

الخطوة الخامسة طوّر خطة العمل

لقد تم حل المشكلة على الورق فقط حتى هذه النقطة؛ والآن حان الوقت للعمل. ولكن أي عمل؟ من أين تبدأ؟ ومن سيقوم بذلك؟ ومتى؟ وكيف؟



ستساعدك الخطوتان الفرعيتان التاليتان على مواجهة هذه الأسئلة وتطوير خطة عملك:

أ. قسّم الحل إلى مهام متتالية.

ب. طوّر خطة طوارئ.

لنلقِ نظرة على هاتين الخطوتين بمزيد من التفاصيل، لنرى كيف استطاع أعضاء فريق BTB أن يطوروا خطة عملهم.

قسم الحل إلى مهام متتالية

الطرائق الممكنة	النقاط الأساسية																					
<table><tr><th colspan="3">خطة عمل</th></tr><tr><th>متى</th><th>من</th><th>ماذا</th></tr><tr><td>8 / 24</td><td>جون</td><td>التصميم</td></tr><tr><td>9 / 6</td><td>جون</td><td>الاختبار</td></tr><tr><td>9 / 17</td><td>جيل</td><td>الإثبات</td></tr><tr><td>10 / 8</td><td>ماري</td><td>التنقيح</td></tr><tr><td>11 / 1</td><td>جيل</td><td>التسليم</td></tr></table>	خطة عمل			متى	من	ماذا	8 / 24	جون	التصميم	9 / 6	جون	الاختبار	9 / 17	جيل	الإثبات	10 / 8	ماري	التنقيح	11 / 1	جيل	التسليم	استقرئ الأشخاص المسؤولين . اجعلْ جدولاً ختامياً للبدء والإنهاء . وجه الأسئلة التالية : هل أَخَذْتَ بعين الاعتبار : من أولئك الذين سيتأثرون بالتنفيذ؟ كيف ستنفذ الحلول؟ ما المصادر التي سيحتاجها الموظف لإنجاز مهمته الموكلة إليه (الناس، المال، التجهيزات، المعلومات إلخ)؟ ما مدى الحاجة لمشاركة المعلومات والنتائج (بين المهمات والفعاليات ذات العلاقة المباشرة فيما بينها)؟
خطة عمل																						
متى	من	ماذا																				
8 / 24	جون	التصميم																				
9 / 6	جون	الاختبار																				
9 / 17	جيل	الإثبات																				
10 / 8	ماري	التنقيح																				
11 / 1	جيل	التسليم																				

هذه خطة عمل طَوَّرَها فريق BTB لحل مشكلتهم:

خطة العمل					
خطوة عمل المهمة/الفعالية	الموظف/المجموعة المسؤولة	تاريخ البدء	تاريخ النفاذ	عدد الساعات اللازمة	التكلفة
قدّم الحلول، وخطة العمل، والخلفية إلى فريق الإدارة لِيُنْطَلِقَ	زبون للقيادة يؤدي الجميع دوراً	4/20	4/21	16	480 دولاراً
نقّح (في حالة الضرورة) وَتَمِّمْ خطة العمل	رون	4/22	4/23	2	60 دولاراً
الحل تدريب موظفي خدمة الزبون					
• طور استبيان وبحث لموظفي خدمات الزبون لتغيير مستويات المهارة المتوفرة والغائبة	رينو ميشليو (دعم من إدارة القوى العاملة)	5/3	5/15	30	900 دولاراً

خطة العمل (الصفحة الثانية)					
خطوة العمل المهمة/الفعالية	الموظف/المجموعة المسؤولة	تاريخ البدء	تاريخ النفاذ	عدد الساعات اللازمة	التكلفة (1)
• ادرس حالات موظفي الدعم التكنولوجي لإيجاد الأسئلة والمشكلات التي يكثرُ وُروُدُها من الزبائن	جوزيه وسيتيا	5/3	5/15	20	600 دولار
• صمّم برنامج تدريب	رينو وسيتيا وإدارة القوى العاملة	5/21	6/25	200	6000 دولار
• أجرِ التدريب	رون وإدارة القوى العاملة	7/1	8/10	20 - 40 من فريق مشروع متابعة التقدم	600 إلى 1200 دولار
الحل ب: أنشئ خطأ مباشراً بين خدمة الزبون والدعم التكنولوجي					
• أوصل الهدف والخطة للفريقين، واحصل على معلومات حول كيفية التقدم	رون وجوزيه	5/4	5/12	8	240 دولاراً

خطة العمل (الصفحة الثالثة)					
خطوة العمل المهمة/الفعالية	الموظف/ المجموعة المسؤولة	تاريخ البدء	تاريخ النفاذ	عدد الساعات اللازمة	التكلفة (1)
• تحقق من بدائل برامج Hardware Software وتكلفتها				6	180 دولاراً
• اعتمد نظاماً واحفظه				10	300 دولار كلفة النظام 2000 إلى 5000 دولار
• درّب واختبر				10 فريق مشروع متابعة التقدّم	300 دولار
• تحقق من الأرقام الجديدة لمؤشر رضى الزبون وخطط لتحسينات أخرى				20	600 دولار
			المجموع	342 إلى 382	260,12 دولاراً إلى 860,15 دولاراً

أُضيفت تكاليف الساعات المتوقّعة أن تستغرقها عملية حل المشكلة؛ وقدّرنا 30 دولاراً للساعة، ويتضمن ذلك مكاسب إضافية، ولم نحتسب الوقت للمجموعات الأخرى، كملاك الموظفين وإدارة التسهيلات (لأن خطة العمل تستخدم بشكل رئيسي لتخطيط للنشاطات والوقت وفريق العمل).

لاحظ أن أعضاء فريق (ب.ت.ب) صُنّفوا في خطوة هامة في نهاية خطة عملهم. وبمجرد أن يصبح حلّيتهم قيد الإنجاز، يبدأون التخطيط للنظر في تحسينات أخرى. وفي تلك النقطة، قد يقررون تنفيذ حلّ أو حلّين من الحلول الأخرى التي عرّفوها سابقاً، أو قد يختارون طريقاً آخر. وسيُبنى قرارهم على نتائج خطة عملهم.

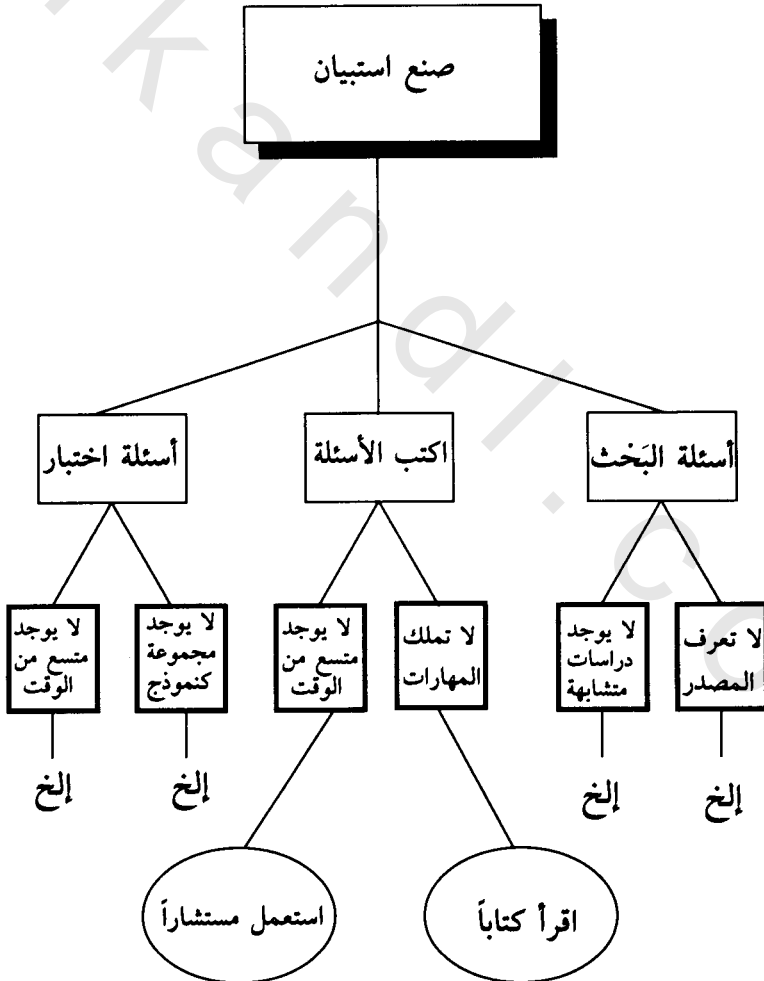
أوجِدْ خطة طوارئ ترتبط بخطتك للعمل توجّياً للحذر والحيطة. لماذا يجب أن تتوفر لديك خطة طوارئ؟ هل حَدَثَ لك ظَرْفٌ انهارت فيه فجأة أفضل خططك، أو تحولت عن الخط المرسوم لها، أو وجب تغييرها في منتصف الطريق بسبب ظهور شيء ما اعترض مسارها؟

طوّر خطط الطوارئ

الطرائق الممكنة	النقاط الأساسية
<pre> graph TD A[خطوة عمل من خطة العمل] --> B[خطوة فرعية] A --> C[خطوة فرعية] A --> D[خطوة فرعية] B --> E[] B --> F[] C --> G[] C --> H[] D --> I[] D --> J[] E --> K[إلخ] F --> L[إلخ] G --> M(ماذا تفعل؟) H --> N(ماذا تفعل؟) I --> O[إلخ] J --> P[إلخ] </pre>	نقاط يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار: - ما المناسبات المحددة والأخطار التي قد تطرأ؟ - كيف نتعامل مع هذه المناسبات والأخطار؟ - ما الإجراء الذي يمكن اتخاذه لمنع تلك المشكلات الكامنة من أن تحدث؟

في الوقت الذي لا يمكنك فيه أن تمنع شيئاً غير متوقع من الحدوث، يمكنك أن تقوم بتحضير خطة لمواجهة الطوارئ، لتفادي أي خلل كامن في عمليتك. وبهذه الخطة الجاهزة للتنفيذ تحافظ على زخم خطة العمل التي تقوم بتنفيذها، مما يُجَنِّبُكَ التوقف لاتخاذ قرار فيما يجب عمله.

لقد استنبت أعضاء فريق شركة (ب.ت.ب) بضع خطط للطوارئ لتخطي الصعوبات الكامنة التي توقعوها. وفيما يلي مثال لإحدى هذه الخطط التي صممها رينو وميشيو لوضع استبيان لمعالجة الأخطار الكامنة.



إن ورقة العمل هذه تساعدك على تطوير خطة عملك، لتنفذ الحلول المُختارة لمشكلتك.

1. ما المهمات أو الفعاليات التي يجب تنفيذها لتطبيق الحل؟ من سيكون مسؤولاً عن كل منها؟ وما تواريخ الإنهاء؟
- ملاحظة: انظر الملحق «ب» للحصول على أفكار مفيدة حول استخدام خطط العمل. لقد ضمنا لك ورقة عمل لخطة العمل لتنسخها وتستخدمها.

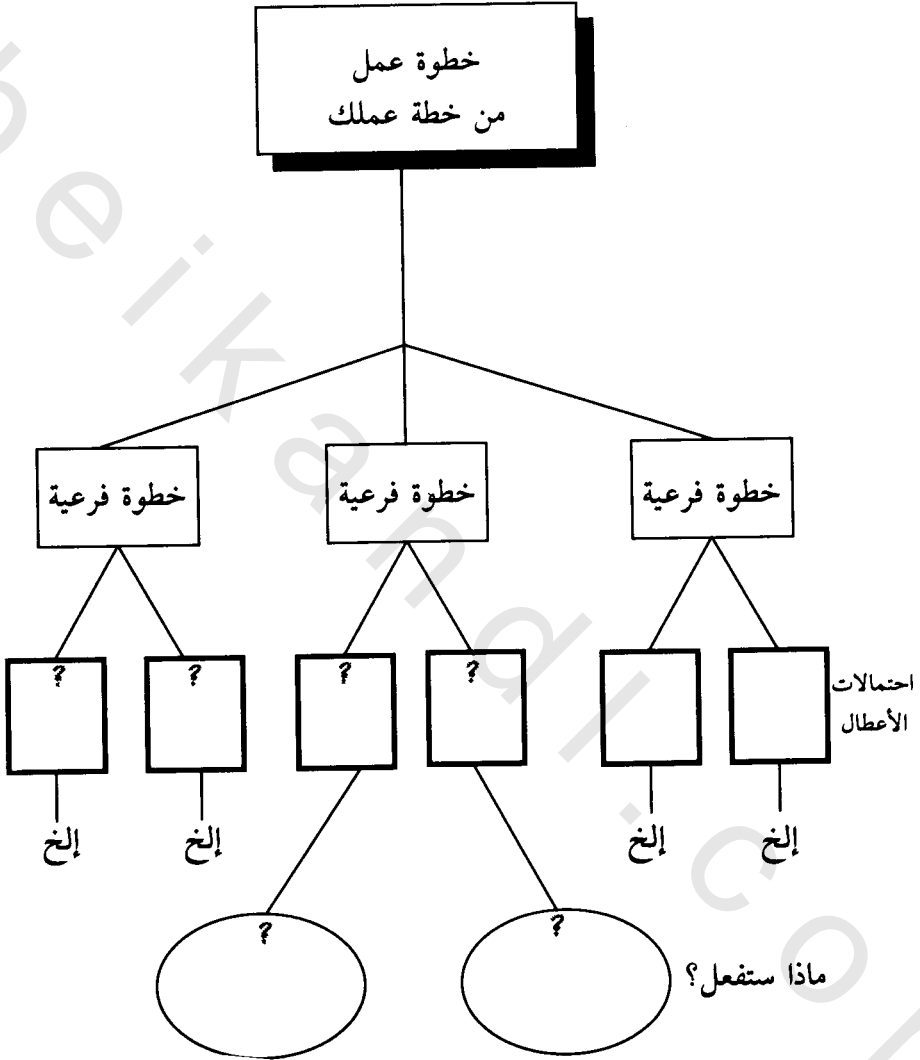


خطة العمل					
خطوة عمل مهمة / فعالية	الفريق/ الموظف المسؤول	تاريخ البدء	تاريخ التنفيذ	عدد الساعات اللازمة	التكلفة
المجموع					

أسئلة يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار:

- ☐ مَنْ أولئك الذين سيتأثرون؟
 - ☐ ما المصادر التي ستحتاج إليها؟
 - ☐ كيف ستجرى مشاركة المعلومات؟

2. طوّر خطط الطوارئ



سؤالان جديران بالاهتمام:

☐ هل رُكِّزَت على وضع خطط طوارئ لأكثر خطوات العمل صعوبة؟

☐ هل اطلع الأشخاص الضروريون على خطة الطوارئ؟