

الفصل الثامن عشر

Customer Service

أشتمل هذا الفصل على:

-  **Customer.**
-  **Customer Service Model.**
-  **Service Excellence.**
-  **Types of Customers.**
-  **What are Customers' Need from the Organization?**
-  **Satisfying Customers' Needs.**
-  **You and Your Customer.**
-  **Human Relationships with Customers.**
-  **Principles to Build and Sustain Good Relations with Customers.**



Stages of Managing Customers' Relationships.



Place / Environment of Providing Services / Goods.



Types of Management & Customer Services.



Personal Preparation.



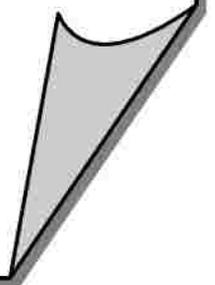
The Objective Preparation.



During the Interview.



Price Objection.



18

Customer Service

Customer:

- Client
- Consumer
- Recipient
- Beneficiary
- Receiver

Customer:

Is a person or group or organization or community or society:

- Seeks a good or a service.
- Has a good or receives a service. Customer:

Customer:

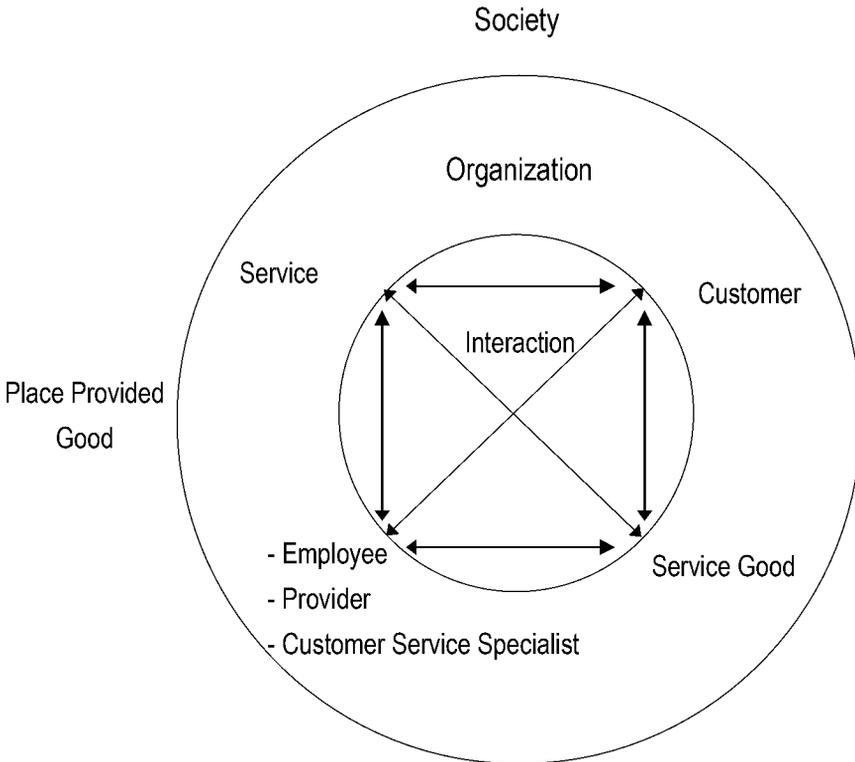
- internal customer (employees)
- external customer (mass)

For Example:

- 1- Real Customer.
- 2- Expected Customer.

- 3- Government.
- 4- Other Organizations.
- 5- Competitors.
- 6- Public.

Customer Service Model



Service Excellence

The service dilemma: success and growth do not automatically translate into profitability. Does your "service" business really deliver value-added service for which customers are willing to pay a premium? Even if you command a premium, are you able to deliver high customer satisfaction and high profitability? If you are part of the service or support function of a product or manufacturing business, do you understand the value chain? Are you giving away too much or too little service? Will your customers pay for premium-level support? How do you find out?

Creating, managing, and growing the service-based firm or service function of a product company has evolved dramatically as services occupies a larger part of all developed economies. Corporate trends toward outsourcing and co-production have accelerated the need to understand how and why you make or lose money as a service firm or on service as a function or SBU. Many firms have found that where service is involved, growth does not always equal profitability.

The challenge in services is to manage a human resource-intensive business to deliver excellent service across the entire organization and to do so profitably. Growing any business demands a strategic and visceral understanding of issues such as customer satisfaction, segmentation, pricing, and customer loyalty. It also requires knowledge of operations, human resources, and technology for customer relationship management.

Sometimes the most attractive areas for growth are global markets, but entering these markets presents a new set of cultural, regulatory, and competitive challenges. In a time for tighter budgets, a rigorously designed service strategy can help you maximize the value of your organization and compete more effectively for the best customers.

Service Excellence:

Will help you design and implement an effective service strategy for profitable growth of your organization. Faculty from marketing and management provide current knowledge on diverse aspects of competitive strategy as they apply to the service function. Topics range from broad strategic issues such as achieving competitive advantage and addressing global markets, to the nuts and bolts of strategy such as loyalty programs, service guarantees, pricing, and other ways to generate profits.

Types Of Customers:

There are many of customers should deal with them, such as:

- 1- Passive customer
- 2- skeptical customer
- 3- Talkative customer
- 4- egotistical customer
- 5- Indecisive customer
- 6- Angry customer

- 7- Aggressive customer
- 8- Just looking customer
- 9- Snap-judgment customer
- 10- Dogmatic customer
- 11- Silent customer
- 12- Funny customer
- 13- Shy customer
- 14- Hurry customer
- 15- Old aged customer

What are Customers' Need from the Organization?

- 1- Good and proper price for goods.
- 2- Good and proper fees for services.
- 3- Quality goods.
- 4- Quality services.
- 5- Good or services available when needed (Availability).
- 6- Telling them the truth.
- 7- Giving them good information.
- 8- Having enough information.
- 9- Employees introduce respect for customers.
- 10- Safety.

Satisfying Customers' Needs:

According to Abraham Maslow, the needs that people are motivated to satisfy fall into a hierarchy. Maslow's theory not only classifies human needs in a convenient way but also has direct implications for managing human behavior In organizations.



Maslow's Hierarchy of Human Needs

You and Your Customer:

- 1- Listen him out.
- 2- Accept his personality.
- 3- News.
- 4- Understand his feelings.
- 5- Study his needs.
- 6- Win his loyalty.
- 7- Solve his problems.
- 8- Communicate with him.
- 9- Uniqueness.
- 10- Respect.
- 11- Fairness.
- 12- Confidence.

Human Relationships with Customers

- 1- Treat all your customers fairly and impartially.
- 2- Apologize or admit to customers when you were wrong.
- 3- Give customers credit where due.
- 4- Express genuine concern for customers problems.
- 5- Don't lie to customers.
- 6- Don't build false hopes for raises or advancement.
- 7- Don't swear at customers.
- 8- Don't fail to lead your customers.
- 9- Don't treat your customers like children.

- 10- Don't treat your customers in aggressive way.
- 11- Be polite to your customers.

Principles to Build and Sustain Good Relations with Customers:

- 1- Open and two communication.
- 2- Provide flexibility.
- 3- Recognize customers diversity.
- 4- Give customers constructive feedback on regular basis.
- 5- Listen to customers.
- 6- Be honest with customers.
- 7- Advocate for customers.
- 8- Respect customers, when clients feel respected, they will generally respect you and your organization.
- 9- Give customers opportunities to participate in some organization's processes (such as decision making).
- 10- Human relationships with customers.

Stage of Managing Customers' Relationships:

- 1- Assessment your customers.
- 2- Establishing service level agreements.
- 3- Ensuring delivery matches expectations.
- 4- Gaining feedback on implementation.
- 5- Evaluating effectiveness, and ensuring satisfaction.

Place/ Environment of Providing Services/ Goods:

- 1- Clean.
- 2- Enough.
- 3- Safe.
- 4- Proper Temperature.
- 5- Good ventilation.
- 6- Instructions are clear and written.
- 7- Proper walls color.
- 8- Waiting area.
- 9- Enough light.
- 10-
- 11-
- 12-
- 13-

Types of Management & Customer Services

Reality	Result	Management
Disappointment	Customers will definitely not come back.	Traditional Management
Satisfaction	Customers might come back, but might try another service provider.	Total quality management.
Happiness	They will almost definitely come back.	6 sigma

Personal Preparation:

- 1- Dress (nice/style/comfortable).
- 2- Business kit, which the salesperson should always carry with him/her.

General issues include:

- Business cards.
- Company brochures, introductions.
- Product samples.
- Pen, paper, diary.
- Contracts, order forms.
- Etc.;

The objective Preparation:

- 1- Understanding customer.
- 2- Understanding the market.
- 3- Assessment customer's needs.
- 4- More knowledge about your own products and services.
- 5- Good personal preparation.

During The Interview:

- 1- Be prepared.
- 2- Be on time.
- 3- Greet your customer.
- 4- Shake hands.

- 5- Smile at your customer.
- 6- Keep continuous eye contact.
- 7- Accept a drink if it is offered.
- 8- First talk about general topics (such as: weather, traffic, sport, ...)

Price Objection:

The most well known objection is the price. The "YOU ARE TOO EXPENSIVE" statement in itself can hide different motivations:

It COULD MEAN:	SO THE CUSTOMER WANTS:	ACTION
The competition cheaper	<ul style="list-style-type: none"> ● Some more benefits ● A bit of a discount 	<ul style="list-style-type: none"> ● Add Value
It's more bargain	<ul style="list-style-type: none"> ● A little fight (dominant behavior) ● Discount really ● To reduce the price, because that is his/her job 	<ul style="list-style-type: none"> ● Make sure that discount given has healthy pay back like immediate order ● Option of coming again
I don't think I need it	<ul style="list-style-type: none"> ● To get back to comfort zone and escape 	<ul style="list-style-type: none"> ● Establish comfort zone
I can't afford it	<ul style="list-style-type: none"> ● To get a cheaper product (go back to needs assessment) 	<ul style="list-style-type: none"> ● Confirm if it is really a buying power Issue

It COULD MEAN:	SO THE CUSTOMER WANTS:	ACTION
I can't make a decision	<ul style="list-style-type: none"> ● Some more convincing ● To consult with someone 	<ul style="list-style-type: none"> ● Ask who else besides him would be involved
I am not convinced	<ul style="list-style-type: none"> ● More convincing (needs are not revealed). 	<ul style="list-style-type: none"> ● Present a third party proof

Of course some objections, concerns, doubts, needs for clarification will remain and we have to answer them in accordance with the principles we agreed".

مراجع الكتاب

أولاً: المصادر. 

ثانياً: المراجع العربية. 

ثالثاً: المراجع الأجنبية. 

مراجع الكتاب

أولاً: المصادر:

- 1- القرآن الكريم
- 2- الأحاديث النبوية الشريفة

ثانياً: المراجع العربية:

- 1- إبراهيم إمام: الإعلام والاتصال بالجمهير (القاهرة: مكتبة الأنجلو، ط2، 1975).
- 2- أجنحة عمان: إستراتيجية إدارة علاقة العملاء، الطيران العماني، 2008.
- 3- أحمد زكي بدوي: معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية (بيروت: مكتبة بيروت، 1993).
- 4- أحمد سيد مصطفى: إدارة الموارد البشرية (القاهرة: المؤلف، 2004).
- 5- أحمد سيد مصطفى: إدارة السلوك التنظيمي (القاهرة: المؤلف، 2005).
- 6- أحمد شفيق السكري: قاموس الخدمة الاجتماعية والخدمات الاجتماعية (الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية، 2000).

- 7- أحمد عطية الله: سيكولوجية الضحك (القاهرة: دار إحياء الكتب العربية، 1974).
- 8- أحمد ماهر: السلوك التنظيمي - مدخل بناء المهارات (القاهرة: المكتب العربي الحديث، 1986).
- 9- الشركة السعودية لتنمية الكفاءات البشرية: البرنامج التدريبي مهارة العناية بالعملاء (الرياض: HRD، 2005).
- 10- الشركة السعودية لتنمية الكفاءات البشرية: البرنامج التدريبي مهارات الاتصال الفعال (الرياض: HRD، 2005).
- 11- الشركة السعودية لتنمية الكفاءات البشرية: البرنامج التدريبي العناية الفائقة بالعملاء والتميز في عصر المنافسة (الرياض: HRD، 2005).
- 12- آلن بيز: لغة الجسم، كيف تقرأ أفكار الآخرين من خلال إيماءاتهم، ترجمة سمير شيخاتي (بيروت: دار الآفاق الجديدة، 1994).
- 13- أمين محمد أبو ريا: فن التعامل مع الآخرين (جدة: مركز التدريب بالغرفة التجارية الصناعية، 1993).
- 14- أمديست: البرنامج التدريبي مهارات الإدارة العليا (الجيزة: AMIDEAST، 2001).
- 15- أمديست: البرنامج التدريبي مهارات التعامل مع العملاء (الجيزة: AMIDEAST، 2002).
- 16- انتصار يونس: السلوك الإنساني (القاهرة: دار المعارف، 1986).
- 17- إيناس زيادة: كيف تقرأ أفكار الآخرين وحركات الجسم (بيروت: عالم الكتب، ط2، 1999).

- 18- بول ر. تيم: 50 طريقة فعالة للاحتفاظ بعميلك (الرياض: مكتبة جرير، 2000).
- 19- برنت روبن: الاتصال والسلوك الإنساني، ترجمة قسم الوسائل وتكنولوجيا التعليم - كلية التربية بجامعة الملك سعود (الرياض: معهد الإدارة العامة، 1991).
- 20- بميك: البرنامج التدريبي أسس الخدمة المتميزة (الجيزة: مركز الخبرات المهنية للإدارة، 2005).
- 21- بميك: البرنامج التدريبي مهارات العرض والتقديم (الجيزة: مركز الخبرات المهنية للإدارة، 2005).
- 22- بميك: البرنامج التدريبي تنمية مهارات مديري الفروع (الجيزة: مركز الخبرات المهنية للإدارة، 2006).
- 23- بيتر كليتون: لغة الجسد، ترجمة دار الفاروق (الجيزة: دار الفاروق للنشر والتوزيع، 2005).
- 24- توتاليتي: البرنامج التدريبي مهارات الاتصال الفعال (القاهرة: شركة الخبرات الدولية المتكاملة، 2005).
- 25- توتاليتي: البرنامج التدريبي مهارات التعامل مع العملاء (القاهرة: شركة الخبرات الدولية المتكاملة، 2005).
- 26- جوليوس فاست: «لغة الجسم»، مجلة كل الأسرة، العدد 85، الشارقة، الإمارات: 31 مايو 1995.
- 27- جون هاس: «لغة الجسد والحوار الصامت»، ترجمة محمد أحمد عبدالرحمن، مجلة الوعي الاجتماعي، جمعية توعية ورعاية الأحداث، العدد 15، دبي، الإمارات: 2000.

- 28- ج نيرنبرغ وهـ. كاليرو: كيف نحلل شخصية جليساك من خلال حركاته (دمشق: دار الرشيد، 1998).
- 29- جيرالد جرينبرج وروبرت بارون: إدارة السلوك في المنظمات، ترجمة رفاعي محمد رفاعي وإسماعيل علي بسيوني (الرياض: دار المريخ، 2004).
- 30- حسن محمد خير الدين وآخرون: العلوم السلوكية (القاهرة: مكتبة عين شمس، 1995).
- 31- حسين حريم: السلوك التنظيمي (عمان: دار زهران، 1997).
- 32- دونالد هـ. ويز: إجراء المقابلات الشخصية بنجاح (القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2000).
- 33- رشاد أحمد عبداللطيف: الاتصال في الخدمة الاجتماعية (القاهرة: كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، 1999).
- 34- ريببكا مورجان: كيف ترضي العملاء الغاضبين؟ ترجمة خالد العامري (القاهرة: دار الفاروق للنشر والتوزيع ط2، 2006).
- 35- ريك باريرا: أسرار ولاء العملاء، خلاصات، شعاع، العدد 298، القاهرة: مايو 2005).
- 36- سامية فتحي عفيفي: دراسات في السلوك الإداري (القاهرة: كلية التجارة، جامعة حلوان، 2004).
- 37- سامية محمد جابر: الاتصال الجماهيري والمجتمع الحديث (الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية، 1983).

- 38- سمير أحمد عسكر: المدخل إلى إدارة الأعمال - اتجاه شرطي (القاهرة: دار النهضة العربية، 1983).
- 39- سلسلة الإدارة المثلى: التواصل الفعال (بيروت: مكتبة لبنان، 2001).
- 40- سلسلة الإدارة المثلى: مهارات المقابلات الشخصية وإجرائها (بيروت: مكتبة لبنان، 2001).
- 41- سلسلة الإدارة المثلى: مهارات العرض والتأثير في السامعين (بيروت: مكتبة لبنان، 2001).
- 42- سونايت: البرمجة اللغوية العصبية في العمل (الرياض: مكتبة جرير، ط2، 2004).
- 43- سيد الهواري: الإدارة، الأصول والأسس العلمية للقرن 21 (القاهرة: مكتبة عين شمس، ط12، 2000).
- 44- شياء السيد سالم: الاتصالات التسويقية المتكاملة ((القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2006).
- 45- صفوت محمد العالم: فنون العلاقات العامة (القاهرة: دار النهضة العربية، ط2، 2006).
- 46- طلعت أسعد عبد الحميد: كيف تجتذب عميلاً دائماً؟ فن البيع للتميز (الرياض: مكتبة العبيكان، 1995).
- 47- عبدالستار إبراهيم ورضوى إبراهيم: علم النفس أسسه ومعالم دراسته (الرياض: دار العلوم للطباعة والنشر، ط3، 2003).
- 48- عبدالفتاح الشربيني وأحمد فهمي جلال: أساسيات الإدارة (الجيزة: كلية التجارة، جامعة القاهرة، ط2، 1997).

- 49- عبدالفتاح العجلوني: البرنامج التدريبي مهارات تقديم الخدمة المتميزة وفت التعامل مع الجمهور (دبي: شراع دبي، 2004).
- 50- عبدالله بن عبدالكريم السلم: «أهمية لغة الجسم في الاتصال مع الآخرين»، مجلة الإدارة، المجلد 33، العددان 3، 4 القاهرة: يناير وإبريل 2001).
- 51- عبدالمنعم حفني: موسوعة علم النفس التحليلي (القاهرة: مكتبة مدبولي، 1978).
- 52- عبدالهادي الجوهري: قاموس علم الاجتماع (الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، ط3، 1998).
- 53- علي أحمد علي وروحية السيد: الاتصالات في المنشآت الكبيرة (القاهرة: مكتبة عين شمس، 1995).
- 54- علي السلمي: السلوك الإنساني في الإدارة (القاهرة: مكتبة غريب، بدون تاريخ).
- 55- علي محمد عبدالوهاب وآخرون: إدارة الموارد البشرية (القاهرة: كلية التجارة، جامعة عين شمس، 2001).
- 56- فرانك سنيرغ: الإدارة بالضمير، ترجمة بيت الأفكار الدولية (الرياض: المؤتمن للتوزيع، 1998).
- 57- كفاءات: البرنامج التدريبي مهارات الاتصال الفعال (الرياض: كفاءات للتدريب والتوظيف والاستشارات، 2005).
- 58- كفاءات: البرنامج التدريبي مهارات التعامل مع العملاء وأسس خدمتهم (الرياض: كفاءات للتدريب والتوظيف والاستشارات، 2005).

- 59- كرستين تمبل: المنح البشري، ترجمة عاطف أحمد، سلسلة عامل المعرفة، الكويت: نوفمبر 2002.
- 60- مجلة التدريب والتقنية: كيف تحافظ على عميلك؟، العدد 79، الرياض: رجب 1426هـ.
- 61- ليلي عبدالله القرشي: أثر القيادة الإبداعية في إعادة هيكلة البناء التنظيمي (القاهرة: بايونير للتدريب والتنمية البشرية، 2006).
- 62- ليلي عبدالله القرشي: تنفيذ التغيير في المنظمة التعليمية (القاهرة: بايونير للتدريب والتنمية البشرية، 2006).
- 63- ليلي عبدالله القرشي: المظاهر الاجتماعية للمنظمة عبقرية البنية التنظيمية (القاهرة: بايونير للتدريب والتنمية البشرية، 2006).
- 64- محمد أحمد هيكل: مهارات التعامل مع الناس (القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2006).
- 65- محمد سيد طنطاوي: أدب الحوار في الإسلام (القاهرة: وزارة التربية والتعليم، 2000).
- 66- محمد عاطف غيث وآخرون: قاموس علم الاجتماع (القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب، 1979).
- 67- محمد عبدالغني حسن: مهارات الاتصال (القاهرة: مركز تطوير الأداء والتنمية، 1999).
- 68- محمد محمد إبراهيم: الاتجاهات المعاصرة في منظومة الإدارة (القاهرة: مكتبة عين شمس، 2005).

- 69- محمد منير حجاب: العلاقات العامة في المؤسسات الحديثة (القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع، 2007).
- 70- محمود عودة: أساليب الاتصال والتغيير الاجتماعي (القاهرة: دار المعارف، 1971).
- 71- مدحت محمد أبو النصر: «الحواس لدى الإنسان»، مجلة المنال، مدينة الشارقة للخدمات الإنسانية، العدد 98، الشارقة، مايو 1996.
- 72- مدحت محمد أبو النصر: «وسائل الاتصال بين الكائنات»، مجلة المنال، مدينة الشارقة للخدمات الإنسانية، العدد 99، الشارقة، مايو 1996.
- 73- مدحت محمد أبو النصر: أكتشف شخصيتك وتعرف على مهاراتك في الحياة والعمل (القاهرة: إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، 2002).
- 74- مدحت محمد أبو النصر: بناء الولاء المؤسسي لدى الفرد والمنظمة (القاهرة: إيتراك للطباعة للنشر والتوزيع، 2004).
- 75- مدحت محمد أبو النصر: إدارة الجمعيات الأهلية (القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2002).
- 76- مدحت محمد أبو النصر: **Communication**، طلعت مصطفى السروجي وآخرون **Social Work Practice** (القاهرة: كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، 2005).
- 77- مدحت محمد أبو النصر: البرنامج التدريبي مهارات الاتصال الفعال (6 أكتوبر: الدار العربية للتنمية الصناعية والإدارية، 2005).

- 78- مدحت محمد أبو النصر: إدارة اجتماعات العمل بنجاح (القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2006).
- 79- مدحت محمد أبو النصر: مقدمة في البرمجة اللغوية العصبية (القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2006).
- 80- مدحت محمد أبو النصر: لغة الجسم (القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2006).
- 81- مدحت محمد أبو النصر: الإدارة بالحب والمرح (القاهرة: إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، 2007).
- 82- مدحت محمد أبو النصر: مفهوم ومراحل وأخلاقيات مهنة التدريب (القاهرة: إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، 2007).
- 83- مدحت محمد أبو النصر: الاتجاهات المعاصرة في تنمية وإدارة الوارد البشرية (القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2007).
- 84- مدحت محمد أبو النصر: تنمية الذكاء العاطفي / الوجداني (القاهرة: دار الفجر للطباعة والنشر والتوزيع، 2008).
- 85- مدحت محمد أبو النصر: البرنامج التدريبي الأسلوب العلمي لإجراء المقابلات الشخصية (القاهرة: معهد الغصنين، 2008).
- 86- مدحت محمد أبو النصر: إدارة الذات (القاهرة: دار الفجر للطباعة والنشر والتوزيع، 2008).
- 87- مدحت محمد أبو النصر: إدارة الوقت (القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والبحوث والتسويق، 2008).

- 88- مدحت محمد أبو النصر: التفكير الابتكاري والإبداعي (القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2008).
- 89- مدحت محمد أبو النصر: قيم وأخلاقيات العمل والإدارة (الجيزة: الدار العالمية للنشر والتوزيع، 2008).
- 90- مدحت محمد أبو النصر: فرق العمل الناجحة (القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2008).
- 91- مدحت محمد أبو النصر: قادة المستقبل (القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2009).
- 92- مدحت محمد أبو النصر: إدارة وتنظيم الاجتماعات (القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2009).
- 93- مدحت محمد أبو النصر: التخطيط للمستقبل في المنظمات الذكية (القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2009).
- 94- مدحت محمد أبو النصر: استراتيجية العقل (القاهرة: الدار الأكاديمية للعلوم، 2009).
- 95- مدحت محمد أبو النصر: مهارات المدرب المتميز (القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2009).
- 96- مركز الفريق: البرنامج التدريبي فن التعامل مع الجمهور (أبو ظبي: مركز الفريق للتدريب والاستشارات، 2007).
- 97- مركز لندن: البرنامج التدريبي مهارات التعامل مع العملاء (أبو ظبي: مركز لندن للتدريب الإداري، 2007).

- 98- مريم الفقي: «كيف تكسب معركة الريادة في السوق؟»، مجلة الإدارة، العدد 24، الجيزة: أكتوبر / ديسمبر 2007.
- 99- منير البعلبكي: المورد/ قاموس انجليزي/ عربي (بيروت دار العلم للملايين، 2008).
- 100- مهدي زويلف وعلي العضايلة: إدارة المنظمة، نظريات وسلوك (عمان: دار مجدلاوي، 1996).
- 101- ناصر محمد العديلي: إدارة السلوك التنظيمي (الرياض: مركز آفاق الإبداع الإداري والجودة، 1417هـ).
- 102- نادر أحمد أبو شيخة: إدارة الوقت (عمان: دار مجدلاوي، 1991).
- 103- يوسف الأسعد: الشخصية المحبوبة (القاهرة: نهضة مصر للطباعة والنشر والتوزيع، 1999).

ثالثاً: المراجع الأجنبية

- 1- Alfred Kadusin: "interviewing", **Encyclopedia of Social Work** N.Y.: N.A.S.W., 1995.
- 2- A. Mehrabian (ed.): **Nonverbal Communication** (Chicago: Aldine-Atherton, 1972).
- 3- Ava S. Bulter: **Team Think** (N.Y.: Mc Grow - Hill, 1999).
- 4- B.D. Ruben & R.W. Budd: **Human Communication Handbook** (N.Y.: Hayden, 1975).
- 5- B. Grayson & M.I. Stein: "Attracting Assault: Victims" Nonverbal Cues, **Journal of Communication**, No 31, 1981.
- 6- Charles Darwin: **The Expression of the Emotions in Man and Animals** (London: John Murray, 1872).
- 7- Christine Temple: **The Brain** (England: Penguin, 1993).
- 8- David R. & Others: **Organization Behavior and The Practice Management** (Illinois: Scott, Foresman & Co. 1973).
- 9- D. Krieger: **Living the Therapeutic Touch** (N.Y.: Dodd, Mead, 3rd ed. 2004).
- 10- Don W. Stacks et al.: **An Introduction to Communication Theory** (N.Y.: Harvourt Brace Jovanofich College Publications, 1991).
- 11- Edward T. Hall: **The Silent Language** (N.Y.: Doubleday, 1959).
- 12- Edward T. Hall: **Beyond Culture** (N.Y.: Anchor Books, 1977).
- 13- E. Goffman: **Behavior in Public Places** (N.Y.: Ferr Press, 1963).
- 14- Elizabeth Perrot: **Teaching** (London: Longman, 1982).

- 15- Gail Mayers & Mayers: **The Dynamics of Human Communication** (N.Y.: MC Grow Hill, 1992).
- 16- G. A. Miller: **Language and Communication** (N.Y.: Mc Grow Hill, 2002).
- 17- Gordon Wallis: **How to Communicate?** (London: MC-Grow Hill, 1978).
- 18- Jack R. Gibb: "Defensive Communication", **Journal of Communication**, 11, No. 13, Sept. 1961.
- 19- James A. Stoner: **Management** (N. J.: Prentice - Hall, Inc., 2nd. Ed., 1982).
- 20- Jennifer Joy - Matthews & Others: **Human Resource Development** (London: Kogan Page, 3rd. ed., 2007).
- 21- J.K. Burgoon D.B. Buller & W.G. Woodall: **Nonverbal Communication: The Unspoken Dialogue** (N.Y.: Harper & Raw, 1989).
- 22- John Woods: **Business Letters** (M.A., U.S.A.: Adams Media, 1999).
- 23- Julius Fast : **Body Language** (N.Y.: M. Evans, 1970) .
- 24- Julius Fast : **Body Language** (N.Y.: MJF Books, 5th. ed., 2000).
- 25- Kahlhen Sanford: **Leading With Love** (Francisco: Vashon Press, 1999).
- 26- K.R. Krupar: **Communication Games** (N.Y.: Free Press, 1973).
- 27- Laraine E. Flemming: **Reading for Thinking** (N.Y.: Houghton Mifflin Co., 5th. ed., 2006).
- 28- Lee Richardson (edr.): **Dimensions of Communication** (N.Y.: Meredith Corporation, 4th. ed., 2000).
- 29- M. Argyle: **Bodily Communication** (London: Methuen, 2nd. Ed.,1988).
- 30- Mark L. Knapp & Judith A. Hall: **Nonverbal Communication in Human Interaction** (U.S.A.: Holt, Rinehart & Winston. Inc., 4th. ed., 1997).

- 31- Max Siporin : **Introduction to Social Work** (N.Y. : Macmillan Publication Co., Inc., 1975).
- 32- Michael Mann (edr.): **Macmillan Student Encyclopedia of Sociology** (London: Macmillan Press, 1987).
- 33- M. Von Cranach & I. Vine: **Social Communication and Movement** (N.Y.: Academic Press, 1978) .
- 34- M. Wiener & A. Mehrabian: **Language Within Language** (N.Y.: Appleton Century Crofts, 1968).
- 35- Po Ekman, W.V. Friesen & P. Ellsworth: **Emotion in the Human Face** (N.Y.: Pergaman Press, 1972).
- 36- Peter Cliton: **Body Language** (London: Hamlyn, 2003).
- 37- Philip Salder: **Strategic Management** (London: Kogan Page, 2nd. ed., 2003).
- 38- Po Marsh: **Eye to Eye: How People Interact** (M.A.: Salem House 1988).
- 39- R. Heslin & M.L. Patterson: **Nonverbal Behavior and Social Psychology** (N.Y.: Pergman, 1982).
- 40- R. Hindel: **Non-Verbal Communication** (Cambridge: Cambrdige University Press, 1972).
- 41- Rick Barrera: **Overpromise and Over delivery** (N.Y.: Penguin Group, 2000).
- 42- R.L. Birdwhistell: **Introduction to Kinesics** (Michigan: University Microfilms, 1952).
- 43- Robert Barker: **The Social Work Dictionary** (Washington, Dc: NASW Press, 4th. ed., 1999).

- 44- Robert Adnner & Moris Wolf: **Effective Communication in Business** (Cincinnati: South Western Publications, 1976).
- 45- Sou Night: **NLP at Work** (London: Nicholas Brealey Publishing. 2nd. ed.; 1995).
- 46- Waiter E. Oliu et. al.: **Effective Communication in Business** (N.Y.: St. Martin's Press. 1992).
- 47- Waston: **Media Communication** (N. Y.: Mc Grew Hill Book Company, Inc, 2002).
- 48- Werner Severin & James Tankard: **Communication Theories** (N.Y.: Longman, 4th. ed., 2003).
- 49- Wings of Oman: **Customer Relationship Management**, Oman Airlines (2008).
- 50- W.T. Siugleton. P. Spurgeou & R.B. Stammers (eds.): **The Analysis of Social Skill** (N. Y.: Pergaman, 1980).