

## نمودار نزدیکی روابط

---

نمودار نزدیکی روابط فرآیندی خلاقانه است که به همراه یک گروه و یا از سوی آن، جهت گردآوری و سازماندهی ایده ها، نظرات و موضوعات بازرگانی در میان دیگر مسائل، مورد استفاده قرار می گیرد و عموماً در تلفیق با جلسه ی طوفان فکری اجرا می شود.

### نمودار نزدیکی روابط در موارد زیر بکار می رود:

۱. ساختار بندی یک مسئله ی بزرگ یا پیچیده
۲. تفکیک یک مسئله ی پیچیده و مرکب به دسته های مجزای کلی
۳. توافق در مورد یک مسئله یا وضعیت

### مراحل ایجاد نمودار نزدیکی روابط :

۱. موضوع یا مسئله ای را که باید مورد کنکاش قرار بگیرد، بیان کنید. مسئله یا هدف را به طور واضح بیان کنید و یک محدودیت زمانی برای جلسه تعیین نمایید. به طور معمول ۴۵ دقیقه کافی است.
۲. در مورد مسئله یا موضوع جلسه ی طوفان فکری ایجاد کنید. هر شرکت کننده در جلسه باید در مورد ایده هایی بیندیشد و هر کدام را شخصاً بر یک فلش کارت یا یادداشت برچسب دار بنویسد و یا از فرد ثبت کننده ی مطالب بخواهد تا آنها را در جدول بنویسد.
۳. کارت ها یا یادداشت ها را جمع آوری کنید، آنها را با هم مخلوط کنید و سپس روی یک سطح هموار پخش نمایید (یا بچسبانید). فلش کارتها را می توان به آسانی با چسب به دیوار چسباند.
۴. کارت ها یا یادداشتها را در گروههای مرتبط به یکدیگر مرتب کنید. تقریباً ۱۵ دقیقه به شرکت کنندگان فرصت دهید تا کارت هایی را که ایده های مرتبط دارند، بردارند و کنار بگذارند تا بدین ترتیب همه کارت ها دسته بندی شوند.
۵. برای هر گروه عنوانی انتخاب کنید که به بهترین وجه گویای موضوع اصلی آن باشد.

نمونه

## موانع پیش رو در پیاده سازی و اجرای مدیریت کیفیت جامع در یک سازمان

### ایده های گروه:

- هیچ کس تا کنون این کار را در صنعت ما انجام نداده است
- مدیریت هیچ بصیرتی ندارد
- جهت گیری وجود ندارد
- افراد مهارت های ریاضیاتی لازم برای این کار را ندارند
- هرگز کار گروهی نکرده ایم؛ کار گروهی بلد نیستیم
- مدیریت، نقش گروهها را درک نمی کند
- مدیران ارشد متعهد به کار گروهی نیستند
- احتمالاً مانند بیشتر برنامه های تازه ناکام می ماند
- زمان برای انجام این کار وجود ندارد
- جهت گیری مبهم است
- در حال حاضر مشکل عمده ای نداریم، چرا این کار را انجام دهیم؟
- مدیریت هیچ اعتباری ندارد
- در بالاترین سطح، رهبری وجود ندارد
- هرگز قادر به قبولاندن ایده ی خود به کل سازمان نخواهیم بود
- منجر به کاهش اندازه سازمانی می شود
- برای مخالفین بهانه ی خوبی است تا جنجال تازه ای را آغاز کنند
- منجر به سیستم عملکرد سنجی متفاوتی خواهد شد که افراد را به رقابت تشویق خواهد کرد
- نگرانی شدیدی در سازمان ایجاد کرده است. برای اینکه مدیریت توانایی خود را در تسهیم اطلاعات نشان نداده است
- کارکنان پیامهای متناقضی در مورد اهمیت مدیریت کیفیت جامع دریافت می کنند
- حتی برای شروع این کار باید ساختار بندی مجدد نماییم
- در زمینه مدیریت کیفیت جامع، آموزش ندیده ایم
- روش اندیشیدن سیستم ها را درک نمی کنیم
- برای آموزش و کار آموزی سرمایه گذاری نمی کنیم
- نمی دانیم ارتقاء کاری چیست
- نمی دانیم چگونه به سیستم های پیگیری/ارزیابی اهمیت بدهیم
- مدیریت هرگز مساعدت خارج از سازمان را در آغاز فرآیند نخواهد پذیرفت
- شرکت ایده های جدید بسیاری را امتحان کرده است که موثر نبوده اند
- مدیران میانی را شدیداً تهدید می کنند
- زمان کافی برای کار بیشتر وجود ندارد (روز کاری تنها [تعداد] ساعت است!)
- هیچ گروهی وجود ندارد که بتوان با استفاده از آن این رفتار را مدلسازی کرد
- چرا این کار را انجام دهیم؟ برای من که سودی ندارد!
- افراد کمی به مدیریت اعتماد دارند
- بیشتر افراد در برابر تغییر مقاومت می کنند
- بسیاری از کارفرمایان بی سواد هستند و قادر به درک این مسئله نخواهند بود

موانع دسته بندی شده: اکنون می توان راه حل هایی را تدبیر کرد که قبلاً بارها امتحان شده اند (مشغله ی زیاد)

- زمان برای انجام این کار وجود ندارد
- زمان کافی برای کار بیشتر وجود ندارد (روز کاری تنها [تعداد] ساعت است!)
- حتی برای شروع این کار باید ساختار بندی مجدد نماییم
- برای مخالفین بهانه خوبی است تا جنجال تازه ای را آغاز کنند

### تعاملات و ارتباطات

- هرگز قادر به قبولاندن ایده خود در کل سازمان نخواهیم بود
- کارکنان پیامهای متناقضی در مورد اهمیت مدیریت کیفیت جامع دریافت می کنند

### مشکلات منابع

- برای آموزش و کار آموزی سرمایه گذاری نمی کنیم
- هیچ گروهی وجود ندارد که بتوان با استفاده از آن این رفتار را مدلسازی کرد

### مشکلات آموزشی

- روش اندیشیدن سیستم ها را درک نمی کنیم
- مدیریت هرگز مساعدت خارج از سازمان را در آغاز فرآیند نخواهد پذیرفت
- شرکت ایده های جدید بسیاری را امتحان کرده که موثر نبوده اند

### مشکلات اعتماد

- افراد کمی به مدیریت اعتماد دارند
- احتمالاً مانند بیشتر برنامه های تازه ناکام می ماند
- منجر به کاهش اندازه سازمانی می شود
- نگرانی شدیدی در سازمان ایجاد کرده است. برای اینکه مدیریت توانایی خود را در تسهیم اطلاعات نشان نداده است

### ناسازگاری سیستم فعلی/تمدید/تصدیق با سیستم جدید

- در حال حاضر مشکل عمده ای نداریم، چرا این کار را انجام دهیم؟
- مدیران میانی را شدیداً تهدید می کنند

- چرا این کار را انجام دهیم؟ برای من که سودی ندارد!
- منجر به سیستم عملکرد سنجی متفاوتی خواهد شد که افراد را به رقابت با همدیگر تشویق خواهد کرد
- بیشتر افراد در برابر تغییر مقاومت می کنند

## آموزش و تربیت

- در زمینه ی مدیریت کیفیت جامع، آموزش ندیده ایم
- بسیاری از کارفرمایان بی سواد هستند و قادر به درک این مسئله نخواهند بود
- افراد مهارت های ریاضیاتی لازم برای این امر را ندارند
- هرگز کار گروهی نکرده ایم؛ کار گروهی بلد نیستیم
- نمی دانیم ارتقاء کاری چیست
- نمی دانیم چگونه به سیستم های پیگیری/ارزیابی اهمیت بدهیم

## رهبری

- هیچ کس تا کنون این کار را در صنعت ما انجام نداده است
- جهت گیری مبهم است
- مدیریت هیچ بصیرتی ندارد
- جهت گیری وجود ندارد
- مدیریت نقش گروهها را درک نمی کند
- مدیران ارشد متعهد به کار گروهی نیستند
- مدیریت هیچ اعتباری ندارد
- در بالاترین سطح، رهبری وجود ندارد