

موضوع: ۱- مهارت‌های سیستم سازی و تفکر سیستمی

سیستم به مجموعه‌ای به هم پیوسته از اجزاء گفته می‌شود که مجموعاً کاری بیش از تک تک اعضاء انجام می‌دهد.

مثلاً سازمان یک سیستم است زیرا کاری که یک سازمان انجام می‌دهد توسط تک تک کارمندان به تنهائی قابل انجام نیست. مثلاً یک کارخانه تولید خودرو مجموعه‌ای از نیروی انسانی، ماشین آلات، فضای فیزیکی کارخانه، مواد اولیه و ... است که خروجی این سیستم یک خودرو است در صورتیکه هر کدام این اجزاء به صورت جداگانه قادر به تولید خودرو نیستند.

به طور مشخص و کاربردی، وقتی ما دارای یک سیستم کسب و کار هستیم که کسب و کار ما فارغ از حضور فیزیکی ما همانند زمانی که ما حضور داریم اداره شود. بعضی از کسب و کارها به حضور فیزیکی کارآفرین و مالک کسب و کار وابسته است. یعنی تا زمانی که او حضور دارد به خوبی مدیریت می‌شود ولی به محض آنکه ایشان مریض می‌شود یا استراحت می‌کند آن

کسب و کار هم بهم می ریزد.
سوال کلیدی اینست که ما چگونه سیستم سازی کنیم؟
و کاری کنیم که کسب و کار ما به طور اتوماتیک اداره
شود حتی زمانی که ما حضور نداریم؟
چکار کنیم که کسب و کار ما به کارمندانش وابسته
نباشد؟ و چگونه شعبه جدیدی از کسب و کارمان را
تأسیس کنیم و در آن شعبه نیز با کیفیت شعبه اصلی
خدمات ارائه کنیم؟

برای این کارها باید سیستم سازی انجام دهیم.

برای سیستم سازی باید چند کار انجام دهیم:

۱- تمام فرآیندها در شرکت باید شناسائی شود.

۲- تمام فرآیندها به صورت ساده و مرحله به مرحله
مکتوب شود.

۳- فرآیندهای زائد حذف شود

۴- فرآیندها پیوسته بهینه شود یعنی فرآیندهای زائد
حذف شود و مسیرهای بهتر با هزینه کمتر و سرعت
بیشتر جایگزین شود.

۵- فرآیندها مورد ارزیابی قرار بگیرد و سنجیده شود که
آیا این فرآیندها با اصلاح، سودآوری را بیشتر می کند
یا خیر.

۶- پیوسته استراتژی ها را نسبت به رقبا تعديل کنیم و

فرآیندها را متناسب با آنها بازسازی کنیم. یعنی جایگاه خود را نسبت به رقبا رصد کنیم. مثلاً ما قیمت پائین تر ارائه می‌دهیم یا کیفیت بالاتر یا محصول خلاقانه تر. متناسب با استراتژی انتخابی مان فرآیندها را نیز اصلاح و متناسب کنیم.

به عنوان مثال مک دونالد با حدود ۳۸ هزار شعبه با سیستم سازی توائسته در همه شعباتش با کیفیت یکسان خدمات آشپزی ارائه دهد.

تمام فرآیندها در مک دونالد مكتوب است و استراتژی آن که کیفیت بالای خدمات فست فود و سرعت بالای خدمت رسانی است، در حال انجام است.

تفکر سیستمی یعنی چه؟

تفکر سیستمی یا سیستماتیک یعنی کل سازمان و محیط بیرونی و درونی آن را دیدن نه فقط جزئی از آن. و در تصمیم گیری به تاثیر تصمیم گرفته شده در همه اجزاء و واحدهای سازمان توجه داشتن.

با یک مثال بیشتر توضیح میدهم. یک فیل در تاریکی را در نظر بگیرید. کسی که فقط به پای فیل دست بزند، فیل را یک ستون ادراک میکند و کسی که به گوش فیل

دست بزند آن را باد بزن. به این نگاه، نگاه جزئی می‌گویند. کسی می‌تواند فیل را ادراک کند که به کلیت فیل توجه کند.

نگاه سیستماتیک یعنی در نظر گرفتن کل فیل نه جزئی از آن.

کسی که تفکر سیستماتیک دارد، هنگام اتخاذ تصمیم در یک واحد به تاثیر آن در تمام واحدها و همه ذی نفعان (تاثیر پذیران) هم توجه دارد.

مثلاً هنگام تصمیم برای افزایش قیمت محصولاتش به شرایط اقتصادی جامعه اش توجه دارد. و افزایش قیمت را با احتیاط و ملایم انجام میدهد. یا هنگام تصمیم برای افزایش حقوق پرسنل به تاثیر آن بر سود آوری مجموعه نظر دارد. یا هنگام تصمیم برای مدیریت یک بحران به فرآیندی برای عدم تکرار مجدد آن بحران توجه دارد.

مثلاً وقتی پرسنل تاخیر دارند یا زیاد غیبت می‌کنند به انگیزش پرسنل نظر دارد و به این توجه می‌کند که چکار کند که چکار کند که این روند متوقف شود. مثلاً تشویق برای کسانی که زودتر در محیط کار حاضر می‌شوند یا تنبیه برای کسانی که تاخیر می‌کنند. یا برقراری روابطی صمیمانه بین پرسنل.

