

الفصل السادس

الخطوة الرابعة: طرح البدائل والحلول:

- تخلص من صندوقك القديم.
- ضع معايير اختيار البدائل والحلول.
- خطة العمل وتنفيذ الحلول.



المشكلة ذات الحل الواحد.. ليست مشكلة حقيقية

ياسر فاروق

إن وجود الخطوات السابقة لا تتم أو لا تعتبر خطوات ناجحة إلا في الوصول إلى حلول متعددة للمشكلة التي بين أيدينا، ودعني أركز على حلول وبدائل متنوعة فكل مشكلة لها أكثر من حل، وأرجو أن تستبعد كل الحلول السهلة المجربة المقبولة؛ فهي ليست كفيلة دائماً بحل المشكلة، وابحث عن الحلول المبدعة؛ فهي الضامن الدائم للخروج من المأزق، ولا تكن مثل فكار الذي يستخدم صندوق الأفكار الخاصة به.. قصة هزلية ذات معنى أرجو أن يصل...

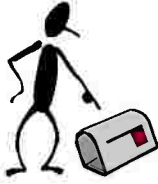


لم يستطع الأستاذ فكار النوم طوال الليل.. لقد طالبه رئيسه بإيجاد حلول مبتكرة لمشكلات الشركة.



ترك الأستاذ فكار سريره.. تعثرت قدماه بشيء غريب.

إنه صندوقي القديم ياله من صندوق عجيب.. إنني أشعر بالدفع عندما أفكر بداخله، هل أدخل..ه الآن وأبدأ في التفكير؟ لقد حذرنى المدير منه كثير..راً.. ولكن الـ صندوق أمـ.امي والمـ.دير خلفـ.ي أيـ.ن المفر...؟!



واتخذ القرار برغم كل التحذيرات لأنه ببـ. ساطة لا يستطيع التفكير.. بخارجـه.

وبسرعة احتضن الصندوق بحنان الأب.. وقبلـ.ه ونظفه من الأتربة التي علقت به منذ آخر مرة كان يفكر فيها بداخله.



أخذ الأستاذ فكار يتحسسه بحذر وتساءل في نفسه هل مازالت رأسه تستطيع الدخول فيه أم أنه ضاق عليها.

بدأ يزحزحه يميناً ويساراً وأخـ.رأ دخل صندوقه الحبيب وتتفس الصعداء.



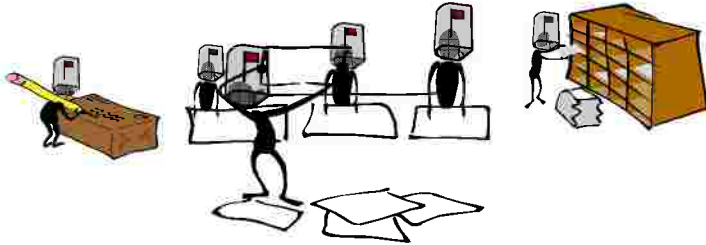


وما لبث الأستاذ فكار أن دخل صندوقه حتى انهارت عليه الأفكار.. نفس الأفكار.. نفس الحلول فهي أفكار صندوقية.

حاول الأستاذ فكار بكل الطرق أن ينزع صندوقه عنه بعد أن وجد نفسه قد كتب هذه الأفكار من قبل فليس هناك حاجة إلا لتحسين صياغتها.



قام الأستاذ فكار بعرض حلوله الصندوقية المبتكرة ج.د.أ. على زملائه وتبادل معهم نفس الأفكار التي يظن أنها مبتكرة.. وافقوا عليها لتوافقها مع أفكارهم الصندوقية، وأيضاً لتوافق أفكاره مع شعار شركتهم وهو "ليس في الإمكان أبدع مما كان".





عاد الأستاذ فكار لمنزله مبيت. سما ذ. ام نوم. ا.
هادئاً.. كان سعيداً لأن قدماء لن تتعثروا في
صندوقه بعد اليوم.

◎ هل قابلت الأستاذ فكار يوماً ما؟

◎ كم عدد العاملين بشركتك الذين يمكن أن تتأديهم.. ب. "فكار"؟

◎ هل سمعت أحدهم ينادي عليك يوماً ب. (يا فكار) ثم اعتذر بعد

ذلك؟



تخلص من صندوقك القديم

- ابدأ في عرض حلولك حتى لو بدت غير قابلة للتنفيذ.
- لا تخش انتقاد الآخرين.
- لا تكرر المحاولات الفاشلة الـ سابقة، لأن أ.د. د. تع. اريف الجنون: هو تكرار نفس الحل بنفس الطريقة وانتظار نتائج مختلفة.
- ابدأ في طرح حلول للمشكلة وتأكد أنه كلما كانت الحل. ول أكثر والبدائل أعمق كلما كان الحل مناسب.
- استخدم أدوات الحل وتدريب عليها مع زملائك، فهي وسائل مفيدة لطرح حلول مبتكرة.
- هل أنت جاهز الآن لوضع ٢٠ حل لمشكلة نق. ص الثقة بينك وبين زملائك أو لنقص ثقافتك العامة؟

الحل الواضح للمشكلة ليس بالضرورة الحل الأفضل..

تسمح لنا هذه الخطوة باختيار حل واحد ليكون هو مسار العمل الذي سننخذه لحل المشكلة، والنتيجة التي نرغب فيها هي قرار

مشترك راسخ حول الحل الذي تم اختياره، وهذا يعزى اختياري استراتيجية واحدة يقبلها ويحترمها الجميع.

ضع معايير اختيار البدائل والحلول

ربما يغيب عنا كثيرا وضع معايير لاختياري الدال المناسب أو المثالي، فأنت الآن تضع أمامك أكثر من ٢٠ حل لنفس المشكلة.. هل تستطيع أن تقوم بها جميعا في نفس الوقت؟ بالطبع لا، حيث إن اختيار بديل ما يخضع لمجموعة من المعايير قد تكون:

- ١- اختيار البديل الأقل تكلفة مقابل أعلى جودة.
- ٢- اختيار البديل الأسرع (الوقت) مقابل الأكثر تأثيرا.
- ٣- اختيار البديل الذي يهتم بالناس مقابل الذي يهتم بالربح.
- ٤- اختيار البديل الأكثر أمنا مقابل الأعلى مخاطرة.

ملح عملي

في أحد الدورات التدريبية التي قدمتها تحت عنوان "حل المشكلات واتخاذ القرار" لأحد شركائنا. ركزت على صالات طردت أحد المجموعات المتدربة مشكلة حدوث عطل ما بشبكة الاتصالات في منطقة نائية، وتم طرح كثير من الحلول كان أقربها للتطبيق البديلين التاليين:

١- تغيير كابينة الاتصال بالكامل والتي سوف تؤدي إلى جودة العمل بالمنطقة لفترة طويلة.

٢- تغيير بعض الوصلات والكروت كحل مؤقت وأقل تكلفة. وأسرع وقت.

وهنا طلبت منهم طرح معايير لتقييم البدائل:

⊙ هل هي السمعة؟ البديل الأول.

⊙ هل هي الجودة؟ البديل الأول.

⊙ هل هي التكلفة؟ البديل الثاني.

⊙ هل هي الوقت؟ البديل الثاني.

أم هل من الممكن المزج بين البديلين؟ واعتبار أحدهما قصيرا. صير الأجل (البديل الثاني) ثم الأخير طويل الأجل (البديل الأول)، وهذا يتضح أهمية وضوح المعايير والتي سوف تؤثر تأثيرا مباشرا على اختيار البديل أو الحل المناسب أو المثالي.



خطة العمل وتنفيذ الحلول

- لا يمكن لأفضل الحلول المتاحة التي تم التفكير فيها والاتفاق عليها أن تعمل على حل المشكلة من تلقاء نفسها إذا لم يتم وضع هذه الحلول موضع التنفيذ.
- تقوم خطة العمل بتنظيم المهام التي تعمل على تنفيذ القرار في الحياة العملية وتحديد التوقيت والموارد البشرية والموارد الأخرى.
- وضع مقاييس الأداء والإنتاج والجودة المستهدفة، بالإضافة إلى آليات المتابعة والرقابة التي تعتبر من الأمور الحيوية لضمان أن الخطة يتم تنفيذها بشكل فعال.

قيمة وضع خطة العمل:

تعمل خطة العمل على خلق برنامج عملي من أجل ترجمة الب. ديل المختار إلى حقيقة، ويجب أن يعمل على حل هذه المشكلة والآثار الجانبية الناشئة عنها، والنتائج النهائية لهذه الخطوة خطة م. ف. صلة لكيفية تنفيذ القرار.



كيف يمكن التعامل مع القوى التي تقاوم التغيير؟

إن أحد الأمور الطارئة التي قد يتم تجاهلها هي العامل البشري؛ فقد يسيء الأفراد الذين يشتركون في تحليل مخطط د.ل.م.شكلات واتخاذ القرار فهم الحل المقترح؛ فيجب أن يتم الأخذ في الد.سبان توقيت المواجهة مع بعض المقاومة للتغير، وكيفية يمكن مع حدوث هذه المقاومة أو التغلب عليها.

المقترحات المقدمة في كيفية المقاومة:

- تقبل هذه المقاومة.
- ركز على سبب المقاومة.
- تعرف على الحقائق قبل أن تتصرف.
- تحليل النتائج.
- إشراك العاملين.
- أعلمهم مسبقاً بالتغيير.
- قاوم الشائعات.
- قدم الجوانب الإيجابية للتغيير.
- حاول تخفيف المقاومة.
- ركز على الفوائد.
- اشرح الغرض.
- اعمل على بث الطمأنينة.
- ركز على النمو المتوقع.
- إدراج بعض التدريب.

- قم بالتغيير بالتدريج.
- أثن على من يقدمون المساعدة.

إعداد خطة متابعة التنفيذ والتقويم:

خطط طريقة أو أسلوباً لتقويم خطة العمل أثناء تنفيذها، فـ كـ ر فـ ي هذا الآن، واكتب أساليب التقويم التي تنوي استخدامها وتوقيت كل منها.

.....
.....
.....
.....
.....

والآن إلى التنفيذ:

لديك الآن خطة عمل لمواجهة المشكلة التي قممت بتحليلها، والخطوة التالية هي أن تقوم بتنفيذها ثم تقويمها وإعادة النظر فيها. باستمرار على ضوء التقويم.

الاختبار النهائي لخطة العمل:

بعد وضع خطة العمل وقبل البدء في تنفيذها يتم تقييم هذه الخطة من خلال اختبار خطة العمل، وعن طريق اختبار هذه الخطة في ضوء المعايير التالية سوف نحصل على دلالات كبيرة تتعلق باكتمالها. وفعاليتها المحتملة، وأفضل القائمين على وضع خطط العمل هم من يقومون بتعديل مسودات هذه الخطة، وتغيير كل ما يلزم في المسودات حتى يتوفر للخطة أفضل فرص النجاح دون أن تعاني أي تعثر.

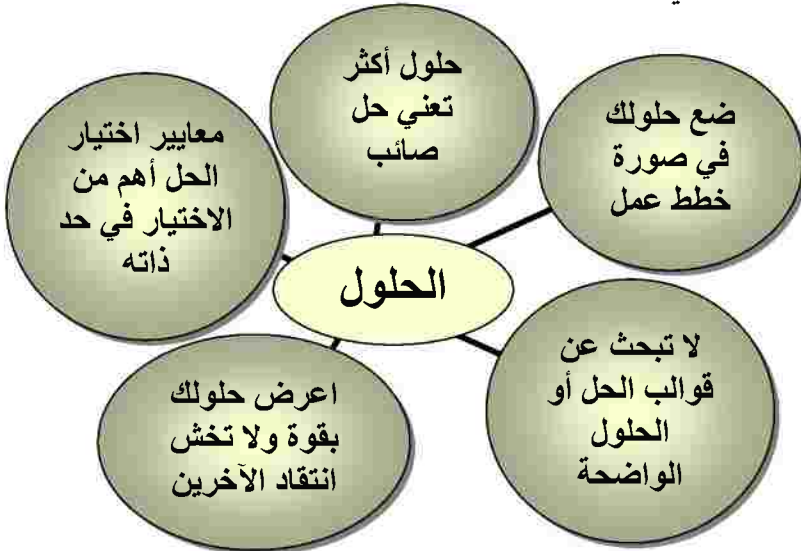
اختبار خطط العمل:

لا	نعم	هل خطة العمل تتضمن ...
		١- إجراءات محددة؟
		٢- مسئوليات وأهدافاً ومقاييس واضحة؟
		٣ - مواعيد انتهاء واقعية؟
		٤ - تقديرات واقعية للموارد؟
		٥- تتابعا متناسقا للإجراءات؟
		٦ - المرونة من أجل إجراء التغييرات؟
		٧- مواعيد محددة للمراجعات والرقابة المنتظمة؟
		٨- معيارا محددان لقياس النجاح؟
		٩ - التطوير اللازم في الأفراد؟
		١٠- أولويات تم ترتيبها بشكل صحيح؟
		١١- خطط طوارئ مجددة؟
		١٢- نظاما عمليا وواقعيًا؟
		١٣- فرصة جيدة لتحقيق الوضع النموذجي؟

استراحة الفصل السادس

ساعد الآخرين في حل مشكلاتهم، فعندما تنظر إلى الأمر من بعيد غالبا ما يمكنك أن ترى الأشياء بوضوح أكثر منهم. أعظم خدمة يمكن أن تسديها لشخص آخر هي أن تساعد على أن يساعد نفسه.. إذا كنت ترى فرصة أو حلا في طريقة ما فوضح له ما ترى، ولكن أرشده فقط إليه. ولا تدفعه دفعا. تذكر أنه هو الذي سيقوم بالمخاطرة ومن حقه أن يتخذ القرار بنفسه.. "بالتزار جراسيان"

الفصل في شكل:



أفكارك الشخصية

نقاط أعجبتك في الفصل السادس:

.....

.....

.....

.....

نقاط تود القيام بها:

.....

.....

.....

.....

نقاط تود التعديل أو الإضافة عليها:

.....

.....

.....

.....

.....