

## الملحق رقم 1

### فهرس الأداء المالي

يتألف فهرس الأداء المالي من أربعة مقاييس أساسية:

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

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

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

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

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

جميع هذه العلاقات المتبادلة مهمة احصائياً في مستوى 0,01

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

## المحلّق الثاني

### الأسئلة الأربعة وسبعين

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

□ يظهر الربع الأول Q1 الدرجة التي تجاوزها 75 بالمئة من المجيبين، والتي تتجاوز الدرجة التي أعطاهها 25 بالمئة من المجيبين.

□ يظهر العدد الأوسط M «النقطة المتوسطة»، الترتيب الذي تجاوزه 50 بالمئة من المجيبين والذي يفوق الترتيب الذي أعطاه الخمسون بالمئة الآخرون من المجيبين.

□ يظهر الربع الثالث Q3 الدرجة التي تجاوزها 25 بالمئة فقط من المجيبين، والتي تفوق الدرجة التي أعطاهها 75 بالمئة من المجيبين.

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

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

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

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

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

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



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

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

## الملحق الثالث

### العوامل

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

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

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

### العامل الأول: النوعية والعلاقات بالزبائن

□ إننا نشعر عملاءنا بأهميتهم بالنسبة إلينا.

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

### العامل الثاني: التدريب والتطوير

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

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

### العامل الثالث: التعلم

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

### العامل الرابع: الالتزام والحماسة والاحترام

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

### العامل الخامس: المستويات العالية

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

### العامل السادس: التوجه البعيد الأمد

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

### العامل السابع: التفويض

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

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

### العامل الثامن: التعويض الجيد

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

### العامل التاسع: رضا الموظفين

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

obeikandi.com



المحلّق الرابع

## تأثير التطور على كل سؤال

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

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

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

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

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

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

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

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

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

### مقارنة العوامل التسعة

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

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

الملحق الخامس

## كيف استطاعت المكاتب العشرين بالمئة الأولى أن تحقق النجاح

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

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

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



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

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

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

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

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

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

obeikandi.com

## المحلق السادس

### الارتباطات

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

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

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



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

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

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

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

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

البنود من 1 - 47 مهمة في مستوى 1 بالمئة.

البنود من 48 - 62 مهمة في مستوى 5 بالمئة

البنود من 63 - 74 ليست مهمة إحصائياً.

obeikandi.com

## الملحق السابع

### ملاحظة حول نموذج المعادلة البنوية

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

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

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

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

يمكن قراءة المزيد عن نموذج المعادلة البنوية في كتاب

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



## مراجع

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

obeikandi.com

## شكر

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

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

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

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

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

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

## الفهرس

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

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

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

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



إننا نحسن الإصغاء (الاستماع) لما يقوله (العملاء) 79، 314، 327، 329	أنظمة العمل بشكل عام 11 أنظمة المكافآت 284 إنك بحاجة إلى شحذ طاقتك 39	أنا راض تماماً (جداً) عن عملي 28، 150، 192، 317، 325، 329، 337، 345 أنا الرئيس 142
إننا نحمل الأداء محمل الجد 100	إنك قادر على ذلك... 271 الانكفاء التدريجي 189 انكثرة 12	أنا عضو في فريق يؤدي أداءً (جيداً) حسناً 150، 316، 323، 338، 344
إننا نخصص جزءاً كبيراً من الوقت لأشياء تأتي أكلها في المستقبل 105	إننا بحاجة إلى وقت مستقطع 99، 276	أنا فعلت هذا 260 أنا لا أقوم بالعمل الذي يليق بي... 220
إننا ندرك الحاجة إلى ملاءمة تراثنا 222	إننا بعيدون عن السياسة هنا 87	أنا ملتزم بهذه الشركة (كفرصة لمستقبل مهني) 211، 325، 330، 336، 342
إننا نركز على العمل الجماعي هنا 198	إننا جماعة متكاتفة 70 إننا حساسون تجاه العملاء 229	أنت تطرح فكرتك ولكن... 139 أنت تعرف جهة الإدارة 40 أنت قادر على ذلك 271 أنت لا تذهب إلى البيت قبل أن... 236
إننا نشجع العمل الجماعي 10	إننا كبار في المسؤولية الشخصية 65 إننا لا نساوم في السوية عند التوظيف 107 إننا لا نعرف الأجوبة 161	أنت لست وحدك 186 أنت هنا مطالب بالتعلم (ويتطوير مهارات جديدة) 194، 319، الإنتاجية 37 انتبه إلى اللغة 103 انتقل إلى ما بعده ولا تنتقد 138
إننا نشعر عملاءنا بأهميتهم بالنسبة إلينا 338	إننا نتماسكون وثابتون على المبدأ 200 إننا نتابع إعداد العاملين باستمرار 177	أنت تعرف جهة الإدارة 40 أنت قادر على ذلك 271 أنت لا تذهب إلى البيت قبل أن... 236 أنت لست وحدك 186 أنت هنا مطالب بالتعلم (ويتطوير مهارات جديدة) 194، 319، الإنتاجية 37 انتبه إلى اللغة 103 انتقل إلى ما بعده ولا تنتقد 138
إننا نصغي جيداً لما يقوله العملاء 337	إننا نتماسكون وثابتون على المبدأ 200 إننا نتابع إعداد العاملين باستمرار 177	أنت لست وحدك 186 أنت هنا مطالب بالتعلم (ويتطوير مهارات جديدة) 194، 319، الإنتاجية 37 انتبه إلى اللغة 103 انتقل إلى ما بعده ولا تنتقد 138
إننا نعامل الزبائن معاملة لائقة 43	إننا نتقن حل مشاكل العملاء عندما تطرأ 322، 330، 343	أنت لست وحدك 186 أنت هنا مطالب بالتعلم (ويتطوير مهارات جديدة) 194، 319، الإنتاجية 37 انتبه إلى اللغة 103 انتقل إلى ما بعده ولا تنتقد 138
إننا نعتمد نظاماً لقياس متابعة الزبائن 60	إننا نتقن حل مشاكل العملاء عندما تطرأ 322، 330، 343	أنت لست وحدك 186 أنت هنا مطالب بالتعلم (ويتطوير مهارات جديدة) 194، 319، الإنتاجية 37 انتبه إلى اللغة 103 انتقل إلى ما بعده ولا تنتقد 138
إننا نعطي موظفينا إحساساً بالكبرياء... 115	إننا نتقن حل مشاكل العملاء عندما تطرأ 322، 330، 343	أنت لست وحدك 186 أنت هنا مطالب بالتعلم (ويتطوير مهارات جديدة) 194، 319، الإنتاجية 37 انتبه إلى اللغة 103 انتقل إلى ما بعده ولا تنتقد 138
إننا نعقد اجتماعات للعاملين بشكل منتظم 90	إننا نتقن حل مشاكل العملاء عندما تطرأ 322، 330، 343	أنت لست وحدك 186 أنت هنا مطالب بالتعلم (ويتطوير مهارات جديدة) 194، 319، الإنتاجية 37 انتبه إلى اللغة 103 انتقل إلى ما بعده ولا تنتقد 138
إننا نعمل بشكل جماعي... 109	إننا نتقن حل مشاكل العملاء عندما تطرأ 322، 330، 343	أنت لست وحدك 186 أنت هنا مطالب بالتعلم (ويتطوير مهارات جديدة) 194، 319، الإنتاجية 37 انتبه إلى اللغة 103 انتقل إلى ما بعده ولا تنتقد 138
إننا نعمل جيداً باستمرار كفريق 316	إننا نتقن حل مشاكل العملاء عندما تطرأ 322، 330، 343	أنت لست وحدك 186 أنت هنا مطالب بالتعلم (ويتطوير مهارات جديدة) 194، 319، الإنتاجية 37 انتبه إلى اللغة 103 انتقل إلى ما بعده ولا تنتقد 138
إننا نعمل ساعات طويلة مجهدة 61	إننا نتقن حل مشاكل العملاء عندما تطرأ 322، 330، 343	أنت لست وحدك 186 أنت هنا مطالب بالتعلم (ويتطوير مهارات جديدة) 194، 319، الإنتاجية 37 انتبه إلى اللغة 103 انتقل إلى ما بعده ولا تنتقد 138

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

- التغذية الاسترجاعية للعملاء 67 تتألف شركة موستانغ من... 85 تجد هنا حرية أكثر مما تجده في أماكن أخرى 70 التجديد 303 التجديد والإبداع 21 تجول في غرف الموظفين... 253 تجول في المكان 256 تحدث بانتظام إلى كل... 276 تحدث بلا قيود... 276 تحدى الحكمة التقليدية في جميع أوجه العمل 273 تحديد جائزة داخلية للإبداع... 279 تحريض ذاتي دفين 22 التحريض والتذكير 91 تحظى الإدارة بثقة الجميع لأن... 71 التحليل التراجعي التدريجي... 101 تحليل العوامل (العامل) 81، 321 تخصيص يوم عمل طوعي... 279 تدار دوراتنا التدريبية كأنها جامعة... 89 التدريب / التعلم 85، 82، 282 التدريب الجيد 136 التدريب الداخلي 98
- التدريب والتطوير 18، 55، 82، 148، 173، 196، 211، 212، 322، 213 تذكر ما يخبرك به العاملون 253 تذكر يا قصير أنك أنت أيضاً فان 169 التمرات 138، 151، 163، 178، 206 تراث ثقافي واحد 181 ترامستار: دراسة حالة 27 ترامستار = شركة ترامستار ترتبط الأجور بالربح 39 ترتيب العوامل في المكاتب الأكثر نجاحاً 55 التركيز على الزبون 108 التركيز على العمل 293 الترهيب 142 التسويق المباشر 155 التشاور الإفرادي 263 التشجيع 304 تشغيل العمل 215 تصرف مع العملاء حسب القواعد المرعية 288 التصلب 81 التطور الشخصي يأتي قبل الأرباح 142 تطور الموظفين 158 تطوير الأشخاص 269 تطوير الذات 105 تطوير العمل 293 التعاطف 293
- التعالى 183 تعامل الزبائن بشكل لائق 36 التعامل مع أشخاص لهم أثر فاعل 39 التعامل مع العملاء 286 التعامل مع الناس (أفأ!) 23 التعاون 94، 97، 180 التعاون بين فرق العمل 135 التعاون والعمل الجماعي 21 التعايش مع المقاييس الشخصية 260 تعبير العاملين عن آرائهم 172 التعبيرات الازدرائية 258 التعصب 203 التعلم 129، 148، 173، 196، 213، 323، 213 التعلم أثناء العمل... 142 التعلم مدى الحياة 105 التعلم من أخطائهم 251 التعليم 18، 19، 211، 263 تعمل إدارتنا كفريق عمل 67 التعويض (التعويضات) 32، 108، 208، 285 التعويضات (التعويض) الجيد(ة) 18، 19، 55، 56، 82، 129، 151، 173، 195، 325، 213 التعويضات العادلة 148، 211، 332 التعيين 281 التغذية الاسترجاعية 70، 74، 167

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

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

سياسة الباب المفتوح 38،	الزبائن المرموقون يقدرون	رضا العاملين عن عملهم 172
252، 231، 216، 39	فريق العمل 63	رضا العملاء 158
السياسيون 259	الزمن الحقيقي 23	رضا الموظفون (العاملون)
الشبكة الإدارية 291	ساتون (أركرايت) 197، 295	55، 82، 131، 159، 163،
الشجاعة 298، 304	سارت الأمور بعكس ما	173، 191، 195، 325
شجاعة الإدارة 295	تشتهي رباح العمل 218	رعب قاتل 162
الشجاعة الأدبية 68	ساروتا (أبرام) 354	الرغبة 303
الشجاعة ركن أساسي 306	ساسر 7	رفض الأداء السيء 172
الشجاعة ليست إحدى	ساش (غولدمان) 103	رفع المعنويات 225
الفضائل فحسب... 296	ساعات العمل الإضافية 226	ركز على إيجابيات كل فرد
شجرة عائلة شركتنا 42	ساعات المتعة 98	277
شجع الآخرين على	ساند موظفيك (ولا تأخذ...)	ركز على التطور الشخصي
الاضطلاع بمشاريعك	242، 256	243
269	سائس الخيل 302	ركز على ما هو إيجابي 254
شجع الاتصالات بين جميع	سبر الداخل 93	الركض وراء المال لا
مديري المكتب 266	سجل العلامات المتوازن 11	يجعلك غنياً 155
شجع التركيز على العميل	السرية فيما يتعلق	الرواتب الجيدة 145
287	بالتعويضات والمكافآت	روح التعاون 135، 281
شجع حالك على عدم تهيب	136	روح الزمالة 186، 227
التعبير 270	السطحية 144	روح العمل كفريق 40
شجع روح الزمالة والعمل	السعادة 217	الروح المعنوية 56، 304
الجماعي 268	السعي إلى التفوق... 77	الروحية 138
شجع العاملين على معرفة	السعي الحثيث لجمع المال	روزلاند (لاري) 354
ما يتعلق بحياة بعضهم	لا يجمع المال 248	روما لم تبني في يوم واحد
الشخصية 264	سلسلة أرباح الخدمة 304	308
شجع القرارات الجماعية	السلسلة الكاملة 110	رؤية جولي 239
265	السلطة 82	الرؤية العظة 50
شجع كل عامل على النمو	السلوك الماكر يقلل من	ريسكين (جيرالد) 354
مع العمل 272	شأن إنجاز العمل 43	رئيس المكتب يوضح... 198
شراء بيت أو سيارة 226	السمعة في السوق 21	رئيسي المباشر معلم (مدرب)
شرطي التراث 159، 169	سوء استخدام السلطة 183	ماهر جداً 337، 344
الشركات الاحترافية 22، 23	سوق العملاء 83	الزبائن لا يعبرون عن
الشركات الأكثر ربحاً 54	سوليفان (إيد) 88	شكرهم 91

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

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



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

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

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

المشاعر البشرية (يا	237	23	المديرون أسوة حسنة	306	ماري
لطيف)	48	المديرون مديرون أكفاء	317، 335، 344	ماك دونالد أوليري (جولي)	354، 239
المصلحة الذاتية	296	المديرون ينفذون ما	يطالبون به	48	ماك ليري = شركة ماك
المعنويات هنا عالية فعلاً	61	مديري المباشر معلم كفاء	تماماً	318	ليري
المغزى واضح	301	مديري معلم أكثر مما هو	رئيس	317، 335، 344	ماك ليري (للإعلان: دراسة
مفاتيح النجاح تكمن في...	100	مراجعات سنوية	116	231، 215، 231	حالة) 231، 215، 231
مقابلات إنهاء خدمة	221	المراهنة على الأشخاص	176	354	ماهر (دان) 354
مقابلات توظيف	199، 165	المرح	222، 279	المبادرات القرآنية	164
مقابلات للمتقدمين للعمل	223	مرحباً.. كيف الأحوال؟	217	المتفوقون	279
مقارنات إضافية	209	المرونة	234	المجابهة	304
مقارنة بين العلامات	الأمريكية وغير	المرونة في الدوام لحد	معين	226	المجاملة
الأمريكية... 210	مقارنة العوامل التسعة	331	المزيج الصحيح من المتعة	والانضباط	75
المقاييس العليا	82	المكاتب الفردية	147	المزید والمزید والمزید	22
المكاتب الناجحة	52	المكافآت	31، 74، 104، 284،	المساءلة هنا فريدة من	نوعها
285، 286، 301	مكافآت سيكولوجية	293	المستشار الموثوق	246	مستمع جيد 115، 246
المكافآت الفورية (العينية)	201، 185، 96، 68	مستوى الثقة عال	199	المستوى المتوسط	140
المكافآت ليست مالية فقط	202	المستويات العالية	18، 19،	55، 129، 148، 173، 211،	332، 324، 213
المكافآت المادية	256	مستويات العمر	189	مسحاً سنوياً للعملاء	66
المكافآت المالية	92، 293	المشاركة في الأرباح	285	المشاريع الخلاقة الكبيرة	157
المكافآت المعنوية	92، 256	مكان عمل ممتاز	21	القائمين عليه	97
مكافأة عينية	92	مدير	307	مدير الشركات الناجحة...	248
مدير	254	مدير الفردي	250	الذي... 250	
مدير الناجح ليس ذاك	الذي... 307	مدير الشركات الناجحة...	248		

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



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

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