

الجزء هـ

في العمل

مكان العمل يشغل العقل والقلب. وهذا القسم سيساعدك على الكلام
والكتابة في العمل على نحو أكثر فاعلية.

تحويل الاعتذار إلى فرصة

«قل إنك آسف».

هل تذكر والدتك وهي تقول لك ذلك ؟ وهل تذكر كم كان قاسياً عصر الكلمات ؟ لا يجد الكثير منا ذلك سهلاً حتى عندما يصبحون راشدين. في الواقع، مخاطر تصرفات الراشدين أعلى من مخاطر تصرفات الأولاد، لذلك، يغدو الاعتذار معهم أكثر صعوبة ومحرجاً ومؤملاً. لأحد يحب القيام بإصلاح الخطأ، ولكننا نعرف جميعاً أن ذلك ضروري أحياناً. تقع أخطاء. ترتكب أخطاء.

فكر لبرهة في آخر مرة كنت فيها الطرف المتلقي لخطأ شخص ما .

أنت شخص عملي، تقوم بكل شيء بنفسك، اتسعت عيناك في مخزن تحسينات المنزل عندما رأيت المثقب اللاسلكي الرائع، فاشتريته، وأحضرتَه للمنزل. أخرجته بمنتهى اللطف من الصندوق، وانتظرت ساعات لشحنه أول مرة، ثم أخيراً، جهزته للعمل. لم تخترق الحفارة الصغيرة الخشب كما ينبغي، أبطأت، ثم توقفت نهائياً عن العمل.

لقد تكدرت، وتعرقت. وبالتأكيد، لم تشعر بالرضى إزاء شركة دريل - أو- ماتيك. لكن القصة لم تنته بعد .

تتجه إلى الهاتف وتطلب قسم خدمة الزبائن في شركة دريل - أو- ماتيك. يُرد على الهاتف حالاً، والشخص المسؤول هنا يعتذر لك ويعدك بأن تتحمل الشركة مسؤولية إنتاجها وأنها سترسل لك دريل - أو - ماتيك جديد حالاً ودون كلفة عليك.

كيف تشعر الآن ؟

الاحتمالات قائمة بأنك ما تزال تشعر بالخيبة، لكن على الأقل تحسن شعورك تجاه الدريل - أو - ماتيك. لم يتخل عنك هؤلاء الأشخاص، لقد تحملوا المسؤولية، وهم مصممون على مساعدتك.

في عالم الأعمال، ليست المشاكل والإخفاقات وخيبات الأمل أشياء محمودة، ولن تصبح كذلك أبداً. لكن قد يزيل اعتذار فعال هذه الكوارث ويحولها إلى فرص لخلق علاقة إيجابية بين الزبون والشركة. لا يهم ماعملك، فأنت لا تسوق مجرد سلعة، إنما تسوق أيضاً نفسك وشركتك. وإذا فشلت سلعة ما محددة أو حدث أن فشلت خدمة ما، ما تزال لديك الفرصة للتسويق لنفسك ولشركتك بإرسال رسالة تؤكد أنك ستصلح الأمور. باستطاعتك تحويل عملية إصلاح الخطأ إلى بناء علاقة.

إيجاد الطريق إلى القلب

الطريق إلى القلب، والطريق الأسرع لتواصل فاعل عند الاستجابة لشكوى زبون من مشكلة في شركتك، ليس مجرد إيجاد كلمات ناعمة لقول «نحن آسفون»، إنه حول مخاطبة الرغبة بمساعدة الزبون أو المستهلك. إن التركيز على إصلاح الأخطاء أو الأعمال هو ما يبني علاقة إيجابية بينك وبين المستهلك. قم بذلك خطوة خطوة:

١. اعترف بالشكوى.

٢. عبر عن تعاطفك مع المستهلك واهتمامك بوضعه ومشاعره. واعتذر بإيجاز.

٣. تأكد من حصولك على كل الحقائق ذات الصلة بموضوع الشكوى. لاتستجوب أو تتحدى المستهلك.

قم بصياغة أسئلتك بحيث يبدو واضحاً أنك بحاجة للمعلومات لتعالج الأمور بشكل صحيح:

« تقول بأن الدارة لا تعمل بشكل صحيح. هل لك أن تخبرني بالضبط أين العيب؟ هذا سيمكنني من تشخيص المشكلة والعمل على إعلامك وتشغيلها مرة أخرى.»

٤. إذا أمكن، اعرض حلاً مباشراً لمشكلة المستهلك. مثلاً: «خذ الأداة من فضلك إلى الوكيل المسؤول الأقرب إليك. والذي سيصلحها بلا مقابل.» وإذا احتجت إلى معلومات إضافية أو أي إجراء آخر من جانب المستهلك، اشرح ذلك: «لكي أستطيع حل هذه المشكلة بأسرع ما يمكن، أنا بحاجة لمعرفة..» أعطي زبونك خيارات للعلاج والحل، إن أمكن ذلك. فالخيار يمنح إحساساً بالسلطة ويجعل المستهلك الخائب الأمل يشعر بأنه ليس ضحية، ويتضاءل إحساسه بأنه ضحيتك.

٥. بعد أن تكون قد قدمت مساعدة فعلية، انه الحديث باعتذار. «أنا آسف لهذه المشكلة» ٦. اعرض مساعدة مستقبلية / مستمرة: «أنا واثق أن هذه المشكلة لن تتكرر، لكن إذا كانت لديك أية أسئلة أو اهتمامات، لا تتردد بالاتصال بنا على هذا الرقم.»

تجنب المأزق

مهما تكن الأشياء الأخرى التي تدخل في الأعمال، فإن نجاحها ينبنى على إرضاء المستهلك، فالأخطاء والعيوب والأداء المخيب للأمل جميعها تهدد رضاه، وبالتالي، تهدد أساس أعمالك. وفي الاستجابة لشكوى أو تقديم اعتذار، لديك فرصة لاستعادة الرضى المفقود. ولذلك، تجنب ما يلي:

- الاسهاب بالاعتذار: فاهتمام المستهلك ليس منصباً على سماع أسفك ومدى شعورك بالذنب، وإنما على ما ستقدمه له لمساعدته.
 - ذم السلعة، أو الشركة، أو الموظفين الآخرين: لا تستجب لشكوى أبداً بطريقة تقوض ثقة المستهلك بالسلعة أو بالشركة.
 - أن تكون في موقف دفاعي: ليس صحيحاً أن «المستهلك دائماً على حق».
- والصحيح هو، في حالة الشكوى، إن المستهلك غير سعيد. لا تستطيع أن تجادل

في ذلك. وبدلاً من ذلك، ركز على القيام بما يمكن فعله لجعل المستهلك / الزبون سعيداً. ولا تدافع عن السلعة بانتقاد مشاعر المستهلك اتجاه السلعة.

- المجادلة: إذا أخطأ الزبون أو حصل على معلومات خاطئة، أو أساء فهم السلعة، أو إذا استعمل السلعة بطريقة خاطئة، لا تتجادل معه. وبدلاً من ذلك، علمه. اعمل معه. تذكر أن هدفك ليس أن تدافع عن سلعتك أو خدمتك، وإنما أن تولد القناعة لدى الزبون بهذه السلعة أو الخدمة. وهذا قد يتطلب منك مساعدة الزبون على استخدام السلعة أو الخدمة بشكل صحيح وبفعالية أكبر.
- الكذب: لا تقم بذلك. ولا تعط وعوداً بحلول لا تستطيع تقديمها.

٣ رسائل نموذجية

تقديم خيارات

عزيزي السيد جاكسون:

آسف كثيراً لعلمي أن وحدة إكس في جهازكم معطلة. أستطيع العمل معك لحل هذه المشكلة بطريقتين:

١- قبل أن تتعطل القطعة إكس نهائياً وتنتهي صلاحيتها، استبدالها من وقت لآخر. فهي مصممة ليتم استبدالها من قبل الزبون. لذلك، بإمكانني إرسال قطعة جديدة إليك، مع التعليمات حول استبدالها.

٢- إذا أردت، تستطيع أن تعيد الوحدة بأكملها إلينا، وسنقوم باستبدال هذا الجزء. ثم إعادة الدارة إليك، ومعها تعويض عن كلفة الشحن.

البديل الأول أسرع، ولكنك إذا كنت لا تحب الإمساك بمفك براغي، فقط احزم الدارة في صندوقها الأصلي وأعدها إلينا. واتبع تعليمات الكفالة للاسترداد في كتيب المالك.

كن متأكداً أنه، مهما يكن خيارك، سنبذل كل الجهود لمذك بإرشادات الاستعمال اللازمة وإعادة تشغيلها بأقل ما يمكن من التأخير. وإذا أردت أن نرسل لك دارة إكس بديلة، اتصل بنا على الرقم ٥٥٥-٥٥٥-٥٥٥. يمكنك ترك رسالة على نظام الإجابة الصوتي.

اعتذر عن هذا الإزعاج، وأشكر لك صبرك وتفهمك.

المخلص،

وليم جونسون

خدمة الزبائن

لا تفشل في شكر زبونك على صبره وتفهمه. فهذا ليس فقط فعلاً من اللياقة العامة، بل ويعزز العلاقة بينك وبين الزبون بتذكيره أنه قدم تضحية عاطفية بصبره وتفهمه.

تصرف سريع

عزيزتي الأنسة سميث:

أسف لأن الجهاز لا يعمل وفقاً لتوقعاتك، وأتوق لحل المشكلة بأسرع ما يمكن. ولهذا السبب، أطلب أن تحضري الوحدة إلى أقرب مركز مسؤول عن خدمة الأجهزة، والذي يقع في ١٢٣٤ ايست هورن ستريت في برونزويك. سيشرح التقني المشكلة ويتخذ الخطوات الضرورية للتأكد من عملها بطاقتها القصوى. إذا لم يستطع مركز الخدمة إصلاح العطل خلال أربع وعشرين ساعة، فإنني مخول بمنحك دارة بديلة. وفي كلتا الحالتين، ليس عليك تحمل أي كلفة.

نتمنى إرضاءك بشكل كامل، وسنؤكد على ذلك. شكراً على صبرك وتفهمك.

بكل إخلاص،

بينيتو غيتيرير

مساعد خدمة الزبون

الحصول على الحقائق كي تستطيع المساعدة

عزيزتي الأنسة بركنز:

اهتممت بعمق بشأن رسالتك في ٤ تشرين الثاني، التي ذكرت فيها عدم سرورك من عمل إحدى ممثلي مبيعاتنا، باتي سميث.

ناقشت الأمر مع باتي سميث، لكن قبل أن ألتقي بها مجدداً لاتخاذ التدبير الملائم، أتمنى أن أحصل على كل ما لديك من معلومات فيما يخص الصعوبة التي مررت بها. تعليقاتك على هذه الأسئلة ستساعدني - و تساعد الأنسة سميث - لفهم الحالة أكثر و حلها لصالح رضاك التام:

١. بأية طريقة (طرق) كانت الأنسة سميث «وقحة» معك؟

٢. انطباعك هو أن الأنسة سميث «تعمدت التأخير» بالاستجابة لطلبك. هل

تستطيعين توضيح ما الذي جعلك تكونين هذا الانطباع؟

أنسة بركنز. لا أريد تعريضك لمشكلة تدوين جواب رسمي لهذه الأسئلة. تستطيعين تدوين بضعة نقاط والاتصال بي على الرقم ٥٥٥-٥٥٥-٥٥٥ مع تعليقاتك. إننا في شركة جونز فخورون بمستوى الخدمة الذي نقدمه. ولذا، بإمكانك تفهم مدى اهتمامي لأنك لم تكوني سعيدة. أنا والأنسة سميث توافقون لتغيير هذه الحالة وخلق شعور بالرضى الكامل لديك.

بكل إخلاص، هيلين سميثرز

مديرة المبيعات ٢٧٨

ثلاثة مذكرات نموذجية

فحوى المذكرة الفعالة هو الاقتصاد. قدم كل الحقائق المتعلقة بالمشكلة ولا شيء آخر. بع رسائل. تذكر أن العديد من شركات الأعمال تفيض بالمذكرات اليومية التي أصبحت تعتبر ضرباً من بريد المكتب الإعلاني. تأكد من أن تذكر رأيك بسرعة

بشكل قاطع، حتى يستطيع اتصالك أن يصمد أمام الفيضان.

معلومات خاطئة

التاريخ: ٠٠ / ٠٠ / ٠٠

إلى: مجموعة الشحن

من: بيت هاكني

الموضوع: أرقام اتصال لجورج يونغبلد.

إن أرقام الاتصال الهاتفية التي أعطيتك إياها الأسبوع المنصرم لجورج يونغبلد غير صحيحة. آسف للخطأ، بسبب عدم تحديث معلوماتي الأساسية. أنا الآن في خضم عملية تحديثها، وأتوقع الحصول على الأرقام الصحيحة في الغد. آسف للإزعاج. كن متأكداً أن مادتنا القادمة من أرقام الاتصال ستكون محدثة وصحيحة.

أخطاء في التقرير

التاريخ: ٠٠ / ٠٠ / ٠٠

إلى: فرانك بيترسن

من: إيلين كوروين

الموضوع: مشكل بالتقارير البرقية.

فرانك، بحثت بأمر المشكلة التي أشرت إليها في التقارير البرقية. يسرني أن أقول أنني قد حددت مصدر المشكلة، ولكنني لست مسروراً جداً لإخبارك أن المصدر هو أنا.

لقد استعملت أرقاماً من نيسان بدلاً من أيار. وكانت النتيجة، باختصار، مضللة. أما الأخبار الجيدة هنا فهي أنك اكتشفت خطأي قبل أن نباشر في العمل. شكراً لسهرك - وأشكرك أيضاً على صبرك وتفهمك.

أنا في الوقت الحالي أعيد تشغيل الأرقام، مستعملاً أرقام أيار. سيكون التقرير جاهزاً قبل نهاية اليوم. سأرسله إلى مكتبك شخصياً.
فرانك، آسف فعلاً لذلك.

إننا متأخرون

التاريخ: ٠٠ / ٠٠ / ٠٠

إلى: كل الموظفين

من: هال دين، مدير الكافتيريا.

الموضوع: الكافتيريا مغلقة حتى نهاية الأسبوع.

آسف لإعلامكم أن الكافتيريا ستغلق في الأيام المتبقية من هذا الأسبوع، من الأربعاء إلى الأحد. أخذت تجديدات ضرورية وقتاً أطول من المتوقع بسبب التأخير في شحن بعض مواد البناء. لقد أكدوا لي أن العمل سينتهي عند نهاية الأسبوع وسنكون مستعدين لخدمتكم بدءاً من يوم الاثنين.

في هذه الأثناء، فريق الكافتيريا وأنا نعتذر على الإزعاج. ركبنا آلتى بيع إضافيتين في الطابق الثالث في غرفة الإفطار، واثنين في الطابق الثاني في غرفة الإفطار. أعرف أن ذلك بديل فقير للكافتيريا. لكنني أمل أنها ستساعد. قد يكون الطبخ المنزلي القديم الطراز هو الحل الأفضل الآن!

ثلاثة اتصالات هاتفية نموذجية

إن الأولوية لديك بالرد على الاتصالات المتعلقة بسلعة، أو خدمة، أو فواتير، أو توصيل هي الوصول إلى عمل يحل المشكلة. لكن كيف تصل إلى ذلك العمل الذي يقول الكثير عنك وعن شركتك.

أقم علاقة مع المتحدث. تحتاج لمعرفة وقائع حول الأمر. لكن، احذر أن تتجنب طلب المعلومات بكلمات قد تعطي معنى الأمر أو الطلب. مثلاً، لا تطلب «ما هو رقم

حسابك؟ لكن استفسر «هل رقم حسابه في متناول يدك الآن؟» أو «هل تحمل رقم حسابك معك؟» انتبه، عليك أن تطلب المعلومات، لا أن تأمر من أجل الحصول عليها.

أدر المحادثة بحيث كلمات مثل «أنت» و«أنا» بطريقة فنية. تستطيع أن تقول شيئاً مثل، «أحتاج للحصول على بعض المعلومات منك». لكن الأكثر تأثيراً أن تقول، «دعنا نملاً بعض المعلومات معاً».

إذا كان لدى الزبون مشكلة، وتستطيع تسويتها، فالأفضل أن تقول شيئاً من قبيل، «سنحل ذلك معاً دون أي صعوبة على الإطلاق».

ويجب أن تتذكر أن قلة من الزبائن يتصلون للشكوى. ما يريدونه حقاً هو بعض المساعدة. فإذا قدمت لهم المساعدة التي يريدونها ويحتاجون إليها، ستصبح بطلاً وتصبح شركتك مصدر الرضى بدلاً من الفشل والإزعاج.

تأخير في الشحن

مرحباً، بيرت. أنا فرانك مير في ديكسترون. تعرضنا لخلل في الجدولة مع أحد معتمدنا. لديه تأخير في التصنيع، مما لسوء الحظ يعني أننا لن نستطيع شحن طلبك قبل الثلاثين. أنا آسف لأن هذا التأجيل لا يمكن تجنبه. غير أنني عينت المزيد من الأشخاص للعمل عندنا، وبالتالي سنخفف التأخير. ستصلك بضاعتك قبل الخامس من الشهر. وفي هذه الأثناء، هل هناك شيء تريدني القيام به لمساعدتك في التجهيز حتى تاريخ الشحن المعدل؟

خطأ في الشحن

آنسة سميث، مرحباً. أنا جاي نوروود من شركة آكم المحدودة. إن الاعتذار عن خطأ شيء لا أستمتع به. لكنني أردت التأكد من أنك تلقيت اعتذاراً شخصياً بسبب شحننا المادة الخطأ لك. أعلم أن ذلك سبب لك الإزعاج بعض الشيء.

أتمنى لو أنني أملك عذراً مقنعاً عن هذا الخطأ. لكن الحقيقة هي: لقد أخطأنا وحسب. هذا كل مافي الأمر. لذا، بدلاً من تقديم العذر لك، سأعطيك لك وعداً: لن أذع ذلك يتكرر مرة أخرى. أبدأ شكراً لصبرك وتفهمك.

بضائع متضررة

إد، أنا بيت كوسفروف من موري هيل. سمعت لتوي أن جهازك قد وصل متضرراً. آسف جداً على ذلك. سأتولى هذه المشكلة بأسرع ما يمكن ومن دون أي شجار معك. لذا، دعني أقدم خيارين جيدين: إما أن تعيد المادة المتضررة لي بواسطة اليونيك اكسبريس، وسأشحن لك مباشرة البديل وسنعوضك على أجرة الشحن. أو، إذا كنت تفضل، سأرسل أحد الموظفين إلى موقعك مع البديل يوم الجمعة. وهو سيأخذ الوحدة المعطوبة. فأني من الطريقتين تريد للأمر أن يتم؟

ثلاث رسائل بالبريد الإلكتروني

عطل في سلعة

الآنسة سمايلي :

أشكرك على رسالتك الإلكترونية المتعلقة بتجربتك مع الجهاز طراز ٢٣٤. آسف جداً لعطل الوحدة. أدرك أنك ستترتاحين قليلاً إذا علمت أن أعطالاً كهذه نادرة جداً. نبذل كل الجهود لنؤكد على أن منتجاتنا خالية من العيوب. لكن أحياناً، حتى أفضل الجهود لا تكون دائماً كافية. أرسلت وحدة بديلة إليك ستصل إلى مكان إقامتك في الخامس من الشهر الجاري. أنا واثق من أنها ستقدم لك خمس سنوات خدمة بلا مشكلات.

آنسة سمايلي، آسف للإزعاج الذي تعرضت له. وأشكرك بصدق على صبرك وتفهمك. أرسلني من فضلك بالبريد الإلكتروني أو خابريني هاتفياً على الرقم ٥٥٥-٥٥٥-٥٥٥ إذا كان لديك أي أسئلة تتعلق بالوحدة.

بيتر هاولينز،

مدير المبيعات.

فشل في الإصلاح

السيد توماس:

لا نحب أن نسمع أن أحد منتجاتنا لم يعمل كما هو متوقع، ولكن في المناسبات النادرة عندما نفشل أن نقدم السلعة بشكل كاف في المرة الأولى التي نطلب فيها، نكون قلقين بشكل خطير لأننا خذلناكم. لذلك كنت مهتماً جداً عندما علمت أن الخدمة التي قدمناها في الخامس عشر من نيسان لم تحل المشكلة، ولهذا السبب أرسلت المشرف على خدماتنا إلى مسكنك للتأكد من أن إصلاحنا للعطل سيتم مرة واحدة وأخيرة.

سيد توماس، آسف جداً على الإزعاج الذي خلقتة المشكلات مع الوحدة ومع الخدمة التالية. أنا ممتن جداً لصبرك وتفهمك الذي أظهرته. أمل أن تصدقني عندما أؤكد لك أن مشكلات كهذه - سواء بالسلعة أو الخدمة - هي نادرة فعلاً.

إذا كانت لديك أية أسئلة، اتصل بي من فضلك على الرقم ٥٥٥-٥٥٥-٥٥٥ أو أرسل لي رسالة إلكترونية.

ايونيك سميث

مدير خدمة الزبون

خطأ في الفاتورة

آسف جداً لأنه توجب عليك مساعدتنا لحل مشكلة تسببنا بها أثناء وضع فاتورة بحسابك. فرانك، لقد عرفت أن المسألة قد سويت الآن، وأن حسابك لا بد وأنه قد ضمن بشكل كامل ولائق. أنت تعلم بلا شك أننا نبذل أقصى جهودنا لمنع تكرار حدوث ذلك. فرانك، الشكر الجزيل لصبرك وتفهمك. إننا نقدر ذلك.

تد.

٢٥ كلمة وعبارة يمكن أن تستخدم

يسوي / يضع	بدائل
بشكل صحيح	ممتن
سنحل المشكلة	أساعد
عاجل	خدمة
شكراً	اختيار
امتياز	صبر
يمنع	مستقبل
تفهم	يصلح
يشرح	يسوي / يصلح

١٥ كلمة وعبارة يجب تجنبها

لا تعتمد عليّ	ضد سياسة الشركة
ليست مشكلتنا	لا خيار
هذا يجب أن يكون متوقفاً	مشكلات مع شركتنا
اعذر	لا يمكن أن يكون صحيحاً
لا شيء نستطيع القيام به	ليس ذنبنا
أنت مخطئ	غبي
ارتكبت خطأ	الأيدي مقيدة
	لا يوجد خطأ

التقدير الصادق والامتنان

ليس التعبير عن الشكر مجرد فعل يدل على كياسة فهو وسيلة لتعزيز الفعل الإيجابي وبناء تنظيم متماسك، وقد عرف علماء النفس السلوكيين دائماً أن الإطراء والشكر هي وسائل أكثر فاعلية لتقوية الفعل المرغوب من استخدام العقاب أو التهديد به. ووسائل التعبير عن الشكر هي أداة دعم إيجابي قوية لهذا الأمر.

إيجاد خط القلب

ماذا يعني الاختلاف بين عبارة أشكرك الصورية، اللامبالية وتعبير الشكر ذي المعنى؟ بكلمة واحدة: كن محدداً.

بين تماماً لماذا شكرت الشخص الآخر وكن متأكداً من أن تقول شيئاً ماحول التأثير الإيجابي لاقتراح الشخص، أو فعله، أو عمله الجيد، أو أي شيء كان له تأثير عليك أو على تنظيمك.

حافظ على التواصل المباشر والصريح. وبدلاً من الإفراط في خلع الصفات على المتلقي، كن دقيقاً مع الأسماء والأفعال التي تصف النتائج الإيجابية. فصدق وفاعلية شكرك متناسبة مع درجة الدقة التي ضمنتها في رسالة شكرك تماماً.

تجنب المأزق

من الصعب أن تقترف خطأ عندما تشكر شخصاً ما، بل الخطأ الأكبر هو تأجيل شكرك والأسوأ من ذلك إهماله بالكامل.

- بلغ شكرك بأسرع ما يمكن بعد الحدث أو الفعل.

- لا تُوَجَّل تبليغ الشكر.

- لا تفضل في كتابة رسالة شكرك أو في إجراء مكالمتك الهاتفية.

إن أي شكر هو أفضل من لا شكر على الإطلاق، ومهما يكن، فالأفضل، والشكر الذي يبدو أكثر صدقاً هو الشكر المحدد. كرّس بعض الوقت والتفكير لتبليغ شكرك. فالناس يحبون أن يروا تأثير فعالهم الجيدة، لذلك، أرهم إياها.

ثلاث رسائل نموذجية

شكراً على عملك الجيد

عزيزتي جاين

هذه مجرد ملاحظة لشكرك من أجل طلبيتك الجديدة و للتعبير عن إعجابي بثقتك المستمرة فينا .

فبقاء الزبون مالياً لأكثر من خمس سنوات، كما فعلت أنت، يمنحنا فخراً عظيماً. جاين، إنه لسرور دائم أن أخدمك، وأرجو أن تكوني متأكدة من أننا واعون جيداً بأن ثمة منافسة كبيرة في السوق. وأنا أعد بأننا سنستمر بالعمل لأجلك كل يوم لتتأكد من أنك ستظلين سعيدة باختيارك التعامل معنا.

المخلص

غارى توماس

مدير المبيعات

من أجل إسداء خدمة

عزيزي بيت :

شكراً جزيلاً لإعطاء جون يونغ شرحاً حول نظام ووندر وبيديت الذي نصبناه في مصنعك. فلا شيء أكثر تأثيراً في تسويق هذا المنتج من مشاهدته أثناء التشغيل

في موقع العمل. دعني أخبرك: لقد روجت لنا. فاتصل السيد يونغ هذا الصباح ليقدم طلبيته.

وتعبيراً عن شكرنا قررنا أن نقوم بأعمال الصيانة التالية في وقتها المحدد دون مقابل. فقط اتصل بي عندما تكون جاهزاً ليمر بك ميكانيكي شركتنا.

مع فائق تقديري،

بين هيلد ريث

مدير المبيعات

من أجل تزكية

عزيزتي ماري :

لا ريب في أن الشعور الأعظم الذي أحس به في هذا العمل هو عندما أنجز عملي بشكل جيد جداً إلى درجة يزكي فيها أحد زبائني خدماتي لزميل ذي اعتبار.

استناداً على كلمتك الجيدة استخدم هاري هوبكنز شركتنا لتقوم بالجرد له. أنت تعرفين أننا لن نخذله، وسنكون متأكدين من أنه سيشكرك على هذه التزكية.

المخلص

أرنولد بلاتز

ممثل الحسابات

ثلاث مذكرات نموذجية

الشكر على فكرة جيدة

التاريخ: / /

إلى: جيني غيرهاردت

من: جوان سيلوفان

إشارة إلى: فكرتك بالترقية

لقد أثارت فكرتك بشأن برنامج الترقية التحفيزي كثيراً من النقاش المثمر في إدارتنا .

إن الأمر يبدو كأننا بالفعل نقدم صورة برنامج ممتازة بموازاة الخطوط التي افترضتها، وأنا أعتقد أيضاً بأن هذا سيحسن موازنتنا على نحو هام .
وبالنيابة عن فريق إدارة الفرع أقول: أنا ممتن جداً لفكرتك المحفزة وللمبادرة التي أظهرتها .

تفكير سريع، فعل في الوقت المناسب

التاريخ: / /

إلى: لين أوينز

من: جوان باتيستا

الموضوع: حماية حياتنا البرية

لقد أصبحت رجل الساعة عندما رتبت لتسهيل شحن طلبية سميث .

لقد كدنا نخسر الزبون الرئيس، لكن، شكراً لعملك السريع والماهر، فقد أدى إلى تعزيز علاقتنا به .

لقد تصرفت بحرفية وبمبادرة عظيمة، وفريق المبيعات بأكمله فخور بك وممتن أيضاً .

- التعيين في

التاريخ: / /

إلى: كين رولفس

من: مويرا مورفي

الموضوع: العمل في عطلة نهاية الأسبوع

شكراً لجهودك الإضافية، لقد أتمنا عمل سميث في الوقت المحدد، وسنسلمه هذا الصباح. وأنا أعرف أن التخلي عن عطلة نهاية الأسبوع، كان تضحية كبيرة منك، لكنها عنت الفرق بين إقناع هذا الزبون تماماً والفضل بالتسليم في الوقت المحدد. نقدر عالياً تكريس وقتك للعمل. شكراً، كين.

ثلاثة اتصالات هاتفية نموذجية

- من أجل طلبيتك

سيد جاكسون، أنا لاري لارسون من شركة بيبتوك. كنت أتصل لأشكرك على طلبيتك ولأؤكد بأن الطلبية كلها ستشحن يوم الاثنين.

سيد جاكسون، عمك يعني الكثير لنا، لذلك أريد أن أشجعك على أن تتصل بنا إذا كان لديك أية أسئلة على الاطلاق بعد استلامك طلبيتك .

نحن سعداء بالعمل معك.

من أجل إعارة تجهيزات

دان، أنا راي ميلر من شركة راي كوم، أريد شكرك ثانية لإعارتنا جهاز D-100. لقد كنت منقذاً حقيقياً. فبدون تلك القطعة من التجهيزات ما كنا لنتمكن من صنع طلبيتنا الكبيرة تلك في الوقت المحدد، ولألحق ذلك حقيقة الأذى زبائننا بزبائننا الرئيسيين.

لقد قدمت مساعدة قيمة يادان، وأريدك أن تعرف أنني لن أنسى ذلك.

شكراً جزيلاً .

من أجل قيادة العمل

بني، أنا لي، أريد أن أشكرك على إرسالك السيد سوير في طريقنا . فبناء على كلمتك الطيبة، اتصلت به أمس، وكما يبدو فإننا سننجز عملاً جيداً معاً. يعطيني هذا شعوراً جيداً، طبعاً، لكن ما يثيرني حقاً هو عندما أكتسب ثقة زبائن مثلك.

بني، إن تصويتك بالثقة يعني أن العالم لنا.

شكراً مرة ثانية.

ثلاث رسائل الكترونية

حضور اجتماع

جو، جون، بن، غايل :

شكراً لكم جميعاً لإيجادكم الوقت لحضور اجتماع يوم أمس الذي تم تقريره في اللحظات الأخيرة.

أنا أعرف أن هذا شيء صعب، خاصة في موضوع توزيع الأصول . ولكنكم كنتم غير متذمرين، بل مساعدين ممتازين، شكراً لدعمكم.

لقد كنت قادراً على تأمين موارد مالية إضافية نحن بحاجة إليها لإكمال المشروع . وهذا سيعني الكثير لشركتنا وقسمنا .

امضوا قدماً .

كارل

خدمة

توم،

شكراً جزيلاً لنقلي إلى المطار بالأمس. كان وقتي ضيقاً، لكن، والفضل لك، فقد وصلت إلى الاجتماع في الوقت المحدد- والفضل أيضاً، بما أن التطورات التكنولوجية الجديدة التي تنتشر على نحو أسرع من تفكيرنا بها .

شكراً لكونكم بجانبنا

جينا

نصيحة جيدة

كاثي:

نصيحتك حول برنامج المعالج كانت في محلها، لقد اشتريت المنتج الذي نصحت به، إنه تماماً ما احتجت إليه، وهو سهل الاستعمال أيضاً.

أنت دائماً عميقة التفكير وحسنة المعلومات.

شكراً لإيجادك الوقت لمساعدتي

ساندرا.

كلمات وعبارات يمكن أن تستخدم

- | | |
|------------------------|--------------------------------------|
| - ابدل جهدك | - تقبل شكري |
| - في الهدف | - يقدر |
| - كامل | - لا يمكن أن يكون أفضل |
| - مشاركة | - لا يمكن أن يكون قد تم إنجازه بدونك |
| - رائع | - متوقف عليك |
| - ناجح | - كرم |
| - خذ وقتك | - مصادفة سعيدة |
| - شكر | - نصيحة جيدة |
| - مفيد جداً | - شاكر |
| - نفيس (لا يقدر بثمن) | - مساعد |
| - تماماً ما احتاجه | - لقد كنت مصيباً |
| | - مساهمتك |

ه كلمات و عبارات يجب تتجنبها

- هذا كل ماتستطيع القيام به.

- الفضل يعود لي.

- جيد كفاية

- شكراً على أية حال

- محاولة جيدة

الاحتفالات والتهناني

إن الكليشيات الباهتة الأكثر تداولاً هي على الأغلب بطريقة أو بأخرى صحيحة تماماً، خذ هذه على سبيل المثال، لاشيء يفلح كالنجاح.

وهنا تبرز أهمية تقديم التهناني كنوع للاحتفال بالنجاح وهي تخلق بدورها جواً من النجاح في عملك أو وظيفتك أو إدارتك. ومثل هذا المناخ من المحتمل أن يثمر عن نجاح أكبر. وتحقيق الاحتفال والتعبير عن الشكر يبني المعنويات و يعزز السير نحو الفوز والنجاح.

لا تحدد التهنئة في الدائرة ضمن منظمتك الخاصة، فالتهناني المنقولة إلى المساعدين والزملاء والزيائن في العالم الخارجي يمكن أن تخدم كطريقة لاكتساب عمل جديد مع التأكيد على النوايا.

تعود أن تبقى على علم بأخر المستجدات والترقيات والتعيينات في صناعتك. واكتب رسائل تهنئة للمتقنين والمعينين حديثاً. وقبل أن يمضي وقت طويل، ستجد نفسك في إطار شبكة متكاملة متفرعة.

إيجاد طريق القلب

يجب أن يكون تقديم التهنئة على إنجاز ما مباشراً.

- ابدأ بالتهنئة نفسها ببساطة.

- صف الإنجاز.

- قيم أثاره المفيدة على المؤسسة.

وتذكر، بالرغم من أن الهدف الآن للتهنئة هو الاحتفال بإنجاز وتحسين شعور متلقي الإطراء، فهي تعمل أيضاً على شحذ خط عمل المؤسسة كلها.

عندما ترسل رسالة تهنئة خارج مؤسستك كن متأكداً من فعل ما يلي:

- أكد على علاقة العمل مع من تراسله

- استخدم مناسبة التهنئة كحافز لعمل أكثر تطوراً، مثلاً إذا كنت تهنيء زبوناً على ترقية ضمن منظمته، يمكنك أن تقترح بإيجاز كيف يمكن أن تكون الخدمات أو المنتجات التي تقدمها مساعدة في الموقع الجديد للشخص الذي تراسله.

- عبّر عن الرغبة بمواصلة تحالف العمل الناجح.

- كرر التهاني، هذا مهم جداً ولا سيما إذا كنت تقدم نفسك - خشية أن تبدو الرسالة بكاملها خدمة شخصية.

- كن كريماً، لا تقيد تهانيك أبداً.

- انتهز الفرصة لتعزيز علاقات العمل القائمة وبناء أخرى جديدة

-تعود متابعة آخر الترقيات والتعيينات في صناعتك. فتهنئة المعين الجديد هي فرصة لتوسيع شبكة عملك وقاعدة زبائنك.

تجنب المآزق

تهنئة الآخرين من متع جو العمل. إنه لمن الممتع أحياناً مهما يكن أن ننكر أنفسنا أيضاً. والخطأ الأكبر الذي يرتكبه الناس فيما يتعلق بالتهاني هو عدم الاكتراث بها أبداً. وخطأ أيضاً أن نؤجل التهاني. فالمصافحات والتريبات على الظهر يجب أن تأتي في أقرب وقت بعد الحدث قدر الإمكان.

وأخيراً، لا تبخل، فالتهاني يجب ألا تكون شحيحة أو مقيدة. والتهاني الأفضل هي المحددة - أي التي تحدد الإنجاز و فوائده - والتي تكون سخية بالإطراء. فهذا ليس وقت التقييم الدقيق، بل الأيدي المفتوحة كرمًا.

ثلاث نماذج رسائل

تقدم في المهنة

عزيزتي صوفي :

تهاني على ترقيتك إلى مديرة مبيعات المنطقة. بالتأكيد أنت تستحقين كل ماحققته من نجاح عظيم - لكن، حسن، أود أن أفكر أننا في «عالم رائع» ساعدنا دائماً بتوفير الخدمة الشخصية الفورية والقيمة الرائعة لك. وأنا واثق أننا ساعدنا في جعلك تبدين جيدة كما أنت.

بكل إخلاص،

ديفون فيليبس

إنجاز في المبيعات

عزيزي بن:

يا له من عام بالنسبة لك ! لم يستطع أحد تحقيق إنتاج كبير بهذه الجودة مثلك. بن، إن العمل ممتع جداً مع الناجحين، وأنا أنظر قدماً لسنوات أخرى كثيرة من متابعة العمل معكم كمزودين للأجهزة عالية الجودة.

لك تهاني وأحر تمنياتي الشخصية.

توني باستور

أخبار عن خطبة زيون

عزيزي ند:

الخبر المهم وأنك على وشك ترك صفوف العزوبية والانضمام إلى بقيتنا في الحياة الزوجية. أنا أمد يدي مرحباً. حسناً فعلت!

ند، أنت تعرف أن الزواج يغير كل شيء إلى الأفضل. وستجد أن ذلك يتضمن حياتك المهنية بالإضافة إلى حياتك الشخصية. إنه يمنحك مزيداً من التركيز والحافز.

أنا سعيد لأجلك، تهاني.

مع أطيب الأمنيات

نورم هولينغز

ثلاث مذكرات نموذجية

إنجاز عمل جيد

التاريخ: / /

إلى: هيلين

من: رون

الموضوع: عمل جيد

ووو!

إن عملك على تنظيم المؤتمر الأخير كان خارقاً. لقد جعلتنا جميعاً نبدو في حال جيدة. كان عرض الخط الجديد مؤثراً وأثار كثيراً من النقاش. أنا لا أشك بأنه سيوفر لنا أيضاً مزيداً من العمل الجديد.

أنا أتطلع قدماً إلى مؤتمر العام القادم. سيكون مناسبة عظيمة أخرى عبر تنظيمك للعرض. بالنيابة عن الإدارة جميعاً، أهنئك وأشكرك.

إنجاز ممتاز

التاريخ: / /

إلى: فريق النوعية

من: سارة غودهارت، مديرة ضمان النوعية

الموضوع: إنجاز خالي من الأخطاء.

إن معيار الصناعة الناجحة هو معدل خلوها من الأخطاء بنسبة ٩٧,٥ %.

لم يكن ذلك جيداً كفاية بالنسبة لنا. وعندما أبلغنا الصناعيين بهذا هزوا رؤوسهم وحركوا أصابعهم بعدم الرضى قائلين بأنه ليس ممكناً تحقيق معدل أفضل من ٩٧,٥ % :

لكن فريقك أثبت العكس.

شكراً لعملكم العظيم، فنحن الآن ننعيم بعمل ناجح خال من الأخطاء بنسبة ٩٨,٩ %، إنه المعدل الأفضل في عملنا. وربما الأفضل في أي عمل.

حسناً فعلتم أيها السيدات والسادة! أنتم تلهموننا جميعاً.

إعلان ولادة

التاريخ: / /

إلى: الجميع

من: تامي كولز

الموضوع: حياة جديدة

في يوم الجمعة ١٩ حزيران الساعة ٣٦، ٥ قبل الظهر، جاء إلى العالم فيليب غراي دوان بوزن بلغ ٨ باوندات و ٦ أونصات. إنه الابن الأول لكل من سوزي دوان، مراقبتنا المساعدة، وزوجها، بيتون دوان، الذي هو مساعد مدير مبيعات مجموعة تومبكينز. والأم و الابن بحالة جيدة.

ستعود سوزي إلى المنزل من المشفى يوم الأربعاء، الرجاء الانضمام إلي في توقيع بطاقة التهنئة التي سأقدمها لها شخصياً.

ثلاث اتصالات هاتفية نموذجية

ترقية - زبون محتمل

مرحبا، سيد بنسون أنا بيتر بريور من شركة (دو إت فاست). لقد قرأت لتوي في صحيفة (نيوز ناو) أنه قد تمت تسميتك مدير الإنتاج في شركة (آكم).

أود أن أقدم تهاني. لقد كنت معجبا بشركة (آكم) دائماً، وموقعك الجديد ينبغي أن يكون متحدياً ومكافئاً في الوقت نفسه. وقد أردت أيضاً أن أدعك تعرف بأن شركتي تعرض خدمات طباعة واسعة التنوع، وأود أن أساعدك في الانتقال إلى بداية عظيمة في موقعك الجديد بالوصول معك إلى توضيح بعضاً مما تقدمه.

ترقية - صديق عمل.

غايل، أنا هيرب. لقد سمعت لتوي الخبر العظيم! ما الحركة الرائعة التي قام بها جيلبارت بجلبك إلى فريق مجلس الإدارة. لقد جئت بموهبة لا تصدق لتلك المجموعة وحكمة حقيقية. تهاني لهم - ولك، أيضاً!

حالما تستقرين، أود أن نتناول الغداء معاً. سأتصل بعد نحو أسبوع لنتفق على شيء ما،

اتفقنا؟

جائزة

فريد، أنا كول. يا رجل، أنت متواضع جداً. لماذا لم تخبرني بأمر حصولك على جائزة (لومان برايز)؟ كان علي أن أقرأ الخبر في صحيفة (كاربت نيوز). هذا إنجاز

عظيم، ولا أحد يستحقه أكثر منك. لقد سعدت بهذا الخبر، إلا أنني دهشت لشيء واحد، فهو أن ذلك أخذ وقتاً طويلاً من اللجنة لتستفيق، وتفعل الشيء الصحيح، وتقدم الجائزة لك.. حسن، أن تصل متأخراً خير من أن لاتصل أبداً. أحسنت صنعاً.

تهاني القلبية!

ثلاث رسائل بالبريد الإلكتروني

ولادة في عائلة زيون

روبرت!

لقد زف لي إد الخبر العظيم، فرد جديد في عائلتك! واو!

الرجاء تقبلي تهاني وأفضل الأمنيات منا جميعاً هنا في شركة آكم لصناعة الأجهزة الدقيقة.

بام

تَخَطِّي هدف المبيعات

إلى: كل شخص في قسم المبيعات

من: توم وودورث، رئيس المكتب التنفيذي

أنا لست معروفاً بتساهلي في التعامل مع الناس في مجال العمل. ولا أشجع الاستقرار في روتين مريح مألوف.

لقد وضعت دائماً أهدافاً كبيرة لنا جميعاً - ومرة ثانية، هاأنتم لم تحققوها وحسب - بل تخطيتم تلك الأهداف.

والآن فعلتموها ثانية.

في الربع الأول، تطلعنا إلى بيع ٣٠٠٠٠ وحدة. وقد حقق فريقكم خلال ذلك الوقت بيع ٤١٠٠٠ وحدة.

إن إنجازكم ليس مجرد شهادة بجودة منتجنا وحسب، بل هو أيضاً شهادة بالتزامكم وحرصكم على الشركة وعلى الزبائن الذين نخدمهم. إنكم تعملون بجد، وتعملون بذكاء.

لكم شكري وتهاني. هذا نصركم.

إتمام مشروع

توم، لقد رأيت لتوي تقريرك عن المشروع إكس. تهاني على إتمامه في الموعد النهائي وضمن الميزانية! ياله من إنجاز! هذا سيعني قفزة كبيرة في خطنا الأساسي. أنا سعيد من أجلك. ومن أجلنا جميعاً.

ينبغي أن تكون فخوراً جداً. أنا أعرف أنني فخور لعملي معك

بن

كلمات وعبارات يمكن استخدامها

- | | |
|----------|-------------------|
| - ماثرة | - منظور |
| - إنجاز | - فخر |
| - يعترف | - فخور |
| - جميعنا | - إدراك |
| - احتفال | نشاركك في انتصارك |
| - تهاني | - بارع |
| - يستحق | - نجاح |
| - يتخطى | - فخم - رائع |

. ممتاز - انتصار

. هدف - نصر

. عمل عظيم - انجاز جيد

. تأثير عظيم - سعيد

. حكيم

كلمات وعبارة يجب تجنبها

. أخيراً بعد وقت طويل - جيد كفاية

. أفضل ما استطعت - محظوظ

. أخيراً تم انجاز العمل - جيد نوعاً ما

. أخيراً انتهى

. مسرور بأنه خلفنا

التعاطف والتعازي

قد يكون عالم العمل صعباً وقاسياً. مع ذلك فعالم العمل جزء من المجتمع أيضاً. يمكن أن تكون منافساً قوياً للآخرين، وقد تصر على الفصل بين المساعدين في أعمالك، وبين أصدقائك وعائلتك. لكن، مع ذلك، فأنت والأشخاص العاملون معك، من داخل وخارج شركتك، جماعة من الناس. وأحد المقاييس التي ينبغي أن يحكم بها على جماعة ما هو كيف يستجيب أفرادها أحدهم للآخر في أوقات فقدان والشدائد والحزن. ورغم ذلك يجد معظم الناس، حتى أكثرهم ذكاءً وقدرة على الكلام، صعوبة في قول الأشياء الصحيحة في مناسبات الموت، والأمراض الخطيرة، أو الخسائر الأخرى. وإذا كانت هذه هي الحال عندما نتواصل مع الأصدقاء والعائلة، فالأمر يكون أكثر صحة عندما نحاول الوصول إلى رفاق العمل والمساعدين، وحتى المنافسين. لسنا معتادين على التفكير في هؤلاء الأشخاص كبشر مكتملي الأبعاد. ولسنا معتادين على مخاطبة مجال عواطفهم الكامل. ومهما كانت صعوبة الأمر، فإن التعامل بشكل إنساني مع الذين نعمل معهم يخدم في تعزيز وتعميق تجربة العمل. إنها نقلة عمل جيدة، وهي النقلة الإنسانية الصحيحة.

إيجاد الطريق إلى القلب

تتطلب معرفة الشيء الصحيح الذي يجب قوله في ظرف مؤسف تدريب الخيال تدريباً مدروساً. ضع نفسك مكان الشخص الآخر. وفي ظروف فقدان أو الأسف الطارئة، اسأل نفسك: ما الذي تحب أن تسمعه؟ وما الذي قد يساعدك أكثر؟

الآن وقد وضعت نفسك في ذهن وقلب الشخص الآخر، عد إلى ذاتك. وأنت تجلس لتكتب تلك الرسالة القصيرة أو لتجري ذلك الاتصال الهاتفي، كن ذاتك. عبر عما يجول في قلبك ومخيلتك.

قد يكون من الصعب احتواء العواطف. هل تحتاج للبحث عن صيغة لائقة للتعبير عن تعاطفك؟ فكر بذلك كموضوع ذي خمسة أقسام :

أولاً: عبر عن أسفك لسماع خبر الموت أو الخسارة.

ثانياً: تعاطف معترفاً بألم فقدان العاطفي.

ثالثاً: قل شيئاً طيباً عن الفقيد. وإذا أمكن، شارك بذكرى ما.

رابعاً: غالباً ما يكون تذكير الشخص الآخر بقوة الزمن الشافية مساعداً.

خامساً: اعرض مساعدتك ومساندتك، في الحدود الممكنة واللائقة.

ابحث عن النبذة العاطفية اللائقة بالموقف. قد تكتب أو تتحدث مع مساعدة في العمل عن موت أحد موظفيها المهمين. أو قد تكتب أو تتحدث معها حول موت صديق مشترك في العمل. وقد يستلزم ظرف آخر تقديم التعازي إلى عائلة المتوفى. اجعل لهجتك تتناسب لما تراه مع طبيعة ومستوى فقدان.

تجنب المأزق

إنه لأمر غريب ومحبط كثيراً، أننا غالباً ما نشعر بعدم قدرتنا على التواصل في تلك اللحظات التي يحتاج فيها الآخرون لسماع كلماتنا اللطيفة بالضبط. فالموت والأمراض الخطيرة أو الخسائر الأخرى تنصب الحواجز. نريد أن نقول «الشيء الصحيح»، لكننا نخاف التطفل على حزن الشخص الآخر، أو نخشى أن ما سنقوله سيسبب المزيد من الألم فحسب. وهذا يقودنا إلى مأزق تواصل التعاطف والتعازي الشائع: الفشل في التحدث أو الكتابة.

عندما تتساوى كل الأشياء الأخرى، فإن الواقع هو أن الشخص الذي عانى الفقدان يلتمس الراحة في الكلمات اللطيفة. فكيف تبدأ ؟ كما ذكرنا للتو، ابدأ بتصوير ما قد تحب أن تسمعه مثل هذا الموقف فكر بأحاسيسك، وحاول أن تتحدث أو تكتب من وحي ذلك.

لا يحتاج ما تكتبه أو تقوله إلى باقة من الكلمات الوردية أو خطاباً قوياً عن الأسى والإخلاص. في الحقيقة، تجنب الصفات والأسماء الحيوية التي قد تضخم الفقدان: «خسارتك المخيفة»، و «مأساتك الرهيبة»، وما إلى ذلك. فليس الهدف من رسالتك هو تعزيز المشاعر السيئة، يكفي مجرد قولك كم أنت آسف، ومشاركتك بذكرى أو اثنتين عن الفقيد مع الشخص المحزون. لعلك تعتقد أن تذكر ذكرى معروفة سيؤدي إلى زيادة ألم الطرف الآخر وحسب. إلا أن الأمر ليس كذلك. فتوضيح أن المتوفى ما زال يحيا في الذاكرة يجلب الراحة.

لا تخشى من أن ما ستقوله قد يزيد إلى حد ما من أسى الشخص الآخر. لا تعتمد محاولة تسخيف أو انتقاص مشاعر الحزن. ويمكنك أن توفر بعض الراحة باقتراحك أن مرور الزمن سيلطف الألم، لكن لا تلمح إلى أن الشخص الذي يمر بالأزمة سرعان ما سينسى فقيده ومعاناته.

ثلاثة رسائل نموذجية

وفاة مساعد في العمل

عزيزتي جيني،

أسفت كثيراً لسماعي خبر وفاة رئيسك، هانك مورتن. كما تعلمين، لقد قمت خلال الخمس أو ست سنوات المنصرمة بأعمال مع هانك، وكان ذلك على الدوام مصدر سرور عظيم. وأنت تعلمين، أن هانك كان رجلاً شريفاً وكراماً ورائعاً. أعرف أنك ستفتقدينه، ليس كقائد فقط، بل كصديق أيضاً. إنني أشعر بمدى فقدائك.

جيني، إذا كان هناك أي شيء أستطيع القيام به للمساعدة في أوقاتك الصعبة هذه، فأرجو ألا تترددي في مكالمتي.

المخلص،

إيرف شنيدر

وفاة صديق في العمل

صديقتي مارسى:

تعلمون جميعاً أن بن غورينغ كان بالنسبة لي أكثر من مساعد في العمل. كان صديقاً عظيماً، وأنا أفقده كثيراً. صدقيني، إنني متعاطف معك - لأنني أشعر بحزنك أيضاً. فبالنسبة لك، الخسارة مضاعفة: صديق طيب، وعضو مهم في فريق إدارتك أيضاً.

مارسى، رغم ذلك يجب أن تؤمني بأن بن سيبقى حياً - عبر إرثه في القيادة، إرث يؤتمن عليه أشخاص مثلك. وقد ترك لنا أيضاً ذكريات رائعة عن الصداقة الشخصية. إذا كان هناك أي شيء تحتاجينه مني - أي خدمة أستطيع توفيرها - أرجو ألا تترددي بالاتصال.

المخلص،

جون سيباستيان

إلى عائلة مساعد في العمل

عزيزتي السيدة هوكس:

حزنت لسماعي خبر وفاة زوجك، هاورد. وقد كان مستحيلاً ألا أحترمه وأحبه كمساعد في العمل. كان شخصاً قوياً. وأستطيع أن أتخيل أنه لا بد كان زوجاً وأباً رائعاً. أنا حقا آسفة لفقدانك.

سيدة هوكس، لست بحاجة لسماعي الكلام الكثير من شخص غريب تقريباً بالنسبة إليك. ولكن لاتنسي أن الزمن كضيل بتخفيف آلامك. وأرجو، إذا كان بإمكانني تقديم العون لك ألا تترددي بالاتصال.

المخلصة،

كاثي نورتن

ثلاث مذكرات نموذجية

وفاة عامل في الشركة

التاريخ: ٠٠ / ٠٠ / ٠٠

إلى: هيئة قسم الفواتير

من: المديرية، بام إيشام.

الموضوع: كارن سبنسر.

لقد سمع بعضكم الخبر المأساوي للتو: ماتت كارن سبنسر، إحدى عاملاتنا في قسم إعداد الفواتير، في حادث سيارة في عطلة نهاية الأسبوع.

وقع الحادث في ١ / ١٠ قرابة الساعة السابعة من مساء الأحد. وقد علمت أن كارن تلقت الصدمة على رأسها. لم يكن معها أحد في سيارتها، وأبلغت أنها ماتت على الفور، فلم تعاني كثيراً، وفي هذا بعض الرحمة. ليست عندي معلومات عن سائق أو ركاب واسطة النقل الأخرى.

أيها الأصدقاء، سأرسل ملاحظة أخرى حالما أحصل على معلومات من أسرة كارن عن ترتيبات الدفن والسهر عند الجثة. وفي هذه الأثناء، سأحاول الحصول على معلومات عن طريقة الاتصال بأسرة كارن لتقديم التعازي.

كنا جميعاً أصدقاء كارن، وسنفتقد كلماتها اللطيفة وحضورها وحيويتها، بالإضافة إلى مستوى الاحترافية الرفيع الذي جسده.

مرض عامل في الشركة مرضاً خطيراً

التاريخ: ٠٠ / ٠٠ / ٠٠

إلى: هيئة قسم الشحن البحري

من: المراقب بورتر ويلون، الموضوع: مرض بن ثومبسون

البارحة، في حوالي الرابعة، سقط بن ثومبسون، كبير عمال المستودع، مريضاً. استدعينا سيارة إسعاف، ونقل إلى مشفى هولي كروس، حيث يعالج من أزمة قلبية. آخر أخبار بن تؤكد أن حالته جيدة. في الوقت الحالي، ما يزال في قسم العناية المشددة، لذا فهو لا يستقبل زواراً الآن. أنا على اتصال مستمر مع المشفى ومع أسرة بن، وأرجو أن تكونوا على ثقة أنني سأعلمكم عن حالته، وستكونون أول من يعلم عندما يكون بن مستعداً لاستقبال الزوار.

وفي هذه الأثناء، أعرف أنكم ستتضمنون إلي في الدعاء له بالشفاء العاجل.

سوء حظ جسيم

التاريخ: ٠٠ / ٠٠ / ٠٠

إلى: هيئة التحرير

من: أوتيس ماك، من هيئة التحرير.

الموضوع: إعصار يضرب منزل.

كما يعلم الجميع، ضربت سلسلة من الأعاصير الشديدة هاريسفيل عند نهاية الأسبوع. وقد شعرت بالراحة البالغة والسعادة عند علمي بأن جميع أفراد دار نشر ريكس قد نجوا من الكارثة، ولكن يؤلني جداً أن أخبركم أن «إدنا بيركنز» رئيسة قسم التصحيح، فقدت منزلها. فقد دمر كلياً. حمداً لله أن إدنا وعائلتها بخير. لكنهم، كما تعرفون، مضطربون من خسارتهم ويصارعون لجمع ما يستطيعون من أشياء المنزل.

تقيم إدنا وعائلتها مع شقيقتها وصهرها، سارة وبيتر كولين. إدنا، وهي الفارسة، تتوقع أن تعود إلى العمل يوم الاثنين. وفي هذه الأثناء، أعرف أنها يمكن أن تستفيد من المساعدة في فرز بقايا منزلها. إذا رغب أحد ما في تقديم العون لـ إدنا،

فستمنحه دار النشر الوقت اللازم لذلك. أرجو مراجعتي.

ثلاث مكالمات نموذجية

موت زميل عمل في شركة أخرى

المتصل: مرحباً، بيت. أنا سام. سمعت لتوي عن لاري مايلز. إنها صدمة بالنسبة لي؛ وأستطيع أن أتصوركم هي ضربة قاسية بالنسبة لك. لم يكن لاري مديرك وحسب، بل كان صديقاً مقرباً جداً.

المتلقي: أجل، إن الأمر مؤلم للغاية.

المتصل: بيت، أعرف أن الوقت يبدو غير ملائم. لكنكم أنت - أنت وشركتك - ستجتازون الأمر. إن لاري بالتأكيد لم يكن ليُرجب أن تتعثر الشركة. هكذا كان لاري. أتذكرين عندما كسر ساقه أثناء التزلج؛ خرج من مشفاه وتواجد خلف مكتبه في زمن قياسي. فقد كانت الشركة تعني العالم بالنسبة له - ولو استطاع، فسيطلب منك أن تستمري في ذلك.

المتلقي: هكذا كان لاري، هذا صحيح.

المتصل: كما تعلمين، إنه ما يزال معك هنا- في الشركة التي بنيتهاها معاً. إذا كان هناك أي شيء أستطيع القيام به للمساعدة الآن، أعلميني بذلك. لا تترددي بالاتصال.

إلى زوجة زميل في العمل.

إريس، أنا بوب كين. سمعت لتوي بخبر بول. أنا آسف جداً جداً. لقد عملنا معاً كثيراً، ولم أستمتع فقط بالعمل معه، بل تعلمت منه الكثير. أشعر بفداحة الخسارة، وأستطيع أن أتخيل كيف تشعرين. لكنني أعرف أن بول يريدك قوية من أجل الأولاد. لذا، اصمدي. إريس، إذا كان ثمة أي شيء أستطيع فعله لمساعدتك، فأرجو أن تتصلي بي

ما بعد الكارثة

لين، سمعت لتوي بخبر الحريق في بنائك. إنها لصدمة، لكنني عرفتك منذ زمن بعيد مما يجعلني واثقاً من أنك ستتجاوزين ذلك بسرعة، بل وستخرجين أقوى من السابق. لا تخشي شيئاً.

إذا أمكنني القيام بأي شيء لمساعدتك- بما في ذلك إعارتك مكاناً في المكتب واستعمال هواتفنا - أعلميني. أود أن أكون ذا فائدة لك.

ثلاث رسائل بالبريد الإلكتروني

موت زميل في العمل

أوين

كانت غيل صديقة طيبة لكلانا، وأدرك بمرارة مدى فداحة شعورك بفقدانها. وأعرف أيضاً، مثلما أن رحيلها قاسٍ عليّ، فوقعه عليك أقسى، لأنك لم تفقد صديقة عزيزة فحسب، بل وعضواً أساسياً من فريق إدارتك.

أوين، لا يمكن لأحد أن يحل محل صديقتنا، لكنني أعرف مدى الثقة بالنفس والشعور بالمسؤولية اللذين وضعتهما فيك. لطالما تحدثت عنك كشريك كامل. لقد اعتمدت عليك. وشاركتك معرفتها وأحكامها. كانت غيل ماهرة في معرفة الناس. وقد عرفت كم ستكون خبيراً بإدارة الشركة، ونؤمن جميعاً بأنك ستفعل ذلك تماماً، لابتابعة العمل فقط، بل بالتقدم من نجاح إلى نجاح أعظم.

أوين، أرجوك تأكد أنني هنا لأساعد بأية طريقة. لا تتردد بالاتصال أو بإرسال بريد إلكتروني.

توم

تعازي متأخرة

ماكس:

كنت في إجازة لأسبوعين فقط، وقد وصلت لتوي لأسمع الخبر المؤلم بوفاة جاك في الأسبوع المنصرم. أردت أن أرسل هذه التعزية - رغم أنها متأخرة - بأسرع ما أمكنني. أشعر بمدى خسارتك وخسارة شركتك.

أنت تعلم أفضل مني كم كان جاك مصدر سرور للعمل معه. كان رجلاً جيداً وكراماً. إذا كان هناك أي شيء أستطيع القيام به لأكون عوناً في هذه الظروف الحالكة، فأرجو ألا تتردد بالاتصال.

آرني

خسارة أخرى

تد، اطلعت لتوي على أخبار انهيار شركة سميث في جريدة الصناعة. أعرف أن هذه الشركة هي إحدى أهم حساباتك، وأنا واثق أن رحيلها لم يكن خبراً جيداً لك. تد، لديك شركة عظيمة. وليس عندي أدنى شك بأنك ستتحمل الخسارة وستخرج أقوى مما كنت.

دعنا نلتقي في فترة الغداء لمناقشة استراتيجيات وأفكار للمستقبل. أرغب فعلاً بلقائك. لماذا لا تتصل بي؟

دان ميللر

كلمات وعبارات يمكن أن تستخدم

معجب

أساعد

مؤلم

أي شيء أستطيع القيام به

خطير / هام	هنا لأجلك
تعازي	أرجو أن تتصل
علمت للتو	أساعدك / أسانديك
صدمة	مساهمة لا تذكر
أفهمك / أشعر بشعورك	محترم
دعنا نلتقي	سمعت للتو
أسف	أشاركك الحزن
مستقبل	أخبار / خبر
تعاطف	
الزمن كفيل	

كلمات وعبارات يجب تجنبها

يأس	كيف يمكن أن تستمر ؟
لا أستطيع فعل أي شيء	ماذا ستفعل الآن ؟
رحل لمكان أفضل	لن تشفى أبداً
رحل	هذا أسوأ ما يمكن أن يحدث
عاجز / بائس	ليس ذلك سيئاً للغاية
انسى الأمر	ستتغلب على الأمر

التشجيع والتحفيز

يتفق جميع المشرفين والمديرين على أن مفتاح القيادة الفاعلة هو القدرة على تحفيز الآخرين لتحقيق الأفضل. لكن هذا التوافق سيبطل بسرعة عند بحث كيفية تحقيق مهمة التحفيز. والحقيقة أن قلة منا يرتاحون لفتح الأحاديث عندما تسيير الأمور سيراً حسناً أو لتقديم «النقد البناء» عندما لا تسيير الأمور سيراً حسناً. ونجد أنفسنا ننع في التعميمات والملاحظات التافهة، ونصرخ بطريقة وقوة مدرب الرياضة في مدرسة ثانوية.

لماذا يغدو معظمنا عاجزاً عندما يحين الوقت لتحفيز المجموعة؟

فنحن نشغل بأن نكون دقيقين. إذ تذهب معظم اتصالات التحفيز في الفراغ، ليست من القلب، وغالباً لاتشير إلى ظروف محددة. هل تريد أن تقدم مذكرة أو خطاباً محفزاً ومؤثراً؟ إذن تعمق فيما يجري الآن، وتبحر في الحالة القائمة. تحدث عن مشكلة حقيقية أو عن انتصار حالي أو عن فرصة جوهريّة- شيء محدد ووثيق الصلة بشكل مباشر مع «مستمعك».

ركز على ما تعنيه المشكلة، أو الانتصار أو الفرصة لذلك المستمع.

إيجاد طريق القلب

التحفيز هو عملية بيع. إنك تباع فكرة الامتياز والإنجاز. وكما في حالات البيع الأخرى فإن النجاح في إبرام الصفقة يعتمد على قدرتك في تحويل التركيز عن احتياجاتك واهتماماتك إلى «زيائنك المحتملين» هؤلاء الذين هم، في هذه الحالة، الناس الذين تريد تحفيزهم وحثم على العمل معك.

إن حرفة بيع كهذه لا تنتج من ضمن السياق. مجرد ملاحظة أو اثنتان أو نفع الروح في كلام لن يعمل على إنجاح الخدعة. فلتشجع على إظهار أفضل ما لدى مجموعتك يجب أن تطور وتغذي حماسهم. وهذا لا يتم في لحظة، بل على المدى الطويل. إن المدير الملهمة تلتف حول فريقها، مائة إياه بالحماس. وتجعل ما يلي جزءاً من عملها اليومي:

- التحدث مع الهيئة والمساعدين.
 - العمل مع المجموعة على نحو وثيق.
 - اقتراح وسائل جديدة لمعالجة المشاكل المستعصية.
 - تقمص الآخرين الإحساس بمشاعرهم في الحالات الصعبة.
 - الاستشارة والتدريب باستمرار.
- والتواصل هو روح الإدارة التحفيزية. والقائد المشجع يقوم بما يلي بلا كلل أو ملل:
- يشارك في الرقابة.
 - يعزز المنجزات والمواقف الإيجابية.
 - يصحح اتجاه وتركيز الفريق كما ينبغي على نحو متواصل.
- إن المديح والدقة والصدق من ضروريات استمرار التحفيز. ففكر ملياً بعقد اجتماعات داعمة منتظمة:
- يجب أن تكون هذه الاجتماعات إيجابية وتفاضلية؛ هدفها أن تكافئ وتنعش وإذا دعت الضرورة أن تعيد التركيز.
 - شجع الأعضاء في الهيئة على التحدث عن اهتماماتهم، لكن أجل مناقشة هذه الأمور بشكل كامل إلى اجتماعات منفصلة، إذا كانت تهدد نزعة الاجتماع التشجيعي التفاضلية.

- قدم عنصراً مبهجاً في كل اجتماع. قدم المرطبات، أو ربما شارك بقصة مضحكة.
- حيي أعضاء المجموعة بكلمات سارة ولطيفة: «أيها الرجال، تبدون رائعين كالعادة.»
- حافظ على لهجة الاجتماع التشجيعي خفيفة ودافئة وودية.
- كن دقيقاً بدعمك الإيجابي. اطلب من الموظفين الذين انتقيتهم لمديحهم أن يتحدثوا عن نجاحهم.
- امض وقت كاف في الاجتماع، لعرض عدة أمثلة إيجابية بشكل مفصل، ووفر مزيداً من الوقت للأسئلة والنقاش والتوضيح.
- لا تعتمد على الاجتماعات فقط للحفاظ على استمرارية الحوار التشجيعي. استخدم أسلوب تغذية استرجاعية مستمر ونشط، بهدف التأكيد للمرؤوسين أنك تثق بمهاراتهم وقدراتهم.
- اجعل التغذية الراجعة محددة.
- شدد على العنصر الإيجابي، إلى أقصى درجة ممكنة.
- تدرب على تقديم التغذية الراجعة بلهجة صادقة.
- عندما يتوجب عليك تقديم تغذية ارتجاعية نقدية، اقترح دائماً البدائل. ولا تنتقد أبداً الموظف أو تتبذ عمله ببساطة.
- أضف بعض المرح إلى إرشاداتك وتوجيهاتك. لاتحولها إلى نكات، ولكن أعط لنفسك بعض الحرية في استخدام مخيلتك عندما تعطي توجيهات، أو تناقش أفكاراً، أو تقدم تغذية ارتجاعية.
- لا يقتصر التحفيز على الإطراء. فالتميز يتطلب التصحيح والإرشاد أيضاً - أي

بعبارة أخرى: النقد . وطريق القلب إلى نقد فاعل هو أن تكون كريماً بتوجيهه . فكر ملياً بالقواعد العامة التالية:

- قدم النقد بأسلوب الناصح المخلص أو المدرب .
- أوضح أنك لست ملتزماً بقسمك أو بالقسم الأساسي في الشركة فقط، بل بتطور الموظف كعضو دائم في الفريق أيضاً .
- قبل أن تنتقد، تأكد من حاجتك للنقد . وتجنب استعمال النقد لمجرد التنفيس عن إحباطك أو غضبك أو إنزعاجك .
- اطلب الإذن بالنقد . فطلب الإذن بالنقد سيعزز فاعلية ملاحظاتك عملياً . وبدلاً من أن تبدأ بشيء مثل، «أنت لا تقوم بعمل فاعل في كذا وكذا»، ابدأ بعبارة مثل، «لدينا مشكلة في كذا وكذا، أرغب في مناقشتك حولها . هل الوقت مناسب الآن؟»
- كن واثقاً من أن العلاج لن يكون أسوأ من العلة . فأحياناً حتى النقد المعبر عنه بحساسية يسبب الأذى للذات الهشة . احكم لتقرر ما إذا كانت المشكلة أو المسألة تستحق المخاطرة التي تستلزم الكلمات الانتقادية .
- لا تنتقد مرؤوسك أمام الآخرين . انفرد بهذا الشخص - بمهارة . «ماري، أحتاج للتحدث إليك بشأن هام . متى نستطيع أن نحظى بعدة دقائق بلا مقاطعة؟»
- اجعل نقدك قدر المستطاع موضوعياً: الوقت المتبقي في منطقتك أكثر مما نحتاجه بحوالي ١٠ بالمائة .
- حافظ على نظرتك الموضوعية للأمور . أنتما معاً تنتميان إلى نفس الفريق، لذلك، عامل المرؤوس لا كموظف فقط، بل كعضو في فريقك . كن ودوداً .
- ناقش القضايا دائماً، لا الشخصيات . قاوم إغراء أن تخبر موظف شارذ الذهن عن رأيك فيه . ركز على القضية .

● اجمع بين المديح والنقد قدر المستطاع. تستطيع أن توجه ملاحظة تشير إلى أنك مسرور من عمل المرؤوس، ولكن فيما يتعلق بالقضية « آ »، يجب أن يطرأ تحسن من نوع ما.

● حدد نقدك ضمن ما يمكن تغييره. فلا جدوى - من انتقاد موظفة ما على شيء لامتلك سيطرة عليه هذا إذا لم يسبب أذى بالغا .

● ناقش قضية واحدة كل مرة. وتجنب أن تمطر المرؤوس بوابل من الأخطاء والمشكلات.

تجنب المآزق

إن سبب فشل التحفيز الرئيس هو فشله في أن يكون واضحاً ومحدداً. حدد مشكلات وأهداف معينة دائماً. وتجنب إثارة النقد السطحي أو النقد المعمم. استشهد بمسائل وحوادث معينة. وتأكد من اتخاذ الخطوات التالية أيضاً:

● قاوم نزعة الصراخ على الناس. ركز على المشكلات والقضايا، وليس على الشخصيات. فإمكانية إصلاح الأشياء أسهل من محاولة إصلاح الناس.

● راقب نفسك. فإذا لم تستطع ملاحظاتك أن تحسن من الوضع، لا تقدمها.

● على اجتماعات التشجيع ألا تكون محاضرات. اجعلها تفاعلية.

● تجنب توجيه النقد في الصباح أو عند وقت المغادرة. فالنقد ليس طريقة محمودة لتبدأ أو تنتهي به اليوم.

ثلاثة مذكرات نموذجية

التاريخ: ٠٠ / ٠٠ / ٠٠

إلى: قسم المبيعات

من: جيم

الموضوع: موقف

كنت في القاعة البارحة، وسمعت أحدكم يشتكي: «فقدت المزداد لأن (شتائم) جون دو لم يحضر لي الأرقام الصحيحة (كلمات بذيئة محذوفة) إلى أن تأخر الوقت كثيراً.

حسن، الجميع معرض للغضب. ولكن هناك خطأ نقع بهما بمجرد الاستشاطاة غضباً من وضع سيء.

الأول: لن يفيدك أن تغضب على الناس بشيء. اغضب من حالة. لا تحاول إصلاح الناس. بل أصلح الحالة.

الثاني: عندما تبدأ بلوم الآخرين - حتى عندما يفشلون - فإنك قد تنسى أهدافك الرئيسية التي تسعى إليها.

في الواقع يمكن إنقاذ أي صفقة، حتى لو لم تكن كل المعلومات في متناول يدنا. وهذا يتطلب جهداً إضافياً. لا تهلع، ولا تشتم. فقط قم بحل المشكلة.

لقد أظهرتم لي جميعاً أنكم لستم فقط بائعين متمكنين بل ورائعين. أنا فخور بكل ما أنجزتموه. لكنني لا أريدكم أن تتصوروا أن الأمر سهل دائماً. اجر الصفقة، إذا أمكنك ذلك. أو تجنب المزداد إذا توجب عليك ذلك. اعتمد على فريقك، بكل الوسائل الممكنة - ولكن اعتمد على نفسك أيضاً، وتحمل مسؤولية ما تنجح وما تفشل في تحقيقه.

التشجيع على النجاح بقصة جيدة

التاريخ: ٠٠ / ٠٠ / ٠٠

إلى: قسم خدمة الزبائن.

من: دون إبسن

الموضوع: من هنا وهناك

ما الذي يخلق قصة أخبار جيدة؟
كارثة.

ما الذي يخلق قصة أخبار عظيمة؟
كارثة لم تحدث.

شحننا في الأسبوع المنصرم إلى إحدى أفضل زبائننا، M&N، لوحة دارة تلفزيون إلكترونية. وقد اتصلت M&N بدورا دويني المسؤولة عن شؤون خدمة الزبائن، التي فعلت المستحيل لإرسال لوحة جديدة إلى هناك.

وخمنا ما حصل؟ لم تعمل اللوحة الجديدة.

تستطيعون أن تراهنوا أنه جرى الاتصال بدورا مرة أخرى. هرعت لتحصل على لوحة دارة أخرى. إلا أن المخزن كان فارغاً.

نهاية القصة. إنها كارثة - للزبون - ولنا. أليس كذلك؟

اتجهت دورا الباسلة إلى الهاتف واتصلت بقائمة من زبائننا حتى وجدت زبوناً يرغب بإعارة لوحة دارة تلفزيونية لـ M&N. لقد دفعنا للمعير، وسلمت دورا شخصياً اللوحة الإلكترونية لـ M&N.

إن هذا مايعنيه وجود الحافز. أي أنه ليس عليك فقط القيام بما هو متوقع منك، بل أكثر من ذلك - عليك أن تلتزم بالزبون و تغدو شريكاً لهس وترفض الاستسلام. حتى عندما تنفذ الخيارات «العادية» المتاحة.

أحسنت صنعاً، يا دورا. لم تحافظي فقط على زبون مهم. بل علمتنا درساً ثميناً.
شكراً لك !

طلب القيام بإنجاز الأمور

التاريخ: ٠٠ / ٠٠ / ٠٠

إلى: قسم المحاسبة

من: مديرة المحاسبة، إريس بيرمان

الموضوع: تأخير

سيخبرك أي مدرس فيزياء في مدرسة ثانوية أن القصور الذاتي هو خاصية للجسم بمعنى معاكسة أي قوة تحاول وضعه في حالة حركة ما، أو إذا كان متحركاً، تغيير حجم أو اتجاه سرعته. بعبارة أخرى، القصور الذاتي يعارض الحركة والتغيير. ليس القصور الذاتي حكراً على الأشياء الفيزيائية. إنه خاصية للناس أيضاً. فكثيرون منا يجدون صعوبة بإطلاق الخطط التي ينبغي أن تُطلق. سم ذلك تأخيراً، إذا أردت، ولكنه نوع من القصور الذاتي، على أية حال.

وكما في حال القصور الذاتي الفيزيائي، غالباً ما يتطلب القصور الذاتي الذهني فعلاً خارجياً لتحريكه: زبون يصرخ، رئيس يهدد؛ أطفالك يتذمرون مطالبين بالطعام، والملابس، والمأوى، وتعليم جامعي. هذه جميعاً قوى خارجية فعالة.

لكنك لا تستطيع الاعتماد دائماً على تطبيق القوى الخارجية في الوقت المناسب. إن أفضل إجابة لمحاربة التأخير هو صياغة طرائق تستطيع من خلالها أن تتغلب على القصور الذاتي وتتحرر من قالب التأخير. والآن، هذا لا يعني أن تقول لنفسك ببساطة «اعمل بجد أكثر» أو «ثابر». فالتأخير لا يرتبط بالكسل إلا قليلاً جداً. إنه يتعلق بالتركيب - أو بالأحرى قصوره. فبدون وجود تركيب واتجاه، سيكون صعباً جداً أن تطلق سير الأمور، وعلى نحو معاكس، سيكون من السهل جداً أن تجد أعذاراً لتعطيل سير الأمور.

فسلاحك الأشد فعالية في حريك ضد التأخير، إذاً، هو ابتداء جدول عمل. هل تجد صعوبة في التقيد بجدول عمل؟ حسن، ربما يحدث ذلك لأنك لا تضع جداول يومية أو شهرية أو سنوية.

في الواقع إن وضع الجداول والحفاظ على تطبيقها حيوي جداً للتقدم والبقاء في المقدمة في العمل.

لتبدأ بالجدول الأساسي ليوم عمل نموذجي. خطط لما ستقوم به لليوم في بداية كل يوم. وخطط لما تريد إنجازه أسبوعياً عند بداية الأسبوع. وإليك كيف تبدأ:

- اقتطع قطعة ورق ودون المشاريع التي تعمل عليها.
- رقمها حسب أولويتها، مبتدئاً بأهم المشروعات وأكمل بنفس الطريقة.
- الآن أخرج مفكرتك - أو افتح برنامج المفكرة على سطح المكتب في حاسوبك. وابدأ بوضع إشارات محددة الزمن على أهم المشروعات منذ بداية الأسبوع.
- إذا كان ذلك مناسباً، قسم الوقت لكل مشروع يومياً، لكن امنح المهمات المهمة وقتاً أطول نسبياً دائماً.
- بعد ذلك، حدد مواعيد نهائية.

دعونا نتوقف عند النقطة الأخيرة. أتذكر عندما كنت في الجامعة وكنت تعلم أنك ستمتحن في مادة ضخمة - لكنك لم تعرف متى ؟ أراهن أنك رميت تلك الكتب بعيداً! طبعاً.

الحقيقة هي أنك فقط عندما يوضع موعد محدد للامتحان تبدأ بالدراسة. بتحديد موعد محدد نهائي، وبقليل من الانضباط، ستُفاجأ بمدى ما تستطيع إنجازه. حدد مواعيد نهائية شخصية، دوّنّها، ونظم عملك وفقاً لهذه المواعيد.

يبدأ التأخير منذ بداية اليوم. حسن، تقول إنك لست من الأشخاص الذين يأتون في الصباح الباكر؟ ببساطة لا تستطيع أن تبدأ عملك تماماً في الساعة التاسعة صباحاً؟ إذا حاول فقط أن تصل إلى المكتب أبكر بقليل، لنقل ٨:٤٥. فأثناء تناولك أول فنجان قهوة- في يومك، تطلّع على بريدك الإلكتروني، وتلطف الأجواء مع الجميع، تجهز نفسك للبدء بالعمل ولا تلبث أن تجد أنها التاسعة، أو أكثر بقليل.

عندما تنظم جدولك، كن واقعياً. لا تتوقع أن تنجز في نصف ساعة عملاً يتطلب ساعة كاملة في موضوع لا تعرف الكثير عنه. ولا تمنح نفسك وقتاً أطول في العمل على أشياء تستمتع بإنجازها فعلاً، وتعلم أن باستطاعتك إنجازها في بضع دقائق.

نظم جدولك تبعاً للحاجات، لالرغبات.

إن جدولة ذكية، متأملة توفر الإطار الذي تحتاجه لمساعدتك في الخروج من تلك الهاوية المسماة «التأخير». إنني أحثك على تجربة ذلك.

ثلاثة خطابات نموذجية

زيادة الإنتاجية

ليست مؤسسة ACME الصناعية ذلك المكان الذي يضم رؤساء يضغطون على أنفاس موظفيهم أو يحملون السوط ويصرخون مطالبين بمزيد من الإنتاجية. هنا نحن فخورون بأننا نحفز أنفسنا ذاتياً. وإذا كان هناك من لم يرض عن مستوى الإنتاجية، فهو كل واحد منا. إن الذين ينطلقون من أنفسهم هم أشد النقاد لأنفسهم. ليس مهماً كم الجهد الذي نبذله، إذ أننا نشعر في معظم الأحيان أننا لا نتجز ما يكفي.

أعتقد أنه من الخطأ التحدث عن الإنتاجية بالمطلق. فبال تأكيد لن يساعدك أن تقول لنفسك «اعمل بجد أكثر». كلا، فزيادة الإنتاجية الشخصية هي نوع من العمل على أشياء صغيرة في حياتك لجعلها أكثر ملاءمة وكفاية. إنه حول كيفية إدارة الوقت.

دعونا نبدأ من أفضل ما نستطيع البدء به: في البداية، ابدأ بسؤال نفسك: «هل أنت كفاء؟» أجب عن هذا السؤال بوضع قائمة خاصة. قسم الورقة إلى نصفين، وفي العمود الأيسر، دوّن المهمات التي تؤديها عادة في يوم نموذجي. وفي العمود الأيمن، حدد مدى كفاءتك في إنجاز كل منها. على سبيل المثال: اكتب في العمود الأيسر: «إنجاز المشروعات في الوقت المحدد»، وفي العمود الأيمن: «عادة أنجز المشروعات التي تهمني أولاً». ثم انتقل إلى المشروعات الأخرى. هذه بداية صادقة. والآن تابع. ستتوصل في النهاية إلى لمحة سريعة عن مستوى كفاءتك.

بما أن، الإنتاجية، جوهرياً، هي مسألة كيفية إدارة الوقت، فاعمل على السيطرة على وقتك. إن الاحتفاظ بأوراق مسودة للوقت أو استخدام برنامج للحاسوب يرصد

الساعات التي تقضيها على مهمات معينة، بطريقة واقعية لتنظيم وقتك وقياس مدى إنتاجيتك. وقد تكتشف، على سبيل المثال، أنك أمضيت ثماني ساعات على مشروع تافه نسبياً وكان يجب أن ينجز في زمن أقل، ولكن، وفي الشهر نفسه، أمضيت ثلاث ساعات على مشروع حاسم سواء بالنسبة لمهنتك أو لشركتك. أخبرنا أينشتاين أن الزمن نسبي. ومن نحن لنجادل أينشتاين؟ لكن الثماني ساعات التي أمضيتها على أعمال تافهة ما تزال أكثر بخمس ساعات من الوقت الذي أمضيته في عمل مهم حقاً. لا تجدول وقتك وحسب، بل تحرّاه. ابحث عن النماذج المهمة بدراسة البرامج من خلال أشهر عديدة.

لنتحدث الآن عن «وقت الفراغ».

إذا كان مفهوم «وقت الفراغ» يجعلك تنفجر ضاحكاً لأنك تحضر عملاً باستمرار إلى المنزل، فأنت إما مشغول جداً، أو لم تكن منتجاً كما ينبغي أثناء ساعات العمل الرسمية. هل تعاني من شيء ما؟ هل لديك زملاء يبدو أنهم ينجزون عملهم في الوقت المحدد وفي العمل وليس في المنزل؟ ماذا عن العادات التي تجعل ذلك ممكناً؟ هل يأتون مبكرين إلى العمل؟ هل يأخذون العمل معهم إلى المنزل؟ هل تكون استراحة غدائهم أقصر؟ اصنع قائمة بالأشياء التي تشعر أنها تعطيهم هذه الميزة؟ ادرس القائمة. هل هناك شيء تعتقد أنك يجب أن تنجزه بشكل مختلف؟

شيء وحيد يجب أن تنجزه بشكل مختلف وهو التخطيط ليومك. ابدأ الصباح بتنظيم جدول بالمهمات التي يجب أن تنجزها قبل مغادرة المكتب هذا اليوم. دوّن المدة الزمنية التي تستغرقها كل مهمة على انفراد باعتقادك. لا تغش! وخلال يومك، ضع إشارات عند بداية ونهاية كل مهمة. كيف تم الأمر؟ هل استغرقت بعض المهمات وقتاً أكثر من المتوقع؟ هذه إشارة إلى أنه ربما توجد طريقة أفضل، للقيام بالمهمة وأنت لم تفكر بها من قبل. تستطيع أن تلجأ إلى وسيلة تكنولوجية لهذا التدريب باستخدام مدير اتصالاتك في الكمبيوتر الشخصي أو برنامج ماك. ضع نقطة

بداية ونقطة توقف لكل مهمة، تستطيع أن تضع المنبه في البرنامج ليرن عندما يحين وقت انتهاء العمل. باختتام الأمور. كن حريصاً على تسجيل مدى التزامك بجدولك الأصلي عندما تجتاز كل مهمة. احرص على الاحتفاظ بسجل لكل بداياتك ونقاط توقفك فهذا سيساعدك في تحديد مناطق المشكلة.

تحدثنا الآن عن إدارة الوقت في المكتب. لكن من القائل أن وقت السفر ينبغي أن يكون وقت راحة؟ إذا كنت تقوم برحلة حتى تصل إلى عملك بواسطة الباص أو مترو الأنفاق، أحضر شيئاً ما يتعلق بالعمل والقراءة. اصنع «ملف السفر» الذي تحفظ فيه كل الأوراق التي تعمل عليها في الوقت الحالي. بهذه الحالة، تبقى في مكان واحد وتكون جاهزة لتحملها في رحلة الذهاب والعودة إلى المكتب. قد تستخدم الرحلة الصباحية أيضاً لتخطط ليومك، إذا تدبرت الحصول على مقعد في مترو الأنفاق، الباص، أو القطار، افتح مخططك (لديك مخطط. أليس كذلك)؟ ودون ما تحتاج لإنجازه اليوم. وقد تستخدم وقت رحلتك المسائية لتلق نظرة على مايتوجب عليك إنجازه في اليوم التالي.

الآن بالنسبة لأولئك الذين يقودون سياراتهم إلى أعمالهم. لا تحاولوا أن تقرؤوا أثناء القيادة. لكن، مازال بإمكانكم استخدام وقت القيادة لأكثر من مجرد القيادة. إذا توصلت إلى فكرة رائعة وأنت تقود، لا تتركها تعبر. وحالما تستطيع التوقف - لنقل، عند إشارة المرور، سجل ملاحظة أو اثنتين. معظم مخازن قطع السيارات والإكسسوار تبيع دفاتر ورقية التي قد تفي بالغرض أثناء اندفاعك السريع. والفكرة الأفضل هي استخدام مسجل ميكروفوني يدوي. لتسجل أفكارك على الفور.

بما أننا نتحدث عن خط رحلة العمل، فكر جيداً إذا كنت تتبع أقصر طريق إلى العمل أم لا. خطط لذلك بانتباه، آخذاً بالحسبان حركة المرور والمسافة أيضاً. تستطيع أن تفكر أيضاً في أماكن تزويد السيارة بالوقود والماء. هذا لن يوفر وقت رحلة العمل، ولكنه قد يُكسبك وقتاً لا بأس به لمناقشات الصباح الباكر مع زملائك ومع عمال الشركة.

بمناسبة الحديث عن الزملاء، لعلك ستبدأ التفكير بطرق لتملق الآخرين - ليس أنت فقط - للحصول على إنتاجية فردية أكبر. ابدأ بنقل توقعاتك بوضوح. مثلاً: «سأكون بحاجة لهذا التقرير عند الرابعة من بعد ظهر الغد. فإذا لم تجهزه حتى ذلك الوقت، سنخاطر بفقدان هذا الحساب. إذا كان لديك أية أسئلة أو هموم، أرجوك حدثني بها طالما لدينا متسع من الوقت لنقوم بشيء ما لمعالجتها. شكراً».

بالإضافة إلى التواصل الواضح والصريح، تذكر أن تخطط للعمل، وأن تنفذ الخطة. اجلس مع الأشخاص الذين تعمل معهم وخطط للشهر، للأسبوع، أو حتى لليوم القادم فقط. احرص على إتفاق الجميع على أولوية المشاريع، والمواعيد القصوى لإنجازها، وعلى كيفية انجاز هذه المهمات.

بما أنك تستطيع أن تبقى مسؤولاً، لا تخشى من أن يتحمل الآخرون المسؤولية أيضاً. بينما لا ينبغي أن تشير بإصبعك وتقطب حاجبيك وترهب مرؤوسيك، أنت لست مضطراً لأن تكون تواقاً بشدة للتعبير عن التفهم ولقبول الأعداء. تفاعل بصدق وبمرونة إذا تلقيت عملاً ليس في حدود المعدل المطلوب.

رغم ذلك، تذكر أن تناقش مسائل العمل، لا شخصيات العمال. افصل الشخص عن المشكلة. ثم هاجم المشكلة، لا الشخص.

لا تجزم عن النقد البناء، لكن لا تنتقد فقط. أوجد الحلول. مسؤوليتك كمدير أو كزميل أن تعرض حلولاً بناءة للمشكلات التي اكتشفتها.

تذكر أن سواقة الإنتاجية الوحيدة الأكثر قيمة هي المعلومات. دع الناس يشعرون أنهم أقرب إلى ما تقوم به عبر تزويدهم بالمعلومات: نسخ عن المذكرات المهمة والوثائق الأخرى. أي ابقهم داخل «الحلقة».

في الواقع هذه أمور صغيرة - لكنها حقيقية، أشياء واقعية، تستطيعون القيام بها. وهي ستتزايد. والمحصلة ستكون أكبر من الأجزاء. ستصبح أكثر إنتاجية، والأفضل من ذلك هو أنك ستشعر بأنك أصبحت أكثر إنتاجية.

القيادة - خطاب للمديرين والمشرفين

أيها القادة في شركة آكم المتحدة. أريد التحدث معكم بعبارات واقعية وعملية عما تعنيه القيادة.

إذا كنتم تبحثون عن تعريف بكلمات قليلة عما يُتوقع من المدير القيام به في منظماتنا، فهو أنه لا يتوقع منه أو منها القيام بأي شيء سوى التأكد من أن ما يجب القيام به قد أنجز فعلاً.

هل المدير قائد أم رئيس؟

إن المديرين الفاعلين حقاً هم قادة، لارؤساء. فالرؤساء يصرخون مطلقين الأوامر، بينما يعطي القادة التوجيه - ليس فقط «التوجيهات» بل الوجهة أيضاً. إن الرؤساء، بشكل طبيعي، على حق دائماً. فيما يرغب القادة بالاعتراف أن الآخرين أيضاً يمكن أن يمتلكوا أفكاراً جيدة. وإذا كان الرؤساء يتمرون فالقيادة يحفزون. والرؤساء يربعون أما القادة فيعلمون. الرئيس سائق، القائد مدرب. والرئيس يتربع فوق مبدأ السلطة، فيما يدعم القائد مبدأ الإرادة الطيبة. الرئيس يثير الخوف، أما القائد فيبعث الحماس. وإذا يصدر الرئيس أمر «اذهب»، يقول القائد، «دعونا نمض».

هذا كله جيد وطيب - فالأشخاص الملهمون، يقودون أكثر مما يرأسون. ومع ذلك فإن الإدارة ليست معنية بالإلهام وحسب. إن الإدارة الفعالة معنية بالسيطرة على الوقت والمال والأشخاص. «الإدارة التنفيذية» هي من تعنى بشؤون الوقت والمال من العمل. ويتضمن الميزانية، وسياسات الشركة والإجراءات. أما القسم المعنى بالأفراد فيتضمن التوظيف، والتدريب، والإرشاد، ووضع الأهداف، والتحفيز، والاستشارة، وإذا دعت الحاجة، الفصل من العمل.

الآن، كمدير سيتم الحكم عليك بشكل رئيسي على أساس مدى كفاءة موظفيك. بالتالي، فالقائد الفعال يكرس معظم وقته لتطوير وتحسين أعضاء هيئته. انفق ثلاثة أرباع وقتك على الأقل في العمل على جانب «الناس» من عمل الإدارة، و فقط حوالي

ربع وقتك على «الإدارة التنفيذية». إذا أمضيت وقتاً أكثر من ذلك على التنفيذ، فأنت تدير، لكنك لا تقود.

دعونا الآن نتحدث عن أسلوب القيادة. هناك أكثر من طريقة صحيحة للقيادة. بإمكانك أن تطلع وتختار طريقتك المفضلة من القائمة التالية :

● بإمكانك أن تقود من خلال جعل نفسك مثالاً يحتذى به. وهذا يعني أن تعمل، بجد أكثر من أي شخص آخر في المكتب وأن تعرف حول خط الإنتاج أكثر من أي شخص آخر. القيادة عن طريق تقديم المثل هي عمل شاق على نحو لا يصدق. وهي واحدة من أفضل أساليب القيادة الناجحة باستمرار.

● بإمكانك أن تقود بواسطة التشجيع. فممنذ بدايات علم النفس العلمي، أظهرت الأبحاث والدراسات مراراً وتكراراً أن الناس يستجيبون على نحو أفضل للتعزيز الإيجابي لا السلبي. وهم يتعلمون أسرع، ويطيعون برغبة وجاهزية. تعلم أن تستمتع فعلياً بإنجازات هيئتك. قل دائماً شيئاً إيجابياً، مشجعاً، وملهماً.

● بإمكانك أن تقود من خلال التعليم. وهذا يتطلب خبرة فنية رفيعة المستوى ورغبة لا تتعب بمشاركة معرفتك. وتحتاج إلى أن تلمي في داخلك شغفاً بحل المشاكل.

● وقد تمارس القيادة من خلال التحفيز، التشجيع الذي لا يكل لأفراد الهيئة لتحسين أدائهم، والعمل بجد، وذكاء أكثر. يتطلب أسلوب القيادة هذا نصب الأهداف بطريقة شفافة وعلى نحو متكرر. ولتكن المكافآت مرئية وملموسة ومتاحة» استخدم أشخاصاً جيدين وهيئهم للترقية.

وقد أغفلنا أسلوب قيادة شائع للغاية من القائمة قائمة الكثير من المديرين الذين يحاولون القيادة من خلال التهديد. هذا ليس أسلوب قيادة على الإطلاق. إنه دفع. أنت تقود من المقدمة وليس من الخلف. منظمك تشبه السباغيتي، والأسهل سحبها بدلاً من دفعها!

يخلق القائد الفاعل الوفاء. وهذه خاصية لا تشتري ولا تفرض. فالوفاء يكتسب. والمديرون الذين يكتسبونه يقومون عادة بما يلي :

- يعاملون الناس بإنصاف.
 - يمكن الوصول إليهم دائماً.
 - يستمعون جيداً.
 - يعترفون بالإنجاز.
 - يمدحون الإنجاز.
 - يكافئون الإنجاز.
 - يكونوا أوفياء. ففي الوقت الملائم، يساند المدير الناجح موظفي هيئته، ويدافع عنهم أمام الإدارة الأعلى، وإذا دعت الحاجة، أمام الزبائن.
 - هم عون دائم ويعجلون بإنجاز الأمور المهمة بالتنسيق مع الأقسام مع المناطق الأخرى من الشركة.
 - يؤكدون على أن المديح يعطى عند اللزوم.
 - هم مطلعون على نحو يمكن الاعتماد عليه.
 - إنهم مدربون ومستشارون وأساتذة عظيمون.
 - يمتلكون معنى واضحاً للهدف وهم يتبادلون ذلك مع الآخرين.
- هناك نقطة أخيرة في هذا الخصوص هي أن القائد الفعال يمتلك فهماً وحساً واضحاً بالهدف. وتبقى هذه النقطة هي الجانب الأهم في القيادة، وعليها تركز بقية النقاط الأخرى.

التفاؤل - خطاب إلى مجموعة موظفي مدير ما

في الثاني من تموز عام ١٨٦٢، كان جيش الاتحاد على وشك خسارة معركة «غيتسبرغ»، وبوقوع خسارة كهذه، كان سيمنح وضع حد ليس فقط للحرب الأهلية،

بل وأيضاً للولايات المتحدة كأمة واحدة وموحدة. وكان للولايات المتحدة الشمالية جار يمتلك العبيد على حدودها الجنوبية. وكل ما كان على الحكومة الكونفدرالية القيام به هو أن تستولي على الأرض المرتفعة، بينما لم تستطع قوات الاتحاد حتى تلاوة صلاة.

كانت نهاية خط قوات الاتحاد - جناحه، وهو النقطة الأكثر عرضة للهجوم - تشغله فرقة من ولاية ماين لحقت بها خسائر جسيمة قادها الكولونيل «جوشوا تشمبرلين»، وقد كان أستاذاً في البلاغة في جامعة بودوين. هاجمهم المتمردون مراراً، لكن تشمبرلين ورجاله صمدوا بطريقة ما.

أخيراً وقع هجوم كبير. وكانت فرقة تشمبرلين المنهكة، دون مؤونة وعتاد. فكان لا بد من الاستسلام.

لكن تشمبرلين عرف أن استسلام الجناح يعني خسارة المعركة، وبالتالي خسارة الحرب. فاختر تشمبرلين وهو المدرب كأستاذ، لا كعسكري في حال من الإحباط واليأس والقلق طريق التفاؤل.

أمر رجاله بالهجوم على العدو - باستخدام الحراب في حال نفاذ الذخيرة الحربية. وقد صدم الكونفدراليون، فترجعوا ثم استسلموا.

انحسر مد غيتسبرغ، وحقق الاتحاد في اليوم التالي نصراً قاضياً على قدر الكونفدرالية قضاءً مبرماً وأكد انبعاث الاتحاد.

برأي جميع الكتاب. كان تشمبرلين رجل علم يتكلم برقة. لم يقدر قواته بالإرهاب، بل بإلهامهم الثقة بالنفس والتفاؤل، وقد عاش تفاؤله أطول من ذخيرته. وفي النهاية، كان أكثر فاعلية. وصار مؤكداً أن التفاؤل ينتقل بالعدوى.

بالطبع. ليست كل المشاعر التي تنتقل بالعدوى إيجابية. فالكآبة، والشك والانهازامية تنتقل بالعدوى أكثر من التفاؤل. إذا سمحنا لهذه المشاعر بالسيطرة علينا، سنخلق الهزيمة. ومع ذلك ليس من الضروري أن يكون النصر حليفنا فقط لأننا نشعر

بالتفاؤل، لكن إمكانية أن ينتشر الموقف الانهزامي ويتسبب في وقوع الكارثة هي أكثر احتمالاً من أن يخلق الموقف التفاؤلي أي نتيجة سلبية. إذاً، بالانهزامية، قد نخسر كل شيء، بينما بالتفاؤل ليس لدينا ما نخسره، وربما كان ثمة الكثير لنربحه.

كن واثقاً، أن التفاؤل والنزعة الانهزامية هما مجرد مشاعر. لكن المشاعر هي الوقود. إنها لا تقرر نجاحنا، لكنها إما أن تقود إليه أو تتسبب بفشلنا. وبالتالي، ما الطريقة لبث «التفاؤل»؟

الجواب على وجه التحديد هو أن لا ننكر حقيقة وجود النكسات، والتحديات، والمشكلات والكوارث، وإنما يجب أن نؤمن ونبث الإيمان بقدراتنا على التغلب عليها بل والاستفادة منها.

عندما انزوى توماس ألفا أديسون في مخبره لاختراع المصباح الكهربائي، قال لأحد المرسلين الصحفيين إنه قد جرب أكثر من ١٦٠٠ سلكاً أساسياً محتملاً لمصباحه، فشلت جميعها.

فعلق المرسل: «لأبد وأنتك محبط لإضاعة الوقت في المخبر» .

أجابه أديسون: «لا على الإطلاق، لم أضع شيئاً، فالآن بت أعرف أن ١٦٠٠ شيء لن ينجح.

لقد توصل أديسون إلى طريقة إيجابية وصحيحة للنظر إلى تجربته. وهذا قاده بالطبع إلى النجاح النهائي.

ومهمتنا، بصفتنا مديرين، هي أن نساعد الموظفين على النظر إلى تجاربهم بشكل إيجابي. هل اتصل زيون متشكياً حول جهازه؟ انظروا إلى الأمر كفرصة لإقناع هذا الزيون بتسوية هذه المشكلة. اغرسوا هذا الموقف في أنفسكم، وسينتقل هذا بدوره إلى أفراد فريقكم.

كلمات وعبارات يمكن استخدامها

نصيحة	يفكر ملياً
يناق	مستقبل
يعلم	يخطط
ينصح	يسيطر
يقيم	يعيد الاعتبار
درس	يتغلب
يحلل	يستشير
يعجل	يستثمر
يدير	تعطل مفاجئ
يساعد	يعيد التفكير
يصيغ	يقود
يرشد	

كلمات وعبارات يفضل تجنبها

أريد شكلاً أفضل
لا تأتي إلي بخصوص ذلك
ميووس منه
يلوم

مستحيل	لا أريد أن أسمع هذا
كارثة	أحمق
انفجر	لا أستطيع القيام بذلك
أعبث	لا تقلق بصدده
أزمة	مدمر
خطأ	مشوّش
مضلل	كارثة
طلب	يفسد
اكتشفه بنفسك	لا تطلب
يجب	

٣٠

التماس الخدمات

إذا كنت تتطلع إلى التماس خدمة بتلك الطريقة التي تتطلع فيها لنزع عصب من أسنانك، فأنت في صف الأغلبية بالتأكيد. سحب العصب صعب التحمل، وكذلك الالتماس: طلب شيء ما مقابل لا شيء.

هكذا يفكر معظمنا بطلب إسداء خدمة.

هل تريد جعل الأمر أسهل من أجل الحصول على ما تريده؟ ابدأ بإعادة التفكير في تعريف كلمة: خدمة. اشطب التعريف القائل على أنه توسل للحصول على شيء مقابل لا شيء، واستبدله بهذا التعريف: طلب إسداء خدمة ما هو منح شخص ما فرصة لمساعدتك.

وهذه فرصة. إذ إن معظم الناس يستمتعون بمساعدة الآخرين، وطلب المساعدة يعزز طاقة المساعد. إنه إطرء ومظهر من مظاهر الثقة. إنه فرصة لتوفير إحساس مريح بذات المرء.

وهناك المزيد، لا يقوم عالم الأعمال فقط على قطع أعناق الآخرين ولكم المنافسين. يصعب التصديق أحياناً، أن عالم الأعمال يعمل وفقاً لمعتقد مشترك ألا وهو أن ماتقوم به يعود عليك في النهاية. إن القيام بخدمة لزميل يدل على النوايا الطيبة. يعترف معظم زملائك بذلك ويتوقون إلى فرصة لتقديم خدمة قد تعود عليهم بالفائدة فيما بعد.

إيجاد طريق القلب

توصل إلى طريق القلب بوضع نفسك في الإطار الذهني الصحيح. انزع من رأسك

تلك الفكرة البالية بأن الخدمة تعني أخذاً دون عطاء. فكر فيها كعرض لفرصة، تغلب على العطالة الذاتية التي تسبق الخطوة الصعبة الأولى: طرح الموضوع.

ابدأ بإيجاد أساس للطلب - «عملنا مدة طويلة، لذا أشعر بالراحة وأنا أطلب منك إسداء خدمة لي». وإذ تفعل ذلك، بين ما تريده:

● كن واضحاً ومحددأ حول ما تريده.

● اشرح كم ستفيدك هذه الخدمة. فهذا يعطي الشخص الآخر طريقة لقياس مدى ماسيقدمه لك من خلال تلك المساعدة.

● عبر عن امتنانك.

تذكر أيضاً أن تعبر عن نفسك بعبارات إيجابية، وإذا أمكنك أن تقدم بديلاً، قم بذلك - فقط لا تحاول إخفاء التماس الخدمة بجعلها تبدو كصفقة تجارية.

تجنب المآزق

إن الخطأ الأكبر الذي يقدم عليه الناس هو الاعتذار عند التماس الخدمة: «آسف لطلب» فهذا مساو لإندارك الشخص الآخر بأنك على وشك جعل حياته بائسة. وهذا يجعله يحترس أيضاً ويعتقد أنك على وشك أن تطلب طلباً غير معقول.

● لا تعتذر.

● لا تقل للشخص الآخر كيف يجب أن يشعر حول طلبك: «أعرف أن هذا مزعج» أو: «أكره أن أطلب منك»

لا تحاول أن تخفف من الطلب بتحجيمه: «جوي، هذا سيأخذ من وقتك نصف ساعة فقط.» هذا قول جيد - إذا كان تقييماً صحيحاً للجهد الذي تطلبه. لا بد وأن جوي سينزعج خصوصاً، إذا استغرق أداء هذا المعروف ساعتين أو ثلاث أو أكثر. لا تصغر الطلب. ولا تكذب.

عبر دائماً عن امتنانك، لكن تجنب عبارات مثل «أشكرك سلفاً». فهذا يعني أنك
ضمنت موافقة الشخص الآخر على إسداء الخدمة - وهذا مقيت دائماً. وقد ينتهي
الأمر بإحراجكما معاً.

ثلاث رسائل نموذجية

التماس توصية

عزيزي إد :

تربطنا علاقة عمل رائعة تخولني في الواقع أن أطلب منك إسداء خدمة لي.
أحتاج إلى رسالة توصية موجزة إلى شركة ويلدورف لمساعدتنا في الحفاظ على
عقد مهم معهم.

وقد طلب منا أن نقدم عرضاً حول تزويد بعض الأجهزة مع صيانتها. لاداع لأن
أخبرك بمدى أهمية هذا العمل بالنسبة لنا. إذا تفضلت بالإشارة إلى النقاط التالية
عن تجربتك معنا سيكون ذلك عوناً كبيراً لنا:

- أننا نقدم قيمة عالية.
 - أننا نؤمن خدمة عالية المستوى للزبون.
 - أننا نقوم بالرد على الحالات الطارئة خلال ثلاث ساعات.
- إد، إننا نعمل وفق جدول صارم لإنجاز جدول ويلدورف الدقيق، لذا سأقدر
إرسالك الرسالة قبل الثالث من نيسان. ستكتب إلى :

السيد فرانك ميللر

الرئيس

شركة ويلدورف

الشارع الثالث والعشرون ٤٤٤

وارين تاون،

اتصل بي من فضلك إذا كانت لديك أية أسئلة. أقدر وقتك واهتمامك.

المخلص،

سام كورن.

تغيير موعد الاجتماع

عزيزي توم:

أنا أتطلع لمقابلتكم حول المشروع إكس. وقبل يوم أو يومين، اكتشفت ثلاثة مواقع تسويق جديدة مناسبة للمشروع، وسيكون الأمر لصالحنا معاً إذا توفر لي القليل من الوقت للكشف عن هذه الأمكنة.

وبالتحديد، سأحتاج إلى أربعة أيام أخرى للقيام ببعض الأعمال الميدانية. هل تستطيع تأجيل الاجتماع إلى الرابع من شباط؟

من فضلك اتصل بنا هاتفياً أو على الفاكس. أعتقد أن استثمار قليل من الوقت الإضافي سيعود بالنفع.

المخلص،

رون شيلدون.

تمديد الموعد النهائي

عزيزتي الأنسة سكلتز :

أظن أن هذا الوقت مناسب لإعطائك تقريراً حديثاً حول المشروع إكس. لقد أتممنا المراحل الثلاث الأولى في المشروع، لكننا نجد أن البحث في المرحلة الرابعة يستهلك وقتاً أطول مما توقعنا. أعرف أنك لا تريدين أي تغيير في أسلوب العمل في هذا المشروع المهم جداً خصوصاً في هذه المرحلة المتقدمة. لذلك، أطلب أن توافقني

على تمديد الموعد النهائي لإتمام المشروع بأكمله حتى السادس عشر من آذار.
أنا واثق أن النتائج الحسنة ستبرر الوقت الإضافي الممنوح لهذه المرحلة. اتصل بي من فضلك لنعلن عن الموعد النهائي الجديد أو لمناقشة التعديل المقترح على الجدول.

المخلص،

المدير العام، روبرت بينيت.

ثلاث مذكرات نموذجية

طلب متطوعين

التاريخ: ٠٠ / ٠٠ / ٠٠

إلى: قسم خدمة الزبائن

من: المدير، تود بوينتر

الموضوع: مطلوب متطوعين

سنعمل في عطلة الأسبوع القادم (أيلول ٢٣ - ٢٤) مع شركة (بيلد - إي - هوم) للمساعدة في بناء منازل للعائلات المحتاجة. وقد مُنح قسمنا فرصة المساهمة في هذا المشروع القيم. ووفقاً لذلك، فإنني أطلب متطوعين لعطلة نهاية الأسبوع.

ليس مطلوباً مهارات خاصة، والمتطوعون سيرتجلون كل شيء. فالمطلوب هو وجود الرغبة بالمساعدة لجعل حياة عائلة أفضل في مجتمعنا.

يتذكر أولئك الذين تطوعوا في عطلة السنة المنصرمة عملهم لا كتضحية، بل كوقت مثمر أمضوه مع أشخاص طيبين آخرين. للانضمام إلينا، اتصلوا بي من فضلكم على الرقم ١٢٣ بحلول عصر الخميس.

تغيير وقت الاجتماع

التاريخ: ٠٠ / ٠٠ / ٠٠

إلى: بل ويليامز وغايل ستورك

من: تيد ماثيوز

الموضوع: تغيير موعد الاجتماع.

عزيزي بل وغايل، أعتقد أنه بالنظر إلى التطورات التقنية الجديدة الجارية مباشرة على إنتاج الأجهزة الصغيرة، ينبغي تأجيل اجتماع بدء الإنتاج لأسبوع على الأقل، وهذا سيعطينا وقتاً كافياً للحصول على تقرير حديث من قسم الهندسة.

اعلم أنني تحت نصل سكين الموعد النهائي، لكننا لا نستطيع تجاهل التغييرات التي توشك أن تقع. إذا لم نتظر من أجل الحصول على معلومات جديدة، فهناك احتمال كبير بأن نضطر إلى إعادة النظر في زيادة الإنتاج على كل حال - وبالتالي نضيع المزيد من الوقت.

إذن هل نستطيع أن نجتمع في الرابع عشر؟ أرجو أن تبلغاني.

استعمال المكتب

التاريخ: ٠٠ / ٠٠ / ٠٠

إلى: بن ماركس

من: سيليا راندولف.

الموضوع: استعارة مكتبك.

إن موعد قدوم جيم ماثيوز من شركة أكونتيك لحضور الاجتماع هو يوم الجمعة. علمت لتوي أن غرفة المؤتمرات محجوزة في ذلك اليوم. وكما تعرف، إن مكنتي صغير. وهذا يعني أننا لا نملك مكاناً نجلس فيه السيد ماثيوز في اجتماع

استراتيجي أساسي. هل لك أن تخلصني من هذا المأزق بإعارتني مكتبك؟ سنحتاج المكان لمدة ثلاث ساعات، من التاسعة حتى ظهر، الرابع عشر من هذا الشهر، في تلك الأثناء. أستطيع أن أستضيفك في مكعبي المتواضع بكل رحابة صدر، طبعاً.

بن، إذا استطعت تأمين المكان لفترة الصباح، سيخرجني ذلك فعلاً من المأزق. اتصل بي لتعلمني بقرارك.

ثلاث مكالمات تلفونية نموذجية

طلب مرجعية

المتصل: مرحباً، جاك. هذه بات سميث من شركة (T&R). أريد أن أطلب منك خدمة.

المجيب: أوه؟ تفضلي.

المتصلة: طلبت شركة (اكس واي زد) لتوها منا أن نقدم عرضنا لتركيب جهاز صغير، وهذا النوع من الأعمال يشبه العمل الذي قدمناه لكم السنة المنصرمة. وقد نجح المشروع نجاحاً باهراً من وجهة نظرنا، وأعتقد أنكم تتظرون بالمثل إلى الأمر؟
المجيب: لقد سررنا بالفعل.

المتصلة: أعتقد أنك تعرف السيد سام ماكسويل من شركة (اكس واي زد) أيضاً؟ هل أنا مصيبة؟

المجيب: أجل، أعرفه حق المعرفة.

المتصلة: هذا ما ظننته. ويبدو لي أنك تمثل مرجعاً مثالياً. ما أود طلبه منك هو أن تتصل بالسيد ماكسويل وتخبره شيئاً ما عن نوع العمل الذي قدمناه لك. هلا فعلت ذلك؟

المجيب: نعم، بالتأكيد.

المتصل: سيكون من المفيد إذا أكدت على كفاءة التركيب والتأثير القليل الذي سببه على عملك الروتيني. إن شركة (اكس واي زد) مهتمة جداً بالوقت الذي سيستغرقه التركيب. هل لديك رقم السيد ماكسويل؟
المجيب: نعم.

المتصلة: هل من الممكن أن تجري الاتصال اليوم؟
المجيب: بأسرع ما أمكن.

المتصلة: سأقدر ذلك حقاً. هذا العقد سيكون أساسياً بالنسبة لنا. إنه يعني الكثير.
المجيب: حسناً، سأتصل هذا الصباح.

المتصلة: هذا رائع. سنكون ممتنين لأي نوع من الكلمات اللطيفة التي قد تقولها
أتمنى أن أستطيع قريباً رد هذا المعروف.

تغيير في خطط الاجتماع

مارك، أنا كيلى بريسالر. لدي خدمة أطلبها منك. سيتواجد جاك غرين من شركة (يونغ بلاد) سيكون هنا في المدينة يوم الاثنين. وهو خبير بنوع العمل الذي سنقوم به في المشروع اكس. أود فعلاً أن أستفيد من وجوده في البلدة. أعرف أننا نريد أن نحافظ على حصرية اجتماعاتنا، ولكن هلا تدبرت أمر إفساح مكان له؟ فأراؤه تستحق الحصول عليها.

تغيير في موعد الدفعة

بن، أنا مورفي. لدي مشكلة أمل أنك تستطيع مساعدتي في حلها. كما تعلم، عندما جهزنا الدفعة لطلبيتنا الأخيرة، كنت أعول على توافق جدولنا مع جدول الزبون الذي نعمل معه، (سينجر آند....). حسناً، لقد أخروا المشروع لثلاثة أسابيع. وبالتالي، سيكون عظيمًا إذا استطعنا إعادة تحديد موعد جديد لآخر دفعتين لك - بالتحديد من ٣ أيلول حتى ٢٠ أيلول، ومن ٥ كانون الأول إلى ٢٨ كانون الأول. هل يناسبك ذلك؟ فهذا رائع بالنسبة لنا.

كلمات وعبارات يمكن يجب استخدامها

ممتن	أستفيد
عاجل	ملائم
يستفيد	من فضلك
اللحظة الأخيرة	أقدر
عون كبير	سأرد لك الجميل
صديق مشترك	اعتمد على
متطوع	أسأل
حاجة	طوارئ
مريح	طلب
شكراً لك	أساعد
	خدمة

كلمات وعبارات يُفضل تجنبها

يجب	أعلم أنني أستطيع الاعتماد عليك
آسف لطلبي	لا أحب أن أطلب منك
ألمي الأخير	لا مشكلة بالنسبة لك
تدين لي بذلك	من السهل عليك
أمر مزعج	لا وقت أبداً
لايمكن أن تخذلني	أكره أن أطلب
ماأطلبه ليس بالشيء الصعب	ينبغي أن

الدعوات المشجعة

الدعوات هي أفعال أخذ وعطاء معاً. إنها تطلب حضور الشخص، ومشاركته، ووقته، وأحياناً موهبته، وفي الوقت نفسه تقدم لذلك الشخص والوقت، والضيافة، وربما حسب المناسبة، توفر الفرصة والشرف. وبالتالي على لهجة الدعوة أن تعكس طبيعتها المزدوجة هذه. فليست الفكرة أن تكون محترماً وممتمناً، بل أن «تروج» قيمة ماتعرضه.

إيجاد طريق للقلب

والدعوات، حتى في سياق العمل، هي وثائق اجتماعية بالتأكيد. ويجب أن تركز على الكياسة والصدق.

● وضع أن حضور المدعو أو مشاركته مرغوبة حقاً.

● «قم بترويج» الحدث. احرص على أن يفهم المدعو ماهو مطلوب منه والفائدة التي سيجنيها من فعل ذلك.

إن دعامة هاتين الرسالتين هي المعلومات. فمهما كانت الدعوة، هي واسطة نقل مجموعة معلومات بسيطة لكنها مهمة على نحو حاسم. يجب أن تحقق الدعوة الأسئلة الخمسة المعروفة جيداً بالنسبة للصحفيين ومراسلي الأخبار:

● من؟ احرص على أن توضح الدعوة من هو المدعو بالضبط. يجب مراجعة الأسماء أكثر من مرة للتأكد من صحة التهجئة. هل الزوجات مشمولات بالدعوة؟

● ماذا؟ ما هو الحدث الذي يتم التعامل معه وماذا يتضمن أيضاً بالضبط؟ (عشاء؟

غداء؟) ماذا تتوقع من المدعو أن يفعل، إذا توجب عليه القيام بتصرف ما، في هذا الحدث؟ (يلقي خطاباً؟ المشاركة في مناقشة جماعية؟)

- متى؟ التاريخ والوقت.
 - أين؟ المكان - كن حريصاً أن تشمل الدعوة إرشادات إلى الموقع، إذا كان المدعو لا يعرف المنطقة تماماً.
 - لماذا؟ ما هو الهدف من الحدث أو المناسبة؟ كن حريصاً على وضوح ذلك، خصوصاً، إذا طلبت من المدعو إلقاء كلمة أو تقديم.
- من الضروري أيضاً ذكر أرقام هواتف للاتصال في حال كان لدى المدعو أسئلة أو استفسارات. حدد أيضاً موعداً أخيراً للرد على الدعوة في حال الاعتذار.

تجنب المأزق

تواجه دعوات العمل مشكلتين شائعتين:

- ١- معلومات خاطئة، أو غير كاملة، أو غير واضحة. فاحرص على وجود الأسئلة الخمسة في دعوتك. وتأكد من أن المعلومات صحيحة.
- ٢- نبرة غير لائقة. تبدو بعض دعوات العمل مثل تنفيذ طلب. وثمة خطأ آخر شائع جداً هو صياغة الدعوة بتعابير اعتذارية. «أكره أن أسألك القدوم إلى مأدبة أخرى من تلك المآدب المملة، لكن ليس لدي خيار آخر». إذا لم تستطع أن تقدم دعوة مشجعة، فمن الأفضل أن تعيد التفكير بالمدعو، أو بالحدث، أو بالإثنين معاً.

ثلاث رسائل نموذجية

دعوة للتحديث في اجتماع عمل

عزيزتي الأنسة لورانس،

إحدى أجمل ذكريات عملي هي الخطاب الذي ألقيته في شيكاغو السنة المنصرمة. لم يكن ما قلته تنويرياً وشفافاً فقط، بل مبهجاً أيضاً. عندما اجتمعت

البارحة مع لجنة مؤتمر (إكس واي زد) السنوي، نوهت للمجموعة كم سيكون رائعاً أن نحظى بشخص مثل سارة لورانس للتحدث. فطلب مني أحد أعضاء اللجنة، أن أدعوك للحضور.

إذا نجحت في إقناعك بالتحدث فسأقدم فائدة جمّة لشركتي. لقد أرفقت نشرة إعلانية تصف الحدث وتحدد الوقت والمكان. ستتاح لك فرصة لقاء ومخاطبة أرفع الشخصيات في عالم صناعة المنسوجات. واختيار الموضوعات منوط بك، رغم أنني أقترح طرح مسألة ساخنة جداً في صناعتنا الآن وهي إدخال الحاسوب إلى عملية الجرد.

بالإضافة إلى توفير فرصة لك لتتعرفي إلى قادة الصناعة، فإننا نقدم وجبة شهية بمناسبة هذا الحدث. أما مكافأة المتحدث الشرفية فتبلغ ٥٠٠ دولار، بالإضافة إلى دفع كافة النفقات الأخرى.

أرجو أن تفكري في هذه الفرصة، ولطفاً اتصلي بي على الرقم ٥٥٥-٥٥٥-٥٥٥ قبل الخامس من أيلول.

المخلص

مايكل وول

نائب الرئيس.

دعوة للانضمام إلى منظمة تجارية

عزيزي فرانك وليامز:

كان التحدث إليك في ذلك اليوم حول مؤسستنا، تريد فوكس أسوسييشن، أمراً ساراً للغاية. إن المؤسسة تضم مجموعة رائعة من الأشخاص المميزين في هذه الصناعة.

وقد سررت عندما علمت برغبتك في الانضمام إلينا، وناقشت الأمر مباشرة مع الأعضاء في آخر اجتماع لنا. وقد وافقوا بحماس على تقديم هذه الدعوة.

سنكون مسرورين إذا حضرت اجتماعنا المقبل يوم الاثنين، الثالث من تشرين الثاني في الساعة الثامنة مساءً، في قاعة ووندر روم في فندق غراند هوتل، الواقع في شارع ١٢٣٤ إيست بل. حيث ستتاح لك فرصة حضور أحد اجتماعاتنا، وستمنح تمثيلاً كامل العضوية، ويشمل ذلك الفوائد والمسؤوليات والمستحقات.

أطلع لمقابلتك هناك. إذا كان لديك أية أسئلة قبل ذلك الموعد، اتصل بي من فضلك على الرقم ٥٥٥-٥٥٥-٥٥٥.

المخلص،

جان بيكر

دعوة لقبول جائزة

عزيزتي الأنسة ستانديش:

يقدم نادي الخدمة كل عام جائزته ميل هاوس للأشخاص الذين أظهروا التزاماً استثنائياً بخدمة الجماعة. ويسرني أن أعلمك أن لجنة الجائزة صوتت لمنحك جائزة ال ميل هاوس لهذا العام تقديراً منها لسجل خدمتك الطويل والتميز.

سنتشرف بقبولك الجائزة وحضورك عشاء الجائزة السنوي، والذي سيقام في الثالث من كانون الأول في الثامنة مساءً في فندق غراند هوتل، شارع داون تاون ١٢٣٢٤.

أتمس منك الاتصال بي على الرقم ٥٥٥ - ٥٥٥ - ٥٥٥٥ للإشارة إلى قبولك الجائزة وإمكانية حضورك العشاء ومراسم تقديم الجائزة.

لك مني أحر التهاني وعميق الشكر.

المخلص،

بيتر والد

رئيس لجنة الجوائز

ثلاث مذكرات نموذجية

دعوة اجتماع - صيغة مختصرة

التاريخ: ٠٠ / ٠٠ / ٠٠

إلى: هيئة قسم التسويق

من: مدير قسم التسويق، أرنولد بوث

الموضوع: اجتماع لجنة تسويق البرامج الالكترونية.

قد يرغب أولئك الذين يستفيدون حالياً أو يخططون للاستفادة من اتفاقية ماركت بلان سوفت وير الجديدة بحضور الاجتماع الإقليمي يوم الجمعة، في الثالث من أيار الساعة الثالثة بعد الظهر في قاعة المؤتمرات في الطابق الثالث. سيحضر الاجتماع مندوباً عن شركة خطة التسويق للإجابة عن أسئلتكم فيما يتعلق ببرامج السوفت وير.

اجتماع - صيغة مطولة

التاريخ: ٠٠ / ٠٠ / ٠٠

إلى: هيئة قسم التسويق

من: أرنولد بوث مدير قسم التسويق

الموضوع: اجتماع لجنة تسويق برامج الكومبيوتر:

إننا نقيم حالياً نظام برمجة حديث، نأمل أن يمكننا من تقييم أداء منتجاتنا في السوق بكفاءة وسرعة أكبر.

يعد هذا البرنامج برفع شأن بالمنظمة، وجعلنا أكثر مرونة، وأسرع استجابة للسوق، والأهم من ذلك، أكثر قدرة على اتخاذ قرارات حيوية ودقيقة.

باختصار، يمكن لبرنامج خطة التسويق أن يجعل حياتكم أسهل وأكثر فائدة. هذا إذا:

١- عرفتم كيف تستخدمونه.

٢- كان مفيداً لكم فعلاً.

ستتاح الفرصة لكم لاكتشاف هذا البرنامج يوم الجمعة في الثالث من أيار، في الثالثة بعد الظهر، في قاعة المؤتمرات في الطابق الثالث، اكتشفوا كيف يعمل وإذا كان مفيداً بالنسبة لكم. سيكون هناك مندوباً عن برنامج خطة التسويق لعرض المنتج والإجابة عن كل أسئلتكم.

قد يكون ذلك أداة مهمة بالنسبة لنا. حضور هذا الاجتماع سيمنحكم الفرصة لاستغلال الوقت ومجاراة هذه التقنية الجديدة.

دعوة لحضور حفلة وداع

التاريخ: ٠٠ / ٠٠ / ٠٠

إلى: هيئة المحاسبة

من: بام دينر المديرية

الموضوع: حفلة وداع لإد ميك.

كما تعلمون جميعاً، سيتقاعد «إد ميك» بعد ما يزيد على العشرين سنة من العمل مع شركة بولد وبولدر.

سواء كنتم هنا كل هذه السنوات أو فقط لبضعة أشهر، فلا بد أنكم قد أعجبتم به وحملتكم له مشاعر الاحترام. ولا بد أنكم ترغبون بأن تقدموا له وداعاً صادقاً نابحاً من القلب.

ستتاح لكم الفرصة يوم الجمعة، الخامس من أيار في الساعة الرابعة عصراً في غرفة الطعام. سنحتفل بالعيشين عاماً التي أمضاها «إد» معنا وسنقدم له شكرنا وأفضل تمنياتنا. سيتوفر الطعام والشراب.

انضموا إلينا من فضلكم.

ثلاث مكالمات هاتفية نموذجية

اجتماع لبحث معلومات:

المتصل: صباح الخير، أوتيس. أنا بييري. سنلتقي أنا وبن كارلسن، وكليير تومبس، وإد سبيرو لمناقشة برنامج المحاسبة الجديد. أعرف أنك لا تعمل في برمجة المحاسبة كل يوم ولكنني اعتقد أنك ستجد معلومات مفيدة في هذا البرنامج بما أنك تعمل معنا إلى حد ما.

هل ترغب بالانضمام إلينا يوم الثلاثاء؟

المجيب: نعم، يبدو أن الأمر يستحق الحضور.

المتصل: عظيم! عرفت أن هذا الأمر يهمك. سنلتقي يوم الثلاثاء في الثالثة، في مكنتي، أراك عندئذٍ.

دعوة إلى غداء

«كليي» أنا «سام وينستين» من شركة بينتون أند هارت. مضى زمن طويل على لقائنا الأخير. وتحديداً، لم تسنح لي الفرصة لمقابلتك منذ أن قدمت شركتي الصنف الجديد من الأجهزة. أعتقد أنك تريدين معرفة المزيد حول مزاياها، وأعتقد أن أفضل طريقة لتعريفك بالصنف ستكون على الغداء. هل أمر لأصطحبك؟ لنقل في الثانية عشرة والنصف يوم الثلاثاء أو الخميس من الأسبوع المقبل؟

حفلة مفاجئة لموظف الشهر

المتصل: لاري، أنا مارلا. لقد اختير «تيد وليامز» للتو كأفضل موظف في الشهر. وقد فكرنا أنا ومايك جونز، وبيلي تايلور، ورون شيلتون، وباتي ليس، بتقديم شيء خاص بالمناسبة كأن نقيم حفلة مفاجئة. أنت صديق طيب لتيد ولم نشأ أن نقيم هذا الحفل الصاحب بدونك. هل تستطيع الحضور يوم الجمعة، في الرابعة، إلى غرفة المؤتمرات.

المجيب: طبعاً، يبدو ذلك رائعاً.

المتصل: حسناً. مولنا الأمر بقليل من النقود، لذا لا داعي لأن تدفع أي مبلغ. الشيء الوحيد المطلوب منك هو الحضور هناك - الساعة الرابعة، الجمعة، غرفة المؤتمرات - وألا تبلغ تد بالخبر!

«إنها حفلة مفاجئة». أنت تعرف «تد». لن يوافق على تصرف كهذا إذا عرف الأمر.

المجيب: سرك في أمان معي.

المتصل: عظيم، أراك هناك.

ثلاث رسائل إلكترونية

دعوة لحفلة بعد العمل

جيم، جاك، جين وهارولد:

أقنع مشروع سميث بأمان - بعد ثلاثة أسابيع عمل قاسية وأربع عشرة ساعة عمل يومياً. هل نتضمون إليّ لاحتفال صغير بعد العمل يوم الجمعة؟

الوقت: الخامسة والنصف كحد أقصى، في الثالث من أيار.

المكان: إيفانز.

الهدف: المتعة.

اضغطوا على زر الإجابة من فضلكم، واعلموني إن كنا سنذهب.

سايمون

ندوة معلوماتية

يعقد قسمنا ندوة حول برنامج البريد الإلكتروني الجديد يوم الثلاثاء، السادس من آذار في العاشرة والنصف في غرفة المؤتمرات الرئيسية. وكالعادة، الحاضرون هم

أعضاء قسمنا، ولكن بما أنك مرتبط بمشروع يتطلب إرسال الكثير من البريد إلى الكثير من الأشخاص، اعتقدت أنك ستهتم بالاطلاع على البرنامج.

لا حاجة للرد. إذا كنت مهتماً، فقط احضر يوم الثلاثاء.

باركر

دعوة إلى إفطار عمل

سنلتقي أنا وندوفرانك، وإيرل معاً قبل عروض يوم الثلاثاء لمراجعة وضعنا في المشروعات الجديدة. وقد تصورنا أن أفضل طريقة للقيام بذلك هي على الإفطار. سيكون جهازك لتموين الطاقة والمعلومات عوناً لنا وأشك بأنك تتوق إلى فرصة ما لإطلاعنا على آرائك قبل الاجتماع الكبير.

خطتنا هي أن نلتقي في مجمع نلسن. في مقهى الطابق السفلي، الساعة الثامنة صباحاً يوم الثالث والعشرين. سيكون رائعاً إذا حضرت.

سام

كلمات وعبارات يجب استخدامها

أية أسئلة

يريك / يشوش

يدعو

استفيد

عون

يعرض

فكرة بارعة مفاجئة

مشرف

فرصة

أتوق

استغل وقتك

مراجعة عامة

أراجع

كلمات وعبارات يجب تجنبها

مضجر

قد لا ترغب المجيء، لكن

ربما أنت لست مهتماً، لكن

أشعر أنني ملزم بأن أطلب منك

آسف لطلب

يجب أن أطلب منك

إذا كنت تريد المجيء حقاً

ربما لاتفضل أن تحضر