

بی توجهی به روند وقایع نیز از دیگر موانع یادگیری محسوب می شود. در تفکر سیستماتیک وقایع مستقل از هم نیستند، بلکه در یک روند رخ می دهند. اگر شرکت با چند شکست یا پیروزی پیاپی مواجه می شود، باید این وقایع را در روند آن مقایسه کند. به عنوان نمونه ممکن است فروش یک شرکت در شش ماهه افزایش یافته باشد ولی روند افزایشی آن در ماههای آخر کاهش یافته باشد، همین امر باید توجه مدیران را به خود جلب کند.

آقای مشایخی در ادامه به بررسی مساله

یادگیری فردی شرط لازم برای یادگیری سازمانی محسوب می شود، ولی شرط کافی نیست، بنابراین علاوه بر توجه به یادگیری کارکنان سازمان باید به سایر مهارتهای یادگیری سازمانی نیز توجه کرد.



در تفکر سیستماتیک وقایع مستقل از هم نیستند، بلکه در یک روند رخ می دهند. اگر شرکت با چند شکست یا پیروزی مواجه می شود، باید این رویدادها را در روند آن مقایسه کند.

یادگیری تجربی و ویژگیهای آن پرداخت و گفت، یادگیری تجربی یکی از شیوه های یادگیری است که برخی بیش از اندازه روی آن تاکید می کنند و همین امر علاوه بر اینکه مانع یادگیری محسوب می شود می تواند باعث یک سری زیانهای غیرقابل جبران شود. مهمترین مانع در یادگیری تجربی، فاصله زمانی و مکانی علت و معلول در سیستمهای اقتصادی - اجتماعی است.

سخنران در ادامه صحبت های خود به تشریح مفهوم سیستم پرداخت و گفت: سیستم یا کل منشا از اجزایی است که برای تحقق هدف

دنیای ما دنیای نظام مندیه است. هیچ امری را نمی توان مستقل از متغیرهای پیرامونی آنها که می تواند نهان یا آشکار باشد، فرض کرد. بنابراین برای موفقیت باید تفکرات را در یک چارچوب نظام مند بررسی کرد. سازمانها نیز از این امر جدا نیستند، ضمن اینکه اگر سازمانها می خواهند در بلندمدت نیز موفقیت داشته باشند و این موفقیت تضمین شود، باید به سمت سازمانهای یادگیرنده حرکت کنند. تفکر سیستماتیک و سازمانهای یادگیرنده دارای ارتباط تنگاتنگی با یکدیگر هستند.

با توجه به اهمیت تفکر نظام مند و ارتباط آن با سازمانهای یادگیرنده سمیناری در مرکز آموزش سازمان مدیریت صنعتی باحضور آقای دکتر حلیقی مشایخی برگزار شد که در ادامه گزارش مختصری از این سمینار ارائه می شود.

آقای مشایخی در ابتدای صحبت های خود با تعریف سازمانهای یادگیرنده گفت: سازمانها نیز مانند افراد توان یادگیری دارند. سازمانها از طریق یادگیری کارکنانشان یاد می گیرند. یادگیری فردی شرط لازم برای یادگیری سازمانی محسوب می شود ولی شرط کافی نیست. بنابراین علاوه بر توجه به یادگیری کارکنان سازمان باید به سایر مهارتهای یادگیری سازمانی توجه کرد. مهمترین مهارتهای یادگیری عبارتند از: تفکر سیستمیک، قابلیت شخصی، درک و اصلاح مدل های ذهنی، ایجاد چشم انداز مشترک و گفتگوی سازنده.

وی در ادامه با بررسی موانع یادگیری، بی توجهی به تفکر نظام مند را مهمترین مانع یادگیری برشمرد و خاطرنشان کرد که اگر نگرش نظام مند نداشته باشیم تمرکز روی جزئیات نگری بیش از پیش افراد را تهدید خواهد کرد و همین امر آفت بزرگی در مدیریت محسوب می شود. چون مدیری که توان نگرش کلی به سازمان را نداشته باشد، روی برخی قسمتها بیش از قسمتهای دیگر متمرکز خواهد شد.

عضو هیئت علمی دانشگاه صنعتی شریف در ادامه با تاکید بر اهمیت نقش آموزش در ایجاد تفکر سیستماتیک سایر موانع یادگیری را نیز برشمرد. پذیرش این امر که جای دشمن بیرون است، یکی از موانع یادگیری محسوب می شود، زیرا این فرهنگ مانع نقد درونی می شود. به این ترتیب فرد و سازمان مدام به دنبال این است که مشکلات درونی را به عوامل خارجی منسوب کند و همین امر مانع یادگیری برای حل مشکلات می شود.



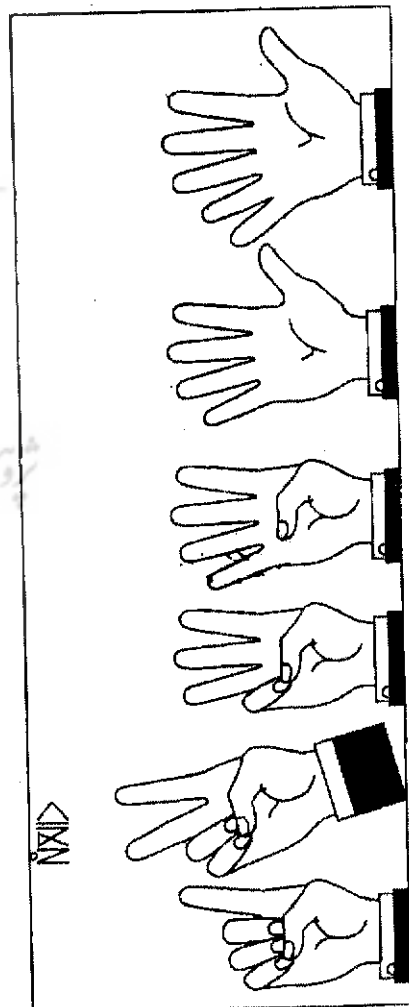
در سمینار

سازمانهای یادگیرنده بررسی شد:

چگونگی

نظام مند

اندیشیدن



در سومین جشنواره شهید رجایی عنوان شد:

نسبت

مدیریت با توسعه

پارادوکس

کشورهای در حال

توسعه

وی تمرکز را مهم‌ترین آنت و مانع پیشرفت خواند و تصریح کرد، توسعه و پیشرفت به معنی تمرکززدایی واقعی و توزیع اختیارها به تناسب موقعیت‌هایی است که دستگاه‌های مختلف دارند. این پرسش مطرح است که مدیران ما تا چه اندازه با کارمندان خود جلسات مشورتی و ارزیابی برگزار می‌کنند. به نظر می‌رسد که روابط و دیدگاه ارباب رهیتی باید در عرصه کارمندان دولت از بین برود و مدیران احساس کنند، هماهنگ‌کننده مجموعه‌ای با تجربه، با مسئولیت و تلاش‌گر هستند.

آقای دکتر محمدرضا عارف معاون ریاست جمهوری و رئیس سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور نیز در سخنانی عدم تناسب هزینه‌های عمومی، اندازه دولت با درآمدها و تولید ملی، ساختار و رفتار نظام اداری، متکی به منابع نفتی و ناساموزن، غیرمشارکتی و غیرحساس به تحولات محیطی را به‌عنوان مشکلات نظام مدیریت اداری کشور ذکر کرد و گفت، علاوه بر این مشکلات، نبود هماهنگی رفتار و ویژگی‌های نظام اداری به ارزشها و آرمانهای اسلامی و فقدان یک نظام پویا در برقراری روابط مشفقانه با مردم و پاسخگویی به آنها از دیگر مشکلات نظام

جشنواره شهید رجایی به‌عنوان همایش ملی، همواره سعی براین دارد تا با برنامه راهبردی تحول اداری، در قالب قدرت‌دانی از برگزیدگان خدمت، پیشکوتان و بازنشستگان، ارزیابی عملکرد مدیریتی، ارزیابی تحول اداری و چگونگی توسعه فرهنگ اسلامی در مدیریت نظام اداری، گامهای موثری بردارد.

جشنواره سرور متفاوت با دو جشنواره گذشته، با رویکردی فرهنگی، فضای مناسبی را برای درک عمومی و ایجاد عزمی ملی در بهبود نظام اداری فراهم می‌آورد تا به کمک آن، الگوسازی و انگیزش نیروی انسانی در رفتار سازمانی، در قالب رقابت سالم برای خدمت، ایجاد شود.

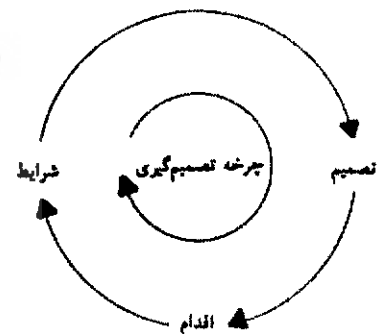
سومین جشنواره شهید رجایی که بنازگی برگزار شد، کار خود را با سخنان آقای خاتمی آغاز کرد. رئیس جمهور در بخشی از سخنان خود در مراسم افتتاحیه، از هم‌سویی دولت و ملت به‌عنوان یکی از امتیازات نظام جمهوری اسلامی ایران یاد کرد و اظهار داشت، ما مسئولان باید خواست‌های ملت را درک کرده و براساس آن حرکت کنیم و ملت نیز مطالبات خود را متناسب با امکانات و ظرفیتهای موجود بخواند.

خاصی در ارتباط متقابل مفید با یکدیگر قرار دارد. به این ترتیب مجموعه بودن اجزاء، ارتباط مفید (و تعامل) و پیگیری هدف خاص را می‌توان ویژگیهای یک سیستم برشمرد. ضمن اینکه باید توجه داشته باشیم خواصی که از جمع اجزاء در تعامل با یکدیگر حاصل می‌شود در تک تک اجزاء به تنهایی حاصل نمی‌شود.

وی در ادامه به تحلیل بیشتر ویژگیهای سیستم پرداخت و گفت: برای درک پدیده‌های اطراف باید سیستمها یا مجموعه اجزای مرتبط به هم در رابطه با آن پدیده را درک کرد.

دکتر مشایخی سپس با ارائه تعریف از مرز سیستم گفت، امروز سیستم مفهومی مجرد است و با مرزهای اداری، حقوقی و یا جغرافیایی تفاوت دارد. به این ترتیب ما باید علل پدیده‌ها را در داخل مرز سیستمهای آن بررسی کنیم.

پس‌خوران (FEADBACK) یکی دیگر از عناصر مهم تفکر نظام‌مند است که در این سمینار به آن پرداخته شد. سخنران در این بخش از سخنان خود گفت، در دیدگاه علت و معلولی تمام پدیده‌ها یک طرفه دیده می‌شود. یعنی یک علت باعث پیدایش یک معلول می‌شود ولی در دیدگاه سیستماتیک همه تصمیم‌ها در حلقه‌های علت و معلولی بسته اتخاذ می‌شود. شکل یک می‌تواند نشان‌دهنده تفاوت تصمیم‌گیری علت و معلولی با تصمیم‌گیری سیستماتیک باشد.



(شکل یک)

آقای مشایخی در ادامه به بررسی سایر تفاوت‌های تصمیم‌گیری علت و معلولی پرداخت و تاکید کرد که در شرایط امروزین جامعه ما، تفکر سیستماتیک می‌تواند راه‌حل مشکلات موجود باشد. □