فن ومهارة المدير في التعامل



◄موضوع هذا الكتاب (دليل المديرين إلى التعامل مع الآخرين) هو التعرّف على الطرق التي يمكن بها امتلاك القدرة على تطويع دعم ومساندة الآخرين، ويتكون من أحد عشر فصلاً، الفصل الأوّل يتناول كيفية الاستفادة من الدوافع البشرية لصالحك، وهذا الفصل كما أشار إليه المؤلف هو أهم الفصول إذ على فهمه تقوم باقي الفصول، وقد قسّم المؤلف الاتجاهات الفكرية لدى الناس والغرائز التي يميلون إليها إلى أربعة أقسام .

1- المتفردون: الذين يوجهون أنفسهم نحو أهدافهم بمثابرة ومواعيد نهائية ويتعاملون معها بجدية.

2- الصيادون المهرة: يتسمون بالتوجيه الذاتي والمثابرة وتركيزهم الأساس هو استخدام معرفتهم الفنية في إنجاز المهام والعثور على الأخطاء وتصيدها.

3- الأساتذة: يشتركون مع الصيادين المهرة في ولعهم بالتفاصيل الفنية، وينصب تركيزهم على تطوير السياسات والإجراءات.

4- مشجعو الفرق: فهم اجتماعيون يعملون بتركيز شديد عل تحقيق الأهداف في أسرع وقت .

ثم ذكر المؤلف أنّ الجميع على صواب إذا اجتمعت الأساليب، وقد يكونون مخطئين إذا انفردت، وقد جعل المؤلف هذا التقسيم وهذه الاتجاهات الأربعة في جميع الشركات، حيث ذكر أُسساً عامّة للتعامل في الفصول القادمة مع الرؤساء والمرؤوسين والنظراء وجماهير الناس، ثم يطبق كلّ فكرة تعامل على الاتجاهات الأربعة السابقة.

الإنصات على جميع المستويات

في الفصل الثاني يتناول الكتاب فوائد حسن الإنصات والتي من أهمها: أنّها تكسبك احترام الآخرين، وتوفر لك الوقت اللازم للتعرّف على الاتجاهات الفكرية للمتكلم، وإليك ستة أساليب ذكرها الكتاب لاستخدامها في الإنصات: وضح للشخص أنّك فهمت مراده ثم اتركه يتولى المحادثة، وجه أسئلة تتطلب إجابات مفتوحة مثل "ماذا سيكون، أطلب من الشخص الآخر التوضيح في حال الخطأ، استخدم العبارات الخبرية مثل" أعتقد أنّه سيكون...، دوّن ملاحظاتك على ما يقوله الطرف الآخر، ثم ذكر المؤلف تطبيق ذلك على الاتجاهات الأربعة.

التعامل مع النظراء

في هذا الفصل عشر أفكار للتعاملات اليومية الفعّالة مع النظراء وهي: طلب مشاركة النظير بآرائه، اقتبس من كلماته وكررها واستهد بها، تعرّف على همومه وشجعه على حلها، لا تنشر أسراره في العمل، أظهر القدرة على تجنب الخلاف معه عن طريق التركيز على الأهداف الإيجابية، لا توجه أوامر له أبداً، استأصل الخلافات منذ بدايتها، لا تقاطع حديثه أبداً، ابتعد عن استخدام الكلمات الخطيرة، خذ نفساً عميقاً قبل أن تعبر بصراحة عن رأيك .

التعامل مع الرؤساء:

ذكر المؤلف في هذا الفصل أفكاراً عامّة للتعامل مع الرؤساء من خلال التعاملات اليومية والمحافظة على العلاقة معهم، وكيفية الاختلاف، وكيفية الشكوى إليهم، وكيفية تقييم راتبك، وكيفية التعامل مع غضبهم، والتعامل مع الرؤساء المستدبرين وكيفية إنهاء العلاقة مع الرؤساء غير المناسبين .

التعامل مع الزبائن والعملاء:

عرض المؤلف عدة أفكار في هذا الفصل لتحقيق التعاملات اليومية مع الزبائن، ولبناء المصداقية معهم، وكيفية إنشاء علاقات جديدة، وكيف تحافظ على شركتك عالياً، وكيف تجعل شركتك أكثر استجابة لتلبية حاجات العميل وكيف تتعامل مع الزبون الغاضب، وكيف ترد على خطاب الشكوى، وكيف تستعيد عميلاً، ولتطبيق ذلك بين المؤلف بعض الأفكار لتحقيق تعاملات يومية فعّالة مع الزبائن ومنها: تسجل الملاحظات أثناء المقابلات اليومية المباشرة، جعل زبونك على علم بآخر التطورات، البقاء متمشياً مع التغييرات التي تطرأ على زبونك، محاولة التحدث بصيغة "نحن" أو استخدام ضمير الجمع، سؤال الزبون عن الذي يريد إنجازه، الذهاب إلى شركة زبونك واستغلال ذلك لصالحك، تقديم التطورات التي تفضل إسهاماتك، أظهر اهتماماً شخصياً به، طلب مقابلة رئيس شركة عميلك وسوف تتعرف على زبونك الذي يرتبط بك، وأخيراً تبسم دائماً .

التعامل مع وسائل الإعلام والجمهور:

يعرض المؤلف هنا أفكاراً لتحديد المعاملات اليومية مع الجمهور، ولماذا يعد الاتصال أفضل من الإرسال، وكيفية استخدام الفاكس، وكيفية الإجابة على الأسئلة الصحفية، وكيفية التعامل مع الجانب السلبي لوسائل الإعلام، ومعالجة التشويه الإعلامي، وكيفية بناء روابط قوية مع المجتمع وإصلاح العلاقات.

إدارة الخلاف:

تحدث المؤلف عن إدارة الخلافات اليومية، وحل المشكلات قبل السيطرة بطرق ثلاث، وإدارة الخلاف مع الرؤساء، والمرؤوسين، ومنها تقديم عشر أفكار لتحقيق إدارة فعّالة للخلافات اليومية وهي :

تجنب استخدام المخطئ والمصيب، ومكسب وخسارة، احترم المساحة الشخصية للطرف الآخر، لا تحدق بعينيك في الخصم، لا تخلط القضايا الخاصّة أو (الأنا) بقضايا المضمون، تعرّف على طريقة المعارضة للمخالف لا تتوقف إذا ما كان الآخرون يخبرونك بالحقيقة أم لا، حدد الاتجاه الفكري بك وبالمخالف، امنح مزيداً من الانتباه للغة الجسد وحركاته، لا تقع في الشك، تجنب مقارنة الأشخاص .

الفوز بالنتائج التي تريدها من المجموعات:

هنا يلقي المؤلف نظره حول أفضل الطرق التي ذكرت في التعامل مع المجموعات، ومنها تقديم عشر أفكار للاستفادة من قوى وفعاليات المجموعة لصالحك وهي كما ذكرت في الكتاب:

اعثر على طريقة لتمدح الدافع وراء قول يوجهه إليك أحد أفراد المجموعة، أخمد نيران الخلاف بسرعة، امتدح مجهودات الزملاء علنياً عندما يكون هناك سبب، ساعد على تحويل المجموعة بدل النقد واللوم المطول، لا تكن متعالياً، شارك في الحوار الدائر بشكل ملائم، أسأل عن الوقت المقدر للاجتماع، احترم حاجة أي زميل لمغادرة الاجتماع، التزم بجدول الأعمال وشجع الآخرين على ذلك .

الفصل الأخير: تنمية الذات وإتقان مهارات القيادة طويلة المدى:

تكلم المؤلف في هذا الفصل عن الاستثمار طويل المدى في التعامل مع الآخرين، وحدد أربع خطوات لتحسين الأداء الشخصي، وتقييم الأهداف، وسمات الشخص الذي ينجز الأعمال.►

. موقع باب