

الشركة العربية

للإعلام العلمي

(شعاع)

القاهرة

ج.م.ع

للمشتركين فقط

editor@edara.com



رئيس التحرير: نسيم الصمادي

تموز

يوليو (2012 م)

شعبان (1433 هـ)

السنة العشرون

العدد الرابع عشر

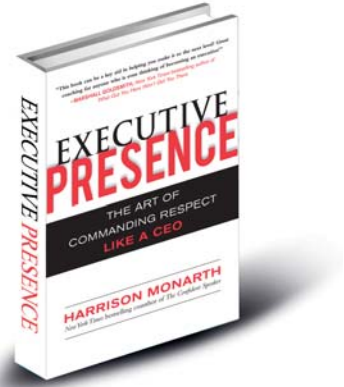
العدد 488

www.edara.com

هالة القائد

كيف تكسب احترام الآخرين
كالمديرين التنفيذيين

تأليف: هاريسون مونارث



ملك الضابة!

لا يكمن السر في افتقار بعض الناس إلى الفطنة، أو المهارة، أو حتى الطموح الكافي بقدر ما هو متعلق بجهلهم لسبل تعزيز مواطن قوتهم من خلال مهارات التعبير الفعال عن النفس والتواصل الإيجابي مع الآخرين، فمن منا لا يحظى ببعض الأصدقاء أو الزملاء – على سبيل المثال – ممن ينعمون بمواهب جمة ومع ذلك لا يحققون قدرًا كافيًا من النجاح المطلوب على مستوى العمل! ومن ناحية أخرى ستجد آخرين ممن تعوزهم هذه المواهب ولكنهم يحققون أعلى معدلات النجاح. لمزيد من الإيضاح يمكنك أن تنظر إلى الأمر من هذه الناحية: لا يعد الأسد من أذكى حيوانات الغابة، فهناك من يفوقونه دهاءً وحكمة كالقروء، والفيلة، وحتى الببغاوات، كما أنه ليس الأكبر حجمًا ولا حتى الأبرع في الصيد على مستوى عشيرته، فالأنثى هي

المخولة بملاحقة الفرائس والإيقاع بها. ما الذي يميز الأسد إذن عن سواه ليكون هو ملك الغابة؟! يرجع ذلك ببساطة متناهية إلى شكله المهيّب وزئيره المدوي! ولا يعني ذلك بالضرورة أن الأسد ما هو إلا انعكاس لصورة زائفة ومخادعة، فهو يستطيع بزئيره المدوي أن يرج

أرجاء الغابة في لمح البصر إذا ما استدعت الضرورة. وبغض النظر عن هذا وذاك، فأهم ما يكسب الأسد رونقه الخاص هو ذاك المزيج المتميز الذي يجمع بين القوة المتأصلة المنعكسة على مظهره الخارجي والسلوك المعبر الذي هو خير ممثل لهذه القوة، ومن ثم إذا كنت تطمح في أن تصبح أسدًا – أي تتربع على عرش عملك أيًا كان – فلا مفر من اتباع هذا النهج.

توظيف الذكاء الاجتماعي بهدف التأثير

يرتبط الذكاء الاجتماعي ارتباطًا وثيقًا بالانطباع الذي تتركه لدى الآخرين أو بمعنى أدق إدارتك وتحكمك في مدى استيعاب الآخرين لك، فهو يشير إلى الإدراك الشامل – أو كما ستكتشف الإتيقان المحكم – لكل ما يمكن أن يخلق جسورًا من التواصل مع الآخرين سواء على مستوى العلاقات الشخصية، أو المقابلات العرضية، أو حتى في مواجهة الغرباء، ففي اعتقادك لم يحرص بعض المديرين على حشد الموظفين خلفهم في ثقة وولاء منقطعي النظير، بينما يصرون آخرون على الوقوف على مسافة

في هذه الخلاصة

- ▼ ما المقومات الخمسة للذكاء الاجتماعي؟
- ▼ فن إدارة الخلافات الفردية وتطوير العلاقات الشخصية
- ▼ ما الذي تعكسه "علامتك التجارية" عن شخصك؟

5- التعاطف

لم تكن محاولات "ديل كارنيجي" لإثبات العلاقة الوطيدة التي تربط بين تعبيرنا عن اهتمامنا الحقيقي بالآخرين ومدى تأثير ذلك على انجذابهم تجاهنا نابعة من فراغ. ينتقل الذكاء الاجتماعي بهذه العلاقة خطوة إلى الأمام، فالأمر يمتد ليشمل ما هو أعظم من مجرد التعبير عن اهتمامنا بالآخرين ألا وهو إظهار التعاطف مع خبرات ومشاعر الآخرين حتى يتسنى لنا مشاركتهم تجاربهم، فالتعبير عن العاطفة قد يبدو بسيطاً في ظاهر الأمر، ولكنه يحوي بين طياته العديد من المعاني؛ منها أنك تخلق لدى الآخرين شعوراً بمدى استيعابك لخطورة الموقف، وتؤكد على مبدأ الفريق الواحد، والأهم من ذلك تثبت أنك على استعداد لتلبية كل متطلبات الموقف أيًا كانت، بل وتكتسب ثقة الآخرين في قدرتك على تحقيق الأهداف والعبور بالأزمة إلى بر الأمان أيًا كانت الصعوبات.

كيف تضمن امتثال الآخرين لقراراتك؟

باعتبارك رئيساً أو مديراً تنفيذياً لإحدى الشركات، فمما لا شك فيه أنك تحقق أهدافك من خلال المهارات والمواهب والجهود المتكافئة لكل من حولك، فعلى الرغم من أهمية الدور الذي يلعبه كل من حولك بداية من الزملاء والموظفين الذين يعملون تحت إدارتك وصولاً إلى الرؤساء الذين تدعمهم من خلال إسهاماتك لفريق العمل، فإن النجاح الحقيقي لأي مؤسسة يتمخض عن الإدارة الناجحة للموارد البشرية ومقوماتها الفردية، وبالتالي يعتمد الانطباع الذي تتركه لدى كل من حولك - ومن فوقك أيضاً - في المقام الأول على مدى براعتك في إثبات دورك القيادي وقدرتك على حشد جهود الآخرين، ولحسن الحظ هناك الكثير من الوسائل - بل المئات منها في واقع الأمر - والتي تضمن لك طاعة وامتثال الآخرين.

خطوات بسيطة لكسب امتثال الآخرين

- ❖ **فاجئهم وأدهشهم.** افعل كل ما هو غير متوقع: اعقد اجتماعاً طارئاً خارج نطاق المؤسسة، ادعهم لتناول الطعام، شغل أسطوانة موسيقية. اخرج عن المألوف واخلق مناخاً من الفضول والمتعة في نفس الوقت، فالمتعة والترفيه هما المنبع الذي يتفجر منه جوهر العمل الحقيقي، فأنت بذلك تلعب على أرضهم وليس أرضك، فإذا تسنى لك ذلك استطعت أن تسد الفجوات التي تقف عائقاً بين قدراتهم ومعارفهم وبين ما تتمنى أن يحققوه بالفعل.
- ❖ **أضف قيمة فعلية.** لا يدوم انتباه الآخرين لك سوى لفترات وجيزة، لذا عليك أن تغتنم الفرصة. فربما يتعامل من حولك مع غاياتك ودوافعك باعتبارها مجرد تصرفات غير محسوبة، وبالتالي يتلخص دورك في تقديم قيمة فعلية حتى تتجنب الظهور في هيئة المناور

كافية منهم أبين التنازل عن مكانتهم وترتيبهم في التسلسل الهرمي متسترين تحت مظلة الحفاظ على احترام وتقدير الآخرين لهم؟ تتلخص الإجابة في كلمة بسيطة، ألا وهي الذكاء الاجتماعي الذي يتمتع به النوع الأول من المديرين في حين يفقر إليه النوع الثاني. فإذا حدث وترقى أحد أتباع النوع الثاني إلى منصب المدير بطريقة أو بأخرى - الأمر الذي قلما يحدث في ظل ثقافة العمل الحالية - سيكون لذلك عواقبه على الجميع.

المقومات الخمسة للذكاء الاجتماعي

1- الوجود والحضور

يعكس حضورك - بداية من قصة شعرك، ونبرة صوتك وحتى إيماءاتك وتحركاتك - إلى حد كبير مدى اعتزازك وثقتك بنفسك، بالإضافة إلى مقدار احترامك للآخرين وإيمانك بأهمية الحدث ذاته، فالازدراء والاستهتار المستتر تحت قناع "تلك هي طبيعتي" لن يأخذك إلى حيث تبغي سواء مع أرباب الأعمال، أو الشركاء، وحتى العملاء.

2- الوضوح والشفافية

يستطيع كل من كان له رئيس يعاني من التخبط في تحديد الأهداف، ورسم التوقعات، وتوفير المعلومات الواضحة والدقيقة - أيًا كان مقدار لطافته - أن يدرك جيداً صعوبة العمل تحت سلطة هذا النوع من القادة، فكلما كنت أكثر وضوحاً وتحديداً لأهدافك وتوقعاتك، سهل عليك اكتساب احترام الجميع، بل واقتنائهم بك.

3- الوعي وسرعة البديهة

يقصد بالوعي القدرة على قراءة الأشخاص والمواقف ومن ثم التفاعل وفقاً لما تستدعيه هذه المواقف من سلوكيات (وبالتالي يمكنك التعامل معه باعتباره راداراً اجتماعياً). فعلى سبيل المثال لا يصح أن تقول "مرحباً، كيف هي أحوالك؟" لدى مقابلتك زوجة المدير التنفيذي في حين يمكنك أن تقولها لابنه البالغ من العمر 16 عاماً.

4- الجدير بالثقة

إذا كان الوعي هو الرادار الاجتماعي الخاص بك، فالثقة تلعب على أوتار أجهزة الرادار الخاصة بالآخرين من خلال تبنيك مبادئ النزاهة والصدق والإجلال، فالتصنع والتهديد - أيًا كانت براعة صاحبهما - سرعان ما ينكشف أمرهما ويضعان صاحبهما في موقف لا يحسد عليه، وذلك على عدة مستويات، فهما في المقام الأول يعكسان شعوراً متأسلاً بانعدام الأمان والاستقرار، وذلك بالتأكيد لا يمت بأدنى صلة لسماة القائد الناجح. وعلى الجانب الآخر تعمل هذه الصفات على تنفير وتكدير المحيطين، وهذا بالتأكيد آخر ما تتمناه وبخاصة حين تكون مهمتك خلق بيئة عامرة بالولاء والإخلاص.

وتتشعب جذورها لترتكز في النهاية على مدى استيعابك للفرق الشاسع بين مفهومي الإقناع والخداع. نستعرض فيما يلي بعض المبادئ المحورية والتي تمكنك بسرعة وطلاقة من إتقان فن الإقناع "الأخلاقي".

1- مبدأ التحكم في الموارد

أحياناً ما يكون الاعتماد على قدر محدود من الوقت أو الدعم من أهم مقومات النجاح من حيث القدرة على التأثير. فلا عجب أن كثيراً من الإعلانات التجارية تقوم في المقام الأول على مبدأ "الفترة الزمنية المحدودة". فالإنسان بطبيعة الحال يكون أكثر انجذاباً إلى الأشياء المحدودة وقصيرة العمر فيما يعرف بقانون الندرة. هذا القانون إذا صح استخدامه من قبل وسطاء مستثمرين، سيحولونه بلمستهم السحرية من "الندرة" إلى "الوفرة" من حيث القدرة على التأثير الإيجابي والفعال.

2- مبدأ السلطة

عادة ما يضع الناس ثقتهم العمياء في ذوي السلطة والنفوذ، فقد أثبتت الأبحاث أن الإنسان بطبعه يصبح أكثر تقبلاً وثقة بالمعلومات حين تكون نابعة من مصدر رسمي أو سلطوي في اعتقاده.

3- مبدأ الاستحسان

يعد بناء جسور من الثقة المتبادلة من أهم مقومات التأثير الفعال، فالثقة هي المفتاح السحري الذي يفتح لك أبواباً وأفاقاً لا حصر لها. تقوم الثقة على عدة عوامل أهمها الاستحسان؛ حيث يميل الناس إلى وضع ثقتهم فيمن يحبون ويستحسنون. من ناحية أخرى نجد أن مبدأ الاستحسان يعتمد في المقام الأول على التشابه، فبالتركيز سنضع أكبر قدر من الثقة في كل من تجمعنا بهم صفات مشتركة. فإذا ابتغيت التأثير في الآخرين معتمداً على مبدأ الاستحسان، لا بد أولاً أن تظهر اهتماماً وشغفاً متأصلاً بهم. اعمد إلى استخدام لغتهم وذلك بالتركيز على بعض الألفاظ التي يشيع استخدامها لها والتشبيهات والإيحاءات التي يفهمونها، فإزالة الحواجز التي تقف حائلاً بينك وبين من حولك بالاعتماد على أسس التواصل اللفظي أو الشفهي المحبذ لديهم يسهم إلى حد كبير في توطيد مفهوم التشابه.

4- مبدأ الخبرة

الحياة لغز كبير نستكشفه من خلال تجارب عديدة معظمها يمس المشاعر والأحاسيس بشكل أو بآخر. والمقدم الناجح يعرف جيداً كيف يستعرض - من خلال عروضه التقديمية - هذه التجارب الحسية بشكل يكسبه مزيداً من الثقة والمصداقية في سياق الخبرات المتبادلة، فكلما زادت

أو المتلاعب، ولكي تتجنب ذلك، يمكنك أن تؤكد وثاقة العلاقة بين النهج الذي تتبناه والأهداف التي تنشدها بشكل موضوعي كأن تشغل بعض أسطوانات موسيقى الروك الصاخبة لأن مشروحك يهدف في المقام الأول إلى بث مزيد من الحيوية والنشاط في قسم خدمة العملاء على سبيل المثال. تذكر أنه مهما زاد إبداعك وتعاضمت قدراتك، سيعترض طريقك من حين إلى آخر بعض الموظفين ذوي العقلات الهدامة والتي لا تتفك تشكك في أهمية وقيمة ما تفعله؛ لذا كن متأهباً لإثبات أن ما تقدمه يصب في مصلحة جميع الأطراف، ليس فقط الشركة والعملاء ولكن أيضاً مصالح الموظفين قبل كل شيء.

✻ **كن راوياً.** حين تشرع في رواية قصة أو حكاية على مسامع الآخرين، ستجدهم على الفور يضعون جانباً كل ما يشتت انتباههم، بما في ذلك العمل، لينصب تركيزهم على ما تقول فحسب، وسيظل كل منهم يبحث عن قيمة أو عظة أو رابط مشترك بين عالمهم الحقيقي وعالم الرواية الذي تصحبهم إليه، فلا تتردد في منحهم ما ينشدون واخلق مناخاً من التشويق والإثارة كي تضمن انتباههم طوال الرحلة. وتأكد أنه حين تقدم القصة مغزى مبشراً بمستقبل باهر، لن يتردد أي منهم في تقمص أدوارها وتبني مبادئها ليطبقوها على أرض الواقع.

✻ **كن عطوفاً.** يعد إقحام العاطفة من أكثر الوسائل التي أثبتت فعاليتها فيما يتعلق بإقناع وكسب ثقة الآخرين، فليس الهدف أن تكون مجرد آذان صاغية للموظفين، ولكن أن تكون متفهماً وناصحاً لهم.

✻ **قدم نموذجاً يحتذى به.** تعد المصداقية أحد المفاهيم دائمة التغير والتقلب، ومن ثم يمكنك الحكم على مدى مصداقيتك لدى الآخرين من خلال معدلات تجاوبهم مع إرشاداتك ومتطلباتك. لذا احرص أن تكون متكناً على أرض صلبة، وإن تعذر ذلك، وفر كل المدخلات والمقومات التي تؤهلك لدور القائد.

الإقناع وليس الخداع!

سواء كنت مديراً تنفيذياً لإحدى شركات القمة لمجلة "فورتشين"، أو مؤسساً لمشروع صغير، أو حتى مديراً لإحدى المجموعات الصغيرة المنوط بها تقديم التقارير المباشرة، فالأمر أكبر بكثير من مجرد التمتع بالقدرة على التأثير في توجهات وسلوكيات الآخرين، فهذه القدرة تمتد

يتسم الذكاء الاجتماعي بالبساطة المتناهية لدرجة قد تجعل ابتسامة رقيقة أو مجرد تذكر اسم أحد الأشخاص من أهم عوامل الجذب، بل وضمن الولاء والوفاء أكثر من الوجه العبوس والنظرة الجادة أو المصافحة الباردة حتى وإن توافرت لديك كل الإمكانيات الوظيفية المطلوبة.

حين نأتي على ذكر استيعاب الآخرين لك، فالأمر لا يتعلق بنواياك بقدر ما يتعلق بتصرفاتك وردود أفعالك.

10 سبل فصاله لفض النزاعات واستمادة الانسجام والتناغم

1- الإصغاء الإيجابي: يقصد بالإصغاء الإيجابي

الإنصات الممعن لكلا الطرفين دون تحيز أو خضوع لأية مؤثرات عاطفية؛ تمامًا كما يستمع القاضي إلى المحامين بينما يقدم كل منهم حججه وبراهينه. فالأمر أسهل بكثير حين تكون مديرًا يلعب دور الوسيط لفض النزاع القائم بين اثنين من الموظفين على أن تكون أحد طرفي النزاع، وبالتالي يمتد مفهوم الإصغاء في هذا السياق إلى ما هو أعمق من مجرد التركيز على الكلمات المنطوقة، وإنما السعي الحثيث وراء استخلاص الرسائل التي تعكسها تعبيرات الوجه ولغة الجسد، فهي تحمل بين طياتها الكثير من المعاني.

2- فصل الأوضاع المحيطة عن الخلافات: حين يبلغ

الصراع أوجه، أحيانًا ما يذوب الخيط الرفيع الذي يفصل بين الأوضاع والخلافات. نضرب مثالًا على ذلك محاولة أحد الموظفين الحصول على إجازة قصيرة. فبالخلاف هنا يرجع إلى سياسة الشركة وقوانينها بينما يشير الوضع إلى أن هذا الموظف قد عمل في وقت سابق ساعات عمل إضافية كثيرة دون أن يتلقى أية تعويضات نظيرها، وبالتالي لا يسهم التركيز على الخلاف فقط دون وضع أية اعتبارات للأوضاع والظروف المحيطة إلا في خلق نوع من التحيز الذي يعيق عملية الوصول إلى حل مرض لكلا الطرفين. لذا، ابدأ بالنظر في الخلاف القائم أولاً ثم ادرس الظروف والملابسات المحيطة في السياق ذاته.

3- التفهم والتحقق: باعتبارك مديرًا منوطًا بك فض

النزاع، فلا بد أن تتسع مداركك بحيث لا يُختزل دورك في تفهم الأوضاع المحيطة بطرفي النزاع فقط، وإنما التحقق وإثبات صحة ادعاء كل منهما. لا يعني ذلك بالضرورة أن توافق على كلا الادعائين، ولكن تضع نفسك مكان الطرفين حتى يتسنى لك تفهم وجهتي النظر.

4- التعاطف: من بين العديد من الآليات التي أثبتت

فعاليتها في فض النزاعات وحل الخلافات، يتربع التعاطف على عرش القائمة، فالتعاطف في مضمونه

قدرتك على مساعدة الآخرين في التعايش مع هذه التجارب سواء بشكل مباشر أم غير مباشر من خلال التجارب والقصص التي ترويها على مسامعهم، أتقنت العزف على أوتارهم الحسية والشعورية مما يضاعف قدرتك على التأثير والإقناع.

5- مبدأ التركيز

حين نسعى إلى تقديم رسالة بعينها بهدف التأثير في الآخرين، عادة ما ننزع بتلقائية متناهية إلى التركيز على المعلومات التي تدعم حجتنا وفي نفس الوقت تجنب كل ما يبطلها. من منا لا يفعل ذلك؟! الأمر لا يتعلق بكون هذا النزاع مجديًا أم لا، ولكن بالأحرى ما إذا كان منصفًا أم متحيزًا، ينم عن المسؤولية أم الخداع، والأهم من هذا وذاك ما إذا كان داعمًا للثقة والمصادقية التي تنتشدها في خضم محاولتك للتأثير في الآخرين أم هادمًا لها! ومن ثم فعلينا ألا نتجاهل المعلومات التي تلبي احتياجات الآخرين وتعبّر عن قيمهم وغاياتهم بينما نسلط الضوء ونركز على المعلومات التي تدعم رسالتنا وتوضح رؤيتنا. وعلى الرغم من صعوبة ومشقة الإتيان على ذكر المعلومات التي تناقض هدفنا ورسالتنا، فإن أهم ما يميز "المُتّبع الأخلاقي" عن سواه هو الحيادية التي يتبناها في تقديم طرفي الموضوع بمنتهى الشفافية ثم التركيز على فائدة وفعالية الجزء الخاص به.

فن إدارة الخلافات الفردية وتطوير العلاقات الشخصية

يدرك كل من يبغى مكانة رفيعة على الخريطة المؤسسية باعتباره رئيسًا تنفيذيًا أنه أيًا كانت ثقافة المؤسسة وأيًا كان مدى تطور الأفراد المشكلين لهذه الثقافة، فلا مفر من وقوع بعض الخلافات باختلاف أشكالها من حين إلى آخر، فالخلافات أمر حتمي تمامًا كأهمية الطقس للطيار والدم للجراح؛ فالنجاح في كلتا الحالتين لا يقاس بمدى براعة كليهما في تجنب التام للعراقيل – الأمر الذي لن يحدث حتى وإن حاولوا – وإنما بقدرتهم على الهبوط الآمن بالطائرة وتحقيق الشفاء للمريض.

تمددية الرؤى والثقافات

مما لا شك فيه أن لكل إنسان منهجًا خاصًا في التفكير ولا يشترط أن يتشابه مع منهجك، فكونك متسامحًا ومتفهمًا لا يعني بالضرورة أن يراك الآخرون على هذا النحو. قد يعزى ذلك إلى اختلاف في وجهات النظر، ولكنه بالأحرى ربما يرجع إلى اختلاف الخلفيات الثقافية أو المنظور الذي يرى كل طرف العالم من خلاله، فنجد بعض الثقافات المؤسسية تقدس كبار السن وتضعهم في مكانة خاصة بينما تختزل مؤسسات أخرى أدوارهم بل وتضرب بها عرض الحائط! وكم من مؤسسة ما زالت تقوم على الرجعية والتفرقة العنصرية فنجدها تميز بين العناصر الذكورية والأنثوية على مستويات عدة. قد لا تكون مؤسستك إحدى هذه المؤسسات، ولكن ما إن تطرح أنت أو مديرك مفهومًا ثقافيًا جديدًا مغايرًا لثقافة الشركة – والذي بالطبع لن يلقى إعجاب واستحسان الكثيرين – تتضاعف احتمالات الخلافات الفردية.

يعني أن تضع نفسك مكان طرفي النزاع، متجرداً من أية انحيازات أو تفضيلات شخصية، أو إن كنت أنت أحد الأطراف تضع نفسك مكان خصمك. حاول أن ترى الموضوع من منظور الآخرين وربما تجد الخلاف قد اتخذ منعطفاً جديداً.

5- التحكم في السلوكيات ورسم التوقعات. يتوقع الآخرون منك - باعتبارك مديراً ووسيطاً - أن تتحكم في سلوكيات الأفراد وترسم معالم التوقعات والنتائج المنتظرة. فإن ضاعت معالم هذه الأشياء في خضم المناقشة، فدورك هو إزالة الغبار عنها وتذكير الطرفين بها من وقت إلى آخر.

6- اللباقة. قد لا يكون تبني هذه السمة بالأمر اليسير؛ فربما يخرج أحد الطرفين أو كلاهما عن السياق منذ الوهلة الأولى. احرص على ألا تتجرف عاطفياً أو تمرر شعوراً بالإهانة أو الازدراء لأي الطرفين أو لأرائهما ولو بقدر ضئيل حتى وإن بدا الأمر كما لو أنهما قد أتيا من كوكب آخر!

7- البحث عن بدائل. نادراً ما يقبل طرفا النزاع أن يتنازل أي منهما عن رأيه ويأبى أن ينظر إلى الأمور بشكل مختلف، على الأقل في بادئ الأمر. وهذا هو دورك كمدير ووسيط أيضاً أن تساعدتهما في تغيير رؤيتهما وذلك بطرح حلول وتقديم رؤى بديلة. اطرح بعض الأسئلة ذات النهايات المفتوحة من قبيل: "كيف سيكون تصرفك لو عكسنا هذه السياسة؟" يتطلب هذا النوع من الأسئلة قدرًا من التأمل والتمحيص، فإذا استطعت أن تتجه بهم نحو البحث عن بدائل، بالتأكيد سينتهي بهم الأمر راضخين لإحداها.

8- صيغة المتكلم. إذا كنت أحد طرفي النزاع، فمن الأفضل أن تستخدم صيغة المتكلم بدلاً من العبارات الواهية التي من السهل أن تفهم بشكل خاطئ، فحين

تقول على سبيل المثال: "لقد انتابني شعور بالغضب لما قلته عني"، سيتقبل الطرف الآخر انتقادك له عما إذا قلت: "كل ما قلته بشأنك ليس له أساس من الصحة!"

9- فن التملق. قد يكون لهذه الكلمة وقع سلبي للوهلة الأولى، ولكنك إن استطعت أن تجد ما تصف به الطرف الثاني من سمات وأشياء إيجابية حتى وإن بلغ النزاع ذروته، سيغلب عليه شعور بالارتياح ومن ثم تخرج كل ما في جعبتك بخصوص الموضوع محل النقاش دون أن تجد أدنى مقاومة من جانبه، فهذا النوع من التملق ينفي احتمالات مهاجمتك لشخص الطرف الثاني أو تقليدك من شأنه، ويعكس اعتراضك على بعض الأقوال أو الأفعال التي صدرت عنه فقط.

10- مهاجمة الخلافات، لا الأفراد. أحياناً ما تكون بعض الخلافات مجرد توابيع أو مخلفات لمشاكل أخرى، أو بقايا نزاعات منصرمة وخلافات شخصية، فبمجرد أن تشم رائحة التضييل تنتشر بين طيات المناقشة - كإحكام بعض الآراء أو القضايا التي لا تمت بصلة للموضوع لمجرد التشويش على الموضوع الحالي مثل: "أنت دائماً ما تمنح لنفسك الأولوية في مثل هذه المواقف" - تأكد على الفور أن هذا الخلاف قائم على اعتبارات شخصية ليس أكثر.

ما الذي تمكسه "علامتك التجارية" عن شخصك؟

نحن نعيش اليوم في كنف مجتمع يقوم على ظاهرة التصنيف والعلامات التجارية، فقلما تجد من يصف بنطاله المفضل وفقاً لونه أو هيئته؛ وإنما من خلال علامته التجارية. الأمر ذاته يحدث لدى وصفنا للنوع المفضل من المقاهي، والسيارات، وأجهزة الحاسب الآلي، والهواتف،

هل أنت المختلف؟

هل أنت من القلة المحظوظة التي دائماً ما تسبق الآخرين في الانتهاء من المهام؟ تتمتع بأفكار مذهلة دائماً ما تثبت فعاليتها؟ تنفق القليل ومع ذلك تجني الكثير؟ يلجأ إليك الجميع لطلب الدعم والمشورة؟ هل أنت أول الحاضرين وآخر المغادرين؟ هل تشعر بالثقة في مجال يفتقر إلى عناصر الأمان؟ هل أنت جدير بالثقة، ومتحمس، ومرن، وتتقبل النصائح والإرشاد، ومتعاون، وأيضاً حذر؟ هل تحرص على أن تنتهي كل المعارك لصالحك بشكل أو بآخر؟ تشكل الإجابات عن هذه الأسئلة جميع مقومات العلامة التجارية الخاصة بك. وأفضل وسيلة لإزالة الغبار عن هذه المقومات وفرضها على أرض الواقع هي التعايش من خلالها وتقمصها، لا الإعلان عنها! فحين تتفاعل مع جوهر علامتك التجارية دون أن تتسبب في الإزعاج أو الإساءة إلى مشاعر الآخرين، سوف تنفذ بصيرتك وينتابك شعور إيجابي حتى وإن اختلف تصنيفك الحالي تماماً عن ذي قبل.

ينتشعب هذا الأمر إلى ما هو أعمق من الشخصية والحيوية فقط: فإذا كنت أنت من يلجأ إليه الآخرون حين تتعطل أجهزة الحاسب الآلي، فقد خلقت لنفسك علامة تجارية تحفز الجميع على اللجوء إليك في حالة تعطل حواسيبهم. أما عن المنفعة التي تعود عليك من خلال هذه العلامة التجارية، فهذا أمر آخر. الجدير بالذكر أنه من السهل أن تخلق علامة تجارية عشوائية؛ فأنت لا تحدد الطريقة التي يراك بها الآخرون وإنما تغتني الفرص فحسب. ومع ذلك، كي تحظى باحترام زملائك، وموظفيك، ورؤسائك، وكل من حولك، متخذاً من القوة السحرية للعلامة التجارية وسيلة لتأمين مستقبلك المهني وتحقيق أحلامك وأهدافك الشخصية، لا بد وأن تنتهج فكراً منظماً إبان إتقانك فن وحرفة صنع العلامات التجارية.

وغيرها الكثير. ولمزيد من التوضيح فنحن - على سبيل المثال - لا نستخدم المناديل الورقية، وإنما ننظف أنوفنا باستخدام أوراق "الكليوكس" المعطرة.

بدأت هذه الظاهرة تمتد وتتسبب جذورها لتجتاح الجنس البشري أيضاً حتى وإن لم نلاحظ ذلك. ولا يقتصر الأمر على المشاهير ورجال السياسة - الذين، تماماً كالسلع التجارية، يستعينون بالمختصين لتصميم، وترويج، أو حتى تدوير منتجاتهم وعلاماتهم التجارية في الأسواق - ولكنه بالمثل ينطبق على كل من يسعى لبناء مستقبل مهني، أو بناء سمعة طيبة، أو تدشين شبكة تواصل اجتماعية، أو اكتساب شهرة من ذوي الهالة التنفيذية. فمهما تضاءلت الفئة التي يستهدفونها، فجل همهم هو أن يثبتوا للجميع جدارتهم ومهارتهم وتميزهم.

كيف تستفيد من شبكات التواصل الاجتماعي في الترويج لعلامتك التجارية الشخصية والمهنية

من أكثر الوسائل التي أثبتت فعاليتها الكاملة في تطوير العلامات التجارية سواء على مستوى المؤسسات أو الأفراد هي شبكة الإنترنت، فأعداد الأشخاص الذين يلجؤون إلى الإنترنت قبيل اتخاذ أي قرار هائلة وفي تزايد مستمر، وذلك إن دل على شيء فيدل على أن موقعك أو شبكتك الاجتماعية - سواء الشخصية أو المهنية كما ذكرنا آنفاً - هي المرأة التي تعكس بشكل رئيسي كل ما يخص علامتك التجارية.

يميل الناس إلى متابعة أخبار الشركات أو الأفراد - أي العلامات التجارية - طوال الوقت لأن ذلك يمنحهم شعوراً بالانتماء إليها، فهم يدركون جيداً أن تلك هي وسيلتهم للتواصل وتفاعل بعضهم مع بعض، وتبادل القصص والحكايات والنميمة والشائعات والأفكار والروايات، وفوق كل ذلك بناء جسور من العلاقات المستدامة التي لم ولن يتمكنوا من بنائها خارج نطاق هذه التجمعات.

من أهم وأقوى التحديات التي ستواجهك في خضم محاولتك لصنع علامة تجارية شخصية أو مهنية من خلال الشبكات الاجتماعية وبالأعتماد على تصميم الهالة التنفيذية هو إعادة هيكلة شخصك ومنتجاتك وخدماتك بالشكل الذي يرضي عملاءك ومعجبيك الذين سيتبادلون بدورهم هذه التجربة المميزة مع الآخرين، ولهذا السبب نشأت ثقافة الشبكات الاجتماعية من الأساس.

قدم للناس بعض التجارب العاطفية المميزة التي تولد لديهم الرغبة في مشاركتها مع الآخرين، وبذلك تكون قد وضعت قدمك على بداية الطريق نحو تأسيس شبكة خاصة بك، وتلك هي أولى خطوات خلق وتدعيم الروابط العاطفية التي تعد بدورها حجر الأساس لقيام أية علامة تجارية شخصية كانت أو مهنية.

كيف تصنع علامة تجارية مميزة

❖ كن صادقاً

لا تتظاهر بما لست عليه؛ فلن يمضي وقت طويل حتى تتساقط أقنعتك وتتكشف حقيقتك، وبمجرد أن ينفض الضباب عن حيلتك، من المحال أن تستعيد ثقة الآخرين بك.

خطوات صناعة العلامة التجارية

- ❖ قيم علامتك التجارية وفقاً لطبيعتها وملاحها حتى وإن كنت اكتسبتها جزأاً أو بشكل غير متعمد. كيف يراك الآخرون، وما الأفعال، والسلوكيات، والإنجازات التي ساهمت في تشكيل هذه الرؤية؟ تقصّ عن آراء وردود أفعال من حولك وبخاصة المصادر الموثوقة وكن واسع الصدر كي ترحب بكل الآراء حتى وإن لم تلق استحسانك.
- ❖ حدد بعض التغيرات المتمثلة في السلوكيات، والتصرفات، والأساليب، وأبعاد الشخصية، والمقدرة العامة التي من شأنها أن تدعم علامتك التجارية وتعزز هالتك التنفيذية واعمل على تحقيقها. ابذل قصارى جهدك حتى تستمتع بحياتك وعلامتك التجارية الجديدة لأقصى حد ولا بأس في بعض التخططات والعراقل التي ربما تعيق تقدمك في بادئ الأمر.
- ❖ ما الذي يميزك عن الآخرين؟ ما المقومات التي تكسبك التفرد في محيطك الشخصي (خصوصاً شركتك أو علاقاتك الاجتماعية)؟ طور بعض الاستراتيجيات التي تمنّ مواطن قوتك كي تستثمرها في خلق وتطبيق الحلول، أو إضافة قيمة شخصية، أو تقديم يد العون للآخرين، وأخيراً وليس آخراً طرح منتجك المميز (أي علامتك التجارية الجديدة في هذه الحالة) لتغمر به عالمك الشخصي.
- ❖ روج لمنتجك. كن كالكتاب المفتوح للآخرين واحرص على أن يتعرفوا إلى شخصيتك الجديدة، أو بالأحرى علامتك الجديدة. ولا حاجة لك في أن تحدث جلبة أو تتفاخر بالتقدم الذي أحرزته أمام الآخرين، فقط اعتم الفرص المتاحة بين يديك وهي كفيلة بأن تعبر عن علامتك التجارية الجديدة.
- ❖ تكيف وفقاً للظروف والمستجدات. ما من شيء يبقى على حاله، فقلما تجد مشروعين متماثلين تماماً في هذه الأيام. لذا احرص على تطوير منتجك أو علامتك وفقاً لهذه المتغيرات مع الإبقاء على الأشياء التي أثبتت فعاليتها والتخلص من تلك التي عفى عليها الزمان.

❖ كن محبوباً

إذا استطعت أن تكسب محبة وتلقى استحسان من حولك فستنهال على منتجك أو علامتك التجارية التعليقات الإيجابية وربما تجد البعض السلبي منها ولكن لا بأس في ذلك؛ فما من شيء يتفق عليه الجميع. وكلما انتشرت هذه التعليقات المرضية وذاع صيتك على المدونات الإلكترونية، وغرف الدردشة، والمقالات الإخبارية وحتى افتتاحيات الأعداد، تضاعفت أهمية التعليقات الهدامة بالنسبة إليك؛ فهناك آلاف المعجبين الذين سيشكلون جبهة دفاعية لصد أي ضرر موجه إليك، وكل ذلك في حال كنت محبوباً فقط.

❖ كن متجدداً

لا تكن تقليدياً واحرص دائماً على أن تقدم ما يفوق توقعات الآخرين، وسيأتي هذا المجهود ثماره إن عاجلاً أو آجلاً. فإذا جعلت بذل الجهود الإضافية منهجاً تنتهجه طوال مشوارك المهني سينعكس ذلك بالضرورة على كل من حولك وستلحظ ذلك بنفسك من خلال تعليقات العملاء، وعرفانهم بالجميل، والشعور بالرضا الذي يغمرهم.

❖ اتخذ رمزاً واضحاً

إذا شعر الناس بالتخبط حول ما ترمز إليه أو تعبر عنه علامتك التجارية، فقد حان الوقت لابتكار رسالة تسويقية معبرة تعيد إليك ثقتهم من جديد، فالغموض من أكثر الأخطاء الشائعة التي قد تضر بعلامتك التجارية وتعيق عملية تعزيز الهالة التنفيذية التي تسعى إلى بثها في أذهان زملائك، وموظفيك، وحتى رؤسائك.

❖ كن حاضراً

هل مضى وقت طويل منذ أن تفاعلت بشكل شخصي ومباشر مع معجبك؟ أو ربما تكون قد اختفيت عن الأنظار لوهلة! إن لم تكن كذلك، فاحرص على التواصل المباشر معهم طوال الوقت ذلك أنه بمجرد أن تحدث فجوة فيما بينكم، سرعان ما ستغمرها الانحيازات، والتخمينات الخاطئة، والشائعات خصوصاً على المدونات والمواقع الإلكترونية، فالناس بطبيعتهم يميلون إلى المشاركة وإبداء الآراء وتقديم المقترحات. ومن ثم إذا تسنى لك أن تروج لعلامتك التجارية وسط جماعة من المؤيدين والمحبين واستطعت أن تجني الاحترام الذي تكسبك إياه الهالة التنفيذية، إياك والتهاون في الإبقاء على هذه العلاقات وطيدة ومفتوحة طوال الوقت.

❖ كن مفاجئاً

بالطبع نقصد الجانب الإيجابي لهذه الصفة. فحين فاجأ "بيل جيتس" الحضور بفتحه مرطبناً ممثلاً بالعوض في أحد مؤتمرات "تيد"، كانت الصدمة هي رد الفعل الأول الذي انتاب الجميع ومن بعده التسلية والانبهار. وبالتالي كان لهذه المفاجأة وقع قوي وإيجابي، فقد استطاع بذلك أن يثبت

وجهة نظره حول مرض الملاريا، وكان لهذا الحدث طنين مدوّ على شبكة الإنترنت دون مبالغة. فقد عبر "جيتس" من خلال هذه التجربة عن عزمته وإصراره على محاربة هذا المرض في دول العالم الثالث أمام الجميع.

❖ اعمل على خلق ثقافة متماسكة

ما الجدوى من أن تبذل قصارى جهدك للحفاظ على نزاهة ومثانة علامتك التجارية في حين يسير أصحاب المصالح أو المستفيدون المفترضون منها في الاتجاه المعاكس تماماً؟! وبالتالي يجب أن تتميز الرسالة التي تعبر عنها علامتك التجارية بالتماسك والاتساق أمام الجميع بداية من صغار الموظفين ووصولاً إلى المدير التنفيذي، وإلا ستفقد ثقة الآخرين وتقلل من شأن الهالة التي أفنيت جهدك ووقتك في بنائها يوماً بعد يوم.

❖ كن إيجابياً

قدم منحة دراسية، أسس عملاً خيرياً، أو أيد قضية مصيرية؛ فكلما زادت إسهاماتك في جعل العالم مكاناً أفضل للجميع، وجدت استجابة متبادلة سواء من المقربين إليك أو حتى الغرباء.

❖ كن متاحاً

كثيراً ما يحتاج الناس إلى تقديم بعض الشكاوى، لذا تأكد من أن تكون متاحاً قدر الإمكان. وفر لهم كل السبل التي من خلالها يمكنهم التواصل معك كالرسائل التي تديرها، والمدونات التي تمكنهم من كتابة التعليقات، وبعض أرقام الهواتف المتاحة، والعديد من مندوبي خدمة العملاء لاستقبال المكالمات ولكن بحد أقصى دقيقتين انتظاراً على الهاتف للعملاء. وتذكر دائماً أن تقبل الشكاوى فيما بينكم أفضل بكثير من تداولها على شبكة الإنترنت. لذا تأكد من حل المشكلة في أسرع وقت ممكن وسيكون لذلك بالتأكيد مردود إيجابي عليك وينعكس الأمر لصالحك.

لا تكف عن الشرقة

هل تتمنى ألا ينفك الناس حول العالم يتحدثون عنك أنت وإنجازاتك؟ إذا كانت إجابتك بنعم فعليك أن تبادلهم هذا الفعل. يمكن أن نسمي ذلك بالحوار المتبادل، ومن أصدق قولاً وتعبيراً عن رغبتك في التواصل المباشر مع معجبك الجامحين منك أنت وعلامتك التجارية؟ فالمنظومة التي تقوم عليها شبكة الإنترنت تتسم بالسطحية والاضمحلال؛ فلم تعد للناس رغبة في الحديث إلى مندوبي التسويق أو خدمة العملاء أو غيرهما من الوسائل المستخدمة للتواصل نيابة عنك، وبالتالي يكمن دورك هنا في أن تحل محل مسؤول الاتصالات، وتتخلص من أي وسطاء، وتبدأ في التواصل والثرثرة المباشرة مع عملائك.



هذه الخلاصة متوفرة باللغتين العربية والإنجليزية
This publication is available in both Arabic & English

نشرة نصف شهرية تصدر عن :
الشركة العربية للإعلام العلمي «شعاع»



للاشتراك في (خلاصات)
لكم أو لمؤسستكم أو لإهدائها لرئيس أو مرسوم
أو لتقديمها لزميل أو عميل ؛ يمكنكم
الاتصال بإدارة خدمات المشتركين.

جمهورية مصر العربية : القاهرة
هاتف : 22633897 - 24036657 - 24025324 + 2 02
فاكس : 22612521 + 2 02

للاتصال بأي من مكاتبنا في
سوريا والسعودية والإمارات والأردن واليمن والكويت
وباقى الدول العربية،
الرجاء التكرم بزيارة موقعنا :

www.edara.com

تصدر عن "شعاع" أيضًا دوريات
المختار الإداري
وعلاقات

يمكنكم دائمًا الاشتراك والدفع
إلكترونياً على موقعنا:

www.edara.com

تصدر (خلاصات)
منذ مطلع عام 1993 وتلخص باللغة العربية، أفضل الكتب العالمية
الموجهة للمديرين ورجال الأعمال، مع التركيز على الكتب
الأكثر مبيعاً والتي تضيف جديداً للفكر الإداري. تهدف
(خلاصات) إلى سد الفجوة بين الممارسات والنظريات الإدارية
الحديثة في الدول المتقدمة، وبيئة الإدارة العربية ؛ حيث توفر
لهم معرفة إدارية مجربة وقابلة للتطبيق.
ويمكن البحث في كل محتوياتها من خلال محرك البحث المركب
على موقعنا.

رقم الإيداع : 6454
ISSN: 110/2357

التزم بوعودك

انكث وعودك مرة واحدة فقط وستدفع الثمن ما حييت، فشبكة الإنترنت لا تعرف الغفران ولا تعترف بالنسيان. لا عجب إذن أن نجد رجال السياسة يحصلون على أقل معدلات الثقة والقبول؛ ذلك أنهم يبالغون في قطع الوعود التي سرعان ما ينكثونها ويتناسونها بمجرد نجاحهم في الانتخابات وتقلدهم المناصب المنشودة. وبالتالي فعدم الالتزام بالوعود من أكثر الوسائل التي أثبتت جدارتها في تدمير العلامات التجارية! وتذكر دائماً، كل ما يحدث في المستقبل هو قيد التدوين والتسجيل.

يجب أن نتخطى مسألة الاعتماد على الوساطة في العمل كأن يكون والدك هو صاحب الشركة على سبيل المثال. حتى وإن كان والدك هو بالفعل المدير التنفيذي للشركة، فهذا لا يُعني عن أهمية الاستيعاب التام لعالمنا الجديد القائم على القيادة الفعالة، فقد تغير مفهوم وجوه المدير التنفيذي الفعال بشكل ملحوظ على مر العقود الماضية، وبما أن التقنيات والاستراتيجيات أصبحت متاحة للجميع واكتسبت المعايير صفة العالمية، فلم تعد المناصب والألقاب تشكل فارقاً. أخيراً وليس آخراً، الهالة التنفيذية هي سبيل التقدم والرخاء والفعالية منقطعة النظير.

المؤلف



هاريسون مونارث

هو رئيس ومؤسس شركة "جوروميكر" وهي شركة اتصالات استشارية عالمية منوط بها مساعدة المدراء التنفيذيين لمجلة "فورتيون 500"، ورجال السياسة العالميين، وغيرهم من المتخصصين المتميزين في إقامة الأحداث والمؤتمرات بالاعتماد على مهارات الإقناع، وإدارة الانطباعات، والقدرة والفعالية الإعلامية.

الكتاب

Author: Harrison Monarth
Title: **Executive Presence: The Art of Commanding Respect Like a CEO**
Publisher: McGraw-Hill; 1 edition (October 12, 2009)
ISBN: 978-0071632874
Pages: 256

To read more about this book, use this link:
<http://www.amazon.com>



حقوق الملكية

محفوظة للشركة العربية للإعلام العلمي



إدارة.كوم
edara.com



حقوق الملكية الفكرية لهذا العدد ولكل الأعداد والكتب الإلكترونية والصوتية المنشورة على موقعنا www.edara.com تعود للشركة العربية للإعلام العلمي «شعاع». وعليه فإننا نتوقع منكم الالتزام بالمحافظة على حقوقنا كاملة وذلك بعدم نسخ أو رفع أو إرسال أعدادنا خارج حدود استخدامكم الشخصي والمهني والمؤسسي دون موافقة خطية منا. على أننا نسمح للمشتركين بحفظ وطباعة الأعداد للاستخدام الداخلي فقط. وعليه، نرجو أن يتعهد الجميع بعدم نقل أو تمرير أو مشاركة الآخرين في حقوقنا هذه. علمًا بأننا سنقاضي كل من لا يحترم هذا التعهد وفقًا لقوانين الملكية الفكرية المحلية والإقليمية والدولية.

أعداد هذا الشهر

خلاصات



خلاصة «كتب التربية والتعلم»
رقم: 19

معالجة مشكلات المهارات التنفيذية
للأطفال

تأليف: جويس كوبر- خان ولوري ديتزل



خلاصة «كتب المدير»
رقم: 487

الريادة الخارقة

تأليف: جون برجستون وبيل ميرفي الابن



خلاصة «كتب المدير»
رقم: 488

هالة القائد

تأليف: هاريسون مونارث

من مقالات «علاقات» هذا الشهر



العدد 67

- ما احتياجات المرأة في العصر الحديث؟
- دروس مستفادة من حياة البجع
- أقوال وأفعال في العلاقات
- التوازن الأسري
- النضال... بالإضراب عن الطعام
- عش الآن!
- تخلص من إدمان العمل
- اكتشف عمرك الحقيقي
- أسئلة يطرحها المتقدم للوظيفة
- كيف تكتب عنوانًا رئيسيًا لافتًا؟
- هل يعتدل العالم عندما ننظر إليه بالمقلوب؟
- المساواة ليست عدلاً دائماً

مقالات «المختار الإداري» هذا الشهر



العدد 127

- الخطط البديلة طوق نجاة
- اقتصاد قائم على الشبكية والفوضى
- الأخلاق
- الابتكار.. غذاء الاستقرار!
- مقولات القيادة
- كن بلائشرد
- العنصر البشري في خدمة العملاء
- رفاهيتنا على حساب حياتهم!
- الحرب التكنولوجية
- النوافذ الذكية