

الفصل الخامس

الخطوة الثالثة: تحليل الأسباب:

- التوجه نحو الجذور لا الأوراق.
- التعامل مع المسبب الرئيسي.



التوجه نحو الجذور لا الأوراق

أن تعلم ما يجب عليك عمله.. فهذه حكمة.
 أن تعلم كيف تفعله كما ينبغي.. فهذه مهارة.
 أن تعمل ما يجب عليك كما ينبغي عليك عمله.. فهذه فضيلة تفوق
 الحكمة والمهارة معا.

طرفة

اللقطة الأولى: أحد الأفراد ذهب لشراء لحم من السوق لكن
 القدر لم يمهله وفقد حياته إثر حادث سيارة.
 اللقطة الثانية: الزوجة لدى جارتها تبتكي على زوجها.
 وتحكى لها ما ألم بها بموت زوجها عند ذهابه لشراء اللحم.
 اللقطة نفسها: الجارة تسأل وماذا ستفعلين؟
 نفس الزوجة ترد: سأطهو دجاج.

ربما نضحك على هذا الطرفة ولكنه ما توضح الانشغال الدائم
 بالفروع وليس الجذور الخاصة بالمشكلة، والتي يقع فيها كثير من
 الأفراد، وفي هذه الفصل سنبحث عن المسببات التي أدت وساعدت
 على حدوث المشكلة أو تؤدي وس. تؤدي لتكرار حدوثها في
 المستقبل.

المسبب الأساسي للمشكلة:

المسبب هو عامل قابل للحل ويمكن السيطرة عليه ويوضح سد . بب حدوث المشكلة أو التحدي في الأساس . ويمكن عرض الشكل التالي لتوضيح ما يسمى بالسبب الأساسي لحدوث المشكلة..

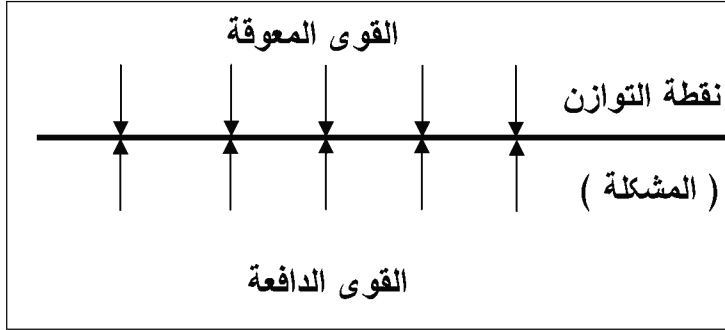


لمحة عملية:

إن السعي لإنهاء الإضراب بشكل آمن أو إداري لا يعتبر حل للمشكلة؛ لسبب أنك تحل الظاهرة، كم. ا. أن دفع الرواتب ليس دليل على أن الإنتاج س. وف يرتفع، ولذلك نحتاج إلى كثير من التحليل للتوصل للسبب الأساسي للمشكلة، وي. تم ذ. ك. م. ن. أ. ج. ل الوصول لهذا المسبب عن طريق اتب. ق. ا. ع. إ. د. دى الطرق التالية..

تحليل القوى الدافعة والمعوقة:

يمكن أن نتفهم ونحدد معظم المشكلات في إطار القوى المؤثرة والمتفاعلة في الموقف، ونحن نحدد في كل مشكلة عدداً م. ن. القوى تدفع الموقف في طريق التحسن والحل، نسميها الق. وى الدافعة / المساعدة، وهي تعمل على تحسين الموقف في اتجاه حل المشكلة، كما نجد عدداً آخر من القوى التي تعوق أو تقاوم السير في اتجاه الحل، وتعمل بذلك على أن تبقى على المشكلة كما هي، وتسمى هذه بالقوى المعوقة، ويمكننا أن نت. صور أن التفاعل بين هذه القوى هو الذي يتوقف باله. مشكلة ع. د. د. د. معين.



تمرين

سجل هنا القوى المؤثرة في المشكلة:

• القوى المعوقة أو الضاغطة:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

• القوى المساعدة أو الدافعة:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

تحديد درجات تأثير القوى:

استعرض الآن قائمتي القوى المساعدة والقوى المعوقة على الصفحة السابقة، وفي كل قائمة أعط لكل م.ن القوى التي سجلتها إحدى الدرجات (٥ ، ٤ ، ٣ ، ٢ ، ١) لتعبر عن درجة تأثيرها في الموقف، بحيث تعبر الدرجة (٥) عن أعلى درجة من التأثير ولا مانع من إعطاء الدرجة لأكثر من قوة.

٥	٤	٣	٢	١

أثر قليل جدا متوسط التأثير أقوى درجة من التأثير

قيم كل قوة وحدها منفصلة عن الآخرين، وتأكد من أنك قمت بتقييم كل القوى.

تمثيل المشكلة بالرسم:

حاول أن ترسم القوى المعوقة والمساعدة في الشكل التالي بصورة أسهم، يمثل الخط الأوسط في الرسم المستوى الذي تقف عنده المشكلة. ارسم أسهما يمثل كل منها إحدى القوى المساعدة أو المعوقة بحيث يمثل طول السهم (١-٥) درجة التأثير التي أعطيتها لتلك القوة في الخطوة السابقة.

استعرض قائمتي القوى المعوقة في الرسم وفي كل حالة . ضد . ع
علامة على القوى المساعدة والقوى المعوقة التي تعتقد أنها أكثر
القوى أهمية في توجيه الموقف الآن، والتي تعتقد أنه يمكنك عن
طريق التأثير فيها توجيه ودفع الموقف في طريق الحل، لا تنتقل
إلى الخطوة التالية إلا بعد الانتهاء من هذه الخطوة.



التعامل مع المسبب الأساسي

قد يصل تحليل سبب المشكلة في بعض الأحيان إلى أحد الأسس. باب الأساسية التي لا يمكن حلها، إلا أن هذا السبب لا يكون هو المسبب الأساسي الفعلي، وذلك لأنه من الأمور غير الخاضعة للسيطرة، ولا يمكن التعامل معها. وذلك عن طريق التمييز بين المسبب والتأثير.

إن أهم ما في الأمر هو...

- تحليل البيانات التي قمت بجمعها أو التي تحتاج إلى بحث.
- البحث عن العلاقة بين المسبب والتأثير حتى تجد المسبب الضمني الأساسي، وتظل تبحث عن الحقائق والبيانات المخفية حتى لا يتبقى أي شيء غامض.
- أن في بعض الأحيان يكون من الصعب إلى حد ما التمييز بين المسبب والتأثير.

(قد يساعد إلى حد ما التفكير في المسبب على أنه القوي الذي تخلق أو تزيد أعراض المشكلة سوءا).

العثور على المسبب الرئيسي:

عند هذه النقطة في مخطط حل المشكلات واتخاذ القرار، تكون قد انتهيت من تحديد بعض المسببات القليلة، إذا كنت قد قممت بتسجيل الخطوتين الأولى والثانية في المثال الشخصي الخاص بك، تحتاج إلى مراجعة العناصر والأعراض المساعدة، قم بنقل المسببات التي حددتها بالفعل إلى ورقة عمل تحليل المسبب، يمكن أن تعمل هذه الوسيلة على توفير الكثير من الوقت، إلا أنها تتطلب القدرة على التمييز بين المسببات والتأثيرات إذا لم تستطع التمييز بين المسبب والتأثير فسيؤدي هذا بك إلى نقل الكثير من العناصر إلى ورقة العمل هذه.

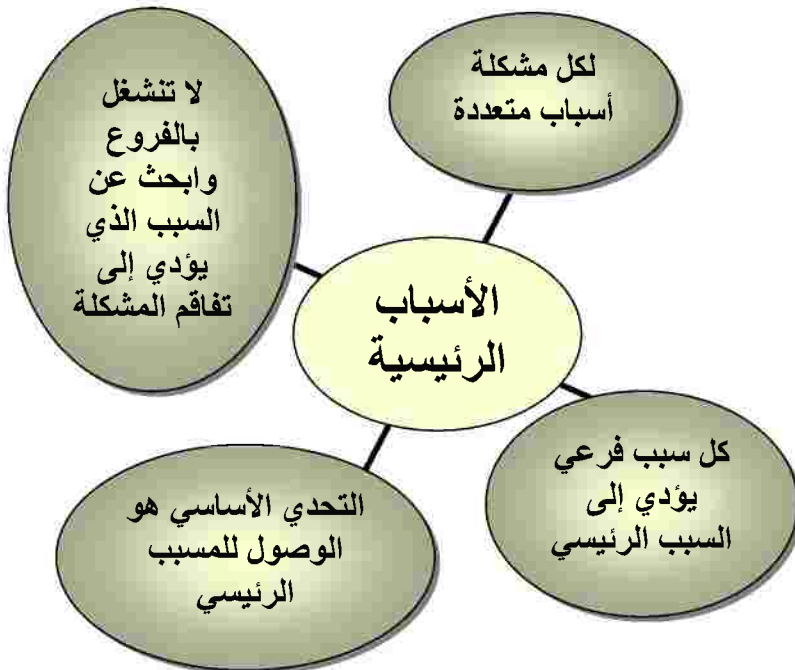
ورقة عمل تحليل المسبب:

◎ بيان المشكلة:
◎ المسببات المحتملة:
◎ المسبب الرئيسي:

استراحة الفصل الخامس

كثيرون لديهم فكرة خطأ عن الشيء الذي يشكل السعادة الحقيقية. "إن السعادة لا تتحقق عن طريق إمتاع المرء لذاته أو إشباع رغباته، وإنما عن طريق إخلاصه لبناء قيمه" (هيلين كيلر)..

الفصل في شكل:



أفكارك الشخصية

نقاط أعجبتك في الفصل الخامس:

.....

.....

.....

.....

نقاط تود القيام بها:

.....

.....

.....

.....

نقاط تود التعديل أو الإضافة عليها:

.....

.....

.....

.....

.....