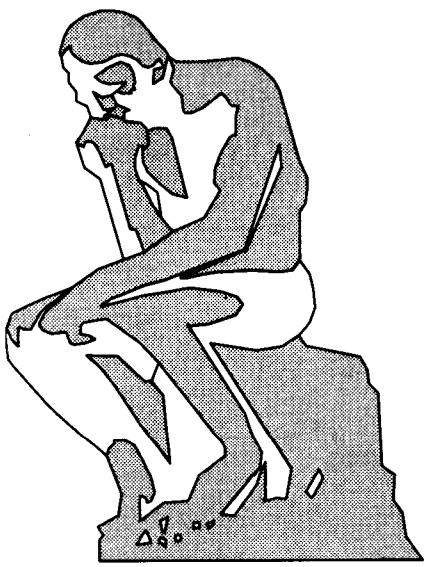
المقدمة

لماذا تقرأ هذا الدليل؟

هل كنت يوماً في وضع تعالج فيه مشكلة، وكانت معالجتك محصورة في أن تسأل نفسك أو أعضاء فريقك «ألم تُحَلّ هذه المشكلة العام الماضي؟ إن ما نعمله هو أن نحاول حل المشكلة ذاتها ثانية؟» إذا حدث لك ذلك، فأنت تعلم كم هو محبط أن تبذل الوقت والجهد في المشروع ذاته مرة تِلْوَ الأخرى.



ستنشأ المشكلات سواء أكنت على رأس عملك أم خارجه. ولسوء الحظ، فإن توافر النية الحسنة لا يعني دائماً أن المشكلات تُحَلّ. إذ تجري الأمور بشكل خاطىء وتتغيّر الفرضيات الكامنة. وربما يكون الحل الذي تقدمه بمنزلة إصلاح سريع وركيزة مؤقتة، لا تحل المشكلة بشكل نهائي.

وبإمكان هذا الكتاب أن يساعد في حل المشكلات؛ فهو يقدم طريقة مختبرة زمنياً لهذه المهمة. فمثال الخطوات الست لحل المشكلات يتبع مساراً منطقياً، يبدأ بتعريف المشكلة بوضوح يؤدي إلى خطّة عمل لحلها.

إن أحد أهداف هذا الدليل هو مساعدتك في أن تصيب حظاً أوفر من النجاح في حل المشكلات، من خلال تعليمك كيف تتجنب الوقوع في المآزق الشائعة في هذا المضمار. وقد قُدِّمَت أمثلة لبعض هذه المآزق في الملحق «آ». أُنظرها ثَمّة، واقرأها قبل البدء بقراءة الكتاب. فربما تجد أنك مررت في واحد أو أكثر من هذه المواقف.

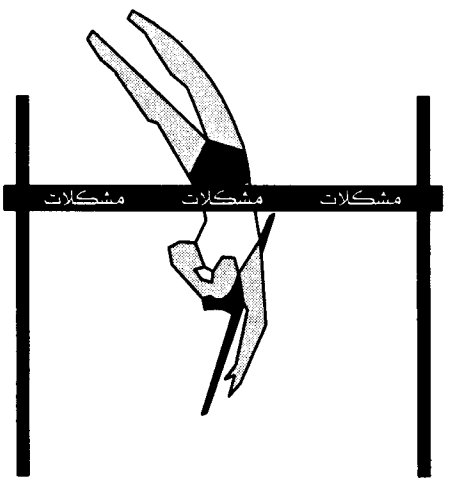
على من تجب قراءة هذا الدليل؟

لقد صمم هذا الدليل للأفراد والمجموعات الصغيرة التي تعمل على حل المشكلات في فِرَق. ورغم أن الأمثلة والسيناريوهات التالية تجري في أمكنة العمل، فإن مفاهيم المشكلات وطرائق حلها، تعمل في أمكنة وأوقات أخرى، ومثال ذلك، جماعة من السُكّان، ومؤسسات ذات نفع عام، بعض محاولات شخصيّة.

متى يُستخدم هذا الدليل؟ وكيف؟

استخدم هذا الكتاب ضمن مجموعة، أو على أساس فردي، كدليل لحل المشكلات بأسلوب نظامي. سَيُدَرِّبُك هذا الدليل على تغطية جميع أسباب المشكلات وحلها، وسيساعدك على أن تضمن موضوعية الحل. إضافة إلى ذلك فإنه سيكون لك أداة تساعدك في إدارة الأفراد الذين يعملون في فريق لحل المشكلات بنجاح وتوجيههم.

فإنه ومن المفيد أن تتبع كل خطوة من خطوات النموذج بالتفصيل حينما تواجهك مشكلة معقدة. فعندما تكون المشكلة واضحة، انطلق بسرعة من خلال خطوات معينة، وركِّز اهتمامك على خطوة أو خطوتين قد تكونان أحرجها حلاً.



هذا النموذج لحل المشكلات ليس نظرية لسبر المهارات. إنها تنجح! مثل القدرات والمهارات عند الرياضيين المحترفين وأولئك المهنيين المهرة، الذين تبقى ممارساتهم وتدريباتهم المفتاح لتحقيق أفضل النتائج. يمكنك أنت أيضاً أن تغدو ناجحاً في حل المشكلات دائماً، بممارسة الأساليب التالية.

وستجد في هذا الدليل أوراق عمل متنوعة في نهاية الفصول بدءاً من الفصل الخامس حتى الفصل العاشر. وقد ترغب في أن تستخدمها لتدوين ملاحظات سريعة مختصرة وفِكَر أساسية أو تفاصيل جهودك الخاصة المبذولة في حل المشكلة.

وفي الملحق «ب» تجد شرحاً مفصلاً لكل أداة ولكل أسلوب استخدم في نموذج الخطوات الست لحل المشكلة. كما تجد أوراق عمل خاوية عُنوِنَتْ بـ«نموذج قابل لإعادة الإصدار» نشجعك على نسخها واستخدامها مراراً.

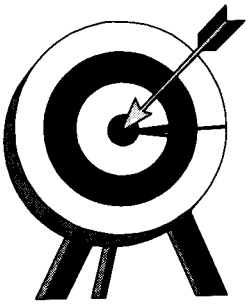
إضافة إلى ما تقدّم، فإنك تجد عدة أدوات وأساليب أساسية لحل المشكلات بنجاح وفيها أوراق التدقيق، وجداول الضبط، ورسوم بيانية تبين الأسباب والتأثير والنتائج. وقد تمت تغطية هذه الأدوات بالتفصيل في كتب الدليل الأخرى في سلسلة تحسين الجودة. تصف كتب الدليل هذه أدوات التحسين المستمر بالمجلدين 1 و2، وتصف أيضاً استخدام طرائق قيمة أخرى، تساعدك في أن تصبح أكثر نجاحاً في حل المشكلات.

لماذا نستعمل نموذجاً نظامياً لحل المشكلة؟

لماذا يتوجب اتباع نموذج يُحْتَذَى في محاولتنا حل المشكلات؟ لِمَ لا نوافق ببساطة على الحل ونقوم بما يجب عملُه؟

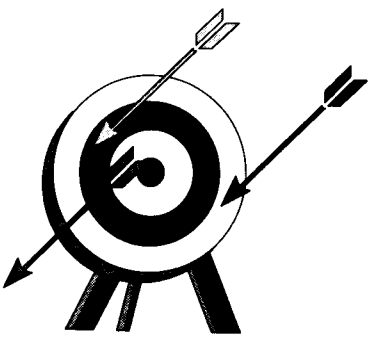
ربما أعطى الجنرال جورج س. باتون، أفضل جواب على هذين السؤالين عندما قال:

«إذا أخبرت الناس بالوجهة التي يجب أن يذهبوا إليها، ولم تَقُلْ لهم كيف يصلون إلى وجهتهم، فستصيبك النتائج بالدهشة».



يمكن تفسير نظرية باتون بطريقتين:

- الأولى، أن الناس مفكرون مبتكِرون يمكنهم التوصل إلى طريقة رائعة للوصول إلى المكان المنشود بطريقتهم الخاصة.
- الثانية، أن قدرة الناس على التفكير يمكن أن تكون بعيدة عن إصابة الهدف. وقد لا يتمكنون من الوصول إلى وجهتهم (بتخمين خاطىء) أو بعدم اتفاقهم على كيفية الذهاب إلى المكان المقصود.



إن البدء بحل المشكلة بلا نموذج نسترشد به للوصول إلى بغيتنا يمكن أن يُنْتِج لنا نتائج مذهلة؛ تجد بعضها بين أمثلة متعددة للمآزق في الملحق (أ). إن استخدام نموذج نظامي يساعدك على تجنب هذه المآزق وغيرها.