

دیباچه

اندیشیدن کاری بسیار ظریف و حساس است و در بسیاری از موارد علی رقم داشتن توانایی اندیشیدن، شرایطی پیش می آید که مغز ما در حالت پذیرش یک ایده، بدون تجزیه تحلیل مناسب آن، قرار می گیرد. این مساله هم در زندگی و هم در کسب و کار باعث ایجاد گمراهی می شود. در چنین شرایطی مغز ما یک شبه استدلال، سفسطه یا سخن شاعرانه را با تجزیه تحلیل مبتنی بر اندیشیدن بر مبنای حقایق اشتباه می گیرد و نتیجه این است که به جای رفتن به راه سخت اندیشیدن همراه با جمع اوری وقایع به راه ساده پذیرش یک باور می رود. هم در زندگی و هم در کسب و کار این شرایط می تواند ما را به دنبال سراهایی ببرد که جز اتلاف وقت و منابع نتیجه دیگری ندارد. اصطلاح سراب اندیشه را از این جهت انتخاب کردم که در بسیاری از موارد چیزی مشابه اندیشه و استدلال ارائه می شود ولی در واقع سرابی بیش نیست دقیقاً مانند سراب که به نظر آب می آید و فرد تشنه را به سمت خود می کشد ولی هر چقدر که می روی به آن نمی رسی و فقط از رفتن به سمت آب حقیقی دور می شوی. چیزی که کار را برای تشخیص سراب از آب سخت تر می کند ناخودآگاه بودن این شرایط است. وقتی مساله ای در ضمیر ناخودآگاه ما ریشه داشته باشد، تشخیص و برخورد با آن کاری دشوار است. در ادامه به ریشه یابی این مشکل و عواملی که باعث آن می شود می پردازیم.

اهمیت تفکر انتزاعی

خلق یک ایده و عینیت بخشیدن به آن کاری بسیار هنرمندانه است که در حوزه کسب و کار مهارتی کلیدی به حساب می آید. بیشتر کنشگران بازار فاقد این توانایی هستند و عمده کاری که می کنند دنباله روی از قواعد و نظام حاکم بر بازار است. اینکه شخص بتواند ایده ای نوین ارائه دهد که منجر به محصولی با ویژگیهای جدید شود نیازمند داشتن تفکر انتزاعی است.

ریاضی دانان، فلاسفه، پیامبران و سایر نظریه پردازان حوزه علم و اندیشه به شکل موثری دارای این توانایی می باشند. وقتی کسی می تواند نیازی که هنوز کسی به آن نرسیده است را به شکلی غریزی و با خلاقیت فردی و به شکل شهودی ببیند آن فرد دارای تفکر انتزاعی است. در حالت عادی ذهن ما براساس کشف قوانین حاکم بر بازار که از شواهد عینی موجود قابل استخراج است کسب و کار خود را سامان می دهد به شکلی که همسویی فرایندها و فعالیتهای داخلی سازمان با قوانین کشف شده از بازار به حد اکثر برسد. انجام همین کار هم نیازمند سطح بالایی از تفکر انتزاعی است. فرد باید بتواند قوانین را از شواهد عینی انتزاع کند. در بیشتر موارد افراد به جای کشف قوانین به دنباله روی از رهبران بازار می پردازند زیرا اولاً فاقد تفکر انتزاعی مناسب برای کشف قوانین هستند ثانیاً شهامت پذیرش عواقب کشفی که کرده اند را ندارند و اگر قانون کشف شده توسط آنها یا دیگران نیازمند تغییری باشد شهامت این تغییر را ندارند و ترجیح می دهند که راه امن دنباله روی از رهبران بازار را انتخاب کنند. در هر بازاری، رهبرانی وجود دارند که سمت و سوی بازار را تعیین می کنند و حتی در بسیاری از موارد به جای کشف قوانین برای بازار قانون وضع می کنند. این افراد یا سازمانها اصولاً در هر بازاری شناخته شده هستند و تصمیمات آنها برای سایر فعالان حوزه کسب و کار مبنای تصمیم گیری است. سوالی که پیش می آید این است که چه نیازی به داشتن تفکر انتزاعی و کشف قوانین وجود دارد وقتی می توان به راحتی با دنباله روی از رهبران با سودی کمتر ولی پایدارتر به نتیجه رسید. در جواب باید گفت اولاً کسانی که زودتر از بقیه قوانین را کشف می کنند به بازار نوبر دسترسی دارند و می توانند سود بیشتری نسبت به بقیه که با تاخیر تصمیم گرفته اند

کسب کنند. بازار نوبل هر محصول مخصوص کسانی است که زودتر قانونی را کشف و براساس آن محصولی را روانه بازار می کنند. هر چقدر زمان تصمیم گیری ما و زمانی که لازم است تغییرات لازم را در کسب و کارمان بدهیم بیشتر شود مجبوریم سود کمتری دریافت کنیم. علاوه بر سود کمتر، کسانی که رهبری بازار را به عهده دارند می توانند براساس تیراژ بیشتر و هزینه های بالاسری کمتر شرایط را به گونه ای رقم بزنند که محصول ارائه شده سایرین توان رقابت نداشته باشد و به همین خاطر اصولاً بعد از هر تغییری در بازار بسیاری از فعالان که سرعت یادگیری و پاسخ دهی کمتری دارند از بازار خارج می شوند. حتی خود مهندسی معکوس و تغییرات سریع براساس آن کاری هنرمندانه است که سطح قابل توجهی از تفکر انتزاعی را طلب می کند. از طرف دیگر در بسیاری از موارد رهبران بازار با تسلطی که به شرایط دارند پالس غلط برای بازار می فرستند و بسیاری از فعالان را که دنباله رو هستند را گیج و سردرگم می کنند. در این گونه موارد هم تشخیص این که چه پیامی از بازار صحیح و چه پیامی نادرست می باشد نیازمند سطح قابل توجهی از تفکر انتزاعی می باشد.

تا اینجا متوجه شدیم که حتی اگر بخواهیم زحمت کشف قوانین بازار را به خود ندهیم و دنباله رو باشیم باز هم نیازمند سطح قابل توجهی از تفکر انتزاعی هستیم. عالترین سطح تفکر انتزاعی از آن کسانی است که رهبری بازار را به عهده دارند. فرایند تفکر در اینگونه افراد بسیار پیچیده و عجیب است. در افراد عادی با تفکر انتزاعی معمولی ذهن براساس شواهد عینی قوانینی را انتزاع می کند و بعد نتایج حاصل از آن قوانین را به سایر شواهد عینی تعمیم می دهد. در رهبران اینگونه نیست. آنها چیزی را در ذهن خود می سازند که در واقعیت وجود ندارد ولی آنقدر قوی، بکرو به جاست که خود را بر شواهد عینی تحمیل می کند و شواهد عینی بر اساس ذهن آنها، و نه برعکس، تنظیم می شود! این افراد دارای سطح بالایی از الهام پذیری هستند و آنچه به آنها الهام می شود در واقع آینده ای است که هنوز اتفاق نیفتاده و کسی از آن خبر ندارد. مثالی از زندگی پیامبر اسلام به درک این موضوع کمک شایانی می کند. یاران پیامبر مشغول کندن خندق به دور مدینه بودند و بعضی از آنها به سنگی غیر قابل کندن می رسیدند. هر بار که کلنگ به صخره برخورد می کرد جرقه ای بر می خواست. پیامبر لبخندی می زد و گوید در جرقه اول فتح ایران را دیدم، در جرقه دوم فتح روم و غیره. فردی که مشغول تلاش بود و تقریباً ناامید شده بود با تعجب سوال می کند واقعا دیدی؟ پیامبر پاسخ عجیبی می دهد. می گوید آری مثل لثه سگ. همیشه برای من سوال بود که چرا از لثه سگ مثال زده شده و وجه تسمیه آن چیست. دکتر محمد رصافی توضیح جالبی دارد (57). شما وقتی می توانید لثه سگی را ببینید که بسیار به او نزدیک باشید. در واقع پیامبر می خواسته بگوید که به وضوح دارد این موضوع را می بیند. خوب است بدانیم فتح ایران و روم حد اقل بیست سال بعد از این واقعه اتفاق افتاد. در کسب و کار و سایر شئون زندگی هم افرادی هستند که دارا منبع الهام هستند و قابلیت این را دارند که به جای کشف قوانین انتزاعی از شواهد عینی، آنچه به آنها الهام شده را به واقعیت تبدیل کنند و در واقع چیزی که برای آن هیچ شاهد عینی وجود ندارد را تبدیل به عینیت کنند.

در ابتدای بحث به سراهای اندیشه اشاره کردیم و گفتیم که در بعضی از مواقع مغز ما در حالت پذیرش یک باور قرار می گیرد و به جای اندیشیدن واقعی دچار سراب اندیشه می شود؛ یعنی در واقع در حال پذیرش یک باور تحت تاثیر یک عامل بیرونی است ولی اینطور تصور می کند که دارد می اندیشد و براساس اندیشه انتخاب می کند. داشتن تفکر انتزاعی قوی یکی از راه هایی است که به ما کمک می کند کمتر در دام سراب اندیشه بیفتیم و بیشتر بتوانیم بیاندیشیم.

داشتن تفکر انتزاعی الهام بخش، مشابه آنچه رهبران دارند، موهبتی الهی است و نمی توان آن را به کسی آموخت ولی سطوح پایین تر تفکر انتزاعی، که به فرد امکان می دهد قوانین را براساس شواهد عینی کشف کند و بعد تناقضات آنها را رفع نموده و سپس به بقیه شواهد تعمیم دهد، تا حد زیادی آموختنی است. این آموزش باید از کودکی و با یادگیری صحیح علوم طبیعی و ریاضی به شکل هم زمان به فرد آموزش داده شود. شاید بتوان گفت سرآمد همه علوم انتزاعی که فرد می تواند در کودکی با یادگیری آن ذهن انتزاعی خود را تقویت کند هندسه است. متاسفانه آموزش اصول فلسفه و موسیقی در مدارس ایران جنبه فراگیر ندارد و این درحالیست که هر دوی آنها نقش به سزایی در پرورش تفکر انتزاعی در انسان دارند. وقتی که فردی وارد محیط واقعی کسب و کار می شود خیلی مجال پرورش تفکر انتزاعی را ندارد این موضوع اهمیت کسب این مهارت را در دوران مدرسه و دانشگاه نشان می دهد. با این وجود هیچ موقع دیر نیست و هر فعال کسب و کاری می تواند با یکی از ابزارهای پرورش تفکر انتزاعی مهارت خود را در اندیشیدن محض و خردورزی افزایش دهد. نکته مشترک در علم، فلسفه و هنر یافتن ساده ترین و کمترین اصولی است که بتوان با آنها به حد اکثر نتایج رسید. تمام بزرگان علم و هنر و فلسفه استادان یافتن این اصول و قواعد و بسط آنها به زیباترین شکل بوده اند. تفکر انتزاعی دقیقاً به همین معناست. اینکه بتوانیم اصولی را فرض بگیریم و براساس آنها به قوانینی برسیم که با اینکه شکل حد اقلی دارند ولی نتایج حد اکثری به همراه دارند. هندسه اقلیدسی یا فیزیک نیوتنی مثالهای خیلی خوبی از تفکر انتزاعی هستند. در هر دوی این علوم اصولی بسیار ساده و بدیهی فرض گرفته شده اند که به راحتی قابل راستی آزمایی هستند و با این اصول حد اقلی نتایج حد اکثری بدست آمده است که اساس علم را دگرگون نموده است. در حوزه کسب و کار هم وضعیت به همین شکل است. باید بتوانیم اصول و قواعدی را بیابیم که اولاً خیلی زیاد و گیج کننده نباشند ثانیاً نتایج حد اکثری ایجاد کنند.

این قوانین همانهایی هستند که در فصل قبل مورد بحث قرار گرفتند.

شاید این توضیحات اضافی به نظر بیایند ولی هر چقدر روی اهمیت تفکر انتزاعی و بسط و توسعه آن صحبت شود کم است و خواننده گرامی باید بداند یک قدم در رشد این مهارت او را صد قدم در تدوین استراتژی ها و اهداف جلو می اندازد.

در اینجا ناگزیریم اندکی به ریشه های فلسفی بحث پردازیم و ببینیم ذهن ما چگونه در مورد مشاهدات خود حکم صادر می کند.

سوژه و ابژه (Subject, Object)

در علم و فلسفه جدید دو گرایش وجود دارد که هر دو گرایش دارای پیروان بزرگی می باشند و نتایج بدست آمده از هر دو گرایش در حوزه علم و فلسفه قابل توجه است. این دو گرایش عبارتند از ایده الیسم و تجربه گرایی. در تفکر ایده الیستی برای مفاهیم انتزاعی ارزشی ذاتی قائل می باشند در حالیکه تجربه گراها مفاهیم انتزاعی را مدلهایی می دانند که ذهن براساس مشاهدات تجربی استخراج می کند و برای خود مفاهیم انتزاعی اصالتی قائل نیستند. ایده الیستها را پیرو اصالت سوژه می دانند در حالیکه تجربه گراها اصالت را به ابژه می دهند. این بحث بسیار طولانی است و از حوصله این نوشتار خارج است ولی مهمترین دستاورد این بحث در حوزه علم مدیریت این است که مفاهیم مدیریتی در صورتی می توانند دارای ارزش علمی باشند که به شکل عینی مطرح باشند در غیر این صورت نمی توان مدیریت را یک علم به شمار آورد.

کلیه چیزهایی که با حواس پنج گانه قابل تجربه هستند عینی هستند ولی وقتی از یک مفهوم مدیریتی صحبت می کنیم چگونه می توانیم عینی بودن آن را توضیح دهیم؟ در علم و فلسفه، که در عصر مدرن همپای یکدیگر مطرح شده اند و حتی بزرگانی مانند هگل این دوواژه را به جای هم به کار می برند، عینی بودن به مفهوم تجربه تکرار پذیر است. با این تعریف هم اشیا در حوزه عینی قرار می گیرند وهم هر تجربه ای که بتواند برای دیگران تکرارپذیر باشد مفهومی عینی است و با این تعریف می توان عینی بودن یا Objective بودن مفاهیم مدیریتی، از جمله اهداف مدیریتی، را توضیح داد.

در کلیه سیستمهای مدیریت از جمله مدیریت ایمنی و بهداشت که موضوع بحث ما می باشد، الزام وجود اهداف مرتبط با آن حوزه مطرح است. به طور مثال در استاندارد ISO 9001 بحث اهداف کیفی مطرح است. استاندارد ISO 14001 از اهداف زیست محیطی صحبت می کند. در همه این استانداردها وقتی صحبت از هدف می شود تاکید بر Objective بودن آن است، چیزی که در مفهوم Target وجود ندارد. در علم مدیریت برای اینکه تاجای ممکن هدفی را عینی کنند آن را اصطلاحاً SMART می نمایند. وقتی هدفی SMART است یعنی باید Specific باشد، Realistic Agreed upon، Measurable، و در نهایت Time limited باشد. وقتی هدفی مشخص (Specific) است یعنی کلی نیست. به طور مثال شما نمی توانید بگویید من هدفم این است که موفق باشم. موفقیت یک مفهوم Specific نیست. اگر بگویید هدف من قبولی در رشته پزشکی است این هدفی Specific است. اهداف باید کمی (Measurable) باشند یعنی قابل اندازه گیری باشند. در مثال قبلی اگر بگوییم در رشته پزشکی با رتبه کمتر از 100 این یک هدف قابل اندازه گیری است. هدف باید به گونه ای مطرح شود که بحث برانگیز نباشد و در مورد آن توافق وجود داشته باشد (agreed upon). به طور مثال اگر در مثال قبلی کسی با تقلب و از روشهای غیر مرسوم به قبولی در کنکور در رشته مورد نظر برسد این هدف بحث برانگیز است و Agreed upon نیست. هدف باید واقع گرایانه (Realistic) باشد به این معنی که عملی بودن آن قابل انتظار و قابل تحقق باشد. برای کسی که هیچ آمادگی برای کنکور ندارد، هدف کسب رتبه کمتر از 100 در فرصت یک ماه مانده به کنکور هدفی واقع گرایانه نیست. ولی همین فرد اگر هدفی دوساله برای کسب این رتبه در نظر بگیرد شاید بتواند واقع گرایانه باشد. آخرین و مهمترین ویژگی هدف این است که دارای چارچوب زمانی باشد. در همان مثال قبلی شما اگر نگویید تا چه زمانی می خواهید به قبولی در رشته مورد نظر و با رتبه مورد نظر برسید هر موقع از عمر خود می توانید بگویید در آینده می خواهم به آن برسم ولی این آینده دارای چارچوب زمانی نیست و همیشه به آینده ای دیگر موقوف می شود. در این حالت هدف شما Time limited نیست و چنین هدفی objective هم نیست.

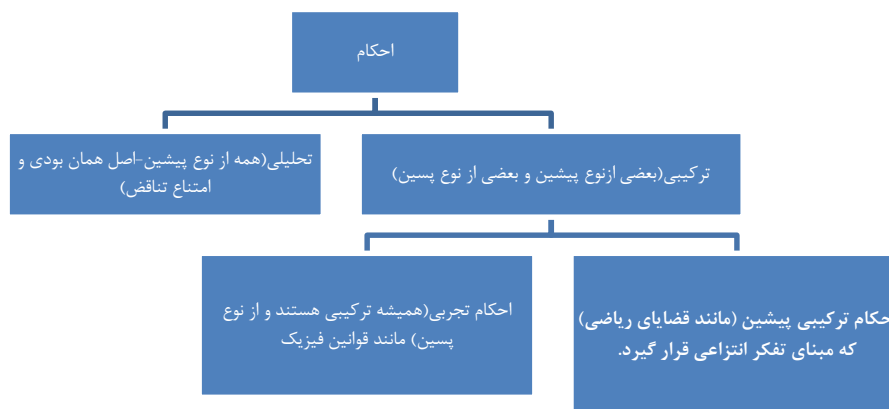
هدفی که SMART باشد و ویژگیهای ذکر شده را دارا باشد در ذهن فرد مورد نظر به شکلی ملموس در می آید و این هدف ملموس با اینکه هنوز در ذهن آن فرد می باشد ولی آنقدر قدرتمند است که می تواند طبق قانون جاذبه نیروهای محیطی را هم با خود هم راستا کند و به شکل عینی در بیاید. تمام بزرگان تاریخ، چه شخصیتهای منفی و چه مثبت، این توانایی را داشتند که یک هدف ذهنی را با قدرت ذهن خود هم راستا با شرایط محیطی کنند و به آن شکل عینی بدهند. در اینجا ترکیب جالبی از ذهنیت و عینیت پیش می آید که بحث فلسفی آن از حوزه این نوشتار خارج است. SMART نمودن هدف به فرد مورد نظر کمک می کند که با استفاده از توانایی اراده خود و هم راستایی با نیروهای محیطی آنچه در ذهن خود دارد را به عینیت در بیاورد و در چنین حالتی می تواند گفت که اهداف فرد یا سازمان مورد نظر از جنس Objective است نه صرفاً Target. شاید بعد از این بحث مفصل، خواننده گرامی به مفهوم عمیقی که پشت واژه Objective است و متاسفانه در فارسی معادل ندارد و به سادگی به هدف

ترجمه می شود توجه نماید. مطرح کردن این بحث به شکل مستقیم با استاندارد ISO 45001 مرتبط نبود ولی بدون درک آن و تعیین درست هدف، به شکلی که توضیح داده شد، استقرار سیستم نمی تواند از عمق کافی برخوردار شود چون سایر الزامات استاندارد همه و همه به شکل مستقیم و غیر مستقیم به بحث هدف گذاری مرتبط است. در فصل ششم خواهیم دید که چنین نگاهی به واژه هدف چه ملزوماتی دارد.

احکام تحلیلی و ترکیبی

وقتی در مورد مشاهده ای تحلیل انجام می دهیم و نتیجه ای می گیریم این نتیجه گیری ممکن است تحلیلی یا ترکیبی باشد.

عمده تحلیل هایی که در ریاضیات با آنها سرو کار داریم احکامی تحلیلی هستند و در آنها پیوستگی محمول با موضوع از راه اصل همانندی قابل مشاهده است. به زبان ساده وقتی می گوییم "مثلت سه ضلع دارد" این یک حکم تحلیلی است به این معنی که مثلث بودن (موضوع) و سه ضلع داشتن (محمول) در واقع یک چیز هستند. در واقع محمول تعریف دیگری از موضوع است. در منطق هم وضعیت به همین شکل است. در علوم تجربی و کسب و کار با نوع دیگری از احکام مواجهیم که ترکیبی نامیده می شوند. مثلا وقتی می گوییم "یک مدیر خوب خوش اخلاق است" یا "وقتی بازار شل بود نباید بفروشی" اینها احکامی ترکیبی هستند. به این معنا که خوش اخلاق بودن با مدیریت یا فروختن با شل بودن بازار رابطه همانی، مانند آنچه در ریاضیات و منطق دیدیم، ندارد. اگر بخواهیم یک مثال از احکام تحلیلی در کسب و کار بزنیم این است که مثلا در استراتژی های سازمان بگوییم برای افزایش پایداری سازمان باید همه ذینفعان را پیوسته راضی کنیم. همانطور که مشاهده می کنیم علی رقم ریاضیات، در کسب و کار احکام تحلیلی هیچ چیز به دانش ما اضافه نمی کنند. تجربه نگارنده این سطور نشان می دهد که بسیاری از سخنان عالمانه ای که در طرح کسب و کار سازمانها و جلسات مدیریتی مطرح می شود در واقع از نوع همین احکام تحلیلی هستند که به زبان عامیانه به آنها کلی گویی می گویند. کانت به احکام تحلیلی احکام پیشین می گوید، یعنی احکامی که از پیش و بدون نیاز به تجربه و مشاهده قابل راستی آزمایی هستند. تمام احکام تحلیلی از نوع پیشین هستند. احکام پسین احکامی هستند که صحت آنها نیازمند راستی آزمایی و تجربه است. بسیاری از قوانین عملی از نوع پسین هستند ولی نه همه آنها. کشف ارزشمند کانت که به کار ما هم می آید این است که در علوم، از جمله عمل مدیریت، تمام احکام ترکیبی پسین نیستند و بعضی از آنها مانند احکام تحلیلی پیشین هستند. قضایای ریاضی مثال مهمی از احکام ترکیبی پیشین هستند. در شکل 14 احکام تحلیلی و ترکیبی پسین و پیشین به روشنی نشان داده شده است.



شکل 14- احکام ترکیبی و تحلیلی

دوباره به بحث رهبران بازار و کنشگران عادی باز گردیم. می توان گفت رهبران بازار دارای قدرت و توانایی داوریهای ترکیبی پیشین هستند. در حالیکه کنشگران عادی کسب و کار توانایی داوریهای ترکیبی پسین را دارا می باشند.

داوریهای ترکیبی پیشین مهمترین نوع داوری در کسب و کار و هر شاخه از علم هستند که حدود قلمرو آن امر را مشخص می کنند. به این گزاره دقت کنید: "هر چیزی علتی دارد." این داوری حکمی از نوع ترکیبی پیشین است زیرا نمی توان از رویداد مفهوم علت را استخراج کرد و همانبودی بین رویداد و علت نمی توان یافت پس از نوع تحلیلی نیست از طرفی تجربی نیست زیرا به تجربه خاصی تکیه ندارد و بصورت کلی گفته شده است. سوال اساسی که موضوع بحث ماست و حدود انرا مشخص می کند همین است که چگونه و در چه شرایطی می توان در مفهوم **A** مفهوم **B** را که کاملا با آن بیگانه است تصور کنیم و میان آن دو نسبت ضرورت برقرار کنیم؟ کانت معتقد است شناخت نظری بر پایه این گونه داوریهای ترکیبی قرار دارد. چه اینها و خوب و ضرورتی دارند که نمی توان آنها را از تجربه گرفت. بیاد داریم که بحث وجوب و ضرورت قبلا توسط کانت بعنوان یکی از ویژگیهای مفاهیم پیشین در نظر گرفته شده بود که در اینجا در مورد داوریهای ترکیبی پیشین هم صادق است. در مورد داوریهای تحلیلی هم که بر اساس اصل امتناع تناقض وجوب در ذات داوری نهفته است.

احکام تحلیلی وجوب خود را از اصل همانبودی و امتناع تناقض می گیرند اما چیزی که به جذابیت مطالعات نظری می افزاید از طرفی بیگانگی موضوع و محمول (رویداد و علت) و از طرفی ایجابی است که از ریشه های نامعلوم (مثلا باورها) اخذ می شود. در واقع در کشف قوانین بازار هدف این است که این ریشه های نامعلوم باز شناسی شوند و قسمتی که حالت سراب عقلی دارد و خطای عقل است (مانند خطای ذهن که سراب را تشخیص نمی دهد) از قسمتهایی که ریشه های عقلی دارند تمیز داده شود.

الهام شدن به رهبران که قبلا به آن پرداخته شد در واقع منجر به همین احکام ترکیبی پیشین می شود. پیش بینی آنها ترکیبی است زیرا نمی توان بین بازار و مشخصاتی که رهبران در آینده بازار می بینند رابطه همانی برقرار کرد. از طرفی پیشین است زیرا هنوز به وقوع نپیوسته و از راه تجربه حاصل نشده است. بحث احکام ترکیبی پسین را رها می کنیم و خواننده علاقه مند را به خواند "نقد خرد ناب" اثر برجسته امانوئل کانت (58) دعوت می کنم. هم از این جهت که احکام ترکیبی را مطالعه نماید و هم از این جهت که به نظر نگارنده این سطوح، آشنایی با فلسفه کانت یکی از بهترین روشها برای افزایش سطح تفکر انتزاعی است. همانطور که گفتیم توانایی رسیدن به احکام ترکیبی پیشین خیلی آموختنی نیست و بهتر است به مهارت آموختنی صدور احکام ترکیبی پسین بپردازیم که برای هر کنشگر حوزه کسب و کار نکاتی بسیار آموختنی به همراه دارد.

احکام ترکیبی پسین و سراب تفکر استقرایی

احکام ترکیبی پسین همان احکامی هستند که در کلیه علوم، از جمله علم مدیریت کاربرد بسیاری دارد. تقریباً تمامی قوانین حاکم بر علوم طبیعی احکام ترکیبی پسین هستند. ترکیبی هستند چون نمی توان رابطه همانی بین محمول و موضوع برقرار کرد و پسینی هستند چون اثبات آنها نیازمند راستی آزمایی و شواهد عینی است.

در فصل قبل هنگامی که بحث "عمل و نتیجه" مطرح شد دیدیم که شرایطی که برای استفاده از تفکر استقرایی در ریاضیات مهیاست در علوم مبتنی بر شواهد عینی، از جمله علم مدیریت، برقرار نیست. از طرفی رسیدن به هر قانونی نیازمند تعمیم نتایج بدست آمده از مشاهدات است و نمی توان بدون تعمیم دادن آنچه از مشاهدات یاد گرفته ایم به قانون یا حکمی برسیم. بی احتیاطی در استفاده از تفکر استقرایی یکی از مهمترین سرابهای اندیشه است و ذهن ما در بسیاری از موارد یادگیری های خود یا دیگران را به شرایطی تعمیم می دهد و پیش بینی هایی می کند که منطبق بر حقایق عینی نیست.

در مورد قوانین حاکم بر علم مدیریت که از نوع احکام ترکیبی پسین هستند، شاید بتوان با احتیاط از تفکر استقرایی استفاده نمود. با توجه به اینکه اثبات شرط ریاضی استقرا، که در فصل پیش مورد بحث قرار گرفت، عملاً غیر ممکن است برای استفاده از تفکر استقرایی ابتدا باید کل جامعه آماری که قانون مورد نظر را می خواهیم برای آن به کار بریم مورد توجه قرار دهیم. هر چه این جامعه آماری کوچک تر، همگن تر و مشخص تر باشد پیش بین ما دقیق تر خواهد بود. سپس برای چند نمونه که پایین و بالا و وسط جامعه آماری را پوشش دهند صحت قانون مورد نظر را مورد بررسی قرار دهیم. در صورت نیاز استثناها و نمونه هایی که مشمول جامعه آماری مورد نظر نمی شود را تعیین کنیم و در نهایت در صورتی که قانون مورد نظر برای چند نمونه نتیجه مناسبی داد آن را برای بقیه هم تعمیم دهیم. حتماً شرایط دینامیک حاکم بر جوامع آماری را مخصوصاً در فضای کسب و کار مد نظر داشته باشیم و وقتی پارامترها تغییر کرد بررسی روند تغییرات و تحلیل های آماری آن ها را مد نظر داشته باشیم. انجام این کار نیازمند داشتن اطلاعات به روز از تغییرات مربوط به بازار از یک طرف و شرایط داخلی از طرف دیگر است که بحث آن در موضوع داشبوردهای مدیریت و نحوه استفاده از آنها در فصل پنج مورد بررسی قرار خواهد گرفت. تجربه نگارنده نشان می دهد که آنقدر تغییرات و تاثیرات زمانی موثر بر قانون زیاد است که عملاً چیزی از آنچه از استقرا بدست آمده باقی نمی ماند و شاید بتوان فقط آن را در حد یک ایده مورد بررسی قرار داد.

به دو شکل می توانیم از عقل و خرد خود در کسب و کار استفاده نماییم. راه اول این است که اگر چیزی را یاد گرفتیم سعی کنیم آن را به شکلی استقرایی به پدیده های دیگر تعمیم دهیم. همان قدر که این کار در فیزیک شدنی است در کسب و کار نشدنی است و در توضیحات قبلی به محدودیتهای این کار پرداختیم. این تعمیم در واقع یعنی تصویر ذهنی خود را بر حقایق انداختن و نتیجه آن چیزی غیر از دوری از حقیقت نیست. کاری که خرد برای ما انجام می دهد این است که برای هر قانونی که به آن می رسیم حدود کاربردش را با روشی انتقادی شناسایی کند و بعد فکر کند در مورد جاهایی که این قوانین مصداق ندارد چه کاری باید انجام داد. این مساله سبب می شود که استفاده از منابع به شکل بهینه تری انجام شود. تجربه علمی مانند فیزیک وقتی به مهندسی تبدیل شده اند بسیار نکته آموز است. وقتی فرایند درس آموز استفاده از اصول ترمودینامیک در علوم مهندسی مانند انتقال حرارت را مد نظر قرار می دهیم می بینیم که قوانینی که در انتقال حرارت از آنها صحبت می شود کاملاً دارای محدوده کاربردهای خاص

هستند. مثلاً می‌گویند این مدل انتقال حرارت برای سیستم‌های پوسته لوله انهم در محدوده دمایی 100 تا 200 کاربرد دارد. در حالی که در ترمودینامیک با قوانینی مانند انتروپی سروکار داریم که نه تنها در کره زمین و راه شیری بلکه در کل کهکشانها و حتی در سیاهچاله‌ها هم کاربرد دارند. باید توجه داشت که قوانینی که ما در کسب و کار از آنها صحبت می‌کنیم دقیقاً مانند فرمولها و قواعد علم مهندسی دارای محدوده‌های کاربرد بسیار خاص هستند و هرچه این محدوده‌ها در علوم مهندسی بسته‌تر باشند اتفاقاً آنها علمی‌تر و کاربردی‌ترند.

سراب خرد ادیبانه و جایگزین کردن آن با اندیشه

در ایران شعر و ادبیات نقشی مهم در فرهنگ و تمدن آن دارد و بسیاری از مفاهیم بلند تفکر ایران‌شهری از طریق ادبیات و شعر به ما رسیده است. تقریباً عمده فلاسفه مهم ایران تبحری خاص در شعر سرایی داشته‌اند و حتی بسیاری از مفاهیم مورد نظر خود را به شکل منظوم بیان کرده‌اند. این مساله باعث ایجاد مشکلی در ناخود آگاه ما شده است که در بسیاری از موارد وقتی استدلالی به زبان شعر بیان می‌شود آن را بدون راستی آزمایی می‌پذیریم و یک استدلال غیر دقیق شاعرانه بیشتر ما را تحت تاثیر قرار می‌دهد تا استدلالی دقیق ولی به نثر.

همه ما این وضعیت را تجربه کرده ایم که وقتی کسی در قانع کردن طرف مقابل کم می‌آورد یک ضرب المثل یا شعر را در تایید حرف خود بیان می‌کند. اگر آن شعر برای فهمیدن منظور طرف مقابل باشد مشکلی نیست ولی در بسیاری از موارد ما آن شعر را به عنوان استدلال قبول می‌کنیم.

اشعار و ضرب المثل‌های زیادی از زبان محاوره به حوزه کسب و کار راه پیدا کرده است که در بسیاری از موارد بسیار نادرست هستند و یا تعبیری از آنها می‌شود که با منظور اصلی ضرب المثل فاصله دارد.

در ادامه بعضی از آنها را دوباره سنجی می‌کنیم:

- سرمایه چیزی است که از زیر ان باد رد نشود

در کشورهایی نظیر ایران این تفکر بسیار رایج است و فقط کالاهایی از جنس ملک را به عنوان سرمایه می‌شناسند. حتی در سایر کشورها هم ایرانی‌ها به علاقه مندی به ملک معروف هستند و سفته بازی در بازار ملک ایران بسیار شایع است. واقعیت این است که در جهان فعلی کالاهای سرمایه‌ای بسیار متفاوتی وجود دارند و بسته به شرایط کسب و کار می‌توان از ملک، طلا، دلار، اقلام، نیروی انسانی، برند، شهرت و خیلی موارد دیگر به عنوان سرمایه نام برد. یک فعال حوزه کسب و کار اگر بخواهد بدون توجه به آمار و ارقام واقعی اقدام به سرمایه گذاری در بخش ملک نماید در بسیاری از موارد نه تنها سودی عایدش نمی‌شود بلکه با توجه به قدرت نقد شونگی ملک مجبور به پذیرش ضرر برای نقد شدن آن هم می‌شود. ضرب المثل فوق ریشه در تفکر بیشتر ایرانی‌ها دارد که باعث می‌شود وقتی در حوزه کسب و کار هم قرار می‌گیرند در نهایت همه سرمایه خود را به ملک تبدیل نمایند. خود نگارنده هم تا حد زیادی تحت تاثیر این ضرب المثل است!

- مال شراکتی بهتر از همسر شراکتی است

با توجه به مشکلاتی که در ارتباط با قوانین تجارت در کشور ایران وجود دارد در بسیاری از موارد شراکتها به مشکلات عدیده می خورد و این ضرب المثل نشان دهنده علاقه وافر ایرانی ها به کار کردن به شکل تنهایی و دوری از شراکت می باشند. واقعیت این است که مشکل شراکت ، نه خود ذات شریک شدن با کس دیگر، بلکه عدم شفافیت می باشد و اگر ما بتوانیم یاد بگیریم از ابتدای همکاری همه چیز، مخصوصا موضوعات مالی و فعالیتی، را شفاف کنیم که هر کس چقدر باید کار کند، چه کارهایی باید بکند و چقدر باید عایدش شود و کی باید ان را بردارد مشکل شراکت حل می شود. این باور غلط باعث می شود که کسب و کارهای با مقیاس بزرگ بسیار کم در ایران رشد کند و اکثر کسب و کارها یا خانوادگی هستند و یا در مقیاسهای خیلی کوچک اتفاق می افتند. اشکال این گونه فعالیت این است که هزینه های سربار در خیلی از موارد باعث می شود شرایط رقابتی از یک شرکت سلب شود. متأسفانه ذهنیت منفی در مورد شراکت یکی از مشکلات عمده در توسعه کسب و کارها در ایران می باشد.

- جوجه را آخر پاییز می شمردند

منظور اصلی این ضرب المثل این است که برای بررسی نتایج واقعی آنچه انجام داده ایم تا آخر پروژه صبر کنیم و همه زیر و بم های پروژه را مد نظر قرار دهیم. در خیلی از موارد افراد منتقد از این ضرب المثل برای انرژی منفی دادن به کسی استفاده می کنند که تازه شروع به کاری کرده و موفق به کسب نتایج درخشانی هم شده است. این نوع استفاده نابجا از این ضرب المثل باعث می شود نوعی محافظه کاری افراطی در افراد تقویت شود که در بسیاری از موارد منجر به انفعال و بی عملی می شود. واقعیت این است که اگر ما براساس یک طرح کسب و کار مدون عمل کنیم و در هر مقطعی نتایج بدست آمده را با منابع صرف شده و اهداف و استراتژی ها مقایسه و تحلیل کنیم ، جوجه را هرزمان می توان شمرد! هنوز هم این تفکر غلط در کسب و کار های ایرانی وجود دارد که تحلیل های سود و زیان را در انتهای سال مالی انجام می دهند در حالیکه در تفکر جدید مدیریتی باید حد اقل ماهیانه جوجه ها را شمرد. همه ما تجربه شرایط بحرانی شب عید را داریم. اینکه ماه های آخر سال اینقدر پر ترافیک می شود و همه در تکاپوی اضافی هستند ریشه در تفکراتی ازهمین نوع دارد. وقت شمارش جوجه هاست و چون روند رشد و افزایش تعداد جوجه ها در طی سال بررسی نشده است در انتهای سال که همان آخر پاییز است انحرافات جدی نسبت به پیش بینی ایجاد شده است و افراد در تلاشند انحرافات را جبران کنند.

امروزه هر کنشگر کسب و کاری مجبور به شمارش مداوم جوجه های خود و حتی دیگران به شکل روزانه و هفتگی می باشد و برای این کار مجبور به استفاده از ابزارهای پیشرفته و تحت وب ، نظیر داشبوردهای مدیریتی می باشد که در فصل پنج مورد بررسی قرار خواهد گرفت.

- گربه رو دم حجله کشتن

این تفکر مخصوصا در برخورد با پرسنل جدید خیلی استفاده می شود. کارفرما برای اینکه پرسنل جدید کار را جدی بگیرد در ابتدا به گونه ای با او برخورد می کند که او کار را بسیار جدی تر از آنچه هست بگیرد تا در آینده عملکرد مطلوبی داشته باشد. علم مدیریت خلاف آن را توصیه می کند و معتقد است جدی بودن تناقضی با صمیمی بودن و احساس راحتی کردن در محیط کار ندارد و اگر این فضای دوستانه از بین برود اتفاقا تاثیر آن بر عملکرد بسیار بیشتر است. تجربه نگارنده نشان می دهد که فضاهای

صمیمی و با کنترل های فیزیکی حد اقلی و اندازه گیری عملکرد بر مبنای خروجی های عینی بسیار بیشتر از فضاهای خشک و همراه با کنترلهای فیزیکی حد اکثری منجر به کسب نتیجه می شود

- هرچقدر پول بدی آتش می خوری

منظور اصلی این ضرب المثل تناسب قیمت و کیفیت است. در ذهن ما سرابی وجود دارد که بین پدیده ها و علل آنها تناسباتی خطی برقرار می کند. ضرب المثل فوق هم در واقع بیان عامیانه تناسب خطی بین پدیده ها و علل است که بسیار گمراه کننده است. فرض کنید فروشنده ای یک USB با ظرفیت 5 گیگا بایت را به قیمت ده هزار برای یک CD معمولی بخواهد به شما بفروشد. ظرفیت USB صد هزار برای یک CD است ولی شما آن را به قیمت 10 برابر می خرید. طبق این باور در مورد پول و آتش شما 10 هزار برابر بیشتر آتش خورده اید در حالیکه فقط ده برابر بیشتر پول داده اید. در خیلی از مواقع ما میتوانیم با تغییر رویکرد، استراتژی یا هدف خود نه تنها برای آتش بیشتر پول بیشتری نپردازیم بلکه حتی پول کمتری هم پرداخت کنیم. این تناسب خطی بین کیفیت و قیمت از سرابهای ذهن ما ناشی می شود و متعلق به دوران قبل از تکنولوژی است و در حال حاضر هیچ کاربردی ندارد.

- تا نباشد چوب تر ...

باز این ضرب المثل از نمونه باورهایی است که بسیاری از صاحبان کسب و کار در مورد زیر دستان خود به کار می برند و منظور این است که زیر دست فقط با زور قابل مدیریت است. نیازی به گفتن نیست که این ضرب المثل هم با مباحث رفتار سازمانی و علم مدیریت همخوانی مناسبی ندارد ولی مطابق تجربه نگارنده هنوز در باورهای بیش از بیست درصد مدیران ایرانی فعال است.

- نابرده رنج گنج میسر نمی شود.

در این ضرب المثل هم، که ریشه در باورهای ما دارد، تناسب خطی بین گنج و رنج مشاهده می شود. علاوه بر تناسب خطی بین تلاش و نتیجه که قبلاً گفتیم بسیار غیر واقعی می باشد باور غلط دیگری هم در آن نهفته است و آن الزام رنج کشیدن برای گرفتن نتیجه است. در واقعیت رنجی که کنشگران بزرگ حوزه کسب و کار می کشند بسیار کمتر از رنجی است که یک کارگر ساده تحمل می کند در حالیکه کارگر هیچ موقع به گنجی نمی رسد در حالیکه کنشگران موفق کسب و کار حتی بدون تحمل رنجی می توانند به گنج برسند. واقعیت این است که برای رسیدن به موفقیت که در این ضرب المثل به گنج تشبیه شده است باید بین برابری عوامل موثر بر تولید ثروت هماهنگی ایجاد نمود و از دل این هماهنگی ارزش افزوده خلق کرد. هر چقدر ایده ما بکر تر و هماهنگی بین عوامل بیشتر باشد گنج بیشتری عاید می شود و رنج کشیدن یا نکشیدن موضوع اصلی نیست. گاهی با رنج و گاهی بدون رنج و فقط با فرصت شناسی می توان راه موفقیت را طی نمود. این ضرب المثل بیشتر توسط سیاستمداران یا کارفرمایان و به منظور بهره کشی بیشتر از زیردستان به کار می رود تا وقتی از شرایط سخت کار و زندگی ناراضی هستند به آنها گوشزد کنیم که رنجی که شما تحمل می کنید طبیعی است!

بررسی تک تک این ضرب المثل ها و باورهای عامیانه خارج از حوصله این بحث می باشد. خوانندگان محترم می توانند خود براساس همین رویکرد ارائه شده نسبت به دوباره سنجی آنها اقدام نمایند و آنها را براساس زندگی خود بازتعریف نمایند.

منظور نگارنده از این بحث این نیست که کلا میراث فرهنگ عامیانه را انکار کند. قطعا در این میراث تمدنی نکات قوت بسیار زیادی وجود دارد که می تواند برای ما راه گشا باشد. تاکید اصلی نگارنده بر دوباره سنجی این باورها از یک طرف و استفاده درست از آنها از طرف دیگر می باشد.

تاثیر گوینده کلام و گمراهی ناشی از کلام بزرگان

وقتی سخنی از یک فرد مشهور و مورد وثوق نقل می شود در بسیاری از موارد ما بدون اندیشیدن در محتوی آنچه گفته شده است آن را قبول می کنیم. این مساله ریشه در ضمیر ناخودآگاه ما دارد. با اینکار خود را از مسئولیت دشوار اندیشیدن خلاص می کنیم و مسئولیت کار را بر گردن فرد گوینده سخن می اندازیم و چون فرد مورد نظر فردی مشهور و مورد قبول ما و دیگران است حالت تکیه گاهی به ما می دهد که بتوانیم به آن تکیه کنیم. به مثال زیر توجه کنید:

مارک تواین می گوید: "آنچه که فکر می کنیم می دانیم بیشتر ما را به دردسر می اندازد تا آنچه که نمی دانیم." این جمله قصار هم بسیار زیبا به نظر می آید و هم از جانب فردی مشهور و شناخته شده مطرح شده است و ساختار آن به شکلی است که ما را متقاعد می کند که درست است. نتیجه ای که می توان به شکل ضمنی از آن گرفت این است که تواضع به خرج دهیم و در شرایط خاکستری فرض کنیم که نمی دانیم تا اینکه فکر کنیم می دانیم. هر چند بسیار حکیمانه به نظر می آید ولی نکته ای اندیشیدنی دارد. باید توجه داشت این به دردسر افتادن چیز بدی نیست چون بیشتر ادمهای عملگرا از همین نقطه شروع می کنند. بیشتر کسانی که اعتماد به نفس دارند هنگام شروع کار در مواقع فکر می کنند چیزی را می دانند و شروع می کنند و در حین کار به مشکلاتی بر می خورند. توی یک پروژه واقعی گیر می کنیم و به دردسر می افتیم. نکته همین جاست؛ در واقع اگر شروع به عمل نکنیم و این شرایط را تجربه نکنیم در وقع هیچ موقع دانستن واقعی اتفاق نمی افتد و حتی اگر شکست بخوریم بهتر از این است برای دوری از دردسر اصلا آن کار را شروع نکنیم. این به دردسر افتادن باعث شد انرژی زیادی برای یاد گرفتن از یک سو و اجرای آن از سوی دیگر صرف کنیم. این حرکت رفت و برگشتی بین ثنوری و عمل باعث می شود باصرف انرژی زیادی کار را به نتیجه برسانیم. وقتی کاری به نتیجه می رسد در واقع یعنی هماهنگی بین ذهن و عین ایجاد شده است. دانستن در واقع یعنی همین و هرچه این هماهنگی ذهن و عین بیشتر باشد دانستن هم بیشتر است. اگر بخواهیم مطابق جمله حکیمانه مارک تواین عمل کنیم شاید هیچ موقع در این حرکت رفت و برگشتی گرفتار نشویم و ذهن و عین ما با هم هماهنگ نشود و دانستن واقعی اتفاق نیفتد. واقعیت این است که اگر بخاطر توهم دانستن خود را به ندانستن بزنیم هیچ وقت در حوزه عمل با چیزی که نمی دانیم درگیر نمی شویم و تا در حوزه عمل درگیر نشویم واقعا چیزی را یاد نمی گیریم. به دردسر افتادن ناشی از توهم دانستن بیشتر از بی عملی ناشی از تواضع اعتراف به ندانستن به کار ما می آید.

مثال دیگر در مورد جمله ای مشهور از ساموئل هانتینگتون است.

ساموئل هانتینگتون می گوید بهترین راه پیش بینی آینده ساختن آن است. این جمله هر چند بسیار زیبا به نظر می آید ولی باید دقت داشت که بیشتر جنبه تبلیغاتی دارد. در واقع برای کنش گران عادی یک محیط کسب و کار شاید فقط ممکن باشد که اندکی مطابق آنچه میل دارند دست به ساخت محیط داخلی کسب و کار خود بزنند و ساختن آینده اگر از منظر محیط خارجی باشد بسیار بلند پروازانه و دور از واقعیت است.

همانطور که دیدید جمله ای بسیار زیبا و حکیمانه در ذات خود باوری را به ذهن ما وارد می کند که در واقع بسیار مضر است و منجر به بی عملی می شود. در حوزه کسب و کار بی عملی بسیار مضر است و در شرایط بازار رقابتی ما هیچ موقع در شرایطی که کاملا چیزی را بدانیم و عمل کنیم قرار نمی گیریم.

توهم راه حل های جامع نگر و حقیقت مهندسی تدریجی

هر وقت کسی به شما مراجعه کرد و صحبت از راه حلهایی از نوع جامع (Total) کرد خیلی حرفش را باور نکنید. مخصوصا یکی از ابزارهای مشاوران و فروشندگان نرم افزارهای مدیریتی جهت کلاه گذاشتن بر سر سازمانها ارائه راه حل های جامع و یکپارچه می باشد. این حرفها مشابه همان حرفهایی است که در جوامع توتالیتزر در دوران کمونیستی در شوروی مطرح می شد و ادعا می کردند که مطابق اصول عملی به راه حلی برای سعادت بشر دست یافته اند که آنها را به جامعه رویایی پروتاریا هدایت می کند.

حتی در سیستمهای ساختمانی هم این تصور غلط است چه برسد بر سیستمهای خود انگیخته. راهی که ما داریم مهندسی تدریجی براساس تعقل مدام، مشاهده مدام، ایجاد قوانینی مقطعی و عمل براساس آنهاست. مسائلی که ما در کسب و کار با آنها مواجهیم مسائلی خاص هستند که در زمان و مکان مورد نظر راه حلی خاص دارند و ممکن است در زمان و مکان دیگری راه حل به کلی چیز دیگری باشد. مهندسی تدریجی مسائل به ما کمک می کند که یادگیری هایمان را از تصورات، عصبیتها و توهمات به دور نگه داریم. حتی خرید یک نرم افزار ساده هم باید بر اساس نیاز مقطعی و به شکل develop باشد و هرگز نباید حرف کسانی که مدعی اند نرم افزای جامع را ارائه می کنند باور کرد.

- نگاه راه حل محور به جای نگاه جامع نگر

وقتی به شکل راه حل محور (solution Base) به مسائل به شکل مصداقی نگاه می کنیم و برای هر مساله دنبال راه حلی خاص می رویم علاوه بر اینکه از عصبیتها و توهمات دوری می کنیم به شناخت حدود امری که مورد مطالعه قرار داده ایم نائل می شویم. آدمهایی که دنبال راههای Total هستند هیچ موقع به این شناخت نمی رسند. در راه حل های Total اصولا بر مبنای یک پیش فرض اولیه و تحلیل ریسکی که مربوط به زمانی خاص است کلیه مشکلات ممکن که در آن زمان قابل تصور بوده تحلیل شده است و راه حلی ارائه شده که بتواند این مشکلات را مدیریت کند و به حد اقل برساند. در ظاهر راه حل خوبی است ولی توجه به نکات زیر سبب می شود که نا آگاهانه بودن این راه حل بیشتر نمایان شود:

1- چنین راه حلهایی چون به شکل انتزاعی و بسیار قبل از بروز مشکل، در زمان و مکان خاص، طراحی شده اند بسیار کلی می باشند و در بسیاری از موارد ما برای استفاده از این مدلها مجبوریم خودمان را با آنها هماهنگ کنیم در حالیکه راه حل باید برای ما باشد نه ما برای راه حل. یک مثال ساده استفاده از نرم افزارهایی از نوع TQM است. وقتی مشکلی در اجرا پیش می آید و به طراحان این گونه راه حلها می گویی برای ان فکری بکنید بازبان بی زبانی به شما می گویند راه حل ما استاندارد است و شما خودتان را استاندارد کنید. مثل اینکه خیاطی به شما بگوید شانه کت استاندارد است مشکل از شانه و کتف شماست. جالب اینکه خیلی ها هم این جواب را قبول می کنند و این جهل مرکب بسیار دردناک است.

2- حتی اگر شانه را هم با کت هماهنگ کنیم مشکل دیگر این گونه سیستمها بوروکراسی بیش از حد و دست و پاگیر بودن آنهاست. چون این راه حلها به شکلی کلی و براساس همه اگر (IF) های ممکن نوشته می شوند تعداد فرمها و گردش کاری آنها انقدر زیاد است که در بسیاری از مواقع شما مجبورید برای کاری که خودش 100 تومان می ارزد 1000 تومان خرج کنید که ان را سیستمی کنید.

3- درگیری در سبزه زدن شانه با کت و تلاش برای خلاصی از بوروکراسی ایجاد شده حتی اگر موفقیت امیز هم پیش رود ذهن ما را از پیدا کردن راه حل واقعی دور می کند و شناخت حدود امری که مورد مطالعه قرار داده بودیم و همچنین برآورد قابلیتهایمان اصلا موضوعیت پیدا نمی کند.

- تمایل به دروغهای دوست داشتنی و عدم تمایل به حقایق تلخ

یکی از سرباهایی که اندیشه ما را به ورطه تباهی می برد پذیرش دورغ هایی است که دوست دارد. این دقیقا کاری است که کف بین ها و فال گیرها انجام می دهند. وقتی شرایطی در بازار پیش می آید که نیازمند تحلیل است ذهن ما به شکل ناخود آگاه اطلاعاتی را مورد توجه قرار می دهد که براساس تمایلاتش باشد و حقایق تلخ برایش اصلا جذابیتی ندارد. داشتن یک طرح کسب و کار دقیق و اجرای آن و تنظیم زندگی کاری براساس آن به ما کمک می کند که هر ایده و داده ای را به محک عدد و رقم بگذاریم و براساس اهداف و شاخصهایی که داریم و همچنین بازخورهای قبلی نسبت به راستی آزمایی داده ها اقدام کنیم. با این وجود همه ما حتی کسانی که طرح کسب و کار دارند و عادت به کار براساس شواهد عینی دارند در معرض این دام اندیشه می باشیم که دروغهای دوست داشتنی را بیشتر می پسندیم تا حقایق تلخ.

- ترس متفاوت بودن و پیروی از مد روز

راه حلهایی که مد می شوند همیشه باید به دقت مورد بررسی قرار گیرند. یکی از عوارض ذهن ما این است که راههای مرسوم را بدون دوباره سنجی قبول می کند. همانطور که آدمها عمدتا باورهای خود را براساس محیط پیرامونی خود انتخاب می کنند در کسب و کار هم این چنین است و خیلی وقتها سراغ راههایی می رویم که فراگیر است. این راههای فراگیر اصولا یک اشکال بزرگ دارند و مانند قرصهای لاغری هستند که ادمها برای تنبلی و ورزش نکردن به ان رو می آورند. یکی از مثالهایی که می تواند جالب باشد توصیه مشاوران برندینگ است. در تمام دنیا راه برند شدن محصول شما از کیفیت محصول و تحویل و خدمات پس از تحویل و اطلاع رسانی مناسب می گذرد. اگر شما بهترین تبلیغات میدانی را هم انجام دهید ولی نتوانید محصول و تحویل با کیفیتی داشته باشید برندینگ اتفاق نمی افتد و این کار اصولا فرایندی زمان بر است. این کار زمان بر و براساس اصول علم مدیریت چیزی شبیه ورزش کردن است. در مقابل توصیه هایی که از جانب مشاوران برندینگ می شود در بسیاری از موارد مانند قرصهای لاغری می ماند که هر چند ممکن است تاثیراتی داشته باشند ولی عوارض آنها در خیلی از موارد از تاثیرات مثبت کوتاه مدتشان بیشتر است. دروغهای مبتنی بر ارزشهای ما بیشتر از حقایقی که ما را به تلاش و مسئولیت پذیری وادارند قابل باور هستند و در یک کسب و کار موفق باید به این نکته توجه داشت.

- تمایل به راه های میان بر

هیچ راه میان بری برای رسیدن به موفقیت پایدار وجود ندارد. سرایی که ذهن همه ما ، از داوطلبان کنکور تا کنشگران کسب و کار ، را دچار خود کرده است توهم راه میان بر رسیدن به موفقیت است. قطعاً چنین راه هایی وجود دارند ولی کسانی آنها را پیدا می کنند که در دل کار هستند و از نزدیک با کار در تماس می باشند. این افراد قدرت دیدن این راه های میان بر را دارند و می توانند خیلی وقتها از این مهارت خود استفاده کنند. وقتی این راهها از جانب کسانی خارج از کف کار مطرح می شود نباید آن را خیلی جدی گرفت.

هگل در کتاب پدیدار شناسی روح می گوید : برای محقق شدن امر ، راه را باید به تمامی درازای آن پیمود(59). امری که هگل از آن صحبت می کند هر امری را شامل می شود و کسب و کار هم گونه ای امر است. اصطلاح ملموسی که در کسب و کار معادل این حرف هگل است خاک خوردن است. در کسب و کار می گویند اگر شما خاک کاری را نخورید نمی توانید در آن کار خبره شوید و این اصلی بدیهی است. نکته ای که باید توجه کرد این است که تمامی درازای راه باید توسط خودمان طی شود. وقتی در تجربه خودم نگاه می کنم مبینم اولین بار که خواستم هیچ را به یک میلیون تومان تبدیل کنم بسیار سخت تر بود تا وقتی که خواستم صد میلیون تومان را به یک میلیارد. وقتی در کسب و کار هیچ را یک می کنید کاری خدا گونه انجام داده اید چون خداوند هم می گوید که من همه چیز را از عدم خلق کرده ام. در همین فاز کار ، کلی از قواعد بازی را فرا گرفته ای و اگر کسی با پول اولیه ای وارد کسب و کاری شود بدون اینکه این فاز را طی کرده باشد نصف قواعد بازی را هیچ گاه یاد نمی گیرد. یکی از قواعدی که باید حتما یاد بگیریم سریع بلند شدن بعد از هر زمین خوردن است. کسانی که به قول هگل راه را به تمامی درازای آن پیموده اند دارای تعداد زیادی خاطره تلخ و شیرین از همین زمین خوردنها و بلند شدنها دارند. این تجربه ها درکی به آنها می دهد که همانطور که قبلاً گفته شد قابل بیان به زبان محاوره ای نیست ولی در عمل می توانند آن را اجرا کنند.

- پیش فرضها و تصویر های ذهنی

پیش فرضهایی که ما از تجارب قبلی داریم و تصویرهای ذهنی که از خودمان یا محیط کسب و کارمان داریم بسیار مضر می باشند. همانطور که می دانیم عدم قطعیت حاکم بر محیط کسب و کار ماهیتی کاملاً دینامیک دارد و در یک فضای رقابتی شاید یادگیری های قبلی ما که در فصل گذشته درست بودند در این فصل کار نکنند. دوباره سنجی مداوم پیش فرضها و تصویر های ذهنی بر اساس چرخه کسب و کار و اصول ذکر شده در سرفصل تدوین کسب و کار باعث می شود که به مرور Fast Learn و Fast Response شویم و این کار حتماً باید در بستر یک طرح کسب و کار مدون باشد. بدون مدون کردن یادگیری هایمان ، دانش کسب و کار را که ارزشمندترین دانش ماست نمی توانیم حفظ و مدیریت کنیم.

- مشکل ذهن و زبان

یکی از عللی که باعث می شود ما نتوانیم از تفکر علت و معلولی خلاص شویم و همیشه دنبال علتی می گردیم یا برای هر نظمی ناظمی تصور می کنیم مشکل ذهن و زبان ماست. تقریباً تمام کسانی که به زبانهای هند و اروپایی فکر می کنند و سخن می گویند به این مشکل دچارند. در بعضی از زبانها مانند زبان سرخپوستان امریکایی شما اگر به آنها بگویید دیوار خراب شده ، اولین سوال آنها این نیست که چرا خراب شده. تعداد کلماتی که معنی چرا و ایا بدهند در زبان آنها بسیار کم است و آنها به ندرت از این روش برای صحبت استفاده می کنند. زبانهای هند و اروپایی مملو است ساختارهایی است که پرسش گرانه می باشند و ساختاری علت و

معلولی دارند. ما اگر مشکلی داشته باشیم قبل از اینکه به آن فکر کنیم دنبال راه حل هستیم و این موضوع به ساختار زبان و ذهن ما بر می گردد. این مشکل باعث شده که دکانداران زیادی هم در بازار کسب و کار و هم در سایر حوزه ها رشد کنند. بازار کتاب مملو از کتابهایی است که مدعی هستند راه میان بری برای موفقیت آن هم در زمان سریع پیدا کرده اند. دانستن این موضوع که ذهن و زبان ما چنین ساختاری دارد و همه نظرها را به شکل نظمهای مصنوعی دارای ناظم و طراح تصور می کند به ما کمک می کند که این مساله را یک چیز بدیهی عقلی ، مثل آنچه بسیاری از فیلسوفات تصور کرده اند، ندانیم و به قول کانت آن را ناشی از سراب عقل بدانیم.

خطر اتکا به تجربه

فضای کسب و کار اگر به شکل سنتی باشد تجربه در آن نقشی کلیدی دارد. مثلا در کسب و کاری مانند فرش فروش در بازار سنتی تهران می توان بر اساس تجربه به پیش فرضهایی رسید که این پیش فرضها بعد از آزمون و خطاهای مستمر و نسل و به نسل پخته شده و براساس آن کسب و کار قابل مدیریت کردن است. نکته کلیدی در استفاده از تجربه ، پیش فرضهایی است که از آن استخراج می شود و می توان براساس آنها قوانینی پایدار را در بازار شناسایی نمود. در این گونه کسب و کارها ماهیت کسب و کار استاتیک است و به تبع آن قوانینی استاتیک برانها حاکم است که می توان با شناخت آنها کسب و کار را به شکلی اثربخش مدیریت نمود. در فضاهای رقابتی و مخصوصا فضاهایی که ماهیت دینامیک دارند، استفاده از تجربه قدری نیاز به تامل بیشتر دارد. کنش گری که در این گونه بازارها فعال است باید بدانند که چیزهایی که او به عنوان تجربه نکته قوت خود می داند ممکن است در واقع نقطه ضعف او باشد. در این گونه بازارها اگر در کنار تجربه ذهنی پذیرای تغییر در کنش گر کسب و کار نباشد و او قادر نباشد صدای تغییر را در بازار بشنود و خود را براساس آن تغییر دهد، تجربه نه تنها نقطه قوتی برای او به حساب نمی آید بلکه می تواند باعث خروج او از بازار گردد.

- مزیت‌های نسبی خدادای و اکتسابی

در کسب و کار سعی می کنند توضیح دهند که اگر بر مبنای مزیت‌های نسبی خود عمل کنیم محصولی تولید می شود که ارزش افزوده بیشتری دارد و به این ترتیب موفقیت در کسب و کار ایجاد می شود. هر چند اصل مزیت نسبی موضوعی غیر قابل بحث است و باید قبول داشت که در واقع محصولاتی که در بازار موفق هستند از مزیت نسبی بیشتری نسبت به سایر محصولات برخوردارند. ولی این گونه استدلال کردن مانند سرنا زدن از سر گشاد آن است. فرض کنید لیونل مسی صد سال قبل دنیا آمده بود. با مزیت نسبی که در دربیل زدن و کار با توپ دارد می توانست فرد موفق شود؟ احتمالا در سی سالگی یک کارمند یا نظافتچی معمولی در ارژانتین بود. واقعیت این است که شاید کمتر از یک درصد مزیت‌های نسبی که آدم‌ها یا جوامع به شکل بالقوه دارند را بتوان تبدیل به محصولی قابل فروش در زمان یا مکان مورد نظر کرد. وقتی بحث مزیت نسبی مطرح می شود در واقع می خواهند بگویند که شما توانایی رقابت با ما را ندارید. زمانی که با فرانسویان در مورد تولید خودرو در ایران صحبت می کردم همیشه این بحث مزیت نسبی را مطرح می کردند و با زبان بی زبانی می گفتند که مواد اولیه از شما صنعت و برند از ما . در واقع مطرح کردن بحث مزیت نسبی به این جا ختم می شود که از فکر رقابت با ما صرف نظر کنید.

سوالی که پیش می آید که این است که چگونه از اصل مزیت نسبی به نفع کسانی که بازنده بازی هستند استفاده کنیم. در بیشتر موارد مزیت نسبی چیز ثابت و غیر قابل تغییری نیست که از جانب خداوند به کسب اهدا شده باشد. هر چند در مواردی مانند مثال لیونل مسی بتوان گفت مزیت نسبی او خدادای است ولی بیشتر فوتبالیستهای دنیا که موفقیت‌های نسبی کسب می کنند این مزیت نسبی را به شکل اکتسابی بدست آورده اند. نتیجه اینکه استعداد متوسط و تلاش مستمر و خستگی ناپذیر می تواند باعث ایجاد مزیت نسبی شود. این مزیت نسبی همان چیزی است که در زمان و مکان مناسب قابل تبدیل به یک محصول قابل فروش می شود.

توصیه می شود کسانی که در خود در زمینه انجام کاری هنری صنعتی یا غیره در خود استعدادی احساس می کنند به نوک قله موفقیت نگاه نکنند. هیچ آدمی در نقطه شروع این مزیت نسبی را ندارد که با قهرمانان آن حوزه رقابت کنند. مزیت نسبی با خاک خوردن، هوش متوسط و تلاش مداوم ایجاد می شود. اگر در درون خود احساس می کنید که توانایی انجام کاری را دارید به احتمال زیاد دارید و شکست‌های احتمالی پیش رو نباید شما را به این نتیجه برساند که مزیت نسبی ندارید.

بهبود مستمر و دوگانه اصلاح و ابداع

شاید در مرحله بنیان گذاری یک کسب و کار ابداع و خلاقیت مهم باشد ولی در ادامه کسب و کار و مخصوصا زمانی که عمری از یک کسب و کار گذشته است عمدتا اصلاحات مداوم و تدریجی هستند که به کار می آیند. حتی در شرکتهای ابداع گری مانند آیفون یا گوگل هم می بینیم که علی رقم ایده بکر و ناب اولیه، در مرحل بلوغ چیزی که مشاهده می شود بیشتر اصلاح و بهبود است نه ابداع. هدف اصلی ما یادگیری از نتایج بدست آمده و اصلاح بعضی از قوانین است. در واقع این اصلاحات سبب می شوند که قوانین ما که در واقع انتزاع ذهن ما هستند بیشتر با عینیتی که در بازار حاکم است و خیل وقتها نظم تعریف شده ای هم ندارد منطبق شوند.

تفکر علت و معلولی و تقابل آن با نگاه تصادفی به مسائل

در کسب و کار همیشه زمانی پیش می آید که باید به علت یابی مسائل پردازیم. در مورد سیستمهای ساخته شده این کار با استفاده از منطق علت و معلول قابل انجام است و حتی برای آن ابزاری به استفاده نمودار استخوان ماهی وجود دارد که در بسیاری از موارد می تواند به کار بیاید. در مورد سیستمهای خود انگیخته اصولا نمی شود فرض کرد که هر چیزی علتی دارد و با پیگیری این زنجیره به علت العلل برسیم. در واقع تعداد علتها و معلولها و تعامل آنها با هم انقدر پیچیده است که حتی در طی زمانی که ما داریم تحلیل می کنیم وضعیت آنها تغییر کرده است. در چنین شرایطی استفاده از تحلیل های تصادفی مانند آنچه در امار و احتمال یاد گرفته ایم بیشتر به کارمان می آید. مثال ساده آن محاسبه نرخ بیمه براساس امار مرگ و میر جاده ای است. قطعا تمام مرگ و میرهای اتفاق افتاده در طی یکسال عللی داشته اند ولی شرکت بیمه با استفاده از قوانین امار احتمال این نرخ را محاسبه می کند و با عدم قطعیتی معقول محاسبه می کند که هر نفر چقدر باید بیمه پردازد تا علاوه بر اینکه شرکت بیمه سود می کند شرایط رقابتی با سایر رقبا هم حفظ می شود.

فرایند شکل گیری وفاداری

هدف هر گونه سیستم انگیزشی ایجاد وفاداری است. ایده آل ترین حالت انگیزش در یک کارمند احساس وفاداری به محیط کار خود می باشد. ارتباط وفاداری به قانون بسیار زیاد است. قوانین ذاتی که کشف شدنی می باشند اگر درست تدوین شوند و بحث تعارضات در آنها حد اقل شده باشد می توانند ایجاد میل نمایند. علاوه بر قوانین دستوری و مغایر با ماهیت کسب و کار، حل نکردن مناسب تعارضات هم باعث ایجاد منع در کارمندان می شود. در سرفصل تعارض منافع به شکل مفصل این مساله مورد بررسی قرار گرفته است که چگونه در نظر نگرفتن تعارضات دینفعان می تواند یک قانون ذاتی خوب را با شکست مواجه کند.

اهمیت زمان سیکل چرخش در کسب و کار و نقطه بهینه فرضی

در کسب و کارهای رقابتی سرعت و حجم گردش پول از سود مهمتر است. شما اگر بتوانید زمان سیکل چرخه وصول پول را کاهش دهید و میزان حجم نقدینگی را افزایش دهید بسیار مهمتر است تا بخواهید سود حاصل از فروش یک واحد محصول را افزایش دهید.

سرابی در پس ذهن ما وجود دارد که ما را به سمت فروختن یک چیز در گران ترین نقطه آن و خریدن چیز دیگر در پایین ترین قیمت سوق می دهد. ذهن ما دروغهایی که دوست دارد را بیشتر از حقایقی که دوست ندارد باور می کند.

چنین نقطه ای بهینه ای وجود خارجی ندارد و تنها کاری که می کند طولانی کردن زمان چرخش پول است. اگر ما در حدود نقطه بهینه معامله خود را انجام دهیم و حتی امتیازاتی به طرف مقابل برای افزایش سرعت آن بدهیم در نهایت بیشتر سود کرده ایم تا بخواهیم در نقطه بهینه که وجود خارجی ندارد معامله خود را انجام دهیم. در فصل قبل گفتیم که قوانین حاکم بر بازار و پارامترهای موثر بر آن به سرعت تغییر می کند و در این شرایط دینامیک پیدا کردن نقطه بهینه عملاً تصویری ذهنی است.

- گردش مالی و سود حد اکثری

بیشتر ما هنگامی که می خواهیم قیمتی برای محصول خود تعیین کنیم به سمت قیمت حد اکثری تمایل داریم و انواع استدلالها در مورد قابلیتهای خود مطرح می کنیم که باعث می شود محصول ما گران تر از دیگران مطرح باشد. این طرزفکر ریشه در توهمات ما دارد و واقعیت این است که دیگران ما را آنطور که خودمان تصور می کنیم نگاه نمی کنند. چیزی که بازار از ما مطالبه می کند کیفیتی یک مقدار بیش از دیگران و قیمتی یک کم کمتر از دیگران است. اگر این رویکرد را مد نظر قرار دهیم بسیار موفق تر خواهیم بود تا بخواهیم همیشه براساس سراب موجود در ذهنمان تناسبی خطی بین کیفیت بیشتر و قیمت بیشتر ایجاد کنیم. رویکرد "یک کم بهتر و یک کم ارزان تر" باعث می شود تعداد مشتریان ما و به طبع آن گردش مالی ما رشدی چند برابری نسبت به قبل پیدا کند و این مساله باعث می شود که بتوانیم کارها را استاندارد کنیم و با این روش زمان سیکل هر کار را کاهش دهیم. در نهایت به جای اینکه به 10 مشتری بفروشیم و از هر کدام 20 تومان بگیریم و در نهایت 200 تومان داشته باشیم، به 100 مشتری می فروشیم و از هر کدام 15 تومان می گیریم و در نهایت 1500 تومان بدست می آوریم. برای درک بهتر این مثال به رویکرد صرفها دقت کنید. درصافی به ازای هر معامله یک دهم درصد سود گرفته می شود ولی تعداد و تراکنش آنها بسیار زیاد است و سود اصلی در تراکنش زیاد است نه تک فروشی.

"جدال جدید و قدیم" در درون ما (60)

هم در فضای کسب و کار و هم زندگی واقعی ما با دو رویکرد مواجهیم: 1- رویکردی سنت گرایانه که تکیه گاه اصلی خود را بر میراث گذشته گان بنا می کند. 2- رویکرد مدرن گرایانه که براساس آنچه جدید است منطق خود را بنا می کند. در همه ما این جدال بی پایان "جدید و قدیم" وجود دارد و هر کدام از ما به فراخور باورها و تجربه هایمان نسبتی از این جدید و قدیم را در خود داریم. اصطلاح "جدال جدید و قدیم" را از دکتر طباطبایی وام گرفته ام و هر چند بحث ایشان در کتاب مذکور مربوط به بررسی سیر اندیشه در اروپا و تحول از قدیم به جدید می باشد و از بحث ما به دور است ولی این سیر از قدیم به جدید و تحولات مربوط به آن در زندگی بیشتر ما که در ایران معاصر زندگی می کنیم اتفاق می افتد و همه ها حتی بدون اینکه واقف باشیم در کشاکش این جدال به سر می بریم. اینکه چه نسبتی از قدیم که به نام سنت شناخته می شود و جدید که تحت عنوان مدرنیته مورد بررسی قرار می گیرد به کار ما می آید سوالی سخت بی پایان است و جواب آن برای هر کدام از ما منحصر به فرد می باشد. نکته ای که نگارنده بر آن تاکید دارد سرایی است که این جدال ایجاد می کند و اگر ما آگاهانه با آن برخورد نکنیم در ناخودآگاه ما فرایندی اتفاق می افتد که ما را از فکر سواری به افتادن در چاه "غرق شدن در افکار و اوهام" سوق می دهد.

هم در حوزه کسب و کار و هم زندگی واقعی ما باید نسبت به آنچه میراث گذشته ماست از یک طرف و آنچه در زمان حال اتفاق می افتد آگاهی کامل داشته باشیم و نسبتی از جدید و قدیم را برای خود تعریف کنیم که بیشترین ارزش افزوده را برای زندگی و کسب و کار ما ایجاد می کند. آگاهانه برخورد کردن با این موضوع باعث می شود از سراب چرخیدن در دور تسلسل جدید و قدیم خلاص شویم.

خواندن کتاب "جدال قدیم و جدید" دکتر طباطبایی قطعاً شروع خوبی برای آشنایی با بحث می باشد و هر چند منظور ایشان از مطرح کردن این بحث چیز دیگری بوده ولی ایده های مطرح شده و شکل نگاه به موضوع می تواند برای خواننده جذاب و مفید فایده باشد.

میراث گذشته و تقابل آن با آگوی موفق

در کسب و کار زمانهای زیادی پیش می آید که ما با یک نمونه موفق مواجه می شویم که راهی متفاوت از ما طی کرده است و به موفقیت رسیده و این دوگانگی در ما ایجاد می شود که چگونه از او الگو برداری کنیم که ما هم موفق شویم. در مورد نحوه صحیح الگو برداری و تفاوت آن با کپی کردن در بحث بعدی صحبت خواهد شد. در اینجا می خواهیم بینیم که با آنچه میراث گذشته خودمان است چگونه باید برخورد کنیم. چهار راه حل برای برخورد با میراث گذشته خود داریم:

راه حل اول: کنار گذاشتن میراث گذشته و الگو برداری از مدل های موفق فعلی است. راه حل دوم: دوباره سنجی میراث گذشته خود با استفاده از پیش فرض های حاکم بر همان میراث گذشته. راه حل سوم: استفاده از الگوی حاکم بر نمونه موفق برای نقد میراث گذشته. راه حل چهارم استفاده از میراث گذشته و بازگشت به زمانی که این میراث موفق بوده است و ببینیم چرا آن موقع موفق بوده ولی الان نیست. گرفتاری در این چهار راه گیج کننده یکی از سرباهای متداولی است که اندیشه ما دچار آن می شود.

راه حل اول مشکل بزرگی دارد و آن این است که حتی اگر ما میراث را کنار بگذاریم میراث ما را کنار نمی گذارد. این میراث به عمق باورهای ما رسوخ کرده و در ضمیر ناخود آگاه ما ریشه دوانیده است. بطور مثال فردی را فرض کنید که اضافه وزن دارد و تا حالا ورزش نکرده و می خواهد از الان شروع کند او نمی تواند بدون توجه به وزن اضافی خود برنامه ورزشی یک ورزش کار موفق را مبنا قرار دهد. چون حتی اگر او مشکل اضافه وزن خود را ندیده بگیرد اضافه وزن او را ندیده نمی گیرد. پس نادیده گرفتن میراث گذشته و الگو قرار دادن فرد موفق نمی تواند راه حل باشد. راه حل دوم راه حلی است که نو اندیشان دینی و افرادی مانند دکتر نصر توصیه می کنند و به قول معروف پروژه آنچه خود داشت ... است. دکتر معتقد است سنت ما با شرایط فعلی که دارد ابزارهای لازم برای دوباره سنجی خود را ندارد. راه حل چهارم راه حل سلفی هاست که می دانیم چه سرنوشتی پیدا می کند و خود موجب انسداد بیشتر اندیشه می شود. دکتر راه حل سوم را پیشنهاد می کند. او می

گوید ما می توانیم با استفاده از تجدد سنت را نقد کنیم و به مبانی برسیم که برای شروع ارائه راه حل ضروری است. احتمالاً منظور دکتر این است که با استفاده از ماده اولیه سنت و ابزار و تکنیک تجدد به نقدی دست بزنیم که بتواند ما را به پیش فرضهای اولیه که برای شروع کار لازم است برساند. مشابه کاری که مثلاً کرین کرد و از ابزار پدیدار شناسی برای درک متون شیعه استفاده کرد و به مفاهیمی هم رسید. نکته ای که اینجا باید مد نظر قرار گیرد این است که از راه حل های تجدد نباید استفاده کرد بلکه فقط از تکنیک و سوالهای درست باید استفاده کرد. بطور مثال جامعه شناسی در چنین جامعه ای مانند ایران نمی تواند راه گشا باشد چون جامعه شناسی غربی راه حل ارائه می کند و این راه حلها موقعی که شرایط و مبانی ما با آنها متفاوت است نمی توانند راه حل ما باشند.

بی عملی ناشی از عدم امکان اندیشه

بسیاری از ما توانایی اندیشیدن به شکل صحیح آن را نداریم. این عدم توانایی در اندیشیدن هم ریشه های تاریخی دارد و هم از باورهای ما نشات می گیرد. از نظر تاریخی، بعد از قرن سوم و چهارم که دوران شکوفایی تمدن ایران بود، با ورود ترکان سلجوقی و سپس مغولان و بعد سایر حکمرانان غیر متمدن، امکان ادامه روند تفکری که امثال فارابی و بوعلی بنیان گذاران او بودند از بین رفت و صوفی مسلکی با همه معایب و محاسن آن جای خردورزی را گرفت. این میراث به ما هم رسیده است و بسیاری از ما از نعمت خرد ورزی محروم هستیم. مشکلی که در کسب و کار ایجاد می شود این است که نداشتن اندیشه ما را به سمت انفعال یا کپی برداری ناشیانه از دیگران سوق می دهد و در نهایت دچار سرخوردگی و بی عملی می شویم. این چرخه بی عملی و بی فکری روز به روز در حال کم رنگ تر شدن است. خوشبختانه با ایجاد مشکل در فروش نفت در سالهای اخیر، نیاز و اجبار به اندیشیدن در کسب و کار به وضوح در حال رشد است و این اجبار از یک سو و افت کسب و کارهای مبتنی بر رانت از سوی دیگر راه را برای اندیشه ناب و عمل مبتنی بر اندیشه باز می کند. تجربه نگارنده نشان می دهد که برای داشتن یک طرح کسب و کار صحیح توانایی اندیشه ورزی به شکلی که در این فصل از آن صحبت شد از اهمیت اساسی برخوردار است و بدون این توانایی عملی که ایجاد ارزش افزوده بنماید انجام نمی شود. زمان فعلی هم از نظر بین المللی و هم تاریخی زمان مناسبی است که به همت مدیران و صنعت گران ایرانی، این چرخه بی عملی ناشی از عدم اندیشه از بین برود و کسب و کارهایی رشد و نمو کنند که ناشی از یک فکر صحیح و یک تشخیص درست می باشند.

الگو برداری و کپی برداری

یکی از سرابهایی که ذهن ما دچار آن می شود سراب موفقیت از راه الگوبرداری از دیگران است. در این روش به جای اینکه خودمان بیاندیشیم و راهی را پیدا کنیم نگاه می کنیم که دیگران که موفق هستند چه کار کردند و ما هم همان را کپی می کنیم.

برای اینکه به دام این سراب نیفتیم باید بتوانیم بین الگوبرداری و کپی کاری تفکیک قائل شویم.

مهمترین تفاوت الگوبرداری و کپی برداری این است که در الگوبرداری شما تحلیل ریسک صحیح و پرسیدن درست را از کسی دیگری یاد می گیری ولی جواب را خودت پیدامی کنی و اصولاً جواب تو با آنها متفاوت است هر چند که سوالات یکسانی را مطرح کرده اید. این فرایند یک پیش نیاز مهم دارد و آن توانایی اندیشیدن فردی است که می خواهد الگو برداری کند زیرا وقتی شما

بخواهید سوال درست را پیدا کنید و براساس سوال درست به جواب خودت بررسی باید حتما سطح بالایی از مهارت اندیشه ورزی داشته باشی. در حالتیکه این کار را نمی کنی و سعی می کنی جوابی که دیگران به آن رسیده اند را مد نظر قرار دهی و همان جواب را برای خودت هم به کار ببری به جای الگوبرداری کپی برداری کرده ای. در این فرایند ، شرایط زمانی و مکانی که فرد موفق در آن بوده در نظر گرفته نمی شود و بدون در نظر گرفتن شرایط زمانی و مکانی موضوع نتیجه ای که به آن می رسیم بسیار شبیه نتیجه ای است که دون کیشوت(63) به آن رسید. خواندن کتاب دون کیشوت برای همه کنشگران عرصه کسب و کار مفید است و نگارنده در طی بیست سال نوشتن و بازنگری طرح کسب و کار تجربه های بسیاری داشته است که وقتی بعدها به آن نگاه کرده احساس دون کیشوت بودن کرده!

در بسیاری از مواقع ما هم مانند دون کیشوت ، با عمیق شدن در یک موضوع که بستر زمانی خود را ازدست داده به جای اژدها به جنگ آسیاب بادی می روییم و درواقع مساله را حل می کنیم که اصلا وجود ندارد.

ما می توانیم نحوه پرسیدن صحیح را از افراد موفق یاد بگیریم، می توانیم تکنیک های مربوط به صنایع و مدیریت را هم از آنها یاد بگیریم و نیازی است که اینها را دوباره تجربه کنیم، حتی می توانیم سوالات و مشکلاتی که آنها داشته اند را بررسی کنیم و بینیم روند تکاملی آنها چگونه بوده است ولی هیچ موقع نباید جوابی که آنها پیدا کرده اند را جواب خودمان بدانیم.

آزادی، آگاهی و تکامل

حسن ختام این بحث توجه به سه گانه " آزادی، آگاهی و تکامل " است. بحث آزادی و اهمیت آن در زندگی انسانی در قرنهای اخیر مورد توجه قرار گرفت. هگل شروع تمدن بشری را با آگاهی نسبت به مفهوم آزادی می داند و می گوید " هدف از تاریخ فلسفه بررسی روند آگاهی انسان از مفهوم آزادی است(67)". او معتقد است ایرانیان اولین کسانی بودند که به این مفهوم آگاهی پیدا کردند و شروع تمدن جهان را با پادشاهی هخامنشیان همراه می داند(67). از طرفی آزادی و آگاهی لازم و ملزوم هم هستند و آن نوع آزادی که ارزشمند است و جنبه تعالی زندگی ما به آن منوط می باشد چنین آزادی همراه با آگاهی است. نتیجه و میوه هماهنگی بین آزادی و آگاهی تکامل است که برای هر یک از ما افریدگان به شکلی منحصر به فرد می باشد.

شاید برای خواننده محترم این سوال مطرح شده باشد که ارتباط این بحث با موضوع کسب و کار و سراپهای اندیشه چیست؟ نکته دقیقا همین جاست! خود کسب و کار نباید برای ما به عنوان هدفی در زندگی تعریف شود که ما را از سه گانه "آزادی، آگاهی و تکامل" بازدارد. در واقع سراب اصلی افتادن در دام "پول درآوردن مداوم" می باشد. باید توجه داشت که یک کسب و کار موفق می تواند زندگی ما را همراه با اسایش سازد ولی آرامش زندگی ما نیازمند برقراری هماهنگی بین سه ضلع مثلث " آزادی ، آگاهی و تکامل" است. نکته اصلی زندگی ما موفق شدن نیست بلکه تکامل است. همه ما می توانیم با سخت کوشی پول بیشتری در بیاوریم، در امتحان نمره بهتری بگیریم و ... ولی هر کدام از این موفقیتها به شکل زودگذر ما را خوشحال می کند. آرامش واقعی در تکامل است و تکامل میوه آگاهی و آزادی. پول شرایط رفاهی را فراهم می کند که بتوانیم مطابق هرم مازلو(68) خود را به لایه های بالاتر و نزدیک به خودشکوفایی برسانیم و زمینه را برای رشد خلاقیت، درک آزادی و هماهنگی بین آزادی و آگاهی فراهم کنیم.