك نفس القيم، والمراجع، أو نقاط الارتكاز التي أملك	■ ألتجأ إلى الإفصاح في أغلب الأحيان مع قبول خطورة المواجهة
■ أوجد المعارضة، وأرعى عدم الوفاق أو المواجهة	■ أقترح البدائل وأشجع المواجهة
■ غالباً ما أستغيب الآخر	■ أتحدث إلى الآخر
■ أتكلم عن نفسي (اللغة الخشبية المصنعة، والخطاب المعلب)	■ أستطيع أن أتكلم عن نفسي بالاستشهاد بأشخاص وأحداث عشتها
■ أمارس القمع الخيالي (وأنا أفكر مسبقاً بما سيقوله الطرف الآخر عني أو الفكرة التي سيكونها)	■ لا أنسب للآخر مقاصد، ولا أفسر تصرفه
■ أركز كثيراً على الخطاب أو المشكلة	■ أركز على الشخص
■ أفكر بالنيابة عن الطرف الآخر	■ أدعوه للكلام بأسلوبه الخاص
■ يغمزني السرور بتقديم الحجج، وبممارسة الإقناع والتحدّي، وتبرير موقفي، أقلل من صفات الآخرين وقيمتهم، أو أطلق عليهم أحكاماً تقييمية	■ أستطيع فقط المشاركة والمبادلة. المطلوب عدم المزج بين التثبيت والتأييد، أعطي وجهة نظري

أقبل على العمل وأنت سعيد

إدراك ما تقوم به عادة وبعفوية	إدراك ما يمكن أن نعمل بطريقة مختلفة
<ul style="list-style-type: none"> ■ أبحث غالباً عن الموافقة، والقبول والتشابه والذويان 	<ul style="list-style-type: none"> ■ أستطيع أن أتميز، أن أفرض موقفي في المغايرة
<ul style="list-style-type: none"> ■ أحياناً كثيرة، لا أميز بين الرغبة وتحقيقها 	<ul style="list-style-type: none"> ■ أعرف كيف أفصل بين رغبتى وتحقيقها
<ul style="list-style-type: none"> ■ في كثير من الأحيان، أمزج بين الشعور والعلاقة 	<ul style="list-style-type: none"> ■ أحسن الفصل بين ما ينتمي إلى المشاعر، وما يتعلق بالعلاقة
<ul style="list-style-type: none"> ■ أتخيل أن الكلمات كافية لقيام اتصال، وبناء علاقة 	<ul style="list-style-type: none"> ■ فضلاً عن الكلمات، ألجأ أحياناً إلى القواعد الصحية للعلاقات
<ul style="list-style-type: none"> ■ أحاول الفهم والتفسير 	<ul style="list-style-type: none"> ■ أحاول على الأخص، أن أسمع
<ul style="list-style-type: none"> ■ أمزج بين الاستماع والجواب 	<ul style="list-style-type: none"> ■ أعطي لنفسي الوقت للسمع

مشروع تأهيل الاتصال الترابطي داخل الشركة

عندما نعاني من علاقاتنا المهنية

داخل كل جسم حي، والمقصود هنا الشركة نفسها، يجد كل إنسان نفسه محاطاً بنسيج من العلاقات التي يمكن أن تدفعه إلى الأمام وتدعمه، أو على العكس، تؤذيه وتشل حركته.

يراودنا الشعور أحياناً، أنه وعلى الرغم من إرادتنا القوية وكفاءتنا ومشاعرنا الإيجابية التي تسيرنا، فإننا نشعر أن:

«الأمور لا تسير على ما يرام، وأن هناك الكثير من سوء التفاهم والحرمان والانزعاج وهدر الطاقات، كل ذلك يهز فعاليتنا وعطاءنا».

يمكننا أن نتساءل، أن نشور، وأن ينتابنا الشعور بالعجز بسبب هذه العلاقة، أو يمكننا أيضاً أن نتعلق، ونحاول تحديد موقفنا، أو نثبت وجودنا بطريقة مختلفة.

نستطيع أيضاً أن نقدم استقالتنا، ونغيب عن الأنظار، لكي نضيع في عالم النسيان بانتظار أيام أفضل.

وفي محاولة للشعور بالاطمئنان، يمكن أيضاً أن نفكر:

«أنه يتحتم على الآخرين أن يتغيروا، أن يبذلوا جهودهم، يجب عليهم أن يفهموا هذه العلاقة، وأن يضبطوا مواقفهم».

أحياناً أخرى، نتوقع أن الزمن سيدلل الصعوبات التي نلقاها، ويمحو مشاكلنا، أو نتوقع معجزة على شكل حدث مفاجئ: تغيير في العمل، تولي مسؤولين آخرين أو مساعدين آخرين المناصب، استلام مسؤوليات جديدة...

لو اجتزت هذه المراحل، فقد حان الوقت إذا لكي تعيد النظر في أمورك، وأن تتوقف عن الشعور بأنك ضحية، وأن تبادر إلى تغيير ملموس وعملي لكي تراجع طريقتك في المشاركة والتعاون، أو بالأحرى لكي تتكلم وتُسمع.

هل تبحث عن بعض الوسائل المادية لكي تصبح مسيطراً على علاقاتك، وحليفاً أفضل لنفسك؟ وشريكاً أكثر وعياً لمسؤوليته مع مساعديه؟

إذا توصلت إلى هذه المرحلة، فهناك طريقة للتأهيل عن طريق الاتصالات الترابطية، تهتمك بالتأكيد.

يستند الاتصال الترابطي على الإمكانيات المختلفة التي تطرح على شخصين أو أكثر. ويتجاوز مرحلة الحوار، والتبادل، وتنفيذ العمل، هناك المشاركة ضمن نطاق الحفاظ على موارد وحدود كل شخص معني بهذه العلاقة.

هذه المشاركة تقوم على أربع خطوات ترابطية عالمية، مهما كانت علاقات النفوذ، أو التبعية، أو الوظائف الممارسة،

وتتلخص بـ:

العطاء - الطلب - التلقي - الإعراض

وتأخذ هذه الخطوة بالحسبان جميع سجلات الاتصال وهي:

- الاتصال الداخلي مع «الأنا» (الوضوح مع الذات)
- الاتصال الخارجي مع الآخرين (إنشاء علاقة مع طرف ثالث)
- الاتصال الوظيفي (تصور مهمة، إنتاج مشترك، المشاركة في مهمة جماعية).

أنماط مادية للتأهيل من أجل إنشاء اتصال ترابطي

يمكن للتأهيل أن يتم من خلال ثلاثة مستويات:

* الوعي

* التأهيل

* الدمج

1 - وعي يدور حول قطبين:

- الوعي والكشف عن الخدع الرئيسية وسوء التفاهم ضمن الاتصال

الفحوى: التعريف بأسلوب الهدم

أقبل على العمل وأنت سعيد

• التمهيد لطريقة «أتمنى»

الفحوى: مفاهيم أساسية، وسائل، قواعد الصحة الترابطية.

2 - التأهيل:

• الغوص بعمق في طريقة «أتمنى» وتطبيقها

• التعمق في المقاومة الذاتية التي صادفناها خلال الدورة.

• استفسارات، ومواجهات، البحث عن الانسجام تجاه عاداتنا ومعتقداتنا ونظم قيمنا.

• تشكيل مخزون للمراجع المشتركة.

3 - الدمج

انطلاقاً من معاشتنا للمهنة، التي تفترض استخدام طريقة «أتمنى».

• توضيح للصعوبات والتحديات.

• تصديق للأمور التي تم تطبيقها.

• إدراك أفضل للأخطاء والفشل والتكرار ومعاودة استخدام نظام أسلوب الهدم.

شروط المشاركة بالتأهيل

لا بد من توفر أشخاص متحمسين للعمل وفق هذه

الدراسة. حيث أن هذا النموذج من التأهيل يفترض التطوع، لأن علم التربية وعلم المنهج، يعتمدان على الموافقة على الاشتراك الشخصي. لا يرمي التأهيل للاتصال الترابطي إلى تنمية العقيدة حول معرفة الاتصال الجيد، ولكن يهدف إلى بيان أنه بالإمكان إهمال الصعوبات والعقبات التي نصادفها عادة، وإلى تشجيع الدراسة الواعية حول طريقة مختلفة للاتصال.

فهرس

- أخر شيء يمكن للمرء أن يتخلى عنه هو قيمه 227
- أه إنه قادر على القيام بذلك 77
- الابتزاز 51
- الإبداع 36، 122، 132
- إبراز نقاط الخلاف بيننا 86
- اتخاذ المواقف الصحيحة... 166
- الاتصال 35
- الاتصال الإبداعي 130، 154
- الاتصال (الاتصالات) غير المباشرة 66، 157
- الاتصال بين الناس 204
- الاتصال الترابطي 129، 241
- الاتصال الخصب 61
- الاتصال الداخلي مع الأنا 241
- اتصال الفرد مع ذاته 35
- الاتصال مع الآخرين 35
- الاتصال مع الشخص المعني 213
- الاتصال المعب 70، 166
- أتكلم معك الآن من خلال مستويات متعددة 111
- أتمنى حواراً ممكنًا بعيداً عن مواقف الأزمات 223
- الاتهام 102
- أتوق إلى النقد البناء 223
- إثبات الذات 59
- الاجتماعات التي تعقد لإصلاح... 64
- اجتناب الأحكام التقييمية... 113
- إجراء تعديل على طريقتي في الاتصال 203
- الإجماع 236
- الاجور المتدنية 11
- الاحاسيس 44، 154
- أحاول الفهم والتفسير 238
- احتاج لمن يعلمني 22
- الاحترام 126
- الاحترام الذي يكتنه لي الآخرون 163
- احترام الشخص الآخر 154
- احترام الفردية 33
- احترام الفوارق 84
- احترام مشاعر الآخر... 110
- احترام ميثاق حقوق الموظفين 126
- احترام الناس 227
- أحداث وحوادث 83
- أحقق موهبتي في القيادة... 226
- الأحكام التقييمية (التي نطلقها) 75، 114
- أحياناً يحاول الطرف الآخر إبدانتي... 115
- أخشى إن أبديت مشاعري الحقيقية أن... 53
- إدارة التعيينات 16
- الإدارة التقليدية وإدارة التسعينيات 12
- الإدارة المعاصرة 134
- إدارة العلاقات المهنية 230
- الإدارة النوعية 15
- الإداريون والموظفون الرئيسيون... 18
- إدراك ما نقوم به عادة وبغفوية 237
- إدراك ما يمكن أن نعمل بطريقة مختلفة 237
- أدعوك للإدلاء برأيك 108
- إذا استطعت التصرف على سجيبي 132
- إذا قمت بهذا التصرف، فهذا يعود لـ... 76
- إذا لم أكن ذلك الإنسان اللامع في عملي... 179

أقبل على العمل وأنت سعيد

- أربع خطوات ترابطية عالمية 240
ارتفاع نسبة تعاطي المهندثات 65
ارتفاع نسبة الغياب 66
أرغب أن أقول لك... 90
أرغب الاستماع إليك تتحدث عن... 46
أرغب بالتحدث إليك 89
أركز على الشخص 237
الإرهاب 105
الإرهاب في العلاقات الاجتماعية 51
أريد أن أعبر عن مدى انزعاجي... 97
أريد الشهرة والتأييد... 224
ازدهار 31
ازدياد التوتر 65
الأزمات الانفعالية 72
أزمة اقتصادية 25
الأزمة الترابطية 33
أزمة العلاقات الاجتماعية 36، 39، 44
الأزمة لا تفسر كل شيء 10
الأزمة ليست سوى اسم... 9
الأساليب الخمسة الرئيسية لممارسة السلطة 236
أسباب الأزمة الاقتصادية 16
أسباب الأزمة الترابطية 33
الاستجواب المتطفل 76
استخدم الضمير المبني للمجهول 237
استخدام القوة 131
الاستخدام المناسب لأننا بدلاً من أنت... 106
أستطيع أن أدعو أقتراح 237
الاستعداد للتغيير 160
استغابة الآخر 83
الاستغناء عن المصادر الإنسانية 67
الاستماع إلى صوتنا الداخلي 44
استمرارية الشركة مرهونة بالإبداع... 227
الاستنتاج 35
أسس الحياة الترابطية في الشركة 82
الأسلوب التوجيهي 196، 197
- أسلوب جديد للمشاركة 136
أسلوب اللامبالاة مع الزملاء 62
أسلوب الوكالة 197
الأسئلة الثانوية 130
أشعر بالرغبة في التحدث عما يمسنني... 45
أشعر بنفسني قادراً على تبني مشروعك 106
الإصغاء 152
الإصغاء الانفعالي 56
الإصغاء الإيجابي 56
الإصغاء للأصدقاء 116
الإصغاء من الآخر 91
أصل كلمة شركة 30
أصل النفوذ 234
الإضراب 47، 73، 74
اضطراب في الموازين 26
اطرح الأسئلة، أستثمر 237
إطلاق الأحكام التقويمية 113
أطلب الدعم المباشر 223
الاعتراف بالحاجات الرئيسية للإنسان أثناء عمله واحترامها 146
الاعتراف بشرعيني كرجل 226
أعترف بأخطائي... 219
الاعتقادات 114
إعطاء نفسي المجال للاستماع إلى الآخر 85
إعلان حقوق الإنسان أثناء العمل 146
أعلن عن موافقتي بدلاً من أن أعارض 105
إغراق السوق بالبيضات 11
الافتقار إلى وجود مشروع مشجع 36
أفتقر إلى المعلومات 106
الإفصاح الكامل عما أفكر به 83
أفكر بالنتيجة عن الطرف الآخر 237
أقتراح عليك أن تتكلم عن هذا الأمر 51
أقدر كل إنسان على أنه إنسان 219
أقدم لك طلب زيادة راتبني 96
اكتساب الخبرات 196

- اكتشاف الخطوط الحمراء الخاصة بي 208
 ألا تخشى ردة فعل مدير القسم؟ 54
 الالتزام الفردي 192
 أليست الأزمة شيئاً مختلفاً... 28
 إليك ما توصلت إليه... 90
 إليك ما فهمت من خلال كلامك 92
 إليك ما فهمت من كل ما تفضلت به! 91
 أما مع بول فإن الأمر مختلف 201
 أمام مواقف معقدة 55
 الامتناع عن استغابة الآخر 83
 الأمراض الترابطية لأي شخص مسؤول 224
 أمراض العلاقات الاجتماعية داخل الشركة 65
 أمزج بين الاستماع والجواب 238
 الأمور لا تسير على ما يرام 239
 الأميون 35
 إن الأحكام التقييمية التي نطلقها 76
 أن أعطي لنفسي المجال لسماع... 87
 إن الذين لا يحبون الغرباء هم عرقيون 113
 إن السمكة تبدأ بالتعفن من رأسها 127
 إن القدرة على إنشاء أية علاقة... 46
 الأنا (أنا) (ضمير) 87، 90، 91، 101، 107، 140، 177،
 241، 195
 أنا أدرك أفضل منك ما يتحتم فعله 76
 أنا أعمل مع من؟ 148
 أنا لا أنكر أنني ملتزم معك... 102
 أنا لست بالضرورة عاجزاً عن... 110
 أنا المسؤول الوحيد عن إنشاء هذه العلاقة 117
 الانانية النزجسية 90
 أنت (الأنث) 50، 54، 83، 91، 108، 154
 أنت... أنت... 166
 أنت، أنت، أنت 49
 أنت تتكلم وأنا أحاول الإصغاء 99
 أنت ترفض الحوار باستمرار 75
 أنت لا تتغير أبداً 75
 أنت لا تصغي لغيرك أبداً 77
 أنت لست قادراً على... 108
 الإنتاج 122
 أنتم 108
 الانتماء 147
 الانتماء إلى المشروع 135، 136، 158
 الإنجازات 147، 148
 انخفاض القوة الشرائية 25
 الاندماج الإيجابي 136
 الاندماج السلبي 137، 139
 إنشاء العلاقات 46
 إنشاء علاقة مبادلات 83
 إنشاء علاقة مع الشخص الآخر ضمن... 86
 الانصراف المبكر 71
 الانظمة الصارمة 32
 انعدام المشاركة الفعالة 72
 الانفلاق على الذات 26
 الانفعالات (هي لغة الأصدقاء) 116
 إنك لا تصغي لأحد أبداً 54
 أنماط مادية للتأهيل من أجل إنشاء اتصال
 ترابطي 241
 أنماط ممارسة السلطة 236
 إنني أتكلم وأتوقع أن أجد أذنأ صاغية 99
 إنني أفهم غضبك... 95
 إنني أفهم ما قلت لي... 94
 إنه يتحتم على الآخرين أن يتغيروا 239
 إنهم يحاولون فعلاً عصرنا مثل الليمون... 62
 إنهما لا يلتقيان على نفس طول الموجة 59
 إنني أتمنح بالسلطة عندما أكون في موقع قوة 60
 إنني أدعوك للتعبير عن ذاتك 50
 إنني أمارس نوعاً من الإرهاب في... 105
 إنني أُميّز الأنا والأنثى 91
 الإهانة (الإهانات) 55، 104
 الاهتمام بالنوعية... 15
 الأهداف الوظيفية المتعددة 123
 الإهمال 139

أقبل على العمل وأنت سعيد

- أهمية فنجان القهوة في زاوية الحارة 174
الأوامر 40، 74
أوجد المعارضة 237
أود أن أبداع نصاً يكون فيه التعبير مباشراً
ومتفاعلاً 224
الأولويات الثلاث 92
الأولية للاستقرار العاطفي 222
إيجاد مكان حيادي لتبادل الحوار... 174
الأيولوجية 57
الإيعاز والأوامر 74
الإيعازات 40
أين؟ متى؟ مع من؟... 112
باريس 178
البحث عن آداب اقتصادية جديدة 15
البحث عن الإجماع 236
البحث عن حد أدنى لنقاط الاتفاق... 155
بدا لي أن الوقت غير مناسب... 176
البعد بين الأشخاص 216
البعد الشخصي 216
البعد الوظيفي 216
بعض المبادئ المطروحة في خدمة المديرين 127
بعض الوسائل لتطوير علاقات اجتماعية إبداعية 141
بما أنك لذت بالصمت... 176
بناء علاقة مع الآخرين... 43
بول 62، 201
البيروقراطية 113
تأجيل الدفاع عن النفس 84
التأخير في الوصول 71
التأقلم 10
التأكد من اتفاقنا لخلق قيمة لكليتنا 86
التأكيد 109
التأكيد والتأكيد دوماً التأكيد 109
- التأكيد يعيد الربط بين طرفي العلاقة 110
التألق 150
التأهيل 241، 242
التأهيل من أجل إنشاء اتصال ترابطي 241
تبادل الحوار 52، 99، 128
تثبيت شرعيتها 161
التجدد 30
التجريم 51
تجمّد العلاقات 199
تجنب إطلاق الأحكام المطلقة... 83
التحديات 32
تحديد الأهداف الجماعية والوظيفية 185
تحرير التعبير عن المشاعر 52
تحسين طريقة العيش 8
تحسين العلاقات مع الآخرين 126
تحسين العلاقة مع الذات 126
تحسين مستوى الموظف... 12
التحقير والعرقلة 199
تحقيق تقييم النتائج 188
التحكم بالمستقبل 209
تحمل المسؤولية بالاهتمام بدوري بالعلاقة 87
التحوّل في السلوكيات والتصرفات 52
تخفيض المرتبة في العمل 73
تخليت عن هذا المشروع... 96
تراكم الأحقاد والبغضاء 21
التراكيب المعترضة والمنهج والمشروع 189
الترميز 95، 98
الترميز أيضاً آثار إيجابية 96
الترويج للفوارق... 18
التسرّع 72
التسلسل الشخصي 11
التسلسل الهرمي 58، 59، 110
التسلسل الهرمي والوظيفي والشخصي 61
التسلسل الوظيفي 110
تشجيع تبادل متوازن 48

- تشجيع التخصص ودمج ذلك بالكيان العام 186
- تشجيع التعبير عن الأحاسيس 126
- تشجيع روح الإبداع 64
- التشنج (التشنجات) 12، 167
- التشويش 204
- التصرف كمسؤول 171، 173
- تصرفات العرقلة 73
- التصرفات المناهضة للعلاقات في الشركة 71
- تصرفات وعبارات مناهضة للعلاقات 70
- التصلب في مواقف التسلسل الهرمي 68
- التصميم على التقدم والبحث... 18
- التطبيق المفرط والمطلق لعلاقة الملاحقة
49 Kloxoh
- تطور شخصي 31
- تطوير الإبداع الجماعي 8
- تطوير علاقات إبداعية داخل الشركة 79
- تطوير علاقات حيوية 83
- تطوير قدرات التفكير 35
- تطوير مجموعة مبادئ وقيم من أجل تهيئة
علاقات إبداعية 125
- تطوير الموظف من خلال ثلاثة أوجه 13
- تطوير ميثاق الحياة الاجتماعية في العمل 146
- التعاون بين شخصين أو أكثر 135
- التعايش معاً بشكل أفضل 125
- التعبير 44، 45، 99
- التعبير عن آرائنا الخاصة 66
- التعبير عن الأحاسيس 45، 126
- التعبير عن الغضب الشديد 54
- التعبير والإحساس 167
- التعبير يعتمد على استخدام ضمير الأنا 90
- التعبير يعني الضغط 46
- التعبئة الداخلية 32
- التعبئة السريعة 32
- تعتمد طريقة تصرفنا داخل المؤسسة 227
- تعجبنى كثيراً هذه العفوية... 177
- التعرّف بشكل واضح... 11
- تعريف وتحديد النقاط المشتركة بيننا 85
- التعميم، الشمولية والعنونة 75
- التعوّد على تمثيل العلاقة الاجتماعية... 100
- تغذية العلاقات، والحفاظ عليها وتنشيطها 117
- التغلب على النفس 209
- التغيب بسبب المرض 65
- التغيب المتكرر 71
- التغيير المفاجيء في الانفعالات 222
- التغيير هو القاعدة 227
- تفسير الأزمات المستمرة 16
- التفكك 200
- تفهم آلام من يحيطون بنا 54
- تقاسم الجهود ورؤية نحو التقدم 38
- التقلب في المزاج 200
- التقهقر 130
- التقييم 150، 152، 220
- تقييم النتائج 129، 188
- تكاثر الأنظمة 69
- تكرار ثورات الغضب... 72
- تكرار الأحداث 65
- التكلم بحرية مطلقة 92
- التكهّنات 29
- التلاؤم مع الطموحات 234
- التلقي 48
- تلك هي أهداف شركتنا... 187
- التلوّث المتكتم 139
- التمركز 124
- التمركز الواضح 89
- التمييز بين الأنا والشخص الآخر 98
- التمييز بين الأنا والطرف الآخر والعلاقة بيننا 90
- التمييز بين تبادل الحوار والتعبير 99
- التمييز بين وقائع الإحساس والصدى 111
- التنافر / التآزر 143
- التنبؤات 173

أقبل على العمل وأنت سعيد

- التنحي 48
تنظيم الاجتماعات الشهرية... 159
تنفيذ المشاريع 160
تنمية علاقات حية ضمن الإطار المهني 85
تنمية علاقات مواجهة وليس مجابهة 84
التهديد 51، 131
التهرب من الالتزامات 139
تهريب رؤوس الأموال 26
التوتر (التوترات) 47، 204
التوحيد 199
توحيد الجهود حول المشروع المشترك 183
توسيع الاتصال الفعال 163
التوصل إلى الفصل والتمييز بين المحيط العائلي والمهني 178
توطيد العلاقات مع الآخرين 43
توفير الوقت الكافي لإجراء الاتصال... 175
توزيع المسؤوليات 159
التوقعات (والافتراضات) 29، 77
الثروات التقنية 188
الثروة البشرية (الإنسانية) 19، 163، 191
الثروة البشرية هي الثروة الوحيدة التي... 227
الثروة الحقيقية هي ثروة الرجال 226
ثروة الرجال 226
ثقافة شعب بأكمله 65
الثقة 126
الثورة 60
الجراح الأربعة الكبيرة 55
الجرأة على مجابهة نفسي 85
الجهوية 173
حاجات الإنسان المطلوب إشباعها لا تنتهي 34
الحاجة إلى الحركة 147
الحاجة إلى العمل 147
الحاجة إلى المعرفة 150
الحاجة لإنشاء العلاقات 148
الحاجة للتقدم 149
الحالة النفسية 159، 160
الحرب الاقتصادية 33، 34
حرب العلاقات الشخصية 67
الحرص على اقتراح علاقة ذات طابع خلّاق بعيد عن الزجر 104
الحرص على تأييد الآخر في التعبير عن موقفه 85
الحرص على تشجيع أكبر قدر ممكن من المبادلة 103
الحرص على تنفيذ كل الالتزامات الموقّعة 187
الحرص على قيام العلاقات الاجتماعية مع الموظفين 129
الحرص على الكلام من طرفنا فقط 101
حسن الإصغاء 52
حسن الإصغاء إلى الذات 84
حسن الإصغاء للآخرين 55
الحصار 37
الحفاظ على مناطق غير ملوّثة 130
حق التعبير (الكلام) وواجب الإصغاء 91، 98
حماية الذات 19
حملات التخصيص أو التحرير... 32
الحوار مع الآخرين 62
الحياة الترابطية 81
الحيوية الإيجابية 136
الحيوية السلبية 137
الخاتمة 215
خدمة الزبائن 212
الخدمة العامة المقدّسة 32
خدمة المديرين 127
الخروج من الأزمة مع اقتراح أسلوب جديد للعلاقات 17
الخضوع 67
الخط الهرمي 199
خلق الظروف لتشجيع عملية تطوير الأشخاص المعنيين 105

- الخيانة 55
- سماع الآخر ومنحه المجال لتوضيح موقفه 92
- السمكة تبدأ بالتعفن من رأسها 127
- سوء الفهم 55
- السيطرة على الآخرين 131
- شارك 31، 83
- شارك في عمل 30
- الشائعات 66
- الشخص الآخر 101
- الشرعية الحقيقية والوحيدة للمدير 212، ..
- شركة 30، 83
- الشركة قبل كل شيء تعتمد على الإنسان... 185
- شروط المشاركة بالتأهيل 242
- شروط النجاح... 180
- الشعور 47، 154
- الشعور بعدم الأمان المرتبط بالتغيرات السريعة 17
- شيخوخة الإدارة 134
- صحوة (الضمير) الضمائر 52، 203
- الصعوبات غالباً ما تتولد من... 39
- الصعوبات الفردية 37
- الصعوبة في الاتصال 35
- الصعوبة في إنشاء العلاقة وفي الاتصال 44
- الصلابة 200
- الصمت 72
- صيغة جديدة للتعاون والمفاوضات داخل الشركة 134
- الضغط الناتج عن المنافسة 11
- الضلال العادي 200
- ضمير الأنا = الأنا
- الضمير المخاطب أنت.. أنت... 166
- طرح أفضل ما لدينا في العمل المشترك 83
- الطموح (الطموحات) 94، 123
- الظلم 55
- الدخول في علاقات مع الآخرين 45
- الدخول في علاقة يعني قبول التعبير 45
- درجة الانتماء 138
- الدعم المباشر (أو الخفي) 223، 235
- الدعوة إلى تدوين الهوية الشخصية... 163
- دعوة الشخص الآخر إلى الكلام من ناحيته 101
- دفاع أو هجوم 33
- الدفاع عن النفس 19، 117
- الدمج 241، 242
- الدموع 72
- ردود الأفعال السريعة 160
- الرضا عن النفس 150
- الرغبة 203
- رفض اتخاذ المواقف 72
- الروابط القاهرة داخل الشركة 232
- روابط القوة 233
- روابط المعارضة والانقياد عوضاً عن المبادلة 67
- روح الدعاية 200
- روح المشاركة 71
- روح المصارحة 170
- زائف معلق 112
- الزمان 88
- الساعات الثماني 7
- السبب في الوجود 123
- السرية التامة لإتاحة الفرصة أمام التعبير الحر 213
- السعادة 15
- سلام اقتصادي 34
- السلطة 233
- السلطة التعاونية 235
- السلطة المرتبطة بالمنصب 235

أقبل على العمل وأنت سعيد

عليك أن تفعل ذلك، أنت كهذا أو ذاك... 50	عالم الشركة 215
العمل الإضافي 62	العالم واسع 34
العمل الجماعي 122، 192	العبارات المناهضة للعلاقات الترابطية 74
العمل معاً 30	العجز 55
عملية تحسين المراحل 13	عدم الاستعداد 72
عندما أتكلّم عن علاقتنا... 102	عدم الثبات العاطفي 222
عندما أشارك فعلياً بهذا العمل... 153	عدم الشعور بالانتماء 68
عندما أعبر عن نفسي... 46	عدم قبول الاتصال غير المباشر 157
عندما أواجه مضايقات 221	العراقيل الهيكلية 37
عندما تفقد الشركة قدراتها على العمل 30	عرض موجز لبعض الروابط القاهرة داخل الشركة 232
العنف الذاتي 168	العرقلة الخفية 139
غالباً ما استغيب الآخر 237	العصر الحجري 35
الغرباء جميعهم لصوص 113	العتاء 48
الغضب الشديد 54	العتاء - الطلب - التلقي - الإعراض 241
غياب الضمان الاجتماعي في بلدان العالم الثالث 11	العلاقات الاجتماعية 9، 35، 43، 48، 70، 99، 143، 176
غياب المنافسة 11	العلاقات الإنسانية 52
فرانسوا 62	العلاقات الترابطية 81
فرض القرارات بدلاً من أسلوب التوضيح 68	علاقات غير متناسقة ومتناظرة 231
فرنسا 113	علاقات من نوع هدّام 20
الفشل 32، 174	العلاقات المهنية تبدو صعبة 43
فقدان قابلية التكيف والحيوية داخل الشركات 28	العلاقة (العلاقات) الإبداعية 36، 44، 81، 85
الفكرة 47	العلاقة الاجتماعية السليمة 116
الفكرة والتعبير عنها 167	العلاقة بين الأشخاص 43
فهمت قصدك من رغبتك بتبديل مكتبك 109	العلاقة بين أنت والأنا 91
الفوارق الشخصية 64	العلاقة الترابطية 121
قابلية الفرد للاستماع لذاته 17	علاقة تنمية 47
قالب العلاقات وأسلوب الإدارة المنوط بها 195	العلاقة الخلّاقة 49
قانونية الشركة 123	العلاقة الذاتية للموظف 14
قبل ذلك كنا نعبّر... 93	العلاقة (العلاقات) السليمة 57، 103
قبول هيمنة الشخص الآخر علي 88	العلاقة مع الشخص الآخر 44
القدرة على ابتداء أشياء جديدة معاً 88	علاقة الموظف مع زملائه 14
القدرة على الإبداع 209	علاقة الموظف مع الشركة 13
القدرة على السؤال 48	العلاقة الهرمية داخل الشركة 170

- القدرة على الكشف عن نقاط الاختلاف بيننا 86
 القلق 37
 قم بالمحاولة 7
 القمع الوهمي 66
 القواعد الأساسية للاتصال الإبداعي 153، 154
 قواعد صحية للعلاقات الاجتماعية 99
 القوانين الإحصائية 29
 قول الحق 167، 169، 174
 قول الحق والتصرف المسؤول 160
 القوى الإبداعية 133
 القيم 123
 القيم المشتركة 125
 الكبت الشخصي 59
 كفاءة التغلب على النفس 209
 كفاءة تقنية 235
 كفاءة العلاقات 234
 الكفاءة على مستوى الإبداع 131
 كفاءة المعرفة، وتحديث العلوم 209
 الكفاءة المهنية 224
 كل شيء أو لا شيء 33
 كم يبلغ الثمن الذي أتقاضاه... 7
 كي أتصالح مع نفسي... 57
 كيف أبيع وقتي؟ 7
 كيف تتم عملية البيع هذه؟ 14
 كيف تنشأ هذه الروابط القاهرة؟ 232
 كيف ننتقل من أسلوب الهدم إلى طريقة أتمنى
 237
 كيف، وبأية طريقة أنا معني؟ 135
 كيف يمكننا تطوير علاقة ما؟ 198
 كيف يمكنني المساهمة في... 8
 كيفية تهيئة العلاقات الحيوية داخل الشركة 119
 لا أتوقع من الآخرين البحث عن حلول
 لمشاكلي... 172
 لا أحب الغرباء فجميعهم لصوص 113
- لا أحد يستحق منحه ثقته 114
 لا أرغب بتبادل الحديث معك... 89
 لا أستطيع الكف عن الصراخ 56
 لا أعرف ليس لدي أي فكرة 72
 لا تنفد إلا ما في رأسك... 54
 لا داعي لأن أسألك 76
 لا داعي للمحاولة على أية حال إنها الموضة 144
 لا نملك نموذجاً معيناً لمدير يمكن أن يصلح
 كمثال 194
 لا يمكن الوثوق بك أبداً 75
 اللبس بين المستويات الثلاثة للعلاقات داخل
 الشركة 58
 اللجوء إلى الترميز 98
 اللجوء إلى التصوير والترميز لإعطاء شكل
 لمضمون الاتصال 94
 لسنا هنا من أجل التحليل النفسي... 145
 اللغة التافهة 167
 اللغة الخشبية الجامدة 70
 اللغة الرسمية 70
 لقد أوقعت نفسي في الفخ 106
 لقد تحسّنت نفسي... 169
 لقد قدمت لك النصح مراراً 77
 لكي أتمكّن من إنشاء علاقة مع الآخرين... 57
 لم أتعوّد على تكرار أوامري مرتين 75
 لم أكن أملك الجرأة الكافية في السابق 177
 لماذا تصرّفت على هذا النحو بهذا الأمر؟ 76
 لماذا لم تفعل ما أمرتك به؟ 54
 لن يستطيع أحد أن يغيرني 56
 لو أتعرف عليك من خلال دورك... 60
 لو نتعاون جميعنا سنحقق النجاح 106
 ليس بإمكانك القيام ب... 57
 ليس كل ما يُقال يُسجّل 167
 ليس كل ما يُقال يُسمع 100
 ليس لدي وقت لإضاعته معك 75
 ليس هناك أسهل من الانفعال 115

أقبل على العمل وأنت سعيد

- ما أنا قادر على القيام به بمفردى 49
 ما هي طموحاتي الخاصة؟ 206
 ما هي القيم التي تحركني 164
 ما يستطيع أن يقوم به الشخص الآخر معتمداً على نفسه 49
 ماذا لو كانت أزمة الشركات تنحصر... 9
 ما لا أستطيع التعبير عنه... 71، 72
 ما لا أستطيع ذكره بكلمات... 72
 المبادئ 156
 مبادئ الاتصال بين الأشخاص 88
 مبادئ أساسية 83
 المبدع 60
 المتعصب 39
 المجابهة بالواقع 161
 المجازفات 32
 المجازفة بالاستماع إلى نفسي 87
 المجازفة في التعبير لنفسي 86
 المجهول 9
 المحافظة على توازن الإمكانات في أية علاقة 103
 محاولة خلق رابطة متبادلة 44
 المحرّض 182
 المدير العام في خدمة شركائه 127
 المدير المتعاون 192
 المدير المقنع 193
 المدير الموجّه 191
 المدير النائب 193
 المدير هو الذي يثير الطاقات ويغذيها 132
 المديرين هم الذين يشكّلون المظهر... 227
 المديرين هم القوّة القادرة على إجراء التغييرات... 127
 مراجع تفيد الإدارة التي تهتم بالعلاقات الترابطية 219
 مراقبة حقيقية 53
 المرجح 182
- مرحلة منظمة 158
 مزاجية 72
 المزج بين الآثار والأسباب 26
 المزج بين السلطة الصادرة عن المديرين والنفوذ 21
 المساهمة في تحقيق المشروع 135
 المستوى الشخصي 58
 المستوى الوظيفي 58
 مسرح للحوار الفردي 64
 المسؤولون عن المبيعات المتجولين 162
 مسؤولية الإداريين وتحوّل أدوارهم 127
 المشاجرات الكلامية 73
 المشاركة 44
 المشاركة الإيجابية 139
 المشاركة السلبية 137
 المشاركة الفعالة في حياة الشركة 160
 المشاركة في التدريب المستمر 222
 المشاركة مع مجموعة 37
 المشاعر الانفعالية 53
 مشروع استثنائي 193
 مشروع تأهيل الاتصال الترابطي... 239
 مشروع تعبئة حيث تتركز العلاقة الترابطية... 122
 مشروع في شركة 122
 مشروع المشاركة 36
 المشروع المشترك 123، 125
 مشروع مشترك يشارك فيه الجميع 125
 مصادر السلطة 235
 المصالحة مع ذاتنا 45
 المصلحة الجماعية 143
 مضمون الأزمة الاقتصادية 25
 مضمون المشروع المشترك 123
 المعارضة (الخفية) 67، 68
 معارف جماعية 31
 معالجة المشاكل من جذورها 64

- المعاملات المتعلقة بالمناصب بين الأقسام 63
 المعتقدات 67
 المعرفة 147، 152
 معرفة الذات والآخرين 125
 المعرفة الفردية 39
 المفاتيح الاثنا عشر لتغيير الإدارة 226
 مفاتيح تغيير الإدارة 128
 مقترحات للتنفيذ 160
 المكافأة 220
 المكان والزمان 88
 الملاحقة 49
 ممارسة دور المدير 128
 من أجل التوصل إلى اتصال أفضل 84
 من الازمة الاقتصادية إلى أزمة في العلاقات الاجتماعية 23
 من الالتزام إلى الثقة 230
 من أين انطلقت وكم بقي لي؟ 206
 من التأهيل الداخلي إلى التأهيل الخارجي 238
 من الثقة إلى المجازفة 230
 من المجازفة إلى الالتزام 230
 من منطق التعارض إلى منطق الإبدال 135
 المنافسة الدولية 32
 منح أنفسنا الحق 92
 منح هدف معين لكل فرد وممارسة... 185
 المنطق 35
 منطق الإبدال 135
 منطق الحرب الاقتصادية 33
 المهاجمة 117
 المهم ليس الوقوف عند الأزمة... 10
 مهمتي هي... 225
 مهنة المدير هي مهنة الوحدة 130
 المواجهة 55
 مواقف انعكاسية 21
 مواقف عرقلة العمل 68
 مواكبة تطور البيئة المحيطة 32
- الموجه 182
 المؤسسة في خدمة الناس 226
 المؤسسة نظام معقد... 228
 المؤسسة هي حين للعيش 229
 المؤسسة هي مكان حيوي للعيش 229
 الموظفون المتحدون 36
 الموظفون يشكّون الثروة 18
 الموهبة 123
 ميثاق الحياة الترابطية... 84، 222
 ميثاق الحياة لبناء علاقات أفضل خلال عملي 220
 ميثاق العمل الحي 150
 ميثاق المدير من أجل إيجاد علاقات داخل الشركة 225
 ميثاق مضاد الحياة الاجتماعية 221
 ميزات أزمة العلاقات الاجتماعية 41
 مميزات العلاقات الإبداعية 85
 مميزات العلاقة في الشركة 52
 نتائج الانتهاكات لهذه النقاط 162
 النجاح 32، 174، 180
 النجاح يعود إلى قوة ونوعية العلاقات... 39
 النجاحات العظيمة 39
 نحن 106
 نحن مشتركون في العلاقات التي نقترح ونقيم 55
 ندرة الطلبات 25
 النزاعات 66، 70
 نرف حقيقي للطاقات 19
 نسغ الشركة الحية 14
 النسيان 65
 نظام القيم 233
 نعم أنت تراني هكذا 109
 نفذ الأمر دون نقاش 75
 النفوذ 233، 234
 النفوذ أو سلطة المديرين 131

أقبل على العمل وأنت سعيد

- النفوذ والسلطة 233
- نقاط الالتقاء (الاتفاق) 67، 156، 157
- نقاط الخلاف 67
- النقاط الدنيا للاتفاق 158
- النقاط السبع التي يرتكز عليها المدير... 182
- النقد البناء 223
- نقص في استثمارات الحكومة 25
- نقطة الارتكاز رقم (1) توحيد الجهود حول المشروع المشترك 183
- نقطة الارتكاز رقم (2) منح هدف معين لكل فرد... 185
- نقطة الارتكاز رقم (3) تثبيت التراكيب 189
- نقطة الارتكاز رقم (4) وضع قالب للمواقف المتعلقة... 191
- نقطة الارتكاز رقم (5) الموافقة على اتباع دورات تدريبية... 199
- نقطة الارتكاز رقم (6) قبول مراجعة أفكارنا انطلاقاً من... 205
- نقطة الارتكاز رقم (7) إسناد شرعية المدير إلى... 211
- النمط الأبوي 236
- النمط الاستبدادي 236
- النمط المتلاعب 236
- النمط المرن 236
- نمو الأمراض الجسدية والنفسية 65
- الهدر الكبير للطاقت 19
- الهدف 123
- هذا غير مقبول أبداً 115
- هذه ليست مشكلتي... 72
- الهروب 117
- هكذا أنا لن يستطيع أحد أن يغيرني 56
- هل أستطيع أن أنكر بأن 224
- هل أنا مستعد لأدفع؟ 206
- هل أنا موافق أم لا؟ 135
- هل أنتم مهتمون بالأطلاع على ميثاقي؟ 218
- هل لي أن أرفض؟ 103
- هل لي أن أطلب منك؟ 103
- هل لي أن أعطيك؟ 103
- هم 106
- الهوية الشخصية 163
- الهوية الشخصية للعلاقات يمكن أن... 164
- الهيكلية 124
- هيمنة الاتصال غير المباشر 62
- واجبي 226
- الوسائل ذات التطبيق العام 143
- الوسائل ذات التطبيق النوعي 144
- الوشاية والشائعات 66
- الوظائف الأساسية للمدير 128
- وظيفتي هي... 225
- الوعي 241
- وعي يدور حول قطبين 241
- الوكالة 197
- ويبقى المفتاح رقم (12) شخصياً 228
- يتمتع قسم البعثات بنظام التكيف والتبريد... 63
- يجب أن يتقبلوني كما أنا 56
- يجب عليّ التحكم بمشاعري بشكل أفضل 56
- يحق لك أن ترفض هذا العمل 115
- يحق لي منح نفسي فرصاً 116
- يمكن للذكاء أن يؤدّي إلى الانهيار إذا... 228