



مهارت های تفکر سیستمی

سریمنا نازاریان



نحو ممکن معرفی کنید. در مقابل، اگر شما یک متفکر دینامیک باشید، به این فکر خواهید کرد که آیا امکان تغییر موقعیت وجود دارد طوری که بتوانید این مهلت یک ساعته را طولانی تر کنید؟ مسلماً احتمال دارد که امکان چنین تغییری وجود نداشته باشد.

ولی اگر هم این امکان وجود نداشته باشد، می توانید هدف این ملاقات یک ساعته را از فروش محصولات به ترغیب کردن سازمان مشتری به دانستن بیشتر در مورد آن محصول تغییر دهید. به این ترتیب شما می توانید جلسه دیگری داشته باشید که آنقدر طولانی هست که شما در آن هر آنچه که می خواهید را بگویید. تنها تفاوت میان این دو مورد در این است که فرد با تفکر دینامیک، خودش را با این فکر که «فرصت یک ساعته یک حقیقت تغییرناپذیر است» محدود نمی کند.

مثال ۲: صنعت خودرو، آمریکا و ژاپن: چیزهایی که به آرامی تغییر می کنند، نه تنها با احتمال زیادی در دوره های زمانی کوتاه ثابت فرض می شوند، بلکه حتی این احتمال هم وجود دارد که به صورت ناخود آگاه به صورت همیشگی تغییر ناپذیر به نظر بیایند. یکمتفکر دینامیک گرفتار چنین دام های نیرنگ آمیزی نمی شود. او می داند که تغییرات محتمل در چیزهایی که ثابت به نظر می آیند، ممکن است در چگونگی تصمیم گیری او بسیار تاثیر گذار باشند. در طول دهه ۱۹۶۰ سازمان های آمریکایی بر بازار جهانی اتومبیل غالب بودند، ولی پس از آن، همه چیز به آرامی تغییر پیدا کرد.

در سال ۱۹۶۲ زمانی که سهم بازار سازمان های ژاپنی در بازار خودروهای آمریکا کمتر از ۴ درصد بود، هیچ سازمان آمریکایی تهدیدی احساس نکرد. در ۱۹۶۷ زمانی که سهم بازار ژاپنی ها به ۱۰ درصد افزایش یافته بود هم هنوز هیچ آمریکایی نگران این افزایش نشده بود.

یک متفکر پویا (در مقابل متفکر استاتیک) فردی است که همیشه این نکته که «همه چیز تغییر می کند» در ذهنش وجود دارد و توانایی متغیر دیدن بسیاری از چیزهایی را دارد که بسیاری از انسان ها آنها را ثابت می پندارند. به عبارت دیگر تفکر دینامیک، آگاهی مستمر نسبت به تغییر است.

چرا تفکر دینامیکی مهم است؟

• همه افراد باید در دنیای واقعی تصمیم گیری کنند و افراد برای بسیاری از تصمیمات باید برنامه ریزی کنند. یک متفکر استاتیک برنامه هایی برای خودش می ریزد که در آنها بسیاری از چیزها ثابت فرض می شوند. بنابراین اگر برخی از این ثابت ها در آینده به دلیل این واقعیت که دنیا دینامیک است تغییر کنند، برنامه او دیگر مثر ثمر نخواهد بود و شاید حتی مضر هم باشد.

• اثرات تفکر دینامیکی محدود به تطبیق یافتن با تغییرات احتمالی آینده نیست. بلکه شامل آگاه بودن از این واقعیت هم هست که ما می توانیم این تغییرات را شکل بدهیم.

بنابراین یک متفکر دینامیک نسبت به یک متفکر استاتیک فرد فعال تری است. اگرچه توانایی شکل دادن به این تغییرات به مهارت های دیگری هم نیازمند است که در ادامه به آنها می پردازیم. مثال ۱: فرض کنید که شما یک فروشنده هستید و برای فروختن محصول سازمانتان می خواهید با یک سازمان بزرگ وارد مذاکره شوید. شما تنها یک ساعت برای انجام کارتان فرصت دارید و می دانید که برای فروختن محصولاتتان به این سازمان خاص، رقابتی دیگری هم دارید.

شما در عین حال می دانید که تنها یک ساعت برای معرفی تمام و کمال سازمان و محصولاتتان کافی نیست. در اینجا اگر شما یک رویکرد استاتیک داشته باشید، حد اکثر سعی تان را خواهید کرد که از این یک ساعت حداکثر بهره را ببرید و محصولاتتان را به بهترین

تفکر «سیستم به عنوان دلیل»

تا حالا فهمیدیم که همه چیز تغییر می‌کند. حالا سوالی که پیش می‌آید این است که چیزها به چه دلیل تغییر می‌کنند؟ تفکر «سیستم به عنوان دلیل» به این معنا است که سیستم‌ها را دلیل تغییر کردن همه چیز بدانیم. یک متفکر «سیستم به عنوان دلیل» همه مسائل دنیای واقع را درست همان طور که یک مهندس یک سیستم مهندسی را بررسی می‌کند، تحلیل می‌کند. این نوع متفکر زمانی که رفتار خاصی را از یک فرد می‌بیند، قبل از اینکه او را در ذهنش قضاوت کند، این سوالات را از خودش می‌پرسد:

یک متفکر پویا (در مقابل متفکر استاتیک) فردی است که همیشه این نکته که «همه چیز تغییر می‌کند» در ذهنش وجود دارد و توانایی متغیر دیدن بسیاری از چیزهایی را دارد که بسیاری از انسان‌ها آنها را ثابت می‌پندارند. به عبارت دیگر تفکر دینامیک، آگاهی مستمر نسبت به تغییر است.

• اگر فرد دیگری به جای این فرد بود چه اتفاقی می‌افتاد؟ آیا او هم همین رفتاری را می‌کرد که این فرد کرده است؟ اگر پاسخ بله است، چه مشخصاتی از سیستم است که باعث می‌شود همه همین رفتار را بکنند؟

• در صورتی که سیستم با چیزی که الان هست متفاوت بود، آیا این فرد رفتار متفاوتی از خود نشان می‌داد؟ اگر بله، دوباره چه مشخصاتی از سیستم است که باعث می‌شود او چنین رفتاری از خود نشان دهد؟ چرا تفکر «سیستم به عنوان دلیل» مهم است؟

طراحی، تحلیل و کنترل

مهمترین پیامد این تفکر این است که بسیاری از مفاهیم مهندسی سیستم را وارد زندگی می‌کند. چنین متفکری می‌داند که دنیا به وسیله سیستم‌ها شکل می‌گیرد. بنابر این او نه تنها به سیستم‌های مهندسی که به سیستم‌های اجتماعی و انسانی هم ایمان دارد و فکر می‌کند که آنها را هم باید به عنوان سیستم‌های مهندسی دید. به این ترتیب مفاهیمی مانند طراحی و کنترل سیستم‌ها اهمیت پیدا می‌کنند.

قضاوت و روابط بهتر

همه ما شرایطی را که در آن افراد همدیگر را برای موضوعی مقصر می‌دانند و فکر می‌کنند خودشان بی‌گناهند، دیده‌ایم. منطقی امکان ندارد که هر دوی آنها در آن واحد حق داشته باشند.

در سال ۱۹۷۴ که سهم بازار ژاپنی‌ها از بازار خودروی آمریکا به ۱۵ درصد رسیده بود هم همین داستان تکرار شد. تنها در اوایل دهه ۱۹۸۰ بود که سازمان‌های آمریکایی تازه متوجه موضوع شدند. در این دوره سهم بازار ژاپنی‌ها به ۲۱/۳ درصد رسیده بود. در ۱۹۸۹ سهم بازار ژاپنی‌ها به ۳۰ درصد رسیده بود و غالب ماندن بر بازار برای سازمان‌های آمریکایی به یک کار دشوار تبدیل شده بود. اگر این تغییرات اینقدر تدریجی نبودند شاید آمریکایی‌ها نزدیک شدن خطر را زودتر احساس می‌کردند و می‌توانستند موضوع را زودتر از اینها بررسی کنند و برای آن راه‌حلی بیندیشند.

مثال ۳: کدام بهتر است؟ تصور ثابت بودن مفاهیم ذهنی بسیار رایج تر از ثابت بودن مفاهیم فیزیکی است. برای مثال زمانی که از کسی این سوال را می‌پرسیم که کدام یک از این دو ایدئولوژی بهتر است؟ جواب‌هایی که می‌شنویم احتمالا عبارتند از «این»، «هر کدام در موارد خاصی»، «نمی‌دانم» و غیره. ولی به ندرت ممکن است کسی پاسخ بدهد «این موضوع در طول زمان تغییر می‌کند».

اگرچه چنین پاسخی ممکن است در برخی مواقع صدق کند. برای مثال پاسخ به این سوال که «از میان دموکرات و جمهوری خواه کدام بهتر است؟» در طول زمان تغییر می‌کند، چرا که فاصله میان دو قشر بالا و پایین جامعه در طول زمان تغییر می‌کند.

اگرچه بسیاری از آمریکایی‌ها از این واقعیت آگاهند، ولی این آگاهی بیشتر در نتیجه درسی است که در طول زمان به دست آمده است، نه نتیجه تفکر دینامیک.

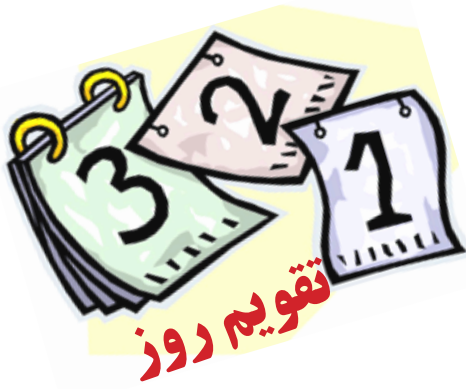
بحث: افرادی که در حال یادگیری تفکر سیستمی هستند، تمایل به استفاده مکرر از واژه دینامیک دارند. بسیاری از مواقع فردی را می‌بینیم که می‌گوید «دینامیک این مساله این است که...» در حالی که موضوعی که او از آن به عنوان دینامیک نام می‌برد، یک موقعیت استاتیک است.

برای مثال «دینامیک مساله این است که قیمت‌ها بالا هستند؛ چرا که فرآیند تولید محصول بسیار هزینه‌بر است.» چنین کاربردهای اشتباه واژه دینامیک نشانگر تفکر سیستمی ظاهری هستند. برای اینکه شما هم در این دام گرفتار نشوید، این آزمون را انجام دهید: در جمله ای که می‌خواهید بیان کنید به جای کلمه «دینامیک» از ترکیب «موقعیت فعلی» استفاده کنید و ببینید که آیا معنای جمله آسیب می‌بیند یا خیر؟

اگر آسیب نمی‌بیند، در این صورت امکان دارد شما از واژه دینامیک به صورت اشتباه استفاده کرده باشید. افراد باید بدانند که تفکر دینامیک چیزی فراتر از نامیدن همه چیز به نام تفکر دینامیک است. در واقع در صورتی که شما همه چیز را با نام دینامیک خطاب کنید، شما دقیقا دارید همان کاری را می‌کنید که یک متفکر استاتیک می‌کند.

به این ترتیب که موقعیت‌های دینامیک و استاتیک هر دو را زیر مجموعه یک مجموعه خاص یعنی دینامیک‌ها می‌پندارید.

زمانی که فردی در این تله می‌افتد، می‌پندارد که تبدیل به یک متفکر دینامیکی شده است، در حالی که هنوز یک متفکر استاتیک است با این تفاوت که انگیزه کمتری برای یادگیری تفکر دینامیک دارد.



اول فروردین : آغاز نوروز

سوم فروردین : روز جهانی هواشناسی

دوازدهم فروردین : روز جمهوری اسلامی ایران

سیزدهم فروردین : روز طبیعت

هیجدهم فروردین : روز سلامتی (روز جهانی بهداشت)

بیستم فروردین : ولادت حضرت زینب (س) روز پرستار

بیست و پنجم فروردین : روز بزرگداشت عطار نیشابوری

بیست و نهم فروردین : روز ارتش جمهوری اسلامی و نیروی زمینی

اول اردیبهشت : روز بزرگداشت سعدی

دوم اردیبهشت : روز زمین پاک

یازدهم اردیبهشت : روز جهانی کار و کارگر

دوازدهم اردیبهشت : روز معلم

هفدهم اردیبهشت : شهادت حضرت فاطمه زهرا (س)

هیجدهم اردیبهشت : روز جهانی صلیب سرخ

بیست و پنجم اردیبهشت : روز بزرگداشت فردوسی

بیست و هفتم اردیبهشت : روز ارتباطات و روابط عمومی

بیست و هشتم اردیبهشت : روز بزرگداشت عمر خیام

اگرچه این درگیری حتی در مواقعی که هر دو طرف درگیری، افراد باهوشی هستند هم روی می‌دهد. چنین چیزی در ابتدا عجیب به نظر می‌رسد.

ولی در صورتی که بدانیم این افراد متفکر «سیستم به عنوان دلیل نیستند»، موضوع دیگر زیاد عجیب نخواهد بود.

هر دو طرف فکر می‌کنند که «این موضوع تقصیر من نیست» و در صورتی که فردی سیستم را مقصر نشناسد، در این صورت قاعدتا فکر می‌کند که «وقتی من مقصر نیستم، پس حتما او مقصر است!» در مقابل متفکری که سیستم را مقصر می‌بیند، می‌داند که بی‌گناه بودن خود، دلیل مقصر دانستن دیگری نمی‌شود و سعی می‌کند مشخصاتی از سیستم را بفهمد که منجر به ایجاد درگیری شده است و در صورتی که بتواند این کار را بکند، در این صورت می‌تواند مشکل را حل کند.

ایجاد انگیزه برای یادگیری سایر مهارت‌های تفکر سیستمی

فهمیدن و تحلیل سیستم‌ها کار دشواری است و برای اینکه فردی بتواند این کار را بکند، نیاز به مهارت‌های دیگری هم دارد.

بنابراین برای اینکه فردی بتواند دشواری‌های یادگیری تفکر سیستمی را به جان بخرد، باید به اندازه کافی برای درک کردن سیستم‌ها انگیزه داشته باشد.

یک نفر تنها در صورتی چنین انگیزه‌ای را پیدا می‌کند که باور کند چیزی که منجر به برخی رفتارهای خاص و تغییر می‌شود، سیستم‌ها هستند.

مثال: کشور برای مدت طولانی با مشکل یارانه بیش از حد انرژی درگیر بوده است. اقتصاددانان فکر می‌کنند که این یارانه‌ها باید برداشته شوند و ممکن است تصمیم گیران را مقصر اجرا نکردن تصمیمی، بدانند که بهترین تصمیم به نظر می‌رسد.

متفکری که سیستم را مقصر می‌بیند، ولی به این مساله رویکرد متفاوتی دارد. او از خودش می‌پرسد در صورتی که تصمیم گیران تغییر کنند چه می‌شود؟ آیا آنها این سیاست را پیاده سازی می‌کنند؟

• در صورتی که پاسخ نه باشد، در این صورت او در ساختار سیستم به دنبال ریشه مشکل می‌گردد. سیستم چگونه کار می‌کند که باعث می‌شود تصمیم گیران یک سیاست خوب را اجرا نکنند؟
• حتی زمانی که پاسخ بله است، ما باید ریشه مشکل را در ساختار سیستم جست‌وجو کنیم.

چه دلیلی باعث می‌شود که آنهایی که سیاست درست را دنبال خواهند کرد به مقام تصمیم‌گیری نرسند؟

به این ترتیب این تفکر به ما اجازه می‌دهد که به نقطه اهرمی مشکل نزدیک تر شویم، چرا که مقصر دیدن تصمیم‌گیران معمولا هیچ مشکلی را حل نمی‌کند.

منبع : دنیای اقتصاد