

## دليل استخدام التمارين العملية



الفترة التي يستخدم خلالها		كيفية الاستعمال	رقم الصفحة	الخطوة العملية	الهدف من التمرين	التمرين العملي
نهاية المشروع	متتصف المشروع					
	×	يستخدم لتحليل المشروعات الجديدة والمحتملة وما إذا كانت هذه المشروعات تستلزم تطبيق نهج راديكالي	115	1. الإقرار بضرورة التثبيت من الحقائق والحاجة للتعليم	تنمية السرعة	1.5 وضع قائمة بالملاحظات والنقاط التي ينبغي التنبه لها
	×	يستخدم في بداية المشروعات لتمييز بين الحقائق المؤكدة من جهة، والفتايات المسئلة التي ينبغي التثبت منها من جهة أخرى	120	2. فصل الحقائق عن الفرضيات	تنمية السرعة	2.5 التمييز بين الفرضيات والحقائق
×	×	يستخدم بصورة مستمرة لتحديد المعلومات التي يمكن الوثوق بها وذلك التي تحتاج إلى تدقيق	124	3. اصطل بحيث يؤدي عمالك إلى تنمية معلوماتك وخبرتك	تنمية السرعة	3.5 جدول بياني بالمعلومات المكتسبة
×	×	يستخدم لتسريع عملية كسب المعلومات وتنمية المعرفة	132	4. اختصار «دورة التعلم» (كسب الخبرة)	تنمية السرعة	4.5 جدول (مستجول) دورات تنمية المعرفة
×	×	يستخدم لتحديد أسلوب التعلم الذي يفضله الفريق	139	5. تحسين عملية التعلم واكتساب الخبرة	تنمية السرعة	5.5 أساليب التعلم
×		يستخدم لتحفيز أعضاء الفريق على تجنب الحلول المبنية على تفادي استعراض أطراف معينة داخل المؤسسة	155	1. ضمانات التعبير عن الآراء بصراحة وصدق في جو آمن	تنمية العمق	1.6 تفاعل الفرد مع أعضاء الفريق

الفترة التي يستخدم خلالها		كيفية الاستعمال	رقم الصفحة	الخطوة العملية	الهدف من التمرين	التمرين العملي
نهاية المشروع	متصفف المشروع					
×	×	×	157	2. التنبيه إلى أي مؤثرات سلبية في وقت مبكر	تنمية العمق	«المفكرة الشخصية» كرسيلة مساعدة
	×		159	2. التنبيه إلى أية مشرات سلبية في وقت مبكر	تنمية العمق	2.6 سلم الاستنتاج
×	×	×	162	3. عدم تجاهل وجهات النظر المخالفة	تنمية العمق	3.6 نموذج للحوار
×	×	×	165	3. عدم تجاهل وجهات النظر المخالفة	تنمية العمق	3.6 توجيهات حول كيفية صياغة أسئلة مفيدة
				3. عدم تجاهل وجهات النظر المخالفة		
	×		166	3. عدم تجاهل وجهات النظر المخالفة	تنمية العمق	3.6 تحقيق التوازن في الحوار

الفترة التي يستخدم خلالها		كيفية الاستعمال	رقم الصفحة	الخطوة العملية	الهدف من التمرين	التمرين العملي
نهاية المشروع	متنصف المشروع					
	X	يستخدم لدراسة وتحليل المصاعيب والعقبات كوسيلة لتحقيق نتائج حاسمة	171	4. التعلم من الأخطاء والاستفادة منها لإحراز تقدم	تنمية العمق	4.6 التعامل مع الأزمات
X	X	يستخدم لتحديد الدروس المستفادة بعد اختتام كل دورة	174	5. استخلاص الدروس المستفادة بعد انتهاء كل دورة	تنمية العمق	5.6 استخلاص الدروس
X	X	يستخدم للتفحص ما توافر من معلومات جديدة ومدى توافق هذه المعلومات مع التصورات المسبقة.	175	5. استخلاص الدروس المستفادة بعد انتهاء كل دورة	تنمية العمق	6. تب إعداد جدول يوضح مدى التوافق بين الفرضيات والحقائق
X	X	يستخدم لإرشاد الفرق (فوق العمل) في كيفية إعادة «تأطير» المشروع	178	6. إعادة تأطير المشروع	تنمية العمق	6.6 إعادة صياغة المشروع (إعادة تأطير المشروع)
		يستخدم في بداية المشاريع لتحديد العوامل والقوى المحتملة التي يتعين على الفريق التنبه لها	191	1. الكشف عن وظائف الأجزاء والعلاقات التي تحكمها	تنشمية الشمولية	1.7 أ
	X	يستخدم خلال دراسات وتفيد المشاريع لتحفيز الفريق على الأخذ بالحسبان الحاجة إلى توسيع إطار المشروع ليشمل فعاليات أخرى	195	1. الكشف عن وظائف الأجزاء والعلامات التي تحكمها	تنشمية الشمولية	7. اب تحديد طبيعة المشكلة التي تواجهها المؤسسة

الفترة التي يستخدم خلالها		كيفية الاستعمال	رقم الصفحة	الخطوة العملية	الهدف من التمرين	التمرين العملي
نهاية المشروع	متصفف المشروع					
×		يستخدم في المراحل الأخيرة من المشاريع لتاييخ العلاقات	197	1. الكشف عن وظائف الأجزاء والعلاقات التي تحكمها	تنميطية الشمولية	1.7- خريطة الاستقراء العكسي
		يستخدم لتحديد الجهات أو الأفراد الذين يمكن استغلال نفوذهم وقدراتهم للتأثير على سير المشروع	200	2. السعي للتأثير على الأفراد الذين تربطهم علاقة عضوية بالمشروع	تنميطية الشمولية	2.7 تحديد هوية اللازمين الرئيسيين
		يستخدم في تحليل مشاريع سابقة يمكن أن يُستفاد منها في تنفيذ مشروعات حالية	203	3. التعلّم من دروس الماضي	تنميطية الشمولية	3.7 التعلّم من مشاريع سابقة
		يستخدم لتحليل أوضاع الشركة في مرحلة تاريخية معينة وما واجهته من ظروف في تنفيذ مشاريع مماثلة	205	3. التعلّم من دروس الماضي	تنميطية الشمولية	3.7 إبعاد موجز بوضع الشركة خلال حقبة معينة
	×	يستخدم لتطوير قواعد عمل وسلوك تمكن الفريق من التصدي «الثقافة الشركة».	209	4. التحرر من أسلوب العمل والروتين المتبع في الشركة	تنميطية الشمولية	4.7 التحرر من «الثقافة» السابقة
×		يستخدم لتعميم الفائدة المرجوة من المشروع على كافة فعاليات المؤسسة	213	5. السعي لإحداث تغييرات تشمل أماكن وفعاليات أخرى	تنميطية الشمولية	5.7 خطة عمل لتطبيق توصيات فريق المشروع

## مسرد بالمصطلحات المستخدمة في الكتاب

التعلم بالممارسة: شكل من أشكال إدارة النقاش البناء. ويقوم على دراسة نماذج واقعية واستخلاص الدروس.

علم الممارسة المنهجية: منهج طوره كريس أرجيرس Chris Argyris ودونالد شون Donald Schon، ويبحث في توفير الشروط اللازمة للتعلم الجماعي وتقاسم الخبرات.

فرضية / افتراض: التسليم بصدق أحكام كلية لم تُجرب.

شمولية: اصطلاح يطلق على مدى تأثير فريق المشروع على مختلف فعاليات المؤسسة على المدى القصير والبعيد.

مؤيد المشروع Project Champion: يشير هذا اللفظ في أغلب الحالات إلى الأفراد الذين يقترحون المشروع ويتبنونه منذ البداية وإلى أن ينتهي. ويمكن أن يكون لهذا الفرد صفة رسمية (أي يعين تعييناً) أو غير رسمية.

طريقة المسار الحرج Critical path method: تقنية مستخدمة في إدارة الأعمال. تعتمد هذه التقنية على صور بيانية لإبراز مدى ترابط الخطوات التي يتبعها الفريق في إدارة مشروعات معقدة، يلي ذلك التركيز على تنفيذ هذه الخطوات طبقاً لبرنامج زمني معين.

**العمق:** يطلق هذا الاصطلاح على مدى تعمق الفريق في تحليل وفهم المشكلات التي تواجهه، وتجنب الأخذ بظواهر الأمور.

**التحاور Dialogue:** يستعمل هذا اللفظ للدلالة على أسلوب في النقاش بين شخصين أو أكثر. ويتمثل هذا الأسلوب في طرح الآراء بصورة لا تُغيب الرأي الآخر أو بمعنى أدق: عندما «يتحاور» أعضاء الفريق يُفترض أن يكون جوهر الحديث تبادل الآراء بهدف الكشف عن حقائق ومضامين جديدة.

**التعلّم عبر طريقة «الحلقة المزدوجة» Double-loop learning:** يوجد شكلان للتعلّم أو لاكتساب المعرفة؛ يعتمد الشكل الأول على تبني فرضيات أو مسلمات دون النظر في صحة هذه المسلمات. أما الشكل الثاني وهو طريقة الحلقة المزدوجة، فيقوم على إعادة تأطير المشروع أي التخلي عن هذه الفرضيات واستبدالها بفرضيات لها ما يبررها. راجع مصطلح «إعادة التأطير».

**تأطير Framing:** يستعمل هذا اللفظ للدلالة على الشكل أو الإطار الذي تطرح فيه مشكلة ما، بالإضافة إلى الوسائل التي ينبغي استخدامها لتحقيق الأهداف المنشودة بعد تحديد هذه الأهداف.

**مخطط غانت Gantt Chart:** مخطط لجدولة المهام المطلوب إنجازها، وهو مخطط شائع الاستعمال في الولايات المتحدة لا سيما في إدارة المشروعات المعقدة والمتشعبة.

**دورة تنمية المعرفة/ الخبرة أو دورة التعلّم Learning Cycle:** الفكرة القائمة على أن اكتساب الخبرة والمعرفة على مستوى الفرد أو الجماعة يتم من خلال سلسلة من خطوات محددة تشكل دورة، تتكرر باستمرار. ويمكن النظر إلى أي مشروع باعتباره سلسلة من الدورات المتكررة التي تؤدي إلى تنامي الخبرة والإحاطة بكافة جوانب المشروع. تتألف دورة التعلّم من أربع خطوات: (1) استيعاب المشروع وتأطيره، (2) وضع الخطة، (3) اتخاذ الإجراءات، (4) مناقشة النتائج واستخلاص الدروس.

مدة دورة التعلّم: المدة التي تستغرقها الدورة الواحدة.

أسلوب التعلّم: الخطوات التي يميل الفرد أو الفريق إلى إتباعها لجني المعلومات - راجع مفهوم دورة تنمية المعرفة.

إدارة المشروعات: المنهجية المتبعة في تعريف وتخطيط ومراجعة وتقييم المشروعات.

فرق العمل الراديكالية (الفرق الراديكالية اختصاراً): يستعمل هذا اللفظ للدلالة على فرق العمل التي تحقق نتائج ملموسة عن طريق التعلم بصورة تدريجية تؤدي إلى تراكم الخبرة وتزايد المعلومات.

تطوير التطبيقات السريعة: طريقة تعتمد على تطوير برمجيات لتسريع عملية اكتساب الخبرة.

إعادة تأطير Reframing: تطلق هذه العبارة في اصطلاحنا على العملية التي يتم بموجبها نبذ الفرضيات الأولية التي تؤطر المشروع أو الذي ينطلق منها المشروع، واستبدالها بفرضيات وطروحات جديدة لتشكيل إطاراً جديداً للمشروع.

السرعة: يستعمل هذا اللفظ للدلالة على عدد دورات تنمية الخبرة التي تتم في فترة زمنية محددة. تمتاز الفرق الراديكالية أنها تنجز عدد أكبر من الدورات مما تنجزه فرق مماثلة في نفس الفترة الزمنية.

راعي المشروع: عموماً أي مدير كبير أو مدير قسم ممن يضطلعون بمسؤوليات تقع في مجال المشروع المطروح للبحث. ويفترض أن يقوم راعي المشروع أو من في حكمه، بتوفير الدعم للمشروع. وهو أول من يلجأ إليه الفريق للمساعدة في تذليل العقبات وحل المشكلات التي تصادفهم.

الأسلوب القائم على التنفيذ المرحلي للمشروع Stage-gate process: طريقة لمراقبة سير المشروع وتتمثل في تنفيذ المشروع على مراحل والتأكد

من أن كل مرحلة قد أنجزت على الوجه الأكمل قبل الانتقال إلى المرحلة التي تليها.

**نموذج الشلال Waterfall model:** النموذج التقليدي لإدارة المشروعات. يعتمد هذا النموذج على تقسيم المشروع إلى مراحل متسلسلة بحيث لا يجوز لأي مرحلة أن تبدأ إلا بعد اكتمال المرحلة التي سبقتها.

## المراجع

- Argyris, C. *On Organizational Learning*. Cambridge, Mass.: Blackwell, 1992.
- Argyris, C. *Knowledge for Action*. San Francisco: Jossey-Bass, 1993.
- Argyris C., and Schön, D. *Organizational Learning II*. Reading, Mass.: Addison-Wesley, 1996.
- Baird, L., Holland, P., and Deacon, S. "Learning from Action: Imbedding More Learning into Performance Fast Enough to Make a Difference." *Organizational Dynamics*, 1999, 27(4), 19–32.
- Barrows, J. S. *How to Design a Problem-Based Curriculum for the Preclinical Years*. New York: Springer, 1985.
- Bennis, W., and Biederman, P. W. *Organizing Genius*. Reading, Mass.: Addison-Wesley, 1997.
- Cleland, D. *Field Guide to Project Management*. New York: Wiley, 1998.
- Davis, A. *Women, Culture, and Politics*. New York: Random House, 1989.
- Dewey, J. *Logic: The Theory of Inquiry*. New York: Holt, Rinehart and Winston, 1938.
- Dixon, N. *The Organizational Learning Cycle*. London: McGraw-Hill, 1994.
- Dotlich, D. L., and Noel, J. L. *Action Learning*. San Francisco: Jossey-Bass, 1998.
- Edmondson, A. "Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams." *Administrative Science Quarterly*, 1999, 44(2), 350–383.
- Eisenhardt, K., and Tabrizi, B. N. "Accelerating Adaptive Processes: Product Innovation in the Global Computer Industry." *Administrative Science Quarterly*, 1995, 40(1), 84–111.
- Frame, J. D. *The New Project Management*. San Francisco: Jossey-Bass, 1994.
- Frohman, A. L. "Personal Initiative Sparks Innovation." *Research and Technology Management*, 1999, 42(3), 32–38.
- Garud, R., and Van de Ven, A. H. "An Empirical Evaluation of the Internal Corporate Venturing Process." *Strategic Management Journal*, 1992, 13, 93–109.
- A Guide to the Project Management Body of Knowledge*. New Town Square, Penn.: Project Management Institute, 1998.

- Honey, P., and Mumford, A. *Capitalizing on Your Learning Style*. King of Prussia, Penn.: HRDQ, 1995a.
- Honey, P., and Mumford A. *Learning Styles Questionnaire*. King of Prussia, Penn.: HRDQ, 1995b.
- Janis, I. L. *Groupthink: Psychological Studies of Policy Decisions and Fiascoes*. Boston: Houghton-Mifflin, 1982.
- Jeris, L. "An Empirical Study of the Relationship Between Team Process Interventions and Double-loop Learning." Unpublished doctoral dissertation, Department of Leadership and Educational Policy Studies, Northern Illinois University, 1997.
- Jeris, L., May, S., and Redding J. "Team Learning Processes, Interventions and Assessments." *Organization Development Journal*, 1997, 15(1), 92-99.
- Juran, J. M. *Juran on Planning for Quality*. New York: The Free Press, 1988.
- Katzenbach, J. R., and Smith, D. K. *The Wisdom of Teams*. Boston: Harvard Business School Press, 1993.
- Kolb, D. *Experiential Learning*. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall, 1984.
- Kotnour, T. "A Learning Framework for Project Management." *Project Management Journal*, 1999, 30(2), 32-38.
- Kuhn, T. *The Structure of Scientific Revolutions*. Chicago, Ill.: University of Chicago Press, 1970.
- Lewin, K. *Field Theory in Social Science*. New York: HarperCollins, 1951.
- Lynn, G. S., Mazzuca, M., Morone, J. G., and Paulson, A. S. "Learning Is the Most Critical Thing in Developing Really New Products." *Research and Technology Management*, 1998, 41(3), 45-51.
- Maani, K., and Benton, C. "Rapid Team Learning: Lessons from Team New Zealand America's Cup Campaign." *Organizational Dynamics*, 1999, 27(4), 48-62.
- Martin, J. "RAD Designed to Facilitate Dynamic Change in Firms. *PC Week*, 1989a, 6(50), 64.
- Martin, J. "RAD Techniques Are a Must for Retooling the IS Factory." *PC Week*, 1989b, 6(51), 52.
- McCauley, C. D. *Development Experiences in Managerial Work*. Technical Report Number 26. Greensboro, N.C.: Center for Creative Leadership, 1986.
- Pacanowsky, M. "Team Tools for Wicked Problems." *Organizational Dynamics*, 1995, 23(3), 36-51.
- Parker, G. M. *Cross-Functional Teams*. San Francisco: Jossey-Bass, 1994.
- Pascale, R. T., and Miller, A. H. "The Action Lab: Creating a Greenhouse for Organizational Change." *Strategy & Business*, 1999, 17(4), 64-74.
- Pinto, J. (ed.). *The Project Management Institute: Project Management Handbook*. San Francisco: Jossey-Bass, 1998.
- Redding, J., and Catalanello, R. *Strategic Readiness: The Making of the Learning Organization*. San Francisco: Jossey-Bass, 1994.

- Redding, J., Jeris, L., Connolly, J., and Moran, N. "Team Learning Consultation: Pilot Study of an Alternative to Process Consultation." In E. F. Holton III (ed.), *Academy of Human Resource Development Proceedings*. Austin, Tex.: Academy of Human Resource Development, 1997, pp. 139–144.
- Revans, R. W. *The Origins and Growth of Action Learning*. Chartwell/Brant, U.K.: Bromley, 1982.
- Rice, M. P., O'Connor, G. C., Peters, L. S., and Morone, J. G. "Managing Discontinuous Innovation." *Research-Technology Management*, 1998, 41(3), 52–58.
- Rothwell, W. *The Action Learning Guidebook*. San Francisco: Jossey-Bass, 1999.
- Schein, E. H. "How Can Organizations Learn Faster? The Challenge of Entering the Green Room." *Sloan Management Review*, 1993, 35(Winter), 85–92.
- Schein, E. J. "The Role of Leadership in the Management of Organizational Transformation and Learning." *OD Practitioner*, 1999, 27(1), 17–24.
- Schön, D. *The Reflective Practitioner: How Professionals Think in Action*. New York: Basic Books, 1983.
- Senge, P. *The Fifth Discipline*. New York: Doubleday, 1990.
- Senge, P., and Associates. *The Fifth Discipline Fieldbook*. New York: Doubleday, 1994.
- Tate, P. "Shooting the Application Development Rapids." *PC Week*, 1998, 15(21), 97.
- Vesey, J. T. "The New Competitors: They Think in Terms of Speed to Market." *Academy of Management Executive*, 1991, 5(2), 23–33.
- Watkins, K., and Marsick, V. *Sculpting the Learning Organization*. San Francisco: Jossey-Bass, 1993.
- Weick, K. *The Social Psychology of Organizing*. Reading, Mass.: Addison-Wesley, 1979.
- Wycloff, J. *Mindmapping*. New York: Berkley Press, 1991.



## الفهرس

- الأجهزة المتعددة القنوات 146
- الإحباط 53، 93، 94، 167، 168، 172، 239
- احترام وجهات نظر المخالفة لرؤيتك 244
- الاحتفاظ بالسجلات 217
- الاحتكاك 24
- الأحداث غير المتوقعة 203
- إحراز تقدم مقابل العجز والتخبط 93
- أخبر كل من يهمه الأمر 212
- أخبرني المزيد 165
- الاختبار 47، 61، 122
- اختبار الفرضيات 70
- اختر اثنين أو ثلاثة أعضاء سدج شريطة أن... 228
- اختر أسئلة جيدة 221
- اختر خمس فعاليات... 139
- إختصار دورة التعلم (كسب الخبرة) 126، 142، 249
- إختصار مدة دورات تنمية الخبرة (مقابل...) 89، 106
- اختيار أعضاء الفريق 227
- اختيار الأمثلة الحية... 14
- الاختيار الصحيح 40
- اختيار المشروعات التي تتطلب فريقاً راديكالياً 225
- الأخذ والرد 162
- الأخصائون 228
- الأداء 28
- الإدارة العليا 95، 107
- الإدارة المحافظة المتأنية 113
- أر إيه دي RAD 48
- أن (اسم) 167
- ابتكارات راديكالية 28
- الأبحاث التسويقية 206، 207
- الإبداع 99
- إبرام الصفقات 109
- اتباع سبل جديدة في التفكير والعمل 109
- أتت النتائج مخيبة للأمال 169
- الاتجاه الخاطيء 148، 155، 157
- الاتجاه الصحيح 92
- اتخاذ الإجراءات 254
- اتخاذ إجراءات جديدة 53
- اتخاذ الإجراءات السريعة 31
- اتخاذ الإجراءات المناسبة (قبل أن...) 51، 52، 54
- اتخاذ القرار 168
- الاجتماع الأول 54
- الاجتماع الثاني 55
- اجتماعات خاصة 108
- الاجتماعات العادية 90
- الاجتماعات المقبلة 192
- إجراء تحول جذري 29
- إجراء التغييرات الملائمة 210
- إجراء مقابلات مع الزبائن 122
- الإجراءات الروتينية 46
- الأجهزة الأحادية القناة 145، 146

- إدارة المشروعات 7، 51، 255
- إدارة مشروعات راديكالية 244
- إدارة المشروعات المعقدة والمتشعبة 254
- إدخال تكنولوجيات جديدة 45
- إدخال الكمبيوتر في العمل التجاري 98
- الارتباك 23، 96
- أرجيري (كريس) 13، 158، 253
- إرساء قواعد عمل بمعزل عن المؤسسة 209
- الإشادات حول طبيعة الدعم الذي يوفره «قادة» المشروع 219
- الآزمات 167، 168، 171
- أساليب التعلم 139، 249
- أساليب التعلم: النقاط التي تركز عليها فرق العمل... 136
- استخدام الإنترنت للتواصل 130
- استخدام المشروعات كوسيلة لتنمية خبرة الفرد في مجال عمله 228
- استخدام الكمبيوتر 127
- استخدام مغريات 201
- استخلاص الدروس 35، 47، 52، 86، 174، 251
- استخلاص الدروس بعد الحدث 232
- استخلاص الدروس المستفادة 181
- استخلاص الدروس المستفادة في نهاية كل دورة... 94، 173، 251
- استخلاص الدروس والعبر 49
- استخلاص النتائج 53
- استراتيجية التسويق 176
- استراتيجية لاستقطاب الدعم 200
- الاستعانة بالآخرين 148
- الاستعانة بطرف خارجي... 196
- الاستعداد لتقبل آراء الآخرين 161
- الاستعداد للتعلم 86
- الاستعداد للمجازفة 152
- استعينوا على قضاء حوائجكم بالكتمان 210
- استغل الفريق المشكلة المطروحة... 46
- الاستغناء عن عدد من العاملين 109، 111
- استفادة الفرق الراديكالية من تجارب الماضي 98
- الاستفادة من النتائج 211
- الاستفزاز 93
- الاستفسار عن حقائق معينة 166
- استقصاء آراء الزبائن الكنديين 64
- الاستقراء العكسي 197
- استقطاب دعم الأفراد الذين... 214
- الاستكشاف 86، 111
- الاستنتاجات 53
- استيعاب المشروع وتأطيره 53، 254
- استيعاب المشروع وتحديد إطاره 51
- استيعاب المشكلة في إطارها الصحيح 54
- إسع لإرساء قواعد عمل ومعايير ثابتة للسلوك 152
- أسلوب التعلم 255
- أسلوب التعلم ودوره في تنمية خبرة الفريق 134
- الأسلوب القائم على التنفيذ المرحلي للمشروع 255
- الأسواق الأمريكية 18، 70
- الأسواق الكندية 18، 19، 70
- الأسواق المحلية 65
- الأسئلة المفتوحة 165
- الاشتراكات الشهرية 56
- الاشتراكات الملغاة 43، 56
- إشراك ذوي التلاميذ في النشاط التربوي 80
- أصحاب الطلبات 42
- أصحاب القرار 95، 208
- الإصرار على وصول المواد الأولية مع موعدها 187
- إصلاح إداري داخلي 44
- إصلاح الهيئة التدريسية 177
- الإصلاحات التي لا تصلح 196
- الإضافات 223
- الاضطلاع بمسؤولية توظيف الخبرة المكتسبة... 100
- إطلاق منتج جديد 30
- أطلع الآخرين على النتائج التي توصل إليها الفريق 210
- إعادة تأطير 32، 255
- إعادة تأطير المشروع 73، 94، 95، 97، 167، 176، 177، 179، 181، 237، 251، 254
- إعادة تأطير المشروع بدل التقيد بالإطار المحدد 94
- إعادة صياغة المشروع 178، 251
- إعادة طرح المشروع 32

- إعادة هيكلة بنية المعهد 168
- إعادة هيكلة الهيئة التدريسية 170، 171
- إعادة النظر بالافتراضات 167
- اعتبار جميع الآراء والأفكار قابلة للنظر فيها 152
- الاعتداد بالنفس 86
- أعتقد بأننا متفوقون على أمر واحد... 55
- الاعتماد على الخدمات التي باتت توفرها الإنترنت 42
- الاعتماد على موزعين خارجيين 65
- إعداد التوصيات الملائمة 69
- إعداد جدول يوضح مدى التوافق بين الفرضيات والحقائق 251
- إعداد مخطط بياني 192، 193
- إعداد موجز بوضع الشركة، خلال حقبة معينة 205، 252
- الأعراف 99
- الإعلان 64، 66
- أعمال الصيانة المستعجلة 110
- إعمل بحيث يؤدي عملك إلى تنمية معلوماتك وخبرتك 122
- الافتراضات 25، 52، 88، 118
- الافتراضات الخاطئة 44
- الأفراد بحاجة إلى التعلم 105
- الأفراد الناطقين بالفرنسية 65
- الأفكار العفوية 52
- اقرأ ما بين السطور 164
- الإقرار بالجهل عند اللزوم 148
- الأقراص المدمجة سي دي - روم CD - ROM 43
- اكتساب الخبرة والمعرفة 52، 89، 105، 106، 244
- اكتساب الفريق للمعرفة عرض وتقييم لعدد من المناهج 61
- اكتساب المعرفة 12، 254
- اكتساب المعرفة بالتجربة والاختبار 50
- اكتساب المعرفة بالتقصي المدروس للحقائق 50
- اكتساب المعرفة اللازمة 59، 70
- اكتساب المعرفة: هذه هي القضية الأساسية 39
- اكتساب المزيد من المعرفة 50
- اكتساب المعلومات 35، 86
- اكتساب مهارات جديدة 201، 239
- اكتشاف البنى التي تولد التغيير 190
- اكتشاف الحلول الصحيحة 113
- اكتشاف رؤى جديدة 94
- اكتشاف العلة 196
- اكتشاف ما خفي من الحقائق المفيدة 106
- التماس الشفافية في القول والعمل 149
- إلغاء طلبات (الاشترك) 46، 53، 159
- الإلغاءات 42
- الأيلاف البصرية 48
- أمريكا 18، 63، 71، 77، 202، 218
- أمريكا الشمالية 62
- أمضينا الكثير من الوقت في التفكير... 143
- امنح العاملين حرية التصرف 153
- إن تماسك أي مؤسسة يعتمد على... 190
- إن ما تقوله لي ليس جديداً... 118
- إن هذا النظام ضرب من الجنون 186
- الإنتاج 96
- إنتاج السلع الاعتيادية 22
- إنتاج سلعة زهيدة التكلفة 22
- الإنترنت 42، 123، 194، 234
- الانتقاد 152
- انتقال من معالجة الجزئيات إلى معالجة العموميات 193
- الانتقال من النقطة ألف إلى النقطة باء... 46
- الانتماء إلى فريق راديكالي 239
- إنجاز المشروع بالسرعة الممكنة 89
- الإنسان بطبعه يميل إلى التسرع... 116
- الأنشطة الروتينية للمؤسسة 72
- أنظمة تلفونية 90
- الانفتاح على الآخرين 152
- الانفعال الشديد 22
- إننا كمن يطلق رصاصات فارغة ويتوقع إصابة الهدف 42
- إننا كمن يطلق رصاصات نارية على هدف 173
- إنني أدرك أنني أخطأت في سكوتي حتى الآن... 173
- إنني أعرف 111
- إنني أعرف عن زبائتي ولا يمكن أن... 56
- إنني أفترض كذا وكذا... 120

- 167 بيل
- 27 إنني لم أعد أرى أثراً للمشكلات المألوفة... 27
- 120 إنني واثق أن كنا وكذا... 120
- أهالي الطلبة 219
- الاهتمام بتنمية خبرة الفريق مقابل الاهتمام
- بديناميكية الفريق 90، 106
- الأهداف المباشرة للمشروع 75
- الأهداف المرجوة 180
- أهم الأحداث 205
- أهمية استيعاب العلاقات السببية بين الأشياء 196
- أهمية التنبه إلى دورات تنمية الخبرة 128
- أهمية طرح الأسئلة المفيدة 117
- أونتاريو 65
- أونيل (جودي) 14
- إيجاد حلول جذرية راديكالية 53
- إيجاد مصادر تمويل 78
- إيفانز (ريغ) 199
- أين تقف الآن...؟ 166
- إيه إيه آر (AAR) 211، 232، 234
- باركر (غلين) 240
- باسكال 119
- باكوانسكي (1995) 117
- البحث 96
- بحث تسويقي 45
- البحث عن التحديات 240
- البحث عن حلول لبعض المشاكل المستعصية 107
- البحث عن المجموعات الراديكالية 26
- بحوث التسويق 208
- برامج التعلم بالممارسة والمراقبة 10، 11
- البرمجيات المصممة للتطبيق السريع 48
- بروز تكنولوجيات جديدة 197، 198
- البريد الإلكتروني 89، 131
- البريد العادي 65
- البريد المباشر 63، 65
- بعض الإرشادات للقيادة الناجحة 225
- بنية الكتاب 9
- بوهم (ديفيد) 162
- البيع المباشر 21
- التأثير على آراء الآخرين مقابل التأثير بأرائهم 97
- تأطير (المشروع) 51، 136، 254
- تأكد من أن أعضاء الفريق يمتلكون المهارات اللازمة
- 228
- تأمين التدريب الإضافي تبعاً لمتطلبات الساعة 230
- تأمين طلبات الزبائن 55
- تأمين مناخ عمل آمن 220
- تبادل الآراء... 161
- تبادل المعلومات مع الأطراف المعنية 211
- تبادل المعلومات والأفكار 149
- تبادل المعلومات والخبرات 242
- تبديل أوضاع السوق 96
- تبيان أوجه الاختلاف في النهج والأسلوب 83
- التثبت من الحقائق 111
- تجارب المشروع السابق 204
- تجديد الطلبات 59
- التجربة 47، 52
- تجنب اتباع الروتين التقليدي... 67
- تجنب إجراء تعديلات على السلعة 187
- تجنب اختيار الأعضاء غير الملائمين 227
- تجنب الأسئلة التي تبدأ بكلمة «لماذا» 165
- تجنب الإعلان بصوت عالٍ عن النتائج 97
- تجنب التسرع في إطلاق الأحكام 137
- تجنب الحلول التقليدية 87
- تجنب الحلول القائمة على أفكار أو قناعات مسبقة
- 115
- تجنب العمل استناداً إلى قناعات مسبقة... 153
- تجنب المآزق 94
- التحاور 254
- التحدث إلى المدراء المعنيين... 108
- التحدي (التحديات) 39، 40
- تحدي الثقافة السائدة في الشركة 208
- تحديد الإجراءات المطلوبة 51
- تحديد إطار المشروع 135
- تحديد أهداف الشركة 192
- تحديد أهداف المشروع دون التطرق إلى الوسائل 226

- تحديد أهداف المشروعات ومراميها 230
- تحديد طبيعة المشكلة أو القضية التي تواجهها المؤسسة 195، 251
- تحديد ميزات المنتج 180
- تحديد الهدف 211
- تحديد هوية اللاعبين الرئيسيين 199، 200، 252
- التحرر من أسلوب العمل والروتين المتبع في الشركة 206، 252
- التحرر من الأفكار والطروحات التقليدية 239
- التحرر من بعض الأفكار والعادات 99
- التحرر من الثقافة السائدة 209، 252
- التحرك بحذر شديد 220
- التحرك بهدوء وحذر 209
- التحريات 56، 124
- تحسن الخدمة 67
- تحسين الأداء العام 78
- تحسين عملية التعلم واكتساب الخبرة 133، 142، 249
- تحسين القراءة 30، 80
- التحفظ 24
- تحفيز الفريق على ضرورة التحرك بسرعة 219
- تحقيق التوازن في الحوار 166، 250
- تحقيق النتائج المرغوبة 77
- التحكم بإذاعة معلومات حول سير المشروع 209
- تحكم السوق 194
- التحليل 90
- تحليل ما يجري على أرض الواقع الآن 94
- تحليل المخاطر 230
- التحليل المنهجي المتكامل 191
- التحلي بالشفافية والصراحة 149
- التحلي بالمرونة 221
- (تحليل عناصر السرعة والعمق والشمولية في أداء كل فريق) 74، 75، 76، 78، 80، 81، 82
- تحميل طرف آخر عبء المسؤولية 196
- التحول الكبير 244
- التحولات التكنولوجية 96
- التحولات المطلوبة 100
- تحويل الشركة إلى شركة عالمية بمعنى الكلمة 18
- التخبط في الظلمة 49
- التخطيط 52، 88، 138، 192
- التخطيط الاستراتيجي الناجح (السليم) 33، 50
- التخطيط بحذر 47
- التخطيط المتأني 137
- تخفيض تكاليف الإنتاج 19
- تخفيض التكاليف بنسبة (30%) 79
- تخفيض تكاليف الصيانة 107
- تخفيض عدد العمليات التي تتكرر 79
- تخفيض كلفة اليد العاملة 186
- تخفيض النفقات / التكاليف 18، 33، 75، 79، 107، 108، 109، 110، 112
- تخفيض النفقات غير المباشرة 186
- تخفيض النفقات المباشرة بنسبة 20% / 114
- تخفيض النفقات المباشرة وغير المباشرة 211
- التخمينات 25
- التدريب 230
- تدريب الفرق الراديكالية 229
- تدني الطلبات على المنتجات 198
- تدني المبيعات 198
- تراكم الطلبات (غير المدرجة) 53، 54، 58
- التردد 86
- الترقيات 191
- التركيز على التخطيط 136
- تزايد حدة المنافسة 197، 198
- تزايد / عدد الطلبات الملغاة 58، 194، 197
- تسريع عدد من الموظفين 109
- تسريع العمليات 48
- تسريع عملية تطوير المنتج 242
- تسريع عملية تنمية الخبرة 129
- تسريع عملية الخبرة والمعرفة 105
- تسلق السلم الوظيفي 100
- التسويق (والدعاية عبر البريد المباشر) 63، 68، 71، 96، 191، 223، 224، 243
- التشاور 53، 189، 200
- التشكيك (بالأهداف الأصلية للمشروع) 148، 152
- التصدي للمعارضة الداخلية 242
- التصرف دبلوماسياً وحذر 209
- التصميم النهائي 131

من الصفر 98	تضاعف عدد الاشتراكات الملغاة... 159
تعلم المنهج الراديكالي 38	تصنيع السلع الأساسية 153
التعلم واكتساب المعرفة 12	تطبيق النهج الراديكالي 245
التعليم 219	التطوير 96
التعمق 70، 72	تطوير التطبيقات السريعة 255
تعميق الخبرة 92	تطوير جهاز (كوتشغر) 180
تعميم الفائدة 211	تطوير القيادة 78
التعنت 222	تطوير المنتجات 131، 206
تغيير سياسة الشركة 187	تظاهر دائماً أنك حريص... 206
تفاعل الفرد مع أعضاء الفريق 155، 249	تعامل باحترام غير متصنع 202
التفاعل المستمر مع المستجدات 11	التعامل مع الأزمات 171، 251
تفاقم نفوذ النقابات داخل المؤسسة 106	التعامل مع البائعين والموزعين 191
التفكير المنهجي 50	التعامل مع الزبائن في السوق الكندية 66
تفهم رأي الشخص الآخر... 164	التعاون 117
تقصي الحقائق 86، 166	التعاون البناء 149
تقلبات السوق 204	التعاون مع العاملين في المؤسسة بشكل إيجابي 212
تقلص ربحية الشركة 185	التعبير عن الآراء بصراحة وشفافية في جو آمن 181
تقليص الأعمال الورقية 58	التعبير عن رأيك وخواتمك دون تردد 152
تقليص النفقات غير المباشرة 206	التعديلات 223
التقيد بروتين صارم 222	التعديلات المقترحة على صيغة المشروع 178، 180
تقييم السرعة 31، 67	تعريف الفريق الراديكالي 17
تقييم الشمولية 33، 71	التعلم مع واتكنز ومارسك 163
تقييم العمق 32، 70	التعلم 52، 111، 122
تقييم النتائج 72	التعلم بأقصى سرعة ممكنة 89
التكاليف الإضافية 188	التعلم بالممارسة (والمراقبة) 14، 199، 253
التكامل الإداري 18	التعلم بسرعة 105
التكرار (التطبيق الأعمى) 61، 150	التعلم بطريقة الحلقة المزدوجة 25
التكنولوجيا (الجديدة) (المتقدمة) 20، 39، 41، 113، 224، 205	التعلم الجماعي 14
تكيف مع متطلبات المشروع 138	التعلم السريع 110
التكيف مع المشكلات والمنازعات 228	التعلم عبر طريقة «الحلقة المزدوجة» 254
تلبية الطلبات الخاصة للزبائن 184	التعلم المتواصل 128
تلبية متطلبات السوق 244	التعلم المستمر 13، 19
التمارين العملية 232	التعلم من الأخطاء والاستفادة منها لإحراز تقدم 143، 167، 181، 251
تمرين عملي 1، 5: قائمة الملاحظات... 115	التعلم من تجارب مشروعات سابقة 184، 203، 214، 252
التمسك بالطرق المألوفة 97	التعلم من دروس الماضي 99، 202، 252
التمهيد تدريجياً لاتخاذ القرارات الجريئة 154	التعلم من دروس (مشروعات سابقة) مقابل البداية
التمييز بين الحقائق والافتراضات 118، 120، 249	

التوصل إلى حلول جذرية 208	التمييز بين الغث والسمين 133
التوصيات 25، 58	تنامي المعرفة: مشروع توحيد معاملات / عمليات...
التوصيات الممكنة 116	68، 50
التوصية بإعادة تأهيل وتدريب الموظفين 41	تنامي المعرفة: مشروع الطلبات الملغاة 57
توفير التدريب اللازم قبل بدء المشروع 230	التنبه إلى أية فترات سلبية في وقت مبكر 155، 181،
توقف عن الكلام، لأنك... 163	250
توقف من حين لآخر لمراجعة ما تم إحرازه من تقدم	التنبه إلى مؤشرات سلبية مقابل تجاهل هذه
243	المؤشرات 92
ثقافة الشركة 99، 206، 207، 208	تنظيم اجتماعات أسبوعية (الدورية) 217، 234
ثقل حقائق الظهر 233	التنفيذ 88
ثلاث طرق لتسريع عملية اكتساب الخبرة... 231	تنمية الخبرة 89، 128
ثلاثة نماذج تمثل عدد الدورات المنجزة 130	تنمية الخبرة بالممارسة العملية 108
ثورة في عالم المال والأعمال 240	تنمية خبرة الفرد المهنية 24، 244
	تنمية الخبرة في مجالات أخرى 244
	تنمية الخبرة المطلوبة 89
الجانب الشخصي للفرق الراديكالية 237	التنمية السريعة للخبرة 111
جدول بأعمال ورشة العلم تمهيداً للبدء بالمشروع	تنمية القدرات الفردية 240، 242
231	تنمية معرفتهم بشكل مستمر 240
جدول بأنشطة وغايات فرق عمل مكلفة بمشروعات	تنمية المعرفة (الخبرة) 59، 61، 111، 122، 237
معينة 30	تنوع العناصر التي تشكل الفريق 227
جدول بياني (سجل) بالمعلومات المكتسبة 124، 249	تنوع المشكلات والقضايا التي تواجهها المؤسسات
جدول دورات تنمية المعرفة وما نجم عنها 132	193
الجدول الزمني 180	التهديد بالاستقالة 168
جدولة الإنتاج 33	التواصل مع الآخرين 228
جدير بالمكافأة 227	التوتر 24
الجرأة (على تحدي توجيهات الإدارة) 148، 156	توثيق الدروس المستفادة 232
جزر هايتي 233	توجيهات حول كيفية صياغة أسئلة مفيدة 165، 250
جلسة ختامية 231	التوحيد التام والشامل 65
الجمود 220	توحيد العمليات 63
جهاز لتقوية السمع 144	توحيد عمليات التسويق على كافة المستويات... 68
الجهد الجماعي 117، 139	توحيد عمليات التسويق في السوقين الكندي
جيريس (لوريل) 13، 14، 24، 25	والأمريكي... 69
الجيش الأمريكي 202، 211، 232، 233	توحيد عمليات شطري الشركة 82
	توحيد (كافة) العمليات / المعاملات 67، 68، 71
حاجات المستهلك 96	تورنتو 66
الحدود الضيقة للمشروع 191	التوزيع 64، 65، 66
الحذر الزائد من المغامرة 24	توزيع الأدوار 207
حرية التصرف (الحركة) 153، 220	التوسع الجغرافي 78
حقائب الظهر 234	

الحقائق الأساسية 119	خمس فرق راديكالية 83
الحقائق التي تعلمناها 175، 176	الخيارات المطروحة... 84
الحقائق المؤكدة 121	الخيبة 94
حكاية تخفيض التكاليف 110	دائرة خدمة الزبائن 41
حكاية فريقي عمل 20	دايفس (أنجيلا) 17
الحكمة 210	دراسة الجانب التسويقي 62
الحلقة المزدوجة 254	دراسة ظاهرة إلغاء الطلبات 78
الحلول 45	الدروس المستفادة 58، 233
الحلول التقليدية 44	الدعاية 64، 66، 71
الحلول الجاهزة 111	الدعم غير الملموس (: دعم القادة للفرق الراديكالية)
الحلول الراديكالية 44	215، 216
حلول مبتكرة ومجدية 25	دعم الفرق الراديكالية 215
حملات إعلامية 63	الدعم الوظيفي (وأشكاله) 215، 222
الحنكة 210	دليل استخدام التمارين العملية 247
الحوار 162، 163	دليل عملي يستهدف إدارة المشروعات 245
الخبراء 199، 217، 228	دمج الفرعين 62
الخبرة 52	دورات تنمية المعرفة 67
الخدمة (الخدمات) 64، 223	دورة (دورات) اكتساب المعرفة (بالتنسيق والتعاون مع فريق المشروع) 31، 32، 50، 51، 55، 59
خدمة الزبائن 19، 44، 45، 53، 55، 58، 62، 65، 66	دورة تنمية المعرفة / الخبرة أو دورة التعلم 134،
خراطئ غانت 47	138، 254
خريطة الاستقراء العكسي (لمشروع معالجة ظاهرة تزايد الطلبات الملغاة) 197، 198، 252	الدورة الخامسة 58
خصائص عضو الفريق الراديكالي 241	ديفيد 169
خصص دفترًا لتسجيل ما اكتسبته من خبرات 243	ديوي (جون) 31، 50
خصوصيات السوق الكندية 66	راديكالي (لفظ يعني الرجوع إلى الجذور) 17، 26، 27
الخطأ والصواب 136	الراعي 218
الخطط التسويقية 243	راعي (رعاة) المشروع 216، 255
خطة عمل لتطبيق توصيات فريق المشروع... 213، 252	راقب الحركات الجسدية للمتكلم... 164
الخطوات العملية التي تتبعها الفرق الراديكالية 101	رجال الأعمال الصغار 43
خطوات عملية تؤدي إلى تعميق خبرة الفريق 143	الرجوع إلى تاريخ المؤسسة في... 35
الخطوات العملية المطلوبة لتحقيق المزيد من الشمولية... 183	رصاصات فارغة 56
الخطوات الفعلية لتنمية خبرة الفريق بسرعة... 105	رفع إنتاجية الفرد العامل... 17
خطوة فخطوة 48، 59	رفع سرية العمل الوظيفي 79
الخطوة المتبعة لتنمية الخبرة 141	رفع مستوى الأداء في الرياضيات 33، 80
خفض كلفة اليد العاملة 187	رفع مستوى الكتابة والتعبير 80
الخلافات 168، 171	ركز على ما يقوله الآخرون... 164

السعي لاستقطاب دعم وتعاون الجهات المسؤولة	200	الروتين	45
السعي لاكتشاف حلول جديدة	87	الروتين الإداري	154
السعي لتحقيق الهدف المنشود	240	الروتين البيروقراطي	113
السعي للتأثير على الأفراد الذين...	199	الروتين الداخلي	41
السفينة تسير بدون دفة	173	روتين العمل اليومي	110
سقراط الحكيم	111	الروتين الوظيفي	99
السكر البديل	48	روس (ريك)	163
السلامة مقابل المجازفة	92	رؤساء أو قادة الفرق	217
السلطة	97	الرؤية الشاملة والدقيقة مقابل الرؤية الضيقة	96
سلم الاستنتاج	158، 159، 250	الرؤية الصائبة	222
سنغ (بيتر)	118، 162، 196، 239	الرؤية الموضوعية	117
سوء الإدارة	44	الرياضيات	149، 76
سوء خدمة الزبائن	45	ريدنغ (جون سي.)	14
السوق الأمريكي	63	زاد الطين بلة	40
السوق الكندية (غير متجانسة)	63، 64، 68، 77	الزبائن	199، 204، 205
سياسة تكشف صارمة	206	الزبائن البارزون	244
شارب (لو)	13	الزبائن الكنديون	19، 67، 71
شاين (إدغار)	215	الزمر الخمس	73، 74
شبكة كمبيوتر مشتركة (EDI)	189، 190	زوار المعرض	123
الشبكة المحلية	131	زيادة حصة الشركة في السوق	18
شحن السلع والمواد	191	زيادة عدد الطلبات الملغاة	160
شراكة استراتيجية	190	زيادة عدد العاملين في دائرة خدمة الزبائن	41
الشركات الكبرى	43	الساحل الغربي	66
الشركة الأم	18، 58، 234	سأقوم بتأسيس شركتي الخاصة	22
شركة أنالوج ديفيسز	234	سام	167
شركة بريطانية عالمية	40	ساندبرغ (دارين)	13
الشركة التنافسية	18	سجل بالدورات المنجزة: فريق تخفيض التكاليف	133
الشركة الجديدة	23	السرعة	8، 31، 33، 34، 61، 62، 67، 71، 72، 73، 74، 75، 76، 77، 78
شركة جنرال إلكتريك	11	سرعة اكتساب الخبرة	8
شركة الخدمات التسويقية	29	سرعة اكتساب المعرفة	70، 72
شركة داخل الشركة	23	سرعة التعلم	8، 111
شركة سي بي آر	40، 43	سرقة منجزات الفريق	211
شركة صغيرة لصناعة معدات طبية	224	السعي الدائم لتحقيق نتائج	240
شركة فورد	234	السعي لإحداث تغييرات تشمل أماكن وفعاليات أخرى	
شركة كومونتي إلكتريك	106		
شركة موتورولا	11		
شركة هوني ويل	11		
			210، 214، 252

عالم التجارة والأعمال	39	الشفافية	149
عالم المال والأعمال	8	الشك مقابل اليقين	87
العالمون في الشركة ليسوا أهلاً لتحمل المسؤولية		شكر وتقدير	13
	119	الشمولية	8، 31، 33، 34، 62، 71، 72، 73، 74، 76، 83، 84،
عامل السرعة: (مقارنة الفرق الراديكالية بالفرق التقليدية)	85، 84، 61		253، 237، 231، 183، 101، 86
عامل الشمولية	62	الشمولية: الفرق الراديكالية مقابل الفرق الأخرى	95
عامل العمق	62، 85	شمولية المعلومات المكتسبة	73
عدم إخفاء جهلهم ببعض المسائل	221	شمولية هذه المعرفة	72
عدم تجاهل الآراء المخالفة	143، 181	شون (دونالد)	25، 253
عدم تجاهل وجهات النظر المخالفة	160، 250	الشؤون المالية	243
عدم تحقيق أي تقدم	93		
عدم التردد في اتخاذ قرارات تتعارض مع «ثقافة الشركة»	184، 214	الصبر	117
عدم التردد في إحداث تغييرات جذرية	219	الصراحة	149، 244
عدم التردد في نقد الأفكار السائدة	35	الصراعات	167
عدم التسرع في طرح الحلول	237	الصراعات الداخلية (بين الأعضاء)	93، 167، 239
عدم الخضوع للأعراف مقابل التقيد بها	99	الصراعات الشخصية	93
(عدم الخلط) بين الحقائق والافتراضات	105	صعوبة تغيير المنهج التقليدي	7
عدم الخوف من ارتكاب الأخطاء	152	صناعة القرار	217
عدم الركون إلى أفكار مسبقة	87	الصيانة	107، 110
عقد اجتماع تمهيدي	63	الصيغة الأصلية للمشروع	178، 180
عقلية الجماعة	147	ضرورة جعل التدريب جزءاً مكتملاً للمشروع	232
العلاقات بين الشركة والأيدي العاملة	36	ضرورة الحد من تدخل أطراف خارجية	208
العلاقات السببية	196	ضمان تعاون الأفراد	200
العلاقات الشخصية	222	ضمانات التعبير عن الآراء بصراحة (وصدق في جو آمن)	148، 249
العلاقات المعقدة	96	الضوء الأخضر	189
العلاقة التي تحكم الرئيس والمرؤوس	99	الضوابط البيروقراطية	222
علم التعاون البناء	25		
العلم الحقيقي يبدأ عندما يقر الفرد بجهله	111	الطبقة الوسطى من المدراء...	119
علم الممارسة المنهجية	253	طرح قائمة بالحلول الجاهزة	111
العمق	8، 31، 32، 33، 34، 62، 70، 71، 72، 74، 76، 83، 84،	الطريقة الفوضوية	23
	91، 101، 231، 237، 254	طريقة المسار الحرج	253
العمق: الفرق الراديكالية مقابل الفرق الأخرى	91	الطلبات الملغاة	44، 55، 160
عمق نوعية الحقائق	183	الطواقم الراديكالية	34
عمق هذه المعرفة	72	طواقم المشروعات	24
العمل الجماعي لفريق المشروع	9، 170		
عمل فرق المشروعات	51	ظاهرة إلغاء الطلبات	204

- العمل المشترك 26
- العمل من وراء الكواليس 222
- العملة الكندية 67
- عملية كسب الخبرة = كسب الخبرة
- عندما تستمع إلى وجهة نظر جديدة... 165
- عنصر السرعة 8
- عنصر الشمولية 9
- عنصر العمق 8
- العوامل الفرعية 192
- العوائق الخفية 94
- الغرض المرجو تحقيقه 211
- الغرض من المشروع 180
- غرفة الطعام 22
- الغرور الطبيعي للإنسان... 98
- غريت (ماري) 14
- غوستافن (جوليان) 14
- الغريب في الأمر 238
- الفرص الضائعة 209
- الفرضيات (الفرضية) 120، 121، 125، 175، 253
- الفرضيات التي انطلق منها الفريق 175، 176، 231
- الفرضيات التي نتصور أنها مؤكدة 121
- الفرضيات القائمة التي تؤطر المشروع 92
- الفرضيات مقابل الحقائق 87
- فرع العمليات والتسويق operations 223
- الفرق التي تركز على الإجراءات العملية 136
- الفرق التي تركز على الجانب التخطيطي 136
- الفرق التي تركز على دراسة المعطيات ودلالاتها 137
- الفرق التقليدية 85، 86، 90، 91، 231، 239
- الفرق (الفريق) الراديكالي 14، 27، 33، 34، 37، 61، 70، 71، 74، 77، 83، 84، 85، 86، 87، 89، 91، 92، 93، 94، 97، 105، 103، 123، 133، 148، 161، 199، 202، 215، 222، 231، 255، 237، 235
- الفريق الذي أخفق في إعادة هيكلة البنية 168
- الفريق الذي عهد إليه رفع مستوى الأداء في مادة الرياضيات 218
- الفريق بعد الظهر 23، 25
- فريق تخفيض التكاليف 111، 114، 117، 128، 133، 218، 221
- فريق تخفيض النفقات 75
- فريق ترشيد الإنتاج 219
- فريق التسويق 62، 63، 64، 66، 67، 70، 71، 218
- فريق توحيد عمليات شطري شركة... 221
- فريق توحيد المعاملات بين شطري شركة في أمريكا وكندا 218
- فريق خدمة الزبائن 62، 65
- الفريق الراديكالي كوسيلة مساعدة على نمو الشخصية 244
- الفريق الراديكالي وأسلوب عمله 15
- الفريق رقم (16) 76
- الفريق رقم (18) 77
- الفريق الصباحي 23، 24، 25
- فريق الطالبات الملغاة 75، 160، 197، 204، 217
- فريق العمل 27، 52، 166
- فريق العمليات 62، 65
- فريق الفرص الضائعة 206، 209
- فريق كوتششر 144، 147، 148، 155، 179
- فريق المشروع 27، 52، 166
- فريق المشروع الصباحي 20
- الفريق المكلف بتخفيض النفقات 106
- الفريق المكلف بترشيد الإنتاج 184، 190، 191
- الفريق المكلف بدراسة ظاهرة إهمال... 206
- الفريق المكلف برفع سوية التلاميذ في مادة الرياضيات 149
- فريق نيوزيلنדה 127
- الفشل 241
- فشل الحلول الجاهزة 116
- الفشل يكشف عن الثغرات 48
- الفصل بين الحقائق والفرضيات 142
- فن إدارة المشروعات 237

- فن اكتساب المعرفة 134  
 فن التعليم 134  
 فهم وجهات نظر الآخرين 244  
 الفوارق 91  
 القائد 216  
 قادة الدوائر 223  
 قادة الفرق 217  
 قاموس أوكسفورد 26  
 قائمة بالغرف الراديكالية والتقليدية التي تم اختيارها  
 من كل زمرة 84  
 قراءة المعطيات / تفسير الظاهرة... 160  
 القرار المنطقي الوحيد 22  
 القرارات الفردية 139  
 قرر الفريق معالجة الموضوع 150  
 قسم خدمة الزبائن 185، 195  
 قسم المبيعات 55، 56، 58  
 قصاصة ورق 55  
 قصة فريق الطلبات الملغاة 193  
 قضايا تتصل بالإدارة والتسويق 82  
 قضايا تتصل بالتسويق 34، 65  
 قضايا تتصل بخدمة الزبائن 30  
 قضايا تتعلق بخدمة الزبائن 82  
 قضايا تكنولوجية 191  
 القضايا الجزئية 193  
 القضايا العامة 193  
 القضايا المتشابكة 44  
 القضية أكبر بكثير مما كنا نتصور 173  
 قطع الشك باليقين 122  
 قلة من الاعتماد على الساعات الإضافية 187  
 قناعات مشتركة 119  
 قواعد عمل الفرق التقليدية 135  
 قواعد عمل الفرق الراديكالية 135  
 القوى الاقتصادية 204  
 القيادة الجيدة 219، 220  
 القيادة الناجحة 225  
 القيام بزيارة الزبائن 122  
 كأس أميركا لسباق البيخوت 127  
 كان (أنيت) 14  
 كام (ريتشارد) 14  
 كان الأمر بالنسبة لي واضحاً وضوح الشمس 92  
 كانت فرقة العمل هذه متميزة عن سابقتها... 61  
 كبار المدراء جبناء 119  
 كتابة التقارير 230  
 كتلينلو (رالف) 13  
 كثير منا لا يتقنون الإصغاء 163  
 كريس 168، 169، 170، 171، 173  
 كسب الخبرة / المعرفة 122، 126، 133، 167  
 كسب المزيد من المعرفة 129  
 كسر الحواجز المصطنعة... 100  
 الكشف عن وظائف الأجزاء والعلاقات التي تحكمها  
 191، 251  
 كشف النقاب عن العلاقات التي... 213  
 الكل يغني على ليلاه 173  
 كلما ازداد عدد الدورات... 67  
 الكمبيوتر 127  
 كن مرشداً ودليلاً للفريق في الأوقات الصعبة 221  
 كن نموذجاً يحتذى به 221  
 كندا 18، 62، 63، 64، 65، 67، 68، 71، 77، 218  
 كندا ليست بلداً واحداً 64  
 الكنديون 66  
 كوبيك (مقاطعة) 65، 66، 67  
 كولمان (لوسيل) 13  
 كون (توماس) 118  
 كونولي (جين) 13  
 كيف يستفيد فريق المشروع من المعلومات المكتسبة  
 83  
 كيفية اكتساب الخبرة 14  
 لا أعرف 111  
 لا بد من أن تفكروا وتعلموا بطريقة مختلفة... 39  
 لا تبالي إذا حاول البعض سرقة منجزات الفريق 211  
 لا تتردد في طلب المساعدة من... 212  
 لا تدع الأعراف تقيد حريتك 243  
 لا تعقب على ما تسمعه بصورة سلبية... 164

- لا تعلق على ما تسمعه... 172
- لا تقاطع المتكلم، إلا... 172
- لا تقاطع مهما كان الدافع قوياً 164
- لا شك أنني سأتعلم بعض الأشياء المفيدة 151
- لا يخشى التحديات 241
- لا يمكن لأحد منا أن يطلب من الآخرين أن... 215
- لارين (إريك ماك) 13
- اللاعبون 199
- لب المشكلة الفرضيات التي عولجت المشكلة في إطارها 45
- لب المشكلة يكمن في... 27
- لجان المشروعات 67
- لجنة تطوير المنتجات الجديدة 224
- اللجنة التنفيذية، 58، 188، 189، 219، 220
- لقد أحدثوا تغييرات شملت الشركة بأكملها 183
- لقد أدركنا أن المسألة أكبر بكثير مما كنا نتصور 108
- لقد أنجزنا مشروعاً ترك أثراً... 245
- لم يبخل أحد بتقديم يد المساعدة عند الحاجة... 215
- لماذا؟ 165
- لماذا لا نتحرك كفريق... 172
- لماذا هذا الإخفاق في التعلم من تجارب الماضي؟ 98
- لوريل 13
- اللوم يقع علينا 170
- اللون الأحمر 117
- اللون الأخضر 117
- اللون الأزرق 117
- لوين (كورت) 219
- ما الذي اكتشفناه حتى الآن؟ 174
- ما الذي تعلمناه الآن... 94
- ما هو الغرض من المشروع؟ 177
- ما هو الهدف المنشود؟ 161
- ما هي أهداف المشروع ومراميه؟ 177
- مارتن 48
- ماريسك (فكتوريا) 162، 163
- مارك 167
- ماري 167، 170
- ماكماهون (ألين) 13
- ماي (سارة) 13
- المبادرة إلى نشر المعرفة في أجزاء أخرى من الشركة 212
- المبيعات الإقليمية 131
- مبيعات سي بي آر CPR 40
- المتاعب 239
- المتدربون الجدد 229
- المتغيرات المحلية والعالمية 220
- متى حدث ذلك 119
- المجازفة 21، 22
- المجموعات الراديكالية 26
- المحاسبة 55
- محلات بيع بالتجزئة 20
- المحولات الكهربائية إم تي (MVT) 108، 114، 118
- المحولات الكهربائية المعدلة 107
- مخطط الاستقراء العكسي 197
- مخطط الجلسات المتكررة... 112
- مخطط بياني لاكتساب المعرفة... 54
- مخطط غانت 254
- مخطط لترشيد عملية الإنتاج 187
- مخططو الإنتاج 185
- المدخلات الاستفسارية 166، 167
- المدخلات المؤيدة 166، 167
- مدراء الإنتاج 185
- المدراء التنفيذيون 199، 207
- المدراء التنفيذيين الناجحين 240
- مدة دورة التعلم 255
- المدير العام 64
- المراجعة الدورية 90
- مراجعة المعلومات وتدقيقها 69
- المرونة 184، 221
- المسار الحرج 47
- المساند للمشروع 216، 218
- المسائل المستعصية 27
- المستجدات 203
- المستهلك الكندي 19
- المستهلكون 207
- المسلمات 70

المفكرة الشخصية كوسيلة مساعدة 156، 157، 250	المشاكسة 93
مقترحات كريس 169	المشاة 233
المقترحات المبتكرة... 25	المشروع 33
المكافآت 191	مشروع إعادة هيكلة البنية الإدارية 177
مكتب مراقبة الأغذية والأدوية (FDA) 180	مشروع إلغاء الطلبات 176
ملء الطلبات 58	مشروع تخفيض التكاليف 36
ملاحظة خاصة 37	مشروع توحيد دمج فرعي شركة 62
ملخص بالخطوات العملية التي تميّز أسلوب عمل الفرق الراديكالية 100	مشروع توحيد عمليات فرعي الشركة في أمريكا وكندا... 69
الممارسة 52، 122	مشروع جدولة الإنتاج 37
الممارسة التي تستهدف اكتساب المعرفة 106	مشروع Cochlera Implant 49
الممارسة بقصد التعلم مقابل الممارسة لمجرد تنفيذ الخطط 88	مشروع رفع سوية الأداء في الرياضيات 36
الممارسة العملية 239	مشروع طلبات الشراء الملغاة 36، 57
الممانعة 24	مشروع كوتششر (زرع جهاز دقيق في الأذن البشرية) 146، 176
من هم القادرون بحكم نفوذهم... 200	مشروع معالجة الجوانب التسويقية 37
من هم اللاعبون الأساسيون؟ 199	مشروع معالجة ظاهرة إلغاء الطلبات: تطبيق 53
من يكثر؟ 199	مشروع معالجة مشكلة الطلبات الملغاة... 45
من يمتلك المعلومات؟ 199	المشروعات الراهنة 98
مناخ عمل آمن 220	مشكلات تشمل المؤسسة برمتها 194
المنافسة 96	مشكلات تنحصر في قسم أو فعالية 194
المنافسة الحادة 184	المشكلات التنظيمية 46
المنافسة الحادة في تخفيض الأسعار 18	المشكلات القائمة داخل قسم أو فعالية معينة 193
المنافسة في السوق العالمية 39	مشكلة إلغاء الطلبات 56
المنافسون 204، 205	المشكلة المطروحة 40
مناقشة الآراء المخالفة مقابل تجاهلها 93	المطلوب من فرق المشروع 30
مناقشة النتائج واستخلاص الدروس 52، 55، 254	معارضة المؤسسة ككل 209
منتجات سي بي آر CPR 45	المعارضون من العاملين القدامى 22
منح الفريق حرية التصرف والحركة 220	معالجة المشكلات الخفية 27
منح الموظفين صلاحيات أوسع 79	معالجة المشكلات كوسيلة لتنمية الخبرة 46
منحى جديد في العمل المشترك 26	المعتقدات تسبق الأفعال 163
مندوبو المبيعات 56	المعرفة 31، 52، 113، 212
منسقو الإنتاج 185	معرفة أفضل الوسائل للتواصل والتعاون 203
المنهج الراديكالي 9، 11	المعرفة المكتسبة 71، 72
المنهج الراديكالي في إدارة المشروعات 235، 237	المعطيات / الحقائق الملموسة 159
منهجية الاستنتاج 158	المعطيات المشتركة... 175
المواد الأولية 106	المعطيات الموضوعية 70
الموارد المالية والبشرية 216	المعلومات 113

- الموارد المتوفرة 180
- مؤتمرات تلفونية 88
- موران (مايكل) 13
- الموردون 199
- الموزعون 199
- مؤسسة إرنست أند يونغ Earnst & Young 234
- المؤسسة العامة لمراقبة الأغذية والأدوية (FDA) 145
- مؤسسة كبرى تعنى بالخدمات المالية 22
- مؤشر السرعة 73
- مؤشر الشمولية 73
- موظفو الشركة الكنديون 66
- مؤيد المشروع 253
- مياه الشرب 233
- الميزات 91
- ميلر 119
- نابرفيل، ولاية إلينوي 14
- النتائج التي تحققت بفضل المعالجة الراديكالية 36
- نتائج تفوق التوقعات 59
- النتيجة (المستخلصة) 160، 226
- نسق أهدافك مع بقية أعضاء الفريق 242
- نشر الوعي 91
- النشرات الدورية التي تصدرها سي بي آر CPR 44
- نصف العلم: لا أعلم 111، 135
- نظام إلغاء طلبات الشراء 33
- نظام (EDI) = شبكة كومبيوتر مشتركة
- نظام العمل الداخلي 191
- نظم المعلومات 223
- النفوذ 97
- النقابة 107، 11
- النقاش 162
- النقد 90
- النقد المتبادل 239
- نكتسب المعرفة بالممارسة العملية 239
- نمو الشخصية 244
- النموذج البطيء 129، 130
- النموذج السريع 129، 130
- نموذج الشلال 46، 256
- النموذج العادي 129، 130
- نموذج فورم Form 234
- نموذج للحوار 162، 250
- النهج الاختباري 47، 48، 49
- النهج التجريبي يبدو بطيئاً... 50
- النهج التقليدي 47، 49
- النهج التقليدي في إدارة المشروعات 61
- النهج الراديكالي 229، 239
- نيمي (جون) 13
- هدر الوقت في أعمال ورقية 198
- هدر الوقت والجهد 229
- الهدف المنشود 226
- هذه بالضبط هي المشكلة... 207
- هل تتمتع بالصفات التي تؤهلك للعضوية في فريق راديكالي؟ 238
- هل تخشى تعثر المشروع... 157
- هل من الممكن إيجاد وسيلة تؤدي إلى تخفيض التكاليف 185
- هل نحترم حرية الرأي عندما تتضارب الآراء؟ 90
- هل نعمل أو لا نعمل بهذه الفكرة أو تلك؟ 90
- هيكله وتنظيم الإدارة 78
- واتكنز (كارين) 162، 163
- وراء الكواليس 218، 222
- ورشة عمل 223
- الوسائط المطبوعة 63
- وضع خطط طموحة 226
- الوضع الديموغرافي 191
- وضع قائمة بالملاحظات والنقاط التي ينبغي التنبيه لها 249
- وضع قواعد عمل تسهم في تنمية خبرة الفريق 134
- وقع كلامك على الآخرين 7
- الولايات المتحدة 62، 63، 65، 68، 233، 254
- ولياس (سوزان) 14
- يبدو لي أننا تسرعنا في اتخاذ القرار 168
- يشهد العالم تغيرات سريعة في شتى المجالات 49