

الملحق رقم 1

فهرس الأداء المالي

يتألف فهرس الأداء المالي من أربعة مقاييس أساسية:

- 1 - هامش الربح
- 2 - مقدار الربح لكل موظف
- 3 - نمو الموارد خلال سنتين
- 4 - نمو الارباح خلال سنتين

الغرض من هذا الملحق المختصر هو بيان مدى اعتماد الفهرس على كل هذه المقاييس. ويظهر الجدول أدناه قوة الارتباط بين كل من المقاييس وملحق الأداء المالي، باستخدام احصاء آر مربع. ويظهر مقياس آر مربع نسبة التفاوت في المتبدل التي يمكن شرحها أو تفسيرها بتغيرات في المتبدل الآخر. وهكذا فان التغيرات في الربح لكل موظف تفسر فيما يبدو 35 بالمئة من جميع التفاوتات في فهرس الأداء المالي،

بينما الاختلافات في قياس الهامش تغطي حوالي 24 بالمئة من الاختلافات بين المكاتب في فهرس الأداء المالي.

وكما يظهر الجدول، تطراً أقوى الارتباطات بالفهرس المالي مع نمو لمدة سنتين في الربح، والربح للموظف الواحد. هذان الرقمان الماليان يبدو أنهما يدفعان علامة الفهرس الاجمالية أعلى بقليل من المقياسين الماليين الآخرين. / ص 204 / بالرغم من أن المقاييس جميعها تكشف عن علاقة احصائية مهمة مع علامة فهرس الأداء المالي الاجمالي.

نسبة التفاوت في فهرس الأداء المالي التي يمكن اعادتها إلى هذه العوامل (آر مربع)	
0,81	نمو الربح
0,53	الربح للموظف الواحد
0,27	نمو العائدات
0,24	الهامش

جميع هذه العلاقات المتبادلة مهمة احصائياً في مستوى 0,01

تظهر هذه أن فهرس الأداء المالي يؤدي مهمة جيدة بأن يجمع (ويقدم) المقاييس الأربعة المتضمنة فيه. وجميعها تؤثر في المفهرس بدرجات متفاوتة.

المحلّق الثاني

الأسئلة الأربعة وسبعين

نقدم هنا النتائج الإجمالية للمجموعة الكاملة من 139 مكتباً، بثلاثة أرقام (على مقياسنا من 1 - 6)، تعطى لكل سؤال:

- يظهر الربع الأول Q1 الدرجة التي تجاوزها 75 بالمئة من المجيبين، والتي تتجاوز الدرجة التي أعطاهها 25 بالمئة من المجيبين.
- يظهر العدد الأوسط M «النقطة المتوسطة»، الترتيب الذي تجاوزه 50 بالمئة من المجيبين والذي يفوق الترتيب الذي أعطاه الخمسون بالمئة الآخرون من المجيبين.
- يظهر الربع الثالث Q3 الدرجة التي تجاوزها 25 بالمئة فقط من المجيبين، والتي تفوق الدرجة التي أعطاهها 75 بالمئة من المجيبين.

باستخدام هذه النتائج يمكنك إجراء مسح لمكتبك وتحديد صورته لمكتبك مقابل قاعدة البيانات هذه. وقد رتبنا الأسئلة بشكل تناقصي عن درجة المتوسط.

Q3	M	Q1	البيان
503	501	409	1 - إننا نشعر عملاءنا بأهميتهم بالنسبة لنا.
5,2	5,0	4,7	2 - إرضاء العملاء في مقدمة أولويات شركتنا
5,1	5,0	4,8	3 - أستطيع أن أقرر بنفسني الطريقة الأفضل لإنجاز عملي
5,1	4,9	4,6	4 - نوعية العمل الذي يؤدي للعملاء من قبل مجموعتي عالية باستمرار
5,0	4,9	4,7	5 - إننا نتقن حل مشاكل العملاء عندما تطرأ
5,0	4,8	4,6	6 - إننا نحسن الإصغاء لما يقوله العميل
5,0	4,8	4,6	7 - نوعية الخدمة التي تسلمها مجموعتي للعملاء مرتفعة دائماً
4,9	4,7	4,4	8 - معظم الأشخاص في مكتبنا يبذلون قصارى جهدهم لإنجاز عمل جيد لعملائهم
5,0	4,7	4,3	9 - نفضل أن نكون الأفضل على أن نكون الأكبر

Q3	M	Q1	البيان
4,9	4,7	4,7	10 - لدي صلاحية اتخاذ القرارات اللازمة لإداء عملي بشكل لائق
4,8	4,6	4,4	11 - فريقنا كفء في تحقيق النتائج التي نرجوها
4,8	4,6	4,3	12 - عند الضرورة يقدم العاملون حاجات المكتب على حاجاتهم
4,9	4,6	4,3	13 - إننا نبقى العملاء في صورة المواضيع التي تؤثر في عملهم
4,8	4,6	4,3	14 - إننا نسعى باستمرار لنجد حلولاً مبتكرة لمشاكل العملاء
4,8	4,6	4,2	15 - هذا المكان يتطلب جهوداً كبيرة في العمل
4,7	4,5	4,4	16 - أنا أعبر عن آرائي غالباً حول المواضيع التي تهمني، حتى عندما أعرف أن الآخرين سيخالفوني الرأي
4,8	4,5	4,2	17 - لدينا التزام حقيقي بالمستويات العالية من خدمة العملاء، ولا نقبل ما هو دونها
4,8	4,5	4,1	18 - ألقى تشجيعاً حقيقياً في المبادرة بطرح أفكار جديدة وتقديم اقتراحات لتطوير عملنا
4,8	4,5	4,2	19 - إننا نتقن بناء علاقات مديدة مع العملاء

Q3	M	Q1	البيان
4,7	4,5	4,2	20 - لدينا التزام حقيقي بالعمل العالي الجودة، ولا نقبل ما هو دونه
4,7	4,5	4,2	21 - العاملون هنا يستمتعون بالتعامل مع العملاء: فنحن لا نحصر اهتمامنا بالعمل الذي نؤديه لهم
4,7	4,4	4,1	22 - نحن في هذا المكتب نحدد ونفرض مستويات عالية من الأداء
4,6	4,4	4,1	23 - إننا نعمل جيداً باستمرار كفريق
4,6	4,4	4,2	24 - أنا ملتزم بهذه الشركة كفرصة لمستقبل مهني
4,6	4,4	4,0	25 - أنا عضو في فريق يؤدي عملاً متقناً
4,7	4,4	3,9	26 - هذا مكان العمل فيه ممتع
4,7	4,3	4,0	27 - إدارتنا تقدر الجهد من جميع المستويات
4,6	4,3	4,1	28 - تصرفات شركتنا تنسجم مع أهدافنا الاستراتيجية وبيان مهمتنا
4,5	4,3	4,1	29 - نحن دائماً نقدم مصالح العملاء على مصالح المكتب
4,6	4,3	4,0	30 - لدينا تصميم لا مساومة فيه على تحقيق الامتياز في كل ما نفعل
4,6	4,3	4,0	31 - كثيراً ما أحدث رؤسائي عن أية مخاوف لدي حيال عملي

Q3	M	Q1	البيان
4,6	4,3	4,1	32 - عملي يعطيني إحساساً رائعاً بالإنجاز
4,6	4,3	3,9	33 - العاملون هنا أكثر التزاماً مما هم لدى معظم المؤسسات الأخرى
4,6	4,2	3,8	34 - نوعية المختصين في مكتبنا عالية كأفضل ما يمكن أن نتوقع
4,6	4,2	3,9	35 - التركيز في مكتبنا على النجاح في المدى البعيد أكثر مما هو على النتائج في المدى القريب
4,5	4,1	3,8	36 - مديري معلم أكثر مما هو رئيس
4,4	4,1	3,8	37 - الأداء السيء غير مقبول هنا
4,4	4,1	3,9	38 - نحن كفريق نركز على أهداف محددة للفريق
4,6	4,1	3,8	39 - الإدارة تعمل وفق القيم والفلسفة الإجمالية للشركة: إنها تمارس ما تدعو إليه
4,4	4,1	3,6	40 - العاملون في مكتبنا يعاملون الآخرين دائماً باحترام
4,5	4,1	3,6	41 - الإدارة هنا موضع ثقة
4,3	4,0	3,8	42 - أنا راض تماماً عن عملي
4,3	4,0	3,7	43 - إننا نوازن بين الأهداف البعيدة المدى والقريبة المدى

Q3	M	Q1	البيان
4,2	4,0	3,7	44 - نوعية الإشراف على مشاريع العملاء عالية دائماً
4,4	4,0	3,8	45 - الفرص حقيقية هنا لتطوير مهنة ذات معنى وتقدم حرفي
4,3	4,0	3,7	46 - مديري المباشر معلم كفاء تماماً
4,3	4,0	3,7	47 - امنح الفرصة في المكتب كي أتعلم وأطور مهارات جديدة
4,3	4,0	3,5	48 - الإدارة في مكتبنا تستمع دائماً لموظفينا
4,3	4,0	3,7	49 - لدينا تراث قوي. إذا لم تنسجم معه لن تستطيع الاستمرار هنا
4,2	3,9	3,7	50 - الأغلبية العظمى من العمل الذي أكلف به يتحدى طاقاتي وليس فيه تكرار.
4,2	3,9	3,7	51 - إننا نخصص قدرأ لا يستهان به من الوقت لأشياء ستأتي أكلها في المستقبل
4,2	3,9	3,5	52 - الاتصال بين إدارة المكتب والموظفين من مستوي جيد جداً
4,3	3,9	3,4	53 - إدارة مكتبنا ناجحة في ترسيخ الالتزام والولاء
4,3	3,9	3,5	54 - أعرف تماماً ما يحاول مكنتي تحقيقه استراتيجياً

Q3	M	Q1	البيان
4,3	3,9	3,6	55 - إننا نبذل جهوداً فائقة لنجد أفضل من يقوم بالعمل ونوظفه
4,1	3,9	3,6	56 - إننا نتقن تكليف العمل بالمستوى المناسب لأدائه
4,1	3,8	3,6	57 - بالنظر لما أقوم به من عمل أعتقد أنني أتلقى أجراً جيداً بالمقارنة بآخرين في المكتب
4,2	3,8	3,5	58 - نحن نناقش عادة نتائج التغذية الراجعة لإرضاء العميل
4,2	3,8	3,5	59 - الأشخاص الأكثر إسهاماً في النجاح الإجمالي للمكتب يتلقون أعلى الأجور
3,9	3,8	3,5	60 - لا مكان بيننا للأشخاص الذين يقدمون أعمالهم الشخصية على أعمال العملاء أو المكتب
4,1	3,7	3,4	61 - نحن نناقش بشكل منتظم تقدمنا نحو أهدافنا الاستراتيجية ولا نقف عند الأهداف المالية فحسب
3,9	3,7	3,5	62 - حجم العمل الذي أقوم به يتحدى طاقاتي باستمرار دون أن يفرقني
4,1	3,7	3,3	63 - أنت هنا مطالب بالتعلم وبتطوير مهارات جديدة، أكثر مما تلقي التشجيع على ذلك فحسب.

Q3	M	Q1	البيان
4,0	3,7	3,4	64 - نحن نركز على العمل ضمن فريق ولا نتحمل الأشخاص الفرديين
4,1	3,6	3,2	65 - نحن نطلع موظفينا على ما يجري في المكتب
4,0	3,6	3,4	66 - الإدارة تحصل على أفضل عمل يقوم به كل شخص في المكتب
3,9	3,6	3,4	67 - يدار نظام التعويضات بشكل عادل في المكتب بشكل عام
4,0	3,6	3,3	68 - بذل هذا المكان جهداً جيداً في تأمين التدريب الذي أحتاجه في عملي
4,0	3,6	3,2	69 - فرصة التقدم السريع متاحة هنا أكثر من معظم الأماكن الأخرى
4,0	3,6	3,2	70 - نحن نطبق نظاماً فاعلاً في حساب التغذية الاسترجاعية للعميل
4,0	3,5	3,0	71 - الإدارة تنصرف بما يظهر أن تدريب الموظفين مهم
3,7	3,3	3,1	72 - أتلقى مساعدة فاعلة من أجل تقديمي الشخصي
3,7	3,1	2,7	73 - لدينا فرص تدريب عالي النوعية لتطوير المهارات
3,5	2,9	2,5	74 - الحماسة والمعنويات في هذا المكان لم تكن أعلى مما هي عليه

الملحق الثالث

العوامل

شرحنا في النص أن العوامل هي مجموعة أسئلة قررتها أساليب إحصائية تسمى تحليل العامل. هذا الأسلوب يفحص الارتباط بين الأسئلة، ويشكل مجموعات (دون تدخل بشري) بناء على تحليل يظهر أن مجموعات من الأسئلة تولد ردوداً متشابهة، أي أن الاستجابة للأسئلة ضمن المجموعة أتت مترامية مع بعضها بعضاً.

أنا لم اختر المجموعات وإنما أطلقت عليها أسماء بإمكانك أن تختار أسماء مختصرة أخرى إذا شئت.

العوامل التسعة المدرجة هنا تغطي 86 بالمئة من الاختلافات في الأسئلة الـ74.

العامل الأول: النوعية والعلاقات بالزبائن

□ إننا نشعر عملاءنا بأهميتهم بالنسبة إلينا.

- إننا نطلع عملاءنا على الأمور التي تؤثر في أعمالهم.
- لدينا التزام حقيقي بمستويات عالية من خدمة العملاء ولا نقبل ما هو دونها.
- إرضاء العميل في مقدمة أولويات شركتنا.
- يتميز العمل الذي تؤديه مجموعتي للعملاء بجودة عالية.
- إننا متفوقون بشكل كبير في بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء.
- نوعية الخدمة التي تقدمها مجموعتي للعملاء ممتازة دائماً.
- معظم العاملين في مكتبنا يبذلون قصارى جهدهم لأداء عمل متميز لعملائهم.
- إننا نتقن حل مشاكل العملاء عندما تظراً.
- إننا نلتزم التزاماً حقيقياً بالأداء المتميز نوعياً، ولا نقبل ما هو دونه.
- نحن دائماً نقدم مصالح العملاء على مصالح العاملين في المكتب.

العامل الثاني: التدريب والتطوير

- هذه الشركة خير من يقدم التدريب الذي أحجته كي أتقن عملي.
- أتلقى مساعدة حيوية في تطوري الشخصي.
- أنت مطالب هنا بتعلم وتنمية مهارات جديدة ليس أنك

- تلقى التشجيع على ذلك فحسب .
- الإدارة تتصرف بما يظهر أن تدريب الموظفين أمر مهم .
- لدينا فرص عالية النوعية للتدريب وتنمية المهارات .
- هذا المكتب يتيح لي فرصة التعلم وتنمية المهارات .

العامل الثالث: التعلم

- مديري معلم أكثر مما هو رئيس .
- رئيسي المباشر معلم فائق المهارة .
- أتحدث كثيراً مع رؤسائي حول أية مخاوف قد تعتريني
حيال عملي .
- أنا عضو في فريق يؤدي عملاً جيداً .

العامل الرابع: الالتزام والحماسة والاحترام

- الحماسة والروح المعنوية هنا أعلى مما كانت في أي
وقت آخر .
- الإدارة في مكتبتنا تنجح في ترسيخ الالتزام والولاء .
- العمل في هذا المكان ممتع .
- العاملون في مكتبتنا يعاملون الناس دائماً باحترام .
- لا مكان بيننا للذين يقدمون مصالحهم الفردية على
مصالح العملاء أو المكتب .
- الإدارة تحصل على أفضل عمل يستطيعه أي شخص في
المكتب .

العامل الخامس: المستويات العالية

- نوعية الأخصائيين في مكتبنا كأرفع ما يمكن أن تكون.
- الأداء الضعيف غير مقبول هنا.
- العمل هنا يتطلب جهداً كبيراً
- يقدم العاملون حاجات المكتب على حاجاتهم الشخصية عند الضرورة.
- لدينا تراث قوي . إذا لم تنسجم معه، لن تستطيع الاستمرار .

العامل السادس: التوجه البعيد الأمد

- أعرف تماماً ما يحاول مكتبي إنجازه استراتيجياً.
- نحافظ على توازن بين الأهداف القصيرة والطويلة الأمد.
- نحن نناقش بانتظام تقدمنا نحو أهدافنا الاستراتيجية، وليس الأهداف المالية فحسب.
- نحن نخصص قدراً كبيراً من الوقت لأشياء تأتي أكلها في المستقبل.
- يركز مكتبنا على النجاح البعيد الأمد، ولا يكتفي بالنتائج القصيرة الأمد.

العامل السابع: التفويض

- ألقى تشجيعاً قوياً ل طرح أفكار جديدة وتقديم اقتراحات لتطوير العمل .
- لدي حرية اتخاذ القرارات الضرورية لأقوم بعملتي بشكل لائق .

- كثيراً ما أعبر عن آرائي حول مواضيع تهمني، حتى عندما أعرف أن الآخرين سيخالفوني الرأي.
- أستطيع أن أقرر بنفسي أفضل طريقة لانجاز عملي.

العامل الثامن: التعويض الجيد

- يحصل الأشخاص الذين يقدمون أكبر إسهام في النجاح الإجمالي للمكتب على أعلى الأجور.
- أعتقد أنني أتلقى أجراً جيداً لقاء ما أسهم به مقارنة مع آخرين في المكتب.
- يدار نظام التعويضات في المكتب بشكل عام بشكل عادل ومنصف.

العامل التاسع: رضا الموظفين

- أنا راض تماماً عن عملي
- أحصل على شعور عظيم بالإنجاز من عملي.
- معظم العمل الذي أكلف به يتحدى طاقاتي ولا يكرر نفسه.
- أنا ملتزم بهذه الشركة كفرصة لمستقبل مهني.

المحلّق الرابع

تأثير التطور على كل سؤال

يمكننا استخدام طريقة أخرى لاكتشاف العلاقة بين المواقف والأداء المالي، غير مدرجة في النص الرئيسي لهذا الكتاب، وهي أن تسأل: «هل كانت المكاتب التي أحرزت نقاطاً عالية في سؤال معين تميل نحو فهرس أداء مالي أعلى من تلك التي أحرزت نقاطاً أخفض نسبياً عن ذلك السؤال؟».

النتائج تثير الدهشة. عشرة فقط من جميع الأسئلة أعطت ميزة مالية تزيد عن 20 بالمئة في المكاتب التي أحرزت أعلى النقاط عن ذلك السؤال.

إذا أردنا توخي الوضوح في ما حدث، دعونا نراجع نتيجة السؤال الأول في الجدول أدناه إن نسبة 20 بالمئة من جميع المكاتب التي سجلت أعلى النقاط عن «إننا نحسن الإصغاء لما يقوله العميل».

حصلت على معدل درجات على السؤال أعلى 10 بالمئة من متوسط ما حصلت عليه 80 بالمئة الباقية من المكاتب. وبتفحص الأداء المالي للمجموعة نفسها من المكاتب التي سجلت أعلى العلامات عن هذا السؤال، وجدنا أنها قد حققت (وسطياً) نسبة 67 بالمئة في فهرس الأداء المالي أعلى من 80 بالمئة الباقية من المكاتب.

وبمقارنة تحسن 10 بالمئة في الإجابة عن السؤال مع تحسن 67 بالمئة في النتيجة المالية، يمكننا القول إن التحسن في هذا السؤال بلغ أحد مضاعفات 6,7.

ضمن إطار هذا المنطق، إليكم الأسئلة العشرين ذات أكبر مضاعفات.

المصاعف	النسبة المئوية للتحسن في فهرس الأداء المالي	النسبة المئوية للتحسن في سؤال البحث	
6,7	67	10	1 - إننا نؤمن الإصغاء لما يقوله العميل
6,6	79	12	2 - إننا تقدم مصالح العملاء على مصالح المكتب دائماً
6,5	78	12	3 - فريقنا فاعل في تحقيق نتائجنا المرجوة
5,5	80	14	4 - إننا نطلع العملاء على الأمور التي تؤثر على أعمالهم
5,5	85	15	5 - نحن دائماً نعمل جيداً كفريق
5,0	82	16	6 - كثيراً ما أحدث رؤسائي بمخاوفني جيال عملي
4,8	66	14	7 - عملي يعطيني إحساساً رائعاً بالإنجاز
4,6	90	20	8 - نحن في هذا المكتب نحدد ونفرض مستويات عالية جداً من الأداء
4,6	70	16	9 - أنا راض تماماً عن عملي

المضايف	النسبة	النسبة	
4,5	47	10	10 - نحصل عملاءنا يشعرون بأهميتهم بالنسبة إلينا
4,5	70	16	11 - أنا ملتزم بهذه الشركة كفرصة لمستقبل مهني
4,3	48	11	12 - نوعية الخدمة التي تقدمها مجموعتي للعملاء عالية دائماً
3,9	57	15	13 - نوعية الإشراف على مشاريع العملاء عالية دائماً
3,7	79	21	14 - العمل في هذا المكان ممتع
3,7	36	9,5	15 - أستطيع بشكل عام أن أقرر بنفسي أفضل الطرق لإنجاز عملي
3,7	64	17	16 - لدينا التزام حقيقي بمستويات عالية من خدمة العملاء، ولا تقبل ما هو دونها
3,8	82	22	17 - نوعية المختصين في مكتبنا كأعلى ما يمكن
3,6	33	9	18 - إننا نتفنن حل مشاكل العملاء عندما تطلأ
3,6	45	12	19 - نوعية العمل الذي تؤديه مجموعتي للعملاء عالية دائماً
3,5	54	15	20 - نلتزم التزاماً حقيقياً بالعمل العالمي السوية ولا تقبل ما هو دون ذلك

يظهر الجدول أن الفارق ضئيل في الأداء بالنسبة للأسئلة الفردية (من 10 - 28 بالمئة) ينسجم مع الفارق الكبير نسبياً في فهرس الأداء المالي (من 64 إلى 90 بالمئة).

مقارنة العوامل التسعة

تظهر نتائج التحسن في كل من العوامل التسعة أن تغييراً ضئيلاً نسبياً في درجة العامل يواكبها فرق مهم في فهرس الأداء المالي. وأكبر تأثير على الفهرس هو في النوعية والعلاقات بالعملاء (فارق 11 بالمئة فقط في درجات التقييم، ولكن التفاوت يبلغ 86 بالمئة تقريباً في فهرس الأداء المالي). كما تظهر التعويضات العادلة أثراً كبيراً.

المضاعف	النسبة	النسبة	
8,01	86	11	النوعية والعلاقات بالعملاء
4,3	84	19	التعويضات العادلة
4,0	63	16	التعلم
3,9	59	15	المستويات العالية
3,2	42	13	إرضاء الموظفين والمعنويات
2,9	32	11	التفويض
2,6	63	24	الالتزام والحماسة والاحترام
1,1	29	27	التوجه البعيد الأمد
1,1	29	27	التدريب والتطور

الملحق الخامس

كيف استطاعت المكاتب العشرين بالمئة الأولى أن تحقق النجاح

تظهر العلامات في هذا الجدول النسبة المئوية للزيادة في الإجابات عن سؤال البحث التي حققتها الـ 20 بالمئة من المكاتب التي كانت أكثر نجاحاً مالياً من متوسط الـ 80 بالمئة المتبقية من المكاتب .

بتعبير آخر يمكن القول إن متوسط العلامات التي أعطها الموظفون في المكاتب الأكثر نجاحاً مالياً حول سؤال «الحماسة والمعنويات هنا أعلى ما يمكن أن تكون» كانت أعلى بقدر 15 بالمئة من معدل العلامات التي أعطها الموظفون في المكاتب الأقل نجاحاً مالياً .

الفارق المثوي	السؤال
15	1 - الحماسة والمعنويات هنا أعلى ما يمكن أن تكون
12	2 - الإدارة تحصل على أفضل عمل يؤديه كل شخص في المكتب
12	3 - إدارة مكتبنا ناجحة في ترسيخ الالتزام والولاء
12	4 - إدارة مكتبنا تصغي دائماً لموظفينا
12	5 - العاملون هنا ملتزمون أكثر مما هم في معظم المؤسسات الأخرى
11	6 - نظام التعويضات في المكتب بشكل عام يطبق بشكل منصف وعادل
11	7 - الإدارة هنا موضع ثقة
11	8 - نوعية الأخصائيين في مكتبنا أعلى ما يمكن أن نتوقعه
10	9 - الإدارة تعمل وفق قيم وفلسفة الشركة فهي تطبق ما تنادي به
10	10 - الأشخاص الذين يقدمون أكبر إسهام في النجاح الإجمالي للشركة يتلقون أعلى الأجور
10	11 - الاتصال بين الإدارة والموظفين من مستواي جيد جداً
9	12 - نفضل أن نكون الأفضل على أن نكون الأكبر
9	13 - نحن نفرض في هذا المكتب مستويات عالية جداً من الأداء

الفارق المثوي	السؤال
9	14 - يبذل معظم العاملين في مكتبنا قصارى جهودهم ليقوموا بعمل متقن لعملائهم
9	15 - لدينا التزام قوي بالمستويات العالية من خدمة العملاء، ولا نقبل ما هو دونها
9	16 - نخصص قدراً كبيراً من الوقت لأشياء تأتي أكلها في المستقبل
9	17 - نحن نناقش بانتظام تقدمنا نحو أهدافنا الاستراتيجية، ليس المالية فحسب.
8	18 - إدارتنا تقدر ما تقدمه جميع المستويات
8	19 - الأشخاص في مكتبنا يعاملون الآخرين باحترام
8	20 - مديري معلم أكثر مما هو رئيس
8	21 - التركيز في مكتبنا على النجاح في المدى البعيد، أكثر من تركيزه على النتائج القصيرة الأمد
8	22 - نبذل جهوداً غير عادية في البحث عن أفضل العاملين وتعيينهم لدينا
8	23 - لدينا التزام حقيقي بالتنوع العالية من العمل، ولا نقبل ما هو دونها
8	24 - ألقى تشجيعاً كبيراً في طرح أفكار جديدة ومقترحات لتحسين عملنا
8	25 - لدينا تصميم راسخ على تحقيق الكمال في كل ما نفعل

الفارق المثوي	السؤال
7	26 - أعتقد أنني أتلقى أجراً جيداً على ما أقدمه من عمل مقارنة بزملائي في المكتب
7	27 - هناك فرص حقيقة هنا للتطور المهني والعمل المفيد
7	28 - نطلع العملاء على الأمور التي تؤثر على عملهم
7	29 - أنا ملتزم بهذه الشركة كفرصة لمستقبل مهني
7	30 - نحن دائماً نعمل جيداً كفريق
7	31 - الفرصة متاحة هنا أكثر من أماكن أخرى للتقدم بسرعة
7	32 - إننا نوازن بين الأهداف القصيرة والبعيدة الأمد
7	33 - فريقنا ناشط في تحقيق نتائجنا المرجوة
7	34 - العمل في هذا المكان ممتع
7	35 - لدينا فرص تدريب عالي النوعية لتطوير مهارتنا
7	36 - نحن نركز على عمل الفريق هنا. ولا نحتمل الأشخاص المتفردين
6	37 - نحن نسعى باستمرار لنجد حلولاً مبتكرة لمشاكل العملاء
6	38 - نوعية العمل الذي تؤديه مجموعتي للعملاء عالية جداً
6	39 - نوعية الخدمة التي تؤديها مجموعتي للعملاء عالية دائماً
6	40 - نحن نناقش باستمرار نتائج التغذية الراجعة لرضا العملاء

الفارق المثوي	السؤال
6	41 - إننا نحسن عملاً بتكليف العمل للمستوى الملائم لأدائه
6	42 - أنا راض تماماً عن عملي
6	43 - عملي يعطيني إحساساً كبيراً بالإنجاز
6	44 - نحن دائماً نقدم مصالح العملاء على مصالح المكتب
6	45 - رئيسي المباشر معلم ماهر جداً
6	46 - إرضاء العملاء في مقدمة أولويات شركتنا
6	47 - نوعية الإشراف على مشاريع العملاء عالية دائماً
6	48 - إننا نطلع موظفينا على ما يحدث في المكتب
5	49 - إننا نصغي جيداً لما يقوله العملاء
5	50 - الأداء السيئ غير مقبول هنا
5	51 - تصرفات شركتنا تنسجم مع أهدافنا الاستراتيجية وبيان المهمة
5	52 - إننا نتقن بناء العلاقات الطويلة الأمد مع العملاء
5	53 - نركز كفريق على الأهداف المحددة للفريق
5	54 - الأغلبية العظمى من العمل الذي أكلف به يتحدى طاقاتي وليس فيه أي تكرار
5	55 - لا مكان بيننا لمن يقدم أعماله الشخصية على مصالح العملاء والمكتب
5	56 - هذا المكان قدم أفضل تدريب أحسنه من أجل أداء عملي بشكل جيد

الفارق المثوي	السؤال
5	57 - عند الضرورة، يقدم العاملون حاجات المكتب على حاجاتهم
5	58 - لي مطلق الصلاحية في اتخاذ القرارات اللازمة لأداء عملي بشكل لائق
4	59 - نحن نتقن حل مشاكل العملاء عندما تطراً
4	60 - إننا نشعر عملاءنا بأهميتهم بالنسبة إلينا
4	61 - حجم العمل الذي أكلف به يتحدى طاقاتي دون أن يغرقني
4	62 - الإدارة تظهر بتصرفاتها أن تدريب الموظفين أمر مهم
4	63 - أنا أعطى الفرصة في المكتب لأتعلم وأطور مهاراتي
4	64 - أعرف تماماً ما يحاول مكنتي تحقيقه استراتيجياً
4	65 - أنا عضو في فريق يؤدي أداء جيداً
4	66 - أتلقي مساعدة حيوية في تطوري الشخصي
4	67 - لدينا تراث قوي، إذا لم تنسجم معه فإنك لن تستطيع الاستمرار
4	68 - يستمتع الموظفون هنا بالاتصال بالعملاء، فنحن لا نهتم بالعمل الذي نؤديه لهم وحسب
4	69 - كثيراً ما أحدث رؤسائي حول أية مخاوف تعتريني حيال عملي
2	70 - لدينا نظام فاعل ومطبق لقياس التغذية الاسترجاعية للعملاء*

الفارق المئوي	السؤال
2	71 - أستطيع بشكل عام أن أقرر بنفسني أنجع طريقة لأداء عملي
1	72 - هنا أنت تطالب، ولا تشجع فحسب، بالتعلم وتطوير مهارات جديدة*
0	73 - العمل في هذا المكان يتطلب منك الكثير*
0	74 - كثيراً ما أعبر عن آرائي في أمور تهمني، حتى عندما أعرف أن الآخرين سيخالفونني الرأي*

* الفرق ليس مهماً من الناحية الإحصائية. أما النتائج الأخرى فكلها مهمة.

المحلق السادس

الارتباطات

يظهر الجدول المدرج أدناه النسبة المئوية للتفاوت في الأداء المالي الذي يمكن إعادته إلى كل من الأسئلة في البحث R (مربع).

النسبة المئوية	السؤال
23	1 - لدينا تصميم راسخ على تحقيق الامتياز في كل ما نعمل
22	2 - لدينا التزام حقيقي بالمستويات العالية من خدمة العملاء، ولا نقبل ما هو دونها
21	3 - نحن في هذا المكتب نحدد ونفرض مستويات عالية جداً من الأداء
21	4 - إرضاء العميل في مقدمة أولويات شركتنا
21	5 - نحن نصغي جيداً لما يقوله العملاء

النسبة المئوية	السؤال
20	6 - فريقنا فاعل في تحقيق نتائجنا المرجوة
20	7 - نحن نطلع العملاء على الأمور التي تؤثر على عملهم
19	8 - إننا نلتزم التزاماً حقيقياً بالعمل العالي النوعية ولا نقبل سواه
19	9 - نوعية العمل الذي تؤديه مجموعتي للعملاء عالية دائماً
18	10 - نحافظ على التوازن بين الأهداف القريبة والبعيدة المدى
17	11 - نوعية الخدمة التي تؤديها مجموعتي للعملاء عالية دائماً
17	12 - الأشخاص الذين يقدمون أكبر إسهام في النجاح الإجمالي للمكتب يتلقون أعلى الأجر
17	13 - إننا نخصص قدراً لا يستهان به من الوقت لأشياء تأتي أكلها في المستقبل
17	14 - إننا نجعل عملاءنا يشعرون بأهميتهم بالنسبة إلينا
16	15 - الإدارة تحصل على أفضل عمل يستطيع كل شخص في المكتب أن يؤديه
16	16 - مكتبنا يركز على النجاح في المدى البعيد أكثر مما يركز على النتائج في المدى القريب
16	17 - أنا ملتزم بهذه الشركة كفرصة لمستقبل مهني

النسبة المئوية	السؤال
15	18 - شركتنا تتصرف بما ينسجم مع أهدافنا الاستراتيجية وبيان المهمة
15	19 - هناك فرص حقيقية هنا لعمل وظيفي له معنى وللتطور المهني
14	20 - نوعية الأخصائيين في مكتبنا أعلى ما يمكن أن تكون
13	21 - إننا نتقن حل مشاكل العملاء عندما تطرأ
13	22 - إدارة مكتبنا تصغي دائماً لموظفينا
13	23 - إدارة مكتبنا ناجحة في ترسيخ الالتزام والولاء
13	24 - نحن نعمل دائماً بشكل جيد كفريق
12	25 - الإدارة تعمل وفق قيم وفلسفة الشركة أي أنها تمارس ما تدعو إليه
12	26 - عند الحاجة، يقدم موظفونا حاجات المكتب على حاجاتهم
12	27 - يبذل معظم العاملين في مكتبنا قصارى جهدهم في إتقان عمل العملاء
11	28 - إننا نحسن عملاً إذ نوكل العمل إلى المستوى الملائم
11	29 - نظام التعويضات في المكتب بشكل عام يدار بشكل عادل ومنصف
11	30 - إننا نتقن تماماً بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء
11	31 - الناس هنا أكثر التزاماً مما هم في معظم المؤسسات الأخرى

النسبة المئوية	السؤال
11	32 - رئيسي المباشر مدرب ماهر جداً
10	33 - نحن نقدم باستمرار مصالح العملاء على مصالح المكتب
10	34 - الإدارة هنا موضع ثقة
10	35 - نحن نناقش باستمرار نتائج التغذية الراجعة لرضا العملاء
10	36 - أنا عضو في فريق يؤدي أداء حسناً
9	37 - هذا المكان يتقن تقديم التدريب الذي أحجاجة لأداء عملي بشكل جيد
9	38 - مديري معلم أكثر مما هو رئيس
9	39 - الحماسة والمعنويات لم تكن أعلى هنا مما هي عليه
8	40 - الاتصال بين إدارة المكتب والأشخاص من مستواي جيد جداً
8	41 - نوعية الإشراف على مشاريع العملاء عالية دائماً
8	42 - فرصة التقدم السريع هنا أكبر مما هي في معظم أمكنة العمل الأخرى
8	43 - عملي يعطيني إحساساً كبيراً بالإنجاز
8	44 - القدر الأكبر من العمل الذي أكلف به يتحدى طاقاتي وليس فيه تكرار
8	45 - لدينا نظام فاعل لقياس التغذية الراجعة للعميل

النسبة المئوية	السؤال
7	46 - إدارتنا تقدر المعلومات التي تقدمها جميع المستويات
7	47 - نفضل أن نكون الأفضل على أن نكون الأكبر
7	48 - نحن نسعى باستمرار لنجد حلولاً مبتكرة لمشاكل العملاء
7	49 - نحن نطلع موظفينا على ما يجري في المكتب
7	50 - نحن نناقش باستمرار تقدمنا باتجاه أهدافنا الاستراتيجية، وليس الأهداف المالية فقط
7	51 - أنا راض تماماً عن عملي
6	52 - إننا نبذل جهوداً غير عادية في البحث عن أفضل من يقوم بكل عمل وتوظيفه
6	53 - كثيراً ما أتحدث مع رؤسائي عن ما يثير قلقي في العمل
6	54 - لدى مطلق الحرية في اتخاذ القرارات اللازمة لانجاز عملي بشكل لائق
6	55 - لدينا فرص تدريب عالي النوعية لتحسين المهارات
6	56 - نحن نركز على العمل الجماعي هنا. ولا نقبل الأشخاص المتفردين
6	57 - بالنسبة لما أقوم به من عمل، أعتقد أنني أتلقى تعويضات جيدة مقارنة بأخرين في المكتب
6	58 - أتلقى تشجيعاً قوياً لطرح أفكار جديدة وتقديم مقترحات لتحسين عملنا

النسبة المئوية	السؤال
5	59 - أعرف تماماً ما يحاول مكتبي أن يحققه استراتيجياً
5	60 - الأداء السيء غير مقبول هنا
5	61 - يمنحونني في هذا المكتب الفرصة لأتعلم وأطور مهارات جديدة
5	62 - أتلقى مساعدة جيدة في تطوري الشخصي
4	63 - العمل في هذا المكان ممتع
4	64 - نحن نركز كفريق على الأهداف المحددة للفريق
3	65 - أنت مطالب هنا بتعلم وتطوير مهارات جديدة ولا تلقى التشجيع على ذلك فحسب
3	66 - تتصرف الإدارة بما يظهر أن تدريب الموظفين أمر مهم
2	67 - الأشخاص العاملون في المكتب يعاملون الآخرين دائماً باحترام
2	68 - يستمتع العاملون هنا بالتفاعل مع العملاء: فنحن لسنا مهتمين بالعمل الذي نؤديه لهم فقط
2	69 - أستطيع بشكل عام أن أقرر بنفسي الطريقة الأفضل لأداء عملي
2	70 - هذا مكان عمل متطلب كثيراً
1	71 - لدينا تراث قوي. إذا لم تنسجم معه فإنك لا تستطيع الاستمرار
1	72 - لا مكان بيننا للأشخاص الذين يقدمون برامجهم الشخصية على مصالح العملاء أو المكتب

النسبة المئوية	السؤال
1	73 - حجم العمل الذي أكلف به يتحدى طاقاتي دون أن يفرقني
0	74 - كثيراً ما أعبر عن أفكاري حول مواضيع تهمني، حتى عندما أعرف أن الآخرين لن يوافقوني الرأي

البنود من 1 - 47 مهمة في مستوى 1 بالمئة.

البنود من 48 - 62 مهمة في مستوى 5 بالمئة

البنود من 63 - 74 ليست مهمة إحصائياً.

الملحق السابع

ملاحظة حول نموذج المعادلة البنوية

- يمكن تلخيص نموذج المعادلة البنوية كما يلي :
- يفصل المحلل نمودجاً مقترحاً يصف العلاقات (المنظرة) بين عدد من المتبدلات كونها إما سببية أو ترابطية .
- النموذج المقترح يفصل كمخطط ويقوم برنامج كومبيوتري amos بقراءة مجموعة البيانات المتضمنة فيه .
- يستخدم amos العمليات المعادة ليقدم تقديرات لمقاييس النموذج التي تقدم أفضل توافق بين النموذج المقترح والمعطيات الفعلية .
- يتألف النتاج من مجموعة من المقاييس التي تسمح بتخمين مدى ملاءمة النموذج المقترح للمعطيات ، كما يقدم تقديرات للمقاييس ويسمح باختبار افتراضي للأهمية الاحصائية للعلاقات السببية والترابطية المقترحة .

□ يعتمد المحلل على فحص النتائج، في تفصيل النموذج وتحديد المسالك غير المهمة وإزالتها ثم إعادة التجريب. تكرر هذه العملية إلى أن يوجد نموذج جديد أو يغير المحلل. وبالرغم من أن نتائج نماذج المعادلة البنوية كثيراً ما يشار إليها كونها «نماذج سببية» إلا أن من الأهمية بمكان أن نشير إلى أن السببية المخمئة غير دقيقة دائماً. ما يمكن قوله هو أنه عندما ينسجم نموذج سببي مع مجموعة من البيانات فإن النمط السببي المقترح قد يفسر النتائج.

وهناك عدد من الطرق المقترحة لمعرفة مدى ملاءمة النموذج للبيانات. يصف الجدول أدناه باختصار بعض المقاييس الأكثر تداولاً والمستويات المقبولة لملاءمة النموذج ونتائج هذا النموذج.

المقياس	السوية المقبولة	نتائج النموذج الحالي	نتائج
جودة فهرس الملاءمة	أكثر من 0,90	0,99	ملاءمة نموذج جيدة
فهرس الملاءمة المعياري	أكبر من 0,90	0,99	ملاءمة نموذج جيدة
فهرس الملاءمة المقارن	أكبر من 0,90	0,99	ملاءمة نموذج جيدة
خطأ مربع عادي	أقل من 0,1	0,085	ملاءمة نموذج جيدة

يمكن قراءة المزيد عن نموذج المعادلة البنوية في كتاب

JOSEPH F. HAIR ET AL. MULTI VARIATE DATA ANALYSIS, FIFTH EDITION, PRENTICE HALL.

مراجع

- BLAKE ,ROBERT R. AND J. S MOUTON ,THE MANAGERIAL GRID GULF PUBLISHING , 1964
- BUCKINGHAM , MARCUS AND C. COFFMAN , FIRST ,BREAK ALL THE RULES SIMON & SCHUSTER ,1999.
- COLLINS , JAMES C. AND J. I PORRAS ,BUILT TO LAST ,HARPERCOLLIS , 1994.
- ENDLICH ,LISA ,GOLDMAN SACKS THE CULTURE OF SUCCESS. KNOPF , 1999.
- HAIR , JOSEPH F. , R. E ANDERSON ,R. L. TATHAM ,W. BLACK , MULTIVARIATE DATA ANALYSIS , FIFTH EDITION , PRENTICE HALL COLLEGE DIVISION ,1998.
- HASKETT , J. I ,W. E. SASSER AND L. A SCHLESINGER , THE SERVICE PROFIT CHAIN, THE FREE PRESS ,1992.
- Kaplan , robert s. , and david p. norton , the balanced scorecard : translating strategy into action , harvard business school press , 1996.
- Kotter , john p. and j. l. heskett ,corporate culture and performance , the free press , 1992.
- Maister. d. h, managing the professional service firm , free press , 1993
- Maister ,d. h , true professionalism , free press 1997
- Maister , d. h. ,c. h. green ,r. m. galford , the trusted advisor , free press , 2000
- Pfeffer , jeffery and r. l. sutton , the knowing - doing gap , harvard business school press ,2000

شكر

أعظم الشكر والامتنان لمساعدتي في هذا الكتاب هو حتماً للرجال والنساء من جميع المستويات في الشركات التي اشتركت في هذه الدراسة فهم لم يسمحوا لي بإجراء بحث عنهم، في أوقات لم تكن مناسبة لبعضهم فحسب، وإنما أطلعوني على معلومات مالية سرية جداً. وكان كثير منهم كرماء بوقتهم وخبرتهم فأدلو بمقابلات انعكست في دراسات الحالات التي قدمت هنا. ولا أستطيع أن أتخيل العمل مع مجموعة من الأشخاص أكثر تعاوناً وتحريضاً وظرفاً.

وقد تعاملت شركة success profiles, inc. of bozeman montana مع معالجة البحث بجودة وكفاءة وروح مرحة. وقد قام اريك غريغ eric gregg من north star consvlting في بوزمان بالعمل التحليلي. كان اريك مثال الحرفاني بما يتمتع به من موهبة وتفاعل جعل العمل معه متعة. كما قدم البروفسور

مايكل رايلي michael reilly معلومات قيمة للغاية، خاصة حول نموذج المعادلة النبوية .

وقد ساعد كثير من الأصدقاء والعملاء (الشخص نفسه غالباً) في نقد المسودات الأولى لهذا المخطوط . ومنهم ريتشارد بوغون richard moggon، وديفيد كريلمان david creelman، وبرايد كووين brad koehn، وراي كوتشر ray kotcher، وباتريك ماك كينا patrich mc kenna، وجيرالد ريسكين gerald riskin، ولاري روزلاند larry rosland، وأبرام ساروتا abram saroyya . وأقدم الشكر لدان ماهر dan maher، ودان أوبريان dan o brien، لجهودهما في دراسة حالة مورتيمر رانسفورد mortimer ransford .

وقد تجاوزت جولي ماك دونالد أوليري julie mac donald o leary، اسهاماتها الأساسية الطبيعية في كتابي . وبالإضافة إلى ارشاداتها المعتادة حول وضوح العرض، وتدقيق المنطق ونقاط التركيز الملائمة، كانت مساهمتها نشيطة في إجراء المقابلات . وأنا سعيد ومحظوظ جداً إذ أعمل معها في مهنتي الاستشارية كلها . لقد كنا دائماً فريق عمل حقيقي . أما زوجتي كاتي ميستر kathy maister، فقد كانت كعادتها دائماً، ركناً أساسياً في هذا الجهد .

لقد أصغت واستجابت وشجعت وحذرت وأوجدت البيئة الداعمة الضرورية لأي كاتب كي يستطيع الاستمرار . إنها تمدني بالقوة وهي مصدر دائم للطاقة والحماسة والإثارة .

الفهرس

أجر محادثات عشوائية غير رسمية 266	أبلغ الخبر السيء دون أي... 253	أثار العمر على درجات العامل 195
اجعل الاهتمام بالعميل جزءاً من... 287	ابن بما لديك من موظفين 243	الأثار الناجمة عن حجم المكتب 171
إجمالي الحركة سريع 224	الأبواب دائماً مفتوحة 203	آخر حلقة في سلسلة الغذاء 156
اجمع العاملين بعد ظهر أيام الجمع... 265	اترك لأعضاء الطاقم الشباب إدارة الاجتماعات 267	أركرايت ساتون: دراسة حالة 197
الاحترام 44، 106، 151، 185	اترك للأخرين حرية إدارة الوقت 241	أسر بشكل خاص 49
احترام العملاء لنا 74	اتصالات الإدارة جيدة 48	آليات التغذية الاسترجاعية 186
الاحترام لن يفيدك في شيء 110	اتصالاتنا صادقة 203	أليس، 181، 183، 186، 187
الاحترام المتبادل 34	أتلقي مساعدة حيوية في تطوري الشخصي 338	مديرة مكتب بيلرفون تشرح أسلوبها 176
الاحترام والثقة والسلطة... 69	أتمنى أن أربط رضا الزبون برضا الموظف 159	ابتدع مشاريع تشترك فيها... 244
احترام الآخرين (يحترمونك) 70، 143، 248	الإثارة 303	الابتكار والتغيير 71
الاحتفال بيوم الآباء... 280	أثبت أن الإدارة تهتم 277	أبد استعداداً للتخلي عن ملكية أية فكرة 272
الاحتفال الفصلي 235	اجتماعاً لتفقد سير العمل 62	إبداء الاحترام للأخرين 262
احتفالات ترحيب 226	اجتماعات أسبوعية لفريق العمل 228	ابق الأبواب مفتوحة 242
احتفالات خاصة بالشركة... 279	اجتماعات العفوية 217، 218	ابق المجموعات صغيرة... 267
احتفالات ريعية في الساعة الرابعة 226		

ادع العملاء لزيارة مكاتبك 287	للمكاتب الفردية 78، 214 أدار (أصل كلمة) 302	احتفل بالنجاح والعمل ضمن فريق... 273
ادعم وساند طاقمك في قراراته 256	إدارتنا تقدر ما تقدمه جميع المستويات 335	أحدث مناصب بحيث... 282 أحسنتم صنعاً 29
الإدمان 39	الإدارة أشخاص طيبون 40	الاختلاف في الإجابة بين المجموعات العمرية 195
إذا ارتكب أحد خطأ ما... 274	الإدارة تثمن المعلومات 48	الاختلافات الدولية 209
إذا أزغ أحد العملاء موظفينا... 93	الإدارة تحصل على أفضل عمل 104	الاختلافات العمرية 194
إذا تركنا الأنظمة جانباً 44	الإدارة تستمع 48	الاختلافات في الإجابة بين المجموعات العمرية 193
إذا تهجم أحدهم على التقييم 202	الإدارة تشجع الأداء الجماعي 43	الاختلافات في الردود بين المجموعات العمرية 190
إذا شعر العاملون بالملل... 221	الإدارة تصفي 71	الاختيار الصحيح للعاملين... 248
إذا فقدت شخصاً ما... 274	الإدارة تقود القدوة 96	اختيار المديرين المناسبين 152
إذا كان أحدهم يتكبد عناء كبيراً لإنجاز أمر ما... 241	الإدارة الجواله 178	أخفّض من العاملين المستأجرين 107
إذا كنت تعتقد أن بإمكانك ذلك، تفضل 206	الإدارة الجيدة للأشخاص تؤدي إلى... 99، 248	الإخلاص سهل إذا... 204
إذا كنت لا ترغب بحضورهم... 145	الإدارة العليا شفافة 143	الأخلاق 69
إذا لم يستطع العميل العمل معنا... 229	الإدارة معنية بتوزيع عبء العمل 227	الأخلاق هي الأساس الوطيد الذي تنطلق منه 248
الأراضي المنخفضة 12	إدارة مكتبنا تصغي دائماً لموظفينا (لرجالنا) 197، 211، 334، 343	أداء الربح 101
اربط المكافأة بالربح ولا تربطه بالحوافز 285	إدارة مكتبنا ناجحة في ترسيخ الالتزام والولاء 334	الأداء السيء غير مقبول هنا 317، 337، 346
الارتباط بالأداء المالي 77	الإدارة من خلال الترهيب 258	الأداء الضعيف غير مقبول هنا 127، 150، 324
ارتباط العوامل بالأداء المالي 82	الإدارة موضع ثقة 48	أداء العمل المطلوب بشكل أفضل 72
الارتباطات 341	إدارة الناس بشكل جيد 95	الأداء المالي تدفعه النوعية والعلاقة بالعملاء 131
أرجوك أن تحاول 109	الإدارة هنا موضع ثقة 28، 175، 195، 197، 317، 334، 344	الأداء المالي (للمكتب)
إرساء أسس ثقافة النجاح 257	الإدارة يجب أن تكون أكثر صرامة... 104	

- أرسل إلى كل شخص بطاقة... 275
- أرسل بريداً إلكترونياً إلى الجميع... 267
- إرضاء الزبائن 8، 63
- إرضاء الزبائن أولوية حقيقية 103
- إرضاء الزبون في مقدمة الأولويات (في) شركتنا 102، 103، 123
- إرضاء (العميل) العملاء (في) مقدمة أولويات شركتنا 79، 292، 314، 322، 337، 341
- إرضاء (الموظف) الموظفين 18، 19، 127، 129، 148، 151، 211، 213
- إرضاء الموظفين والمعنويات 332
- أركيبلاغو: دراسة حالة 111
- ازرع المرح والمتعة في العمل 268
- أساس كل شيء هو أن... 250
- اسأل كل شخص أين تريد أن تعمل... 272
- اسأل الناس بانتظام إذا كانوا... 254
- إسبانية 12
- استبدال العملاء (هذه الأيام) أسهل من استبدال الموظفين 249
- الاستخفاف فوقت النس 205
- استراتيجية التفوق 301
- الاستراتيجية الواضحة 300
- الاسترخاء 275، 277
- أستطيع أن أقرر بنفسى أفضل طريقة لإنجاز عملى 325
- استعراض إيد سوليفان 88
- استقطاب العملاء 174
- الاستقلال الذاتى 293
- الاستقلالية 19
- الإسراف فى الميزانية لمدة شهر 119
- أسس نظام مشاركة الطاقم 266
- إسعاد الموظفين 98
- اسمح للموظفين مزيداً من التحكم بمقدراتهم 272
- اسكتلندة 12
- الأسئلة الأربعة وسبعين 313
- أسئلة البحث الفردى 47
- الأسئلة العشرون ذات أكبر مضاعفات 328
- إشاعة المرح والبهجة 279
- الأشخاص الأكثر إسهاماً فى نجاح (المكتب)... 80، 103
- الأشخاص الذين يتركون العمل يعودون إذا... 249
- الأشخاص ذوي الشخصية الأسرة 100
- أشخاص طبيون 44
- الأشخاص فى مكتبنا
- يعاملون الآخرين باحترام 109، 335
- الأشخاص المتكاتفون 164
- الأشخاص النزقون مع الجميع 259
- الأشخاص يعاملون باحترام 48
- الإشراف على المشاريع 108
- أشرك جميع أعضاء الفريق فى عملية التعيين 282
- أشرك الجميع بالنجاح والفشل 267
- أشرك الجميع فى كل ما تفعل 266
- أشياء أخرى تتوسمها فى الإدارة 254
- أشياء أخرى تنتظرها من الإدارة 245
- إصدار مجلة ساخرة... 279
- الأصدقاء 227
- الإصرار 308
- اصغ إلى الناس 242
- الإصغاء 293
- إصغاء الإدارة للعاملين 171
- اطرح برامج تعليم بانتظام 283
- أطلع الجميع على ما يجرى... 267
- أظهر التزاماً واضحاً بتطوير الطاقم 267
- أظهر تعاطفاً مع ما يعانىة الطاقم 256
- أظهر التقدير... 278

أظهر الحماسة والاندفاع	أفضل خطوة مهنية	إلى أين تريد أن تذهب من
253	165	هنا؟ 71
أظهر خفة ومرحاً 253	أفضل رهان 110	إليك المدير التنفيذي
أعتقد أنني ألقى أجراً جيداً...	أفعل هذا 37	ليُغريت 134
336	أفعل هذا، وتعال إلي... 107	الأمانة 73
أعرب عن التقدير بشكل	إقامة احتفال بعيد الربيع	الإمبراطور الروماني 169
مستمر وغير رسمي 278	279	الأمر لا يتعلق بالعمل
أعرف تماماً ما يحاول	إقامة احتفالات خاصة	فحسب 249
مكتبي أن... 338، 346	بالشركة... 279	الأمر يتعلق بالشخصية
أعط إجابات كاملة وعميقة	إقامة علاقات اجتماعية (مع	والشجاعة 187
252	العملاء) 140، 204	الأمر يتعلق بالعلاقات يا
أعط جميع الأدوار حقها من	اكتب ثلاثة أشياء تقض	غبي! 207
الأهمية 253	مضجعك حيال العميل	الأمر يتعلق بالعمل يا غبي!
أعط العامل أسبوع إجازة	243	204
إضافية عندما يتزوج 278	اكتسب ثقة الآخرين 255	امنح الفرصة في المكتب
أعط العاملين إمكانية	اكتسب الثقة بالدعم المتبادل	318
التصرف فيما يخصهم	264	امنح كل شخص مرتباً
270	اكتسب ثقة العاملين 255	ينفقه لأغراض التدريب...
أعط العملاء مواعيد تسليم	ألا ترى نموذجاً يحتذى	283
معقولة 287	هنا؟ 100	285
أعقد جلسات مع الطبيب	ألبرت 218، 219	امنح مكافآت فورية
283	الالتزام 151	الأمر جيدة في كل
الإعلام 293	الالتزام بحد أدنى من	الأحوال 190
إعلان الترفيعات بشكل	التدريب 165	الأمر الصغيرة 72
صاحب 280	الالتزام والإخلاص 53	إن أرباحنا عالية جداً... 72
الإعلان عن الأخطاء	الالتزام والحماسة	أن تفعل دائماً ما تقول إنك
العشرة... 280	والاحترام 18، 19، 55، 56،	فاعله 251
أعلن قرارات المكافآت	82، 129، 148، 173، 211،	أن تؤمن بما تفعل 251
بنفسك... 285	82، 129، 148، 173، 211،	إن لدينا بالفعل تأثيراً
أعياد الميلاد 226	332، 323، 213	ارتدادياً 220
إفشاء الأسرار 183، 258	الألعاب الردهية 98	أنا أجوب الردهات وأعرف
أفضل بيئة عمل في المدينة	إلغاء التدريب 119	جميع الموظفين 203
163	ألفاظ نابية 69	أنا أعبر دائماً عن آرائي...
	ألق خطابات منتظمة... 266	150
	ألمانيا 12	

إننا نحسن الإصغاء (الاستماع) لما يقوله (العملاء) 79، 314، 327، 329	أنظمة العمل بشكل عام 11 أنظمة المكافآت 284 إنك بحاجة إلى شحذ طاقتك 39	أنا راض تماماً (جداً) عن عملي 28، 150، 192، 317، 325، 337، 345 أنا الرئيس 142
إننا نحمل الأداء محمل الجد 100	إنك قادر على ذلك... 271 الانكفاء التدريجي 189 انكثرة 12	أنا عضو في فريق يؤدي أداءً (جيداً) حسناً 150، 316، 338، 344
إننا نخصص جزءاً كبيراً من الوقت لأشياء تأتي أكلها في المستقبل 105	إننا بحاجة إلى وقت مستقطع 99، 276	أنا فعلت هذا 260 أنا لا أقوم بالعمل الذي يليق بي... 220
إننا ندرك الحاجة إلى ملاءمة تراثنا 222	إننا بعيدون عن السياسة هنا 87	أنا ملتزم بهذه الشركة (كفرصة لمستقبل مهني) 211، 325، 330، 336، 342
إننا نركز على العمل الجماعي هنا 198	إننا جماعة متكاتفه 70 إننا حساسون تجاه العملاء 229	أنت تطرح فكرتك ولكن... 139 أنت تعرف جهة الإدارة 40 أنت قادر على ذلك 271 أنت لا تذهب إلى البيت قبل أن... 236
إننا نشجع العمل الجماعي 10	إننا كبار في المسؤولية الشخصية 65 إننا لا نساوم في السوية عند التوظيف 107 إننا لا نعرف الأجوبة 161	أنت لست وحدك 186 أنت هنا مطالب بالتعلم (وبتطوير مهارات جديدة) 194، 319 الإنتاجية 37 انتبه إلى اللغة 103 انتقل إلى ما بعده ولا تنتقد 138
إننا نشعر عملاءنا بأهميتهم بالنسبة إلينا 338	إننا نتابع إعداد العاملين باستمرار 177	أنت لا تذهب إلى البيت قبل أن... 236 أنت لست وحدك 186 أنت هنا مطالب بالتعلم (وبتطوير مهارات جديدة) 194، 319 الإنتاجية 37 انتبه إلى اللغة 103 انتقل إلى ما بعده ولا تنتقد 138
إننا نصغي جيداً لما يقوله العملاء 337	إننا متماسكون وثابتون على المبدأ 200 إننا نتابع إعداد العاملين باستمرار 177	أنت لا تذهب إلى البيت قبل أن... 236 أنت لست وحدك 186 أنت هنا مطالب بالتعلم (وبتطوير مهارات جديدة) 194، 319 الإنتاجية 37 انتبه إلى اللغة 103 انتقل إلى ما بعده ولا تنتقد 138
إننا نعامل الزبائن معاملة لائقة 43	إننا نتقن حل مشاكل العملاء عندما تطراً 322، 330، 343	أنت لست وحدك 186 أنت هنا مطالب بالتعلم (وبتطوير مهارات جديدة) 194، 319 الإنتاجية 37 انتبه إلى اللغة 103 انتقل إلى ما بعده ولا تنتقد 138
إننا نعتمد نظاماً لقياس متابعة الزبائن 60	إننا نتقن حل مشاكل العملاء عندما تطراً 322، 330، 343	أنت لست وحدك 186 أنت هنا مطالب بالتعلم (وبتطوير مهارات جديدة) 194، 319 الإنتاجية 37 انتبه إلى اللغة 103 انتقل إلى ما بعده ولا تنتقد 138
إننا نعطي موظفينا إحساساً بالكبرياء... 115	إننا نتقن حل مشاكل العملاء عندما تطراً 322، 330، 343	أنت لست وحدك 186 أنت هنا مطالب بالتعلم (وبتطوير مهارات جديدة) 194، 319 الإنتاجية 37 انتبه إلى اللغة 103 انتقل إلى ما بعده ولا تنتقد 138
إننا نعقد اجتماعات للعاملين بشكل منتظم 90	إننا نتقن حل مشاكل العملاء عندما تطراً 322، 330، 343	أنت لست وحدك 186 أنت هنا مطالب بالتعلم (وبتطوير مهارات جديدة) 194، 319 الإنتاجية 37 انتبه إلى اللغة 103 انتقل إلى ما بعده ولا تنتقد 138
إننا نعمل بشكل جماعي... 109	إننا نتقن حل مشاكل العملاء عندما تطراً 322، 330، 343	أنت لست وحدك 186 أنت هنا مطالب بالتعلم (وبتطوير مهارات جديدة) 194، 319 الإنتاجية 37 انتبه إلى اللغة 103 انتقل إلى ما بعده ولا تنتقد 138
إننا نعمل جيداً باستمرار كفريق 316	إننا نتقن حل مشاكل العملاء عندما تطراً 322، 330، 343	أنت لست وحدك 186 أنت هنا مطالب بالتعلم (وبتطوير مهارات جديدة) 194، 319 الإنتاجية 37 انتبه إلى اللغة 103 انتقل إلى ما بعده ولا تنتقد 138
إننا نعمل ساعات طويلة مجهدة 61	إننا نتقن حل مشاكل العملاء عندما تطراً 322، 330، 343	أنت لست وحدك 186 أنت هنا مطالب بالتعلم (وبتطوير مهارات جديدة) 194، 319 الإنتاجية 37 انتبه إلى اللغة 103 انتقل إلى ما بعده ولا تنتقد 138

بماذا يجب أن يؤمن المديرون 245، 247	أهمية التوجه البعيد الأمد 80 أوبريان (دان) 354	إننا نعمل وفق مبادئ الثقة والاحترام والتامية 41
بناء المستقبل 293	أوجد مراقباً أو صلة وصل... 255	إننا نعرض هذا 109
البنود التسعة 107	أورباتش (آرثر) 161	إننا نقدم مصالح العملاء على مصالح المكتب دائماً 329
بني ليبقي 291	أولوية خدمة الزبون 108	إننا نمارس الشفافية المالية مع العاملين لدينا 64
البهجة 279	إياك والانفصال عن الأخرين 253	إننا نناقش بشكل منتظم... 193
بوير (كارل) 128	إياك والتعالى على أحد (العملاء) 288، 252	إننا نهتم، ونبادر، ولا نعذر... 144
بوراس 7، 291	أيام العطل المجانية لا تسجل 235	إننا نوازن بين الأهداف... 193
بوغون (ريتشارد) 354	إيرلندة 12	إننا نؤمن بالمستقبل 52
البيع، البيع، البيع 96	إيطاليا 12	إنني أحب العمل معكم 96
بيلرفون: دراسة حالة 175	أين تريد أن تعمل بعد عمك هذا؟... 272	إنه مكان ممتع 98
التآكل 219	أين نحن إذن؟ 130	إنها تعرف أسماء الجميع 72
تابع الأمور حتى النهاية 240	أين هي خياراتي المختزنة؟ 92	إنها تعين الألكفاء 182
تأثير تحسن نقطة واحدة في علامة العامل على الأداء المالي 129	ايندلتيش (ليزا) 260	إنها ليست رسالة لطيفة بالضرورة 247
تأثير التطور على كل سؤال 327	الباب المفتوح 199	إنها مفتاح كل شيء 181
تأثير الجغرافية 209	باكينغهام 7	إنهم يحترمون الحياة الشخصية 71
تأثيرات العمر على درجات العامل 196	بإمكانك أن تنجز هذا أنت له 117	إنهم ينفذون ما يطالبون الأخرين به 211
تاسك فورس 71، 264	البرازيل 12	الاهتمام بالعملاء (جزء من أخلاقيتنا) 96، 293
تأكد أنك تحب عملاءك 242	برج عاجي 30	الاهتمام بالفرد 40، 186
تأكد من أن الجميع يهتمون بالجماعات الأخرى 265	برنامج إعداد مديرين 225	الاهتمام باليوم 293
تأكد من أن كل واحد سيعمل (100٪) 272	برنامج تأهيل 225	أهل للثقة 87
تأمين خدمات مجانية كالتدليك... 280	البعد عن السلطة الهرمية 185	أهلاً ومرحباً بك إلى عالم الإدارة الرائع 302
تبرير حمل السلاح 73	بفيفر 295	
تبعات عدم الالتزام 305	بلاك (روبرت) 291، 292	
تتأثر المكافآت بنتائج بلجيكا 12		

- التغذية الاسترجاعية للعمالء 67
تتألف شركة موستانغ من... 85
تجد هنا حرية أكثر مما تجده في أماكن أخرى 70
التجديد 303
التجديد والإبداع 21
تجول في غرف الموظفين... 253
تجول في المكان 256
تحدث بانتظام إلى كل... 276
تحدث بلا قيود... 276
تحدى الحكمة التقليدية في جميع أوجه العمل 273
تحديد جائزة داخلية للإبداع... 279
تحرير ذاتي دفين 22
التحرير والتذكر 91
تحظى الإدارة بثقة الجميع لأن... 71
التحليل التراجعي التدريجي... 101
تحليل العوامل (العامل) 81، 321
تخصيص يوم عمل طوعي... 279
تدار دوراتنا التدريبية كأنها جامعة... 89
التدريب / التعلم 55، 82، 282
التدريب الجيد 136
التدريب الداخلي 98
- التدريب والتطوير 18، 55، 82، 148، 173، 196، 211، 213، 322، 332
تذكر ما يخبرك به العاملون 253
تذكر يا قصير أنك أنت أيضاً فان 169
التراث 138، 151، 163، 178، 206
تراث ثقافي واحد 181
ترامستار: دراسة حالة 27
ترامستار = شركة ترامستار
ترتبط الأجور بالربح 39
ترتيب العوامل في المكاتب الأكثر نجاحاً 55
التركيز على الزبون 108
التركيز على العمل 293
الترهيب 142
التسويق المباشر 155
التشاور الإفرادي 263
التشجيع 304
تشغيل العمل 215
تصرف مع العمالء حسب القواعد المرعية 288
التصلب 81
التطور الشخصي يأتي قبل الأرباح 142
تطور الموظفين 158
تطوير الأشخاص 269
تطوير الذات 105
تطوير العمل 293
التعاطف 293
- التعالى 183
تعامل الزبائن بشكل لائق 36
التعامل مع أشخاص لهم أثر فاعل 39
التعامل مع العمالء 286
التعامل مع الناس (أفا) 23
التعاون 94، 97، 180
التعاون بين فرق العمل 135
التعاون والعمل الجماعي 21
التعايش مع المقاييس الشخصية 260
تعبير العاملين عن آرائهم 172
التعبيرات الازدرائية 258
التعصب 203
التعلم 129، 148، 173، 196، 213، 323، 332
التعلم أثناء العمل... 142
التعلم مدى الحياة 105
التعلم من أخطائهم 251
التعليم 18، 19، 211، 263
تعمل إدارتنا كفريق عمل 67
التعويض (التعويضات) 32، 108، 208، 285
التعويضات (التعويض) الجيد(ة) 18، 19، 55، 56، 82، 129، 151، 173، 195، 213، 325
التعويضات العادلة 148، 211، 332
التعيين 281
التغذية الاسترجاعية 70، 74، 167

توخ المرح في التعامل مع العميل 286	غير المالية 277	التغذية الاستراتيجية جزء لا يتجزأ من التراث 251
توضع برامج التدريب بانتظام 62	تقليم الأظافر 98	التغذية الاستراتيجية الرديئة 224
التوظيف الاستثماري 176	تقويم الذات 65	التغذية الاستراتيجية لإرضاء العملاء 75، 134، 215
توقف قليلاً وقل «إننا بحاجة إلى...» 276	التقييم 202	التغذية الارتجاعية للأداء 208
توقيت المكافآت 286	تقييم الإدارة للطاقة 171	التغذية الارتجاعية للعملاء 159، 198، 205
تغيرت (دراسة حالة) 133، 144	التكامل 181	تغطية مصاريف الاحتفاء بالعملاء بسخاء 280
الثروة الفارغة 66	تكريس الجهود 53	التغيير 71
الثقة 44	تكوين جماعة 263	التغيير لا يخلو من الخطر 308
الثقة بالآخرين خارج إطار العلاقة الشخصية 38	تلميح الأحذية 98	تفادي طغيان الـ (أو) وتبني عبقرية الـ (و) 291
الثقة بتبنى بالعمل المشترك 201	التمارض 183، 258	التفاعل الاجتماعي 23
الجدارة والتميز 51	التمامية 44	تفاوتات في الإجابة بين المجموعات العمرية 192
جلب الزبائن لزيارة مكاتبنا 34	التمجيد والشهرة 159	التفكير الجماعي 34
جماعة المستوى المتوسط 140، 69	التناغم طوال الوقت 228	التفكير قصير الأمد 88
جمع المال 8	التنافس بين المديرين 258	التفكير والتكهن البعيد الأمد 94
جميع الشركات تقول ذلك 119	تناول طعام الغداء يومياً مع المجموعة 279	التفويض 18، 19، 55، 129، 148، 151، 173، 195، 211، 332، 324، 213
الجميع يترقبون العداء الجماعي 43	التنمر على من هم أدنى مرتبة 183	التفويض يدفعه التوجه البعيد الأمد 131
الجميع يمارسون الدبلوماسية 261	تنمية العلاقات الجيدة 223	التقدير 278
جودة فهرس الملاءمة 350	تنمية مهنية مستمرة للجميع 261	التقدير والمكافآت الأخرى
جولي ماك دونالد أوليري 354، 239	التهرب من المسؤولية 183، 259، 258	
الجيد هو العدو الأفضل 307	التوازن 292	
حاسب العاملين على تنفيذ	التواضع الذاتي 159	
	التوتر 218	
	توجد فرص حقيقية هنا 149	
	التوجه البعيد المدى (الأمد) 18، 19، 55، 56، 57، 82، 129، 148، 173، 211، 213، 332، 324	
	توخ الحذر فيما تعظ 50	

- مهامهم ولا... 270
 حاول القيام بأشياء
 شخصية للعاملين معك
 275
 حدد مقاييس وقيماً وطبقها
 267
 الحديث والنقاش 251
 الحرياء 114
 الحرفية 144
 حرية الحديث 39
 حرية القرار 141
 حسابات الارتباط 122
 حصة من الأرباح 145
 الحفاظ على جو الأسرة
 الواحدة 75
 الحفاظ على الذات 22
 حفلات غداء مع الموظفين
 الجدد 90
 الحكمة التقليدية صحيحة
 125
 حل مشاكل العملاء 201
 حل النزاعات 284
 الحلم الساحر 307
 الحماسة (والروح) المعنوية
 (العالية) 53، 54، 56، 59،
 86، 133، 136، 151، 172،
 175، 215، 303، 320، 323
 الحماسة والمعنويات هنا
 أعلى ما يمكن أن تكون
 333، 334
 الحمد لله 88
 الحمد لله هذا يوم الاثنين 91
 الحميمة 38
- الحياة الشخصية 71
 الخبرة (التعليمية) 227
 خدمة الزبائن (العملاء)
 الجيدة (النوعية) 8، 21،
 80، 303
 خدمة الزبون أولوية 108
 خصص لوحة تثبت عليها...
 264
 خصص معظم وقت اللجنة
 التنفيذية لأمر الـ HR
 256
 خصص وقتاً للتواصل
 الاجتماعي 267
 خطأ في التعيين 223
 خطأ مربع عادي 35
 خطوط العمل 212
 خلق لحظات مرحة 279
 الخوف من الفشل 162
 الدافع 303
 درب الأداء 121
 درجات العامل 194
 درجة ارتباط 25
 دروس إرساء أسس ثقافة
 النجاح 257
 دروس: تطوير الأشخاص 269
 دروس المدير 245
 دع العاملين تحديد عملهم...
 271
 دع العاملين يعرفون الجانب
 الإنساني فيك 253
 دع لرجالك إدارة وقتهم...
 274
- دع لرجالك أمر تحديد
 أولوياتهم 274
 دع الموظفين يشعرون
 بالفخر بالأداء العالي 265
 الدعابة 222
 الدعم 87
 الدولارات تتدفق وفقاً
 لقاعدة... 80
 الدبلوماسية 144
 الديكتاتور 302
 الذكرى السنوية 226
 راجع الأرباح بنفسك مع
 الجميع 285
 راض تماماً عن عملي 126
 راقب إيقاع الأمور 251
 راقب الحضور في حفلات
 عيد الميلاد 240
 رانسفورد (كولن) 155
 رايلي (مايكل) 354
 الربح لكل موظف 17
 الربحية 21
 ربما ترتكب خطأ هنا 39
 ربما كنت أحب أن أمضي
 مزيداً من الوقت مع
 العملاء 120
 رتب حفلات غداء للموظفين
 الجدد 282
 رحلات إلى ما وراء البحار
 167
 رحلات مدرسية 166
 رزمة - ذات دلالة 101
 الرصد الدائم 228

- رضا العاملين عن عملهم 172
 رضا العملاء 158
 رضا الموظفون (العاملون) 82، 131، 159، 163، 173، 191، 325
 رعب قاتل 162
 الرغبة 303
 رفض الأداء السيء 172
 رفع المعنويات 225
 ركز على إيجابيات كل فرد 277
 ركز على التطور الشخصي 243
 ركز على ما هو إيجابي 254
 الركض وراء المال لا يجعلك غنياً 155
 الرواتب الجيدة 145
 روح التعاون 135، 281
 روح الزمالة 186، 227
 روح العمل كفريق 40
 الروح المعنوية 56، 304
 الروحية 138
 روزلاند (لاري) 354
 روما لم تبني في يوم واحد 308
 رؤية جولي 239
 الرؤية العظة 50
 ريسكين (جيرالد) 354
 رئيس المكتب يوضح... 198
 رئيسي المباشر معلم (مدرب) ماهر جداً 337، 344
 الزبائن لا يعبرون عن شكرهم 91
- الزبائن المرموقون يقدرون فريق العمل 63
 الزمن الحقيقي 23
 ساتون (أركرايت) 197، 295
 سارت الأمور بعكس ما تشتهيهِ رياح العمل 218
 ساروتا (أبرام) 354
 ساسر 7
 ساش (غولدمان) 103
 ساعات العمل الإضافية 226
 ساعات المتعة 98
 ساند موظفك (ولا تأخذ...) 242، 256
 سائس الخيل 302
 سبر الداخل 93
 سجل العلامات المتوازن 11
 السرية فيما يتعلق بالتعويضات والمكافآت 136
 السطحية 144
 السعادة 217
 السعي إلى التفوق... 77
 السعي الحثيث لجمع المال لا يجمع المال 248
 سلسلة أرباح الخدمة 304
 السلسلة الكاملة 110
 السلطة 82
 السلوك الماكر يقلل من شأن إنجاز العمل 43
 السمعة في السوق 21
 سوء استخدام السلطة 183
 سوق العملاء 83
 سوليفان (إيد) 88
- سياسة الباب المفتوح 38، 231، 252، 39
 السياسيون 259
 الشبكة الإدارية 291
 الشجاعة 298، 304
 شجاعة الإدارة 295
 الشجاعة الأدبية 68
 الشجاعة ركن أساسي 306
 الشجاعة ليست إحدى الفضائل فحسب... 296
 شجرة عائلة شركتنا 42
 شجع الآخرين على الاضطلاع بمشاريعك 269
 شجع الاتصالات بين جميع مديري المكتب 266
 شجع التركيز على العميل 287
 شجع حالك على عدم تهيب التعبير 270
 شجع روح الزمالة والعمل الجماعي 268
 شجع العاملين على معرفة ما يتعلق بحياة بعضهم الشخصية 264
 شجع القرارات الجماعية 265
 شجع كل عامل على النمو مع العمل 272
 شراء بيت أو سيارة 226
 شرطي التراث 159، 169
 الشركات الاحترافية 22، 23
 الشركات الأكثر ربحاً 54

- شركات العملاء 74
الشركات الكبيرة 29، 35
الشركة أم المكتب؟ من
الذي يمسك مقاليد
الأمر؟ 147
الشركة بحاجة إليك 42
شركة ترامستار 28، 36، 40،
169
الشركة تطالبك بتعلم
مهارات جديدة... 105
شركة تيغريت 133
شركة غولدمان 260
شركة كبيرة متعددة
المواقع 197
شركة ماك ليري 215، 229
شركة مورتيمر رانسفورد
155، 164، 170، 354
شركة موستانغ 85، 93، 94،
99
شركة نورث بورت 59
شكاوى العملاء 224
شكر 353
شكراً 278
شليسنجر 7
الشهرة 159
الصبر 308
الصدق 73، 113
صفق الأبواب 183
الصفة التنبؤية 16
صندوقان للمكافآت 184
الصياح 183، 259
الصياح في وجه الطاقم
بألفاظ نابية 69
- صياغو الخبرات 201
الصين 12
ضبط الوقت 230
الضحك من الأخطاء... 280
ضع نظام تقاعد... 285
ضع نفسك مكان موظفيك
واعرف ما يعانونه 252
ضعف العمل الجماعي 258
الطاقة 104، 303
طالما أنك تؤدي عملك... 30
طاولة مفتوحة 225
الطرائف 165
الطريق إلى الأداء 16
الطريقة معقدة 122
الطعن في الخلف 258
الطموح 303
عالم تجارة يتغير باضطراب
105
عالم التحدي 29
عالم مثالي 162
عامل الناس معاملة الكبار
64، 241
العاملون الجدد 231
العاملون السعداء يجعلون
العملاء سعداء 161
العاملون في مكتبنا يعملون
الأخريين دائماً باحترام
102، 105، 198، 323
العاملون يبذلون كل الجهد
اللازم 50
العاملون يحتاجون قليلاً من
المرح 276
- عبء العمل 31
عبارات الازدراء لا تسمع
هنا 41
العبارات التسع 102
عبر عن التقدير 278
هدم احترام المناصب
والألقاب 157
عدم التحمل 257
عدم التعالي على العملاء
144
عدم معاملة الناس باحترام
259
العشاء والغولف 33
العشب أكثر اخضراراً على
الجانب الآخر من السور
219
العشرون سؤال الأولى 50
عطلة نهاية الأسبوع 225
العقوبة القصوى 260
العلاقات الاجتماعية 204
العلاقات بالزبائن في المدى
البعيد 21
العلاقة بين الإعداد والربح
7
العلاقة بين الحجم
وعلامات العوامل 173
علامات للأهداف العشرة 21
العلاوات الجيدة 96
العلاوة السنوية 143
علم أحمر 228
على الإدارة أن تفعل ما
تقول إنها ستفعله 262
على الجميع أن يعملوا

منك الكثير 339	عليك بخلق جو من الألفة والمودة 241	بالمستوى نفسه 104
العمل لدينا جماعي 218	عليك بطرح الأمور مباشرة 242	على كل فرد أن يكون لاعباً في فريق 261
العمل ليس أهم شيء في الحياة 43	عليك بمراقبة العمل بشكل لائق 243	عليك إتقان العمل إلى جانب... 250
العمل ليس دائماً ممتعاً 91	عليك تحريك العاملين من فريق إلى آخر 271	عليك احترام كل فرد 240
العمل هنا يتطلب جهداً كبيراً 324	عليك التخلي عن العملاء الذين لا يظهرهم الاحترام... 276	عليك إعداد العاملين لديك أولاً 248
العمل هنا يعطيك خبرة مكثفة 97	عليك تعيين مديرين من الداخل 275	عليك ألا تتحمل 257
العملاء 115، 120، 123، 140، 286	عليك دعوة صغار العاملين... 270	عليك ألا تتدخل في كل كبيرة وصغيرة... 89
العملاء الذين لا يظهرون الاحترام... 276	عليك محاسبة الشخصيات الكبيرة 269	عليك الالتزام بعملية مراجعة الأداء 270
العملاء الذين يزعمون موظفك 258	عليك الوفاء بوعودك 240	عليك أن تتصرف وفق قيمك... 249
العملاء الغريبو الأطوار 258	العمر 189	عليك أن تعرف كل شخص... 240
العملاء يأتون أولاً 232	العمل بالوكالة 184	عليك أن تقدم بعض الأفكار هنا كي تتقدم 68
عملي يشعرني (يعطيني) إحساس عميق بالإنجاز 126، 150، 192، 317، 329، 344، 337	العمل الجاد 97	عليك أن تكون لاعباً في فريق 112
عملية غسيل دماغ 191	العمل الجماعي 34، 43، 61، 62، 103، 108، 135، 172، 186، 198، 232، 263، 293	عليك اتباع أسلوب لقاء مع طبيب 243
عميق التفكير 246	العمل الجماعي ضمن فريق 176	عليك باحترام الثقة 253
العناية الصحيحة 221	العمل الدؤوب 277	عليك باستغلال حالات الأشخاص الذين... 241
عند التوظيف نفتش عن النمط المشارك 184	العمل سريع 224	عليك بإشاعة جو من الاسترخاء 277
عندما تغضب... 256	العمل ضمن مجموعات أكثر متعة 249	عليك بالاسترخاء 275
عندما توظف أحداً عليك التركيز على... 240	العمل في هذا المكان ممتع 323، 330، 336، 346	عليك بالإصرار على أن يعمل الجميع معاً 262
عندما يترك الناس العمل 181	العمل في هذا المكان يتطلب أسبرعية... 264	عليك بتخصيص مكافآت
عندما يتوسع عملك... 263		
العواطف المفرطة 24		

- العوامل 321
العوامل التسعة 18، 321
عيد الأم 91، 280
عيد الحب 91
عيد الربيع 279
العيش في بحبوحة 35
عين أشخاصاً يتحلون
بالحماسة والإثارة... 281
الغذاء الجماعي 43
غذاء وتعلم 136
الغرب الأوسط الأمريكي
175
الغرور 236
غريغ (أريك) 353
غزين (تشارلي) 23، 293
غسيل دماغ 191
الغضب (الشديد) 284، 293
الغمز واللمز والتذمر 258
الغيبية والغمز واللمز
والتذمر 258
غير قابل للمساومة 257
فتش عن روح التعاون...
281
الفجوة بين المعرفة
والتطبيق 295
الفرصة متاحة هنا أكثر...
134، 336
الفرق النسبي عن معدل
قاعدة البيانات... 213
فرنسا 12
الفروقات التاريخية
والتراثية 213
- فريد 306
فريقنا فاعل في تحقيق
نتائجنا المرجوة 315،
336، 342
فض النزاعات 137
الفعالية 214
فكر في الموضوع بهذه
الطريقة 78
فهرس الأداء المالي 311،
312، 328، 331
فهرس الفعالية 214
فهرس الملاءمة المعياري
350
في اجتماعات العاملين
يتحدثون فعلاً بالأرقام
97
في الخامسة من مساء كل
خميس يقدم العشاء
للجميع 225
قاعدة البيانات 12
قاعدة الشهرة 167
قائمة البنود التسعة 102
القرارات الجماعية 41
القرينة العاطفية 23
القسوة 293
قصص النجاح 213
قضاء يوم في الهواء
الطلق... 279
قلة احترام 240
قلة عدد العاملين... 76
قليلاً من هذا، وقليلًا من
ذاك 291
قم بتصوير الأوراق بنفسك
- عند الضرورة 252
القوى الداعمة (غير
المعارضة) 293
القيام بأشياء تفاجئ
العاملين 280
كابلان (روبرت) 10
كان السبب خطأ من قبلنا
219
الكبرياء 115
كثيراً ما أعبر عن آرائي في
أمور تهمني... 195، 339،
347
كريلمان (دافيد) 354
الكسب السهل 297
كسب كبير لأحد العملاء
226
كلنا معنيون بسير الأمور
97
كما نحاول الابتعاد عن
السياسة... 66
كن الأفضل، وليس الأكبر
50
كن مبدعاً... 273
كنت أحرم نفسي كل
شيء... 35
كندا 12
كوتشر (راي) 354
كوفمان 7
كولين 161، 162، 166
كولينز 7، 291
كون الإدارة موضع ثقة 172
كويين (براد) 354
الكياسة (واللياقة) 74، 144

كيف استطاعت المكاتب العشرين بالمئة الأولى أن تحقق النجاح 333	لا تبخل باستحسان أمر في أوانه 252	لا تكن منعزلاً عن موظفيك وبعيداً عنهم 252
كيف تجعل شخصاً ما يقتنع... 262	لا تترك الموهبة تطغى على الشخصية 243	لا تلغ التدريب إذا كانت الأرباح منخفضة 283
كيف تجعل مكان العمل زاهراً بالطاقة 272	لا تتوقع من موظفيك أداء أي عمل لا تؤديه أنت 252	لا تمل على العاملين كيفية أداء الأشياء 273
كيف تستعمل هذا الكتاب 15	لا تتوقف عند السلبيات 254	لا تولي الثقة إلا لمن... 200
كيف تقارن المكاتب الأسوأ والأفضل... 148	لا تجر تغييرات في الدقيقة الأخيرة 242	لا شك أننا أذكاء 182
كيف تميز... 93	لا تخشى أن تعيش قيمك 239	لا شيء يعلو على الإبداع هنا 73
كيف حققت المكاتب الناجحة ما تصبو إليه 47	لا تراهن على المستقبل 105	لا مكان لدينا لمن يقدم أهدافه الشخصية على... 103، 109، 337
كيف السبل إلى جعل هذا المكان مكان عمل رائع؟ 161	لا تستصغر العاملين لديك... 253	لا نرضى بإيقاع اللوم على أحد 200
كيف نعزز الالتزام والولاء؟ 137	لا تستهين برأي أحد 253	لا نركز على الفشل 179
كيف يكون المديرون 245	لا تسع إلى إطالة قائمة العملاء... 244	لا نريد أن يكون العمل مكاناً مغلقاً كصومعة 180
كيف يؤدي ذلك إلى الكسب؟ 113	لا تسمح لكبار الموظفين 255	لا نساهم على تراثنا 229
كينا (باتريك ماك) 354	لا تسمح للمصالح الفردية... 243	لا نشجع الثثرة 66
لا أريد أن أسمع شيئاً عن هذا الأمر 37	لا تشكل السياسة مصدر قلق لنا 183	لا نعرف كل شيء 34
لا أستطيع غير واردة في قاموسنا 144	لا تضارب مديريةية على أخرى 205	لا يتحدثان عن التوازن هنا... 292
لا أعرف ما أريد أن أعمل... 219	لا تضع الأشخاص الجيدين في مواضيع تثير الملل 255	لا يتعالون عليك 97
لا إملأه ولا قلة احترام، ولا 240	لا تضع اللقمة في فم أحد... 274	لا يطرده أحد من العمل بسهولة هنا 235
لا بد أن نحب الشخص أولاً كي... 222	لا تضع الأشخاص الجيدين في مواضيع تثير الملل 255	لا يهمنا كيف حدث هذا... 200
لا تبالغ في دفع العاملين 243	لا تعين أي شخص جذاباً 281	لب الكتب ليس الأرقام 11
	لا تفعل هذا ثانية 200	لتكن أنت السبب في رغبة العاملين بالبقاء 256
		لتكن شخصاً جذاباً 242
		لتكن قدوة حسنة 252

- لحظات مرح 91
لدي حرية اتخاذ القرارات
الضرورية 324
لديكم موعد أخير لإنجاز
العمل 206
لدينا إرث ثقافي قوي 127
لدينا التزام حقيقي بالعمل...
316
لدينا برامج تحفيز
الموظفين 234
لدينا برنامج تدريب يدار
بحرفية 184
لدينا تراث قوي 149، 324
لدينا تصميم راسخ على
تحقيق الامتياز... 341
لدينا تصميم لا ينثني على
التفوق في كل ما نفعل
77
لدينا حدود ثقافية دنيا لا
نساوم عليها 157
لدينا سياسة الباب المفتوح
216
لدينا فرص تدريب عالية...
194
لدينا في هذا المكتب
أخصائيون محترفون...
107
لدينا قطعة علم أحمر 228
لدينا مخطط جديد لمكتب
منفتح 235
لدينا مستويات عالية من
الأداء 50
لذلك قررنا الانسحاب 156
- اللطف (وحده لا يكفي) 74،
92
لعب الغولف 287
لعبة الكرة والدبابيس 280
لقاء العين بالعين 93
لقاء مع طبيب 243
لقد اجتمعت بأليس، أليس
كذلك؟ 186
لقد سمعنا هذه المواضيع
قبل الآن 75
للناس حرية قول ما
يشأون 216
لم ينضب معيكم هنا 113
لماذا لا تهتم بالوقت الحالي
وكفى؟ 105
لماذا لا يحدث هذا في كل
مكان؟ 117
لماذا يتقون بالإدارة 37
لن أدعكم تتركون العمل...
113
لن تعاقب لشيء فعلته وإنما
لشيء لم تفعله 138، 274
لنجمع العوامل إلى بعضها 107
لهم مطلق الحرية في
التعبير 216
اللهو 100
لويس (سي أس) 296
اللياقة 144
ليس لدينا مكان 10
ليس المهم أن تنادي بأشياء
جديدة... 15
ليس هذا أو ذاك وإنما
كلاهما 291
- ليس هناك ديكتاتورية 41
ليس هناك ما يفاجئ
الموظف 68
ليس هناك من يضع اللقمة
في فم أحد 65
ليكن شعارك: «لن تعاقب
على...» 274
ما الذي نفعله كي نحصل
على نتائجنا؟ 60
ما الذي يترتب على
المديرين عمله 250
ما الذي يجب أن تطلبه 260
ما الذي يشكل قضية طرد
259
ما الذي يميز تعاملنا مع
العملاء؟ 72
ما سر انجذاب الناس إلى
هذا المكان؟ 99
ما سر نجاح شركتنا؟ 40
ما هو الشيء الذي استطعنا
تحسينه؟ 74
ماذا أفعل لأقنع الناس... 116
ماذا تريدون؟ 95، 286
ماذا تقول العناصر التي
تعمل معه؟ 36
ماذا عن الاندماج؟ 173
ماذا يفعل المدير حيال عدم
الالتزام؟ 305
ماذا يفعل المديرين 245
مارس سياسة الباب
المفتوح 252
مارس الشفافية المالية مع
الطاقم 267

المشاعر البشرية (يا	237	المديرون أسوة حسنة	306	ماري
لطيف) 23	48	المديرون مديرون أكفاء	354, 239	ماك دونالد أوليري (جولي)
المصلحة الذاتية 296	المديرون ينفذون ما	يطالبون به 48	354, 239	ماك ليري = شركة ماك
المعنويات هنا عالية فعلاً 61	مديري المباشر معلم كفاء	تماماً 318	231, 215	ليري
المغزى واضح 301	مديري معلم أكثر مما هو	رئيس 317, 335, 344	354	ماك ليري (للإعلان: دراسة
مفاتيح النجاح تكمن في... 100	مراجعات سنوية 116	المراهنة على الأشخاص	176	حالة) 231, 215
مقابلات إنهاء خدمة 221	مقابلات توليف 165, 199	المرح 222, 279	217	ماهر (دان) 354
مقابلات للمتقدمين للعمل 223	مقارنات إضافية 209	مرحياً.. كيف الأحوال؟ 217	234	المبادرات التراثية 164
مقارنة بين العلامات الأمريكية وغير الأمريكية... 210	مقارنة العوامل التسعة 331	المرونة 234	226	المتفوقون 279
المقاييس العليا 82	المكاتب الفردية 147	المرونة في الدوام لحد معين 226	226	المجابهة 304
المكاتب الناجحة 52	المكافآت 31, 74, 104, 284, 301, 286, 285	المزيج الصحيح من المتعة والانضباط 75	226	المجاملة 144
المكافآت ليست مالية فقط 202	المكافآت الفورية (العينية) 201, 185, 96, 68	المزيد والمزيد والمزيد 22	226	مجلة داخلية ساخرة 165
المكافآت المادية 256	المكافآت المالية 92, 293	المساءلة هنا فريدة من نوعها 42	226	مجلة ساخرة مرحة... 279
المكافآت المعنوية 92, 256	مكافأة عينية 92	المستشار الموثوق 293	226	مجموعة أخرى من المستوى المتوسط 40
مكان عمل ممتاز 21	المكاتب يتقمص شخصية القائم عليه 97	مستمع جيد 115, 246	226	مجموعة الإدارة المتوسطة 181
		مستوى الثقة عال 199	226	مجموعة المستوى المتوسط 94
		المستوى المتوسط 140	226	المحاسبة المفرطة لا مكان لها 113
		المستويات العالية 18, 19, 55, 129, 148, 173, 211	226	مخلص 246
		مستويات العمر 189	226	المداهنة 304
		مسحاً سنوياً للعملاء 66	226	مدراتنا اللامعون 208
		المشاركة في الأرباح 285	226	المدح 304
		المشاريع الخلاقة الكبيرة 157	226	المدير الإبداعي 163
			226	المدير الجيد هو الذي... 250
			226	المدير الفرد 254
			226	المدير الناجح ليس ذاك الذي... 307
			226	مديرو الشركات الناجحة... 248

- مكتبتنا يركز على النجاح في المدى البعيد... 342
المكسيك 12
ملاحظة حول نموذج المعادلة البنوية 349
الممارسة 50
من ذا الذي يريد أن يعمل مع 204
من يعمل أكثر يكافأ أكثر 53
المناكدة 304
المنبذون 68
المهارات المرتبطة بالعمل 24
المهارة والتنمية المهنية 21
مهنة ذات معنى 86
المواساة 304
مواصفات المدير الفعلي 245
موافق إلى حد ما 128
موافق إلى موافق بقوة 128
موافق بعض الشيء إلى موافق 125
موافق تقريباً إلى موافق 121
موافق لحد ما 19
موتون (جين) 291، 292
مورتيمر رانسفورد (دراسة حالة) 155، 354
مورتيمر رانسفورد = شركة مورتيمر رانسفورد
موستانغ للاتصالات: دراسة حالة 85، راجع أيضاً شركة موستانغ
- المؤسسات القانونية 212
مؤسسة منبسطة 37
موظف 13
الموظف السعيد ليس بالضرورة موظفاً سيئاً 219
موظفو مكتب نيويورك 59
الموظفون الصغار 191
موعد التسليم 232
موقف العاملين هو 261
الموهبة لا تتقدم على الشخصية 141
الموهبة لا تطغى على الشخصية 145
الموهبة ليست عذراً للتصرف السيئ 262
ميستر (كاتي) 354
ميكياقيلي 199
الناس في مكتبتنا يعاملون الآخرين دائماً باحترام 106
الناس هنا أكثر التزاماً مما... 343
الناس يحبون العمل هنا 141
الناس يحتاجون الانطلاق ويحبونه 94
الناس يحسون بالصدق 113
الناس يفهمون لماذا يحصلون على... 207
الناس يقبلون النقد مني لأنهم... 113
ناقش جميع الأمور المالية... 264
- نبحث عن الذكاء في الشخصية والكفاءة 199
النتائج تثير الدهشة 327
نتحيز فرص الضحك 61
نتوخى المرونة في الدوام 234
النجاح شيء يتعلق بالشخصية والاحترام والتكامل... 249
النجاح في الخدمات (الاختصاصية) 140، 145
النجاح للجميع 251
نجاح المكتب بشكل عام 104
النجاح يعود إلى صغر الحجم... 249
نجوم المستقبل 168
النجومية 77، 106
نحب موظفينا 92
نحسن الإصغاء لما يقوله العملاء 125
نحن اجتماعيون جداً 222
نحن الأفضل 66
نحن جميعاً نحب الاحتفال الفصلي 235
نحن دائماً نركز على الشخص الآخر 95
نحن دائماً نعمل جيداً كفريق 329، 336
نحن دائماً نقدم مصالح العملاء على المكتب 316، 337
نحن في هذا المكتب نحدد... 316

النفوذ الإداري 152	الاسترجاعية لرضا العملاء 336	نحن لا نريد الفريق الأول لديكم... 66
النقطة المتوسطة 313	نحن نناقش بشكل منتظم 319	نحن لا نمارس الديكتاتورية مع فرق العمل 140
نقول نحن ولا نقول أنا 260	نحن نوزع عمل العملاء حسب الخبرة 227	نحن نتقن حل مشاكل العملاء عندما تطراً 338
النمو 21	نحن نولي أرقامنا اهتماماً كبيراً 228	نحن نحب الأشخاص الذين يحبون الرقص 94
نمو الربح 312	نختار من ينسجم مع تراثنا 97	نحن نركز على العمل الجماعي هنا... 345
نموذج المعادلة البنوية 122، 349	نخصص قدراً كبيراً من الوقت لأشياء تأتي أكلها في المستقبل 335	نحن نستثمر كماً كبيراً من الوقت... 57
النهاية المدببة للسهم 125	نسبة نمو الربح على مدى سنتين 17	نحن نشكل ما يشبه فريق عمل 109
النهاية المستدقة للسهم 125	نسبة النمو في العائدات على مدى سنتين 17	نحن نصغي جيداً لما يقوله العملاء 341
نورث بورت (دراسة حالة) 59، 69	نشاطات خيرية 165	نحن نضطلع بالمشروع في بدايته 134
النوعية 8، 81	نشكر العاملين على حسن أدائهم 91	نحن نطلع موظفينا على ما يجري في المكتب 345
نوعية الأخصائيين في مكتبنا أعلى ما يمكن... 343	نظام التعويضات (عادل) 9، 32، 53، 133	نحن نعمل بدأب كفريق 220
نوعية الإشراف على مشاريع العملاء عالية دائماً 106	نظام التعويضات في المكتب... 343	نحن نعمل (دائماً) بشكل جيد) كفريق 109، 216، 343
النوعية العالية 52	نظام التقاعد 135	نحن نعيش حرباً من أجل الموهبة 9
نوعية العمل 21	نظام مكافآت 87	نحن نفضل أن نطور مديرينا من الداخل 118
النوعية والتركيز على العملاء 196	نظم دورات في حل النزاعات 284	نحن نقدم باستمرار مصالح العملاء على مصالح المكتب 344
النوعية والعلاقات بالزبائن 18، 19، 55، 321	نفضل أن نكون الأفضل (على أن نكون الأكبر) 314، 334، 345	نحن نناقش باستمرار نتائج التغذية
النوعية (والعلاقة) والعلاقات (بالمعمِل) بالعملاء 82، 126، 127، 129، 131، 148، 173، 211، 213، 331، 332	نفضل الضحك على الصراخ 229	
ها هم بعض رجال الإدارة المتوسطة... 181		
ها هم ذي 184		
ها هو رئيس مكتب ماك ليري... 216		

- هيامش الربح 17، 311
الهدف بسيط 201
هذا رأينا فيك، حلله كما
تشاء 208
هذا العمل يتطلب منك جهداً
مخلصاً 149
هذا عملي، وذاك عمك 218
هذا غير عملي 71
هذا لا يعجبني 200
هذا ليس على سبيل العقاب 65
هذا ما نمثله وهذا ما
تحصلون عليه 68
هذا مكان تعرف أن بإمكانك
أن تعود إليه 93
هذا مكان عمل متطلب كثيراً
346
هذا مكان ممتع للعمل 28،
56
هذا المكان يطالبك بتعلم
مهارات جديدة 102
هذا هو الانضباط 75
هذا هو الحد الأقصى ولن
أتحمل بعده 170
هذه المحادثات ليست سهلة
أبدأ 306
هذه هي الشجاعة 75
هذه وجهة نظر آرثر
أورباتش 161
هكذا كانت طريقة العمل 71
هل أستطيع أن أخذ يوم
إجازة؟ 206
هل أستطيع أن أقدم بعض
المساعدة 260
- هل أستطيع الانسجام مع
الناس من جميع
المستويات؟ 158
هل أصبحت حياتنا بلا
معنى... 155
هل أنت سعيد بالعمل الذي
تقوم به؟ 95
هل تبدو هذه القائمة
مألوفة؟ 172
هل فوجئت بكل هذه
النتائج؟ 22
هل في هذا ما يثير العجب؟
11
هل هذه الأماكن رديئة؟ أبدأ
51
هل يرغب الجميع بالنمو؟
173
هل يليق أن تقرر أي
شخص علناً 259
هل ينطبق كل هذا أو بعضه
عليك؟ 14
هنا أنت تطالب، ولا تشجع
فحسب... 339
هنا تشرح قيادة المكتب ما
تفعل 86
هنا لا يتسع الوقت للثرثرة
الفارغة 66
هناك سر يتعلق بالتعويض
هنا 184
هناك فرص حقيقية هنا 176
هونغ كونغ 12
هيا.. أنت قادر على أداء
ذلك... 308
- هيسكيت 7، 304
هئى اجتماعات منتظمة 266
واجه النجاح والفشل
كمجموعة، كشركة 265
واحد إثر واحد 118
الواقع أن لدينا توازن 220
وتبقى الحماسة عالية 179
وراء أبواب مغلقة 138
وراء الكواليس 168
الوفاء بالوعود 32
الولاء نادراً ما يكون ولاء
للشركة 152
الولايات المتحدة 12، 209،
215
اليابان 12
يا له من تراث نادر ومربح
236
يتخذ العاملون قراراتهم
الخاصة 138
يترتب على الجميع إبداء
الاحترام للآخرين 262
يتفق الناس دائماً على أهمية
التراث 163
يثق العاملون بإدارتنا... 178
يجب أن تكون صلباً وليناً
في آن 100
يجب أن يكون صوت كل
واحد مسموعاً... 261
يجب أن يكون لديك حس
الفكاهة... 248
يجري التدريب أثناء الدوام
232

يحق لك أن تبدي قلقاً 278 ... حيال	يستمتع العاملون هنا بالتفاعل مع العملاء 346	يكافئ العملاء الشركة... 96 يوم الآباء 166، 280
يدار نظام التعويضات بشكل عادل 320	يضم مكتبتنا أعلى كفاءات اختصاصية ممكنة 102	يوم عمل طوعي... 279 يوم كتيب 165، 277
يركز هذا المكان على الأشخاص 94	يعتمد المحلل على فحص النتاج 350	يؤمنون بما يقولون 204
يريد التمسك بهذا الزبون 218	يعرف الناس سبب غضبي 34	