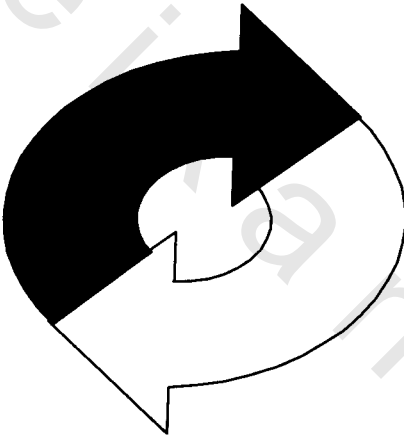


الخطوة السادسة: نفذ الحل وقيم التقدم



يجب أن تكون جاهزاً لتعديل خطة عملك، وفقاً للحاجة، للتغلب على أحداث غير متوقعة. إنها الخطوة، من بين خطوات حل المشكلة، هي التي تجعل طرح المعالجة التركيبية «عقدة مغلقة». تصبح أهمية معالجة «العقدة المغلقة» لحل المشكلات واضحة عندما تلاحظ أن الظروف، والأوضاع، والناس وأفضلية التغير على مَرَّ الزمن. وبتتبع تطبيق خطة العمل وتقييم التقدم، تستطيع أن تضمن إتمام تطبيق الحلول حتى مع هذه الأنواع من التغيرات.

إن الخطوات الفرعية الثلاث التالية، ستجعل هذه المرحلة من حل المشكلة ناجحة.

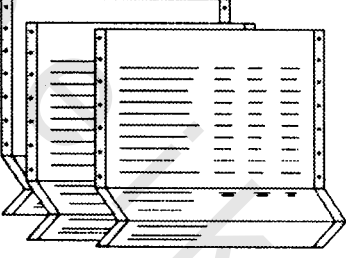
أ. اجمع البيانات وفقاً لخطة العمل.

ب. نفذ خطط الطوارئ.

ج. قيم النتائج.

وقد بقي فريق (ب. ت. ب) معاً لتطبيق المشكلة. فكان دور رون قيادة الفريق أثناء عملية التعريف والتحليل وإيجاد الحلول للمشكلات، ثم تحوّل إلى دور في إدارة خطة العمل وتنفيذها. فلنلقِ نظرة على كيفية تنفيذهم خطتهم للعمل وتقييم تقدمهم.

اجمع البيانات وفقاً لخطة العمل

الطرائق الممكنة	النقاط الأساسية
مقابلات  أوراق البيانات	أَجْرِ - من خلال نظام عرض محدد - مقابلات لمعرفة وجود مهمات محددة أو أن هناك أهدافاً قصيرة الأجل تم إنجازها كما هو مخطط. وعلى كل حال يجب عليك تَتَبُّع وتحديث المعالِم المعرفة ونظام التحكم المرتبط بالأهداف المفروضة وتحديثها.



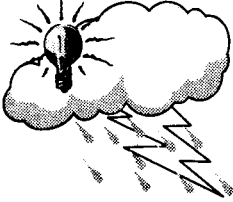
أوضح رُون أولاً توقعاته لأعضاء الفريق، وتأكد من أنهم جميعاً استوعبوا مسؤولياتهم وما يُنتَظَر منهم ووضع جدولاً لعقد اجتماعات منتظمة للفريق لمراجعة التقدم وللمعالجة العوائق التي تواجه أعضاء الفريق. وطلب من بعضهم أن يطلعوه يومياً بشكل عملي على أحدث الموضوعات التي تؤثر على إمكانية إنجاز العمل المُناط بهم بالتواريخ المحددة في خطة العمل.

طبّق خطط الطوارئ

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>تصميم</td></tr><tr><td>9 / 6</td><td>جون</td><td>اختبار</td></tr><tr><td>9 / 17</td><td>جيل</td><td>برهان</td></tr><tr><td>10 / 8</td><td>ماري</td><td>تنقيح</td></tr><tr><td>11 / 1</td><td>جيل</td><td>تسليم</td></tr></table> القوى المحركة → الوضع الحالي ← القوى الكابحة بيان مجال القوة	خطة عمل			متى	من	ماذا	8 / 24	جون	تصميم	9 / 6	جون	اختبار	9 / 17	جيل	برهان	10 / 8	ماري	تنقيح	11 / 1	جيل	تسليم	لأن الشروط لا تتغير في أثناء عرض خطط العمل وتقييمها، استخدم خطط الطوارئ الضرورية حتى تسير إلى الحالة المرجحة.
خطة عمل																						
متى	من	ماذا																				
8 / 24	جون	تصميم																				
9 / 6	جون	اختبار																				
9 / 17	جيل	برهان																				
10 / 8	ماري	تنقيح																				
11 / 1	جيل	تسليم																				

ولحسن الحظ، لم يتوجب على فريق شركة (ب.ت.ب) استخدام أي من خطط الطوارئ لديهم، لأن كل شيء جرى وفقاً لخطة العمل التي وضعوها.

قيم النتائج

الطرائق الممكنة	النقاط الأساسية
 عَصْفُ الأفكار عَرَفَ المشكلة	أعد عملية الخطوات الست للتعامل مع مشكلات إضافية حسب الحاجة هل تم إنجاز الحالة المرجوة؟ هل الخطط في موضعها الملائم لنضمن ألا تتكرر المشكلة

لقد تفحص أعضاء الفريق أرقام رضئ الزبائن للربع المنتهي بحزيران، وسرّهم أن وجدوا التدهور قد توقف. وارتفع المؤشر من 81 إلى 82. على الرغم من أن الحلول قد طبّقت مؤخراً.

ورقة عمل الفصل العاشر تنفيذ حلك وتقييم التقدم

استخدم ورقة العمل هذه لتعيّن الطريقة التي ستلجأ إليها لتنفيذ الحلول وتقييم التقدم.

1. ما البيانات التي ستجمعها لتضمن أن خطوات العمل قد استكملت؟ كيف ستجمعها؟



سؤالان هامان:

- ☐ ما الدور الذي سيقوم به الآخرون في تقييم التقدم خلال التنفيذ؟
- ☐ كيف تعرف انحراف التنفيذ عن مساره؟

2. ما طريقتك لتنفيذ خطط الطوارئ؟



أسئلة ضرورية:

☐ كيف تعرف متى تُنفذ خطة الطوارئ؟

☐ من يتخذ القرار؟

☐ كيف سيتم تبليغه للمنفذين؟

3. قيم النتائج لحلك، وعرف المشكلات الجديدة التي يُحتمل وقوعها.



سؤالان هامان:

☐ هل وصلنا إلى الحالة المرجوة؟

☐ هل الخطط في موضع ملائم لضمان عدم تكرار المشكلة؟