

الخطوة الثالثة
تحديد العلاقات،
والأنماط، والاتجاهات



Objeikan.com

تُعدّ القدرة على فهم العلاقات من خلال أجزاء المؤسسة المختلفة، وتحديد الأنماط والاتجاهات بين الأحداث والمعلومات التي تبدو غير مرتبطة، سمة مميزة للتفكير الإستراتيجي، ويمكنك من خلال معرفة العلاقات والأنماط والاتجاهات، إيجاد حلول قيمة للمشكلات، وتقليل حجم التفاصيل التي يجب عليك التعامل معها لاتخاذ القرارات.

فهم كيفية عملها

فكّر في الأمثلة الآتية لتحديد العلاقات والأنماط والاتجاهات:

- نظام تقنية معلومات جديد: إنك تعلم من خلال العمل مع فريق متعدّد الوظائف، يضم مديرين من أقسام عدّة أخرى من المؤسسة، أنّ مجموعة المعلومات تقترح على الشركة تركيب نظام تخطيط موارد، يربط بين قواعد بيانات الزبائن وتطبيقات البرمجيات الأخرى في أنحاء الشركة جميعها، لكنّ مجموعتك قررت تواء اعتماد قاعدة بيانات مستقلة للزبائن، فتدرك أنّ مجموعتك ومجموعة تقنية المعلومات سيعملان باتجاهين متضادين، إذا مضت كلتا الخطتين قدماً، فتستنتج أنّ تأخير اعتماد قاعدة البيانات المستقلة هو الحل الأمثل؛ وذلك حتى يتسنى لك معرفة هل سيحصل نظام تخطيط المشروع على الموافقة أم لا.

- عمليات تصنيع السيارات: قرأت مقالة تتعلق بمنهجية لتحسين عمليات «أرضيات المتاجر» في مصنع للسيارات.
- فتجد نفسك تفكر في طرق تطبيق بعض مبادئ المنهجية في عمليات وحدتك، على الرغم من أنك تت رأس مركز اتصال زبائن لاجدة التصنيع.
- الموظفون المنشقون: تعمل في وحدة الموارد البشرية، وتلاحظ أن الموظفين الذين يغادرون الشركة للعمل لدى منظمات أخرى، هم أولئك الذين يمتلكون مهارات فنية ومعرفة فريدة، مثل: تطبيقات البرمجيات الرائدة والملمين بالبرمجيات، فيغيرك هذا الاتجاه بالبحث في كيفية استخدام مؤسستك لتقدير الموظفين والمكافآت؛ بهدف الاحتفاظ بالذين يمتلكون مهارات نادرة وفريدة.
- شكاوى الزبائن: يذهلك في أثناء مراجعتك تعليق العملاء على نماذج الشكاوى التي جمعت خلال السنة الماضية، أن كثيراً من التعليقات المختلفة تبدو مرتبطة ببعضها بعضاً، فترى - مثلاً - الملحوظات الصريحة، مثل «لا يعرف مندوبو المبيعات العاملون لديكم أي شيء عن المنتج المبيع»، وترى أيضاً تعليقات أكثر غموضاً، مثل: «سئمتنا المعاملة السيئة»، و«لاوقت لدي للمهاقفة دائماً»، فتلاحظ موضوعاً كامناً مرتبطاً بكفاية مندوبي المبيعات، فتستنبط طرقاً لتحديد الكفايات المطلوبة وتقويتها.

استنباط الحلول

قد تساعدك الأنماط والاتجاهات على إنتاج حلول إبداعية وقيمة للمشكلات، افترض - مثلاً - أنك عرفت أن شركة لصناعة السيارات وجدت طريقة لتحسين عملياتها في الوقت الفعلي خلال قيام الأشخاص بأعمالهم. وربما توقفت الشركة عن العمل في كل مرة تصادف حدوث مشكلة، فحددت سببها، واستنبطت حلاً تجريبياً اختبرته فوراً لمعالجة المشكلة، ففي هذه الحالة، قد تقرر استعمال نهج بطريقة تجريبية مشابهة حتى في الوقت الفعلي؛ لمعالجة مشكلات العملية في وحدتك.

وربما كان هدف مركز خدمة اتصالات العملاء في مؤسستك مثلاً، إجابة الاتصالات خلال ثلاث رنات، ومع ذلك يجد المندوبون صعوبة في تحقيق هذا الهدف، حيث تقرر إجراء محاكاة من خلال وجود نهج مصنع السيارات في الذهن: يتصرف أحد موظفيك كأنه عميل، ويجري عدداً من المكالمات الهاتفية مع أحد مندوبي الخدمة مدة ساعة، وفي كل مرة لا يستطيع المندوب الإجابة عن المكالمات خلال الرنات الثلاث، تُوقف المحاكاة، وتطرح السؤال الآتي: «ما الذي أحرّك عن الإجابة في الوقت المناسب؟» قد تسمع إجابات، مثل: «لم أستطع حلّ مشكلة المكالمات التي بين يديّ في الوقت المناسب، حتى أتمكن من استقبال المكالمات اللاحقة»، و «لم أسمع الرنات الأولى بسبب الإزعاج في المكتب المجاور».

عندها، قد تُصمّم وفريقك الحلول المحتملة لهذه المشكلات، ثم تعيد بدء المحاكاة لاختيار أفكارك، إذ يمكنك إعادة تصميم مساحة المكتب للتخفيف من الإزعاج، فتكتشف أنّ التغيير يتيح للمندوب في الأغلب، تلبية الهدف أكثر، ويعود الفضل في ذلك إلى قدرتك على رؤية أنّ إستراتيجية تطوير العملية قد تنجح في منظمتين مختلفتين، مثل: أرضيات مصانع السيارات، وأرضيات مركز خدمة اتصالات العملاء، وبذلك تتمكن مجموعتك من توفير خدمات عملاء بصورة أفضل.

تصنيف المعلومات

عندما تلاحظ الأنماط بين المعلومات التي يُزعم أنها غير مرتبطة، تستطيع تنظيم المعلومات المفصلة بسهولة أكبر في فئات، وبذلك تُحدّ من التفاصيل التي تحتاج إلى إيلاء الاهتمام.

فكّر في مشهد يتناول تعليقات العملاء على نماذج الشكوى، وإذا لم تتمكن من ملاحظة الأنماط في معلومات النماذج، فقد تستنتج أنّ كل تعليق يمثل نوعاً استثنائياً من المشكلات التي يواجهها العملاء، وربما تشعر بالإرباك لكثرة التفاصيل، وقد تجد أنّ تصميم حلّ يعالج كل مشكلة أمراً صعباً، ولكن ماذا لو كنت قادراً على معرفة أنّ كثيراً من التعليقات، تُظهر موضوعاً أساسياً مشتركاً؟ فتقرر الاتصال بالعملاء الذين كتبوا تعليقات غامضة، وتطلب إليهم المزيد من التفاصيل، فتكتشف أنّ كثيراً من العملاء شهدوا إحباطات في أثناء تفاعلهم مع مندوبي المبيعات.

تستنتج أنّ هناك قصوراً في كفايات المندوبين، وبوضع البيانات في فئة واحدة (كفاية المندوب)، ستمكن من إيجاد درجة تفاصيل أكثر قابلية للإدارة، وعندها تركز جهودك على معالجة مجال المشكلة فقط. نظراً إلى أن القدرة على تحديد العلاقات والأنماط والاتجاهات، تساعد على تصنيف المعلومات المفصلة، فإنها تساعدك على معالجة المعلومات بسرعه أكبر، وهذا ما يُعزّز فرص الوصول إلى حلول فاعلة بسرعه أكبر.

طالع «نصائح لتقوية قدرتك على تحديد العلاقات والأنماط والاتجاهات»؛ للحصول على أفكار في كيفية تعزيز كفاية التفكير الإستراتيجي المهمّة.

استخدم «ورقة عمل لتحديد العلاقات والأنماط والاتجاهات» الموجودة في جزء النصائح والأدوات، لتوثيق أفكارك بشأن هذه الخطوة في عملية التفكير الإستراتيجي.

نصائح لتعزيز قدرتك على تحديد العلاقات، والأنماط، والاتجاهات

- تعرّف إلى الأشخاص في المجموعات الوظيفية الأخرى، عن طريق التطوع للعمل في الفرق المتعدّدة الوظائف أو اللجان، وتعرّف إستراتيجيات

هذه المجموعات وأهدافها، وقرانها بأهداف مجموعتك؛ لقياس هل كانت مناسبة، أو أنك تعمل على نقيض ذلك.

- احصل على نسخة من المخطط الهيكلي للشركة، وتعرّف مسؤوليات المجموعات الرئيسية الأخرى فيها، وكيف تؤثر هذه المجموعات في عمل مجموعتك والعكس بالعكس، واطلب إلى مديرك أو أحد زملاء من ذوي الخبرة المساعدة على شرح هذه الارتباطات.
- عند فحص كمّيات كبيرة من البيانات غير المترابطة أو البحث في الأحداث غير المتصلة، تساءل: «ما القاسم المشترك بين مختلف المعلومات أو الأحداث؟ ماذا الذي تحاول البيانات إيصاله لي؟»
- إذا سمعت أو قرأت فكرة أو ممارسة جيدة، فتساءل: «كيف يمكنني تطبيق هذا النهج على الوضع الخاص بي؟ ما التحديات المشتركة التي تتشارك فيها مجموعتي مع هذه المجموعة التي تبدو مختلفة، والتي قد تعني أنّ هذه الفكرة جيدة، ومن الممكن أن تصلح لنا؟»
- تعقّب تغييرات مقاييس الأداء التي تُعدّ مهمة لمجموعتك خلال الزمن، فإذا كان ولاء العملاء - مثلاً - مقيساً وفقاً للمشتريات المتكررة من الحسابات الرئيسية، أمراً حيويّاً لأداء مجموعتك، فراقب مشتريات العملاء المتكررة، وراقب وجود علامات المتاعب، مثل: عدم تغيير الولاء أو خفضه، أو انشقاق كبار العملاء للمنافسين.

