



Systems Thinking and Library Management*

Faezeh Farhudi 

Faculty Member, Department of Management, Faculty of Social Sciences, University of Religions and Denominations, Qom, Iran.

f.farhudi@urdc.ac.ir



Abstract

The primary objective of this article is to examine the application of systems thinking in library management and to evaluate the outcomes of adopting this approach in comparison with traditional modes of thinking. Managers who adopt a systems perspective approach organizational issues holistically, seeking to identify the constituent elements of a problem as well as the relationships and interactions among those elements. This article explores the role of systems thinking in shaping the performance of library managers. Despite its numerous advantages—and notwithstanding the fact that holistic thinking and the pursuit of integration are inherent human tendencies—many managers in general, and library managers in particular, pay insufficient attention to systems thinking and fail to employ it as a framework for solving organizational problems and improving institutional performance. Libraries, as learning organizations, require systems thinking to strengthen a holistic

* Farhudi, F. (2025). Systems Thinking and Library Management. *Islamic Knowledge Management*, 6(2), pp. 97–125.

<https://doi.org/10.22081/jikm.2026.408.1000>

▣ **Article Type:** Research; **Publisher:** Islamic Sciences and Culture Academy, Qom, Iran

▣ **Received:** 2024/12/25 • **Revised:** 2025/01/08 • **Accepted:** 2025/01/10 • **Published online:** 2025/03/10

© 2025

authors retain the copyright and full publishing rights



perspective within their organizational environment; merely observing events is not sufficient. Systems thinking enables library managers to identify the underlying structure of problems amid the complexities of different library departments and to determine and implement the most appropriate solutions for organizing them. The issues arising in any one department of a library are not confined to that department alone. Accordingly, performance evaluation should not focus exclusively on the performance of individual departments. Rather, in accordance with the principles of systems thinking, library managers should compare the library's overall performance over time and address existing weaknesses through comprehensive solutions while taking into account the library's overall policies and objectives.

Keywords

systems thinking, integrative thinking, library management.

التفكير المنهجي وإدارة المكتبات*

فائزة فرهودي 

عضو هيئة التدريس، قسم الإدارة، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الأديان والمذاهب، قم، إيران.
f.farhudi@urd.ac.ir



الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف أبعاد استخدام التفكير المنهجي في إدارة المكتبات، وبيان التعليقات التي تم الحصول عليها من استخدام هذه الطريقة، مقارنة بالتفكير التقليدي. فالمدیر الذي يتبنى الرؤية المنهجية يتعامل مع مختلف القضايا بمنهج شامل، ويسعى في ممارساته الإدارية إلى تحديد العناصر المكوّنة لكل قضية، والكشف عن العلاقات والروابط القائمة بينها. ومن هذا المنطلق، تناول الدراسة دور التفكير المنهجي في تطوير أداء مديري المكتبات وتعزيز فاعلية ممارساتهم الإدارية. على الرغم من أن هذا النوع من التفكير له العديد من المزايا وأن التفكير الشمولي والميل نحو الوحدة أمران فطريان، إلا أن العديد من المدراء بشكل عام ومديري المكتبات بشكل خاص لا يولون اهتماماً لهذه المسألة ولا يستخدمون هذا النهج لحل مشاكلهم ومشاكل المنظمة. وتعدّ المكتبات، بوصفها منظمات متعلّبة، في حاجة ماسّة إلى تبني التفكير المنهجي لترسيخ الرؤية الشمولية

* الاستشهاد بهذه المقالة: فرهودي، فائزة. (٢٠٢٥). التفكير المنهجي وإدارة المكتبات. إدارة المعرفة الإسلامية، ٦(٢)، صص ٩٧-١٢٥.

<https://Doi.org/10.22081/jikm.2026.408.1000>

□ نوع المقال: بحثية؛ الناشر: المعهد العالي للعلوم والثقافة الإسلامية، قم، إيران

□ تاريخ الإستلام: ٢٠٢٤/١٢/٢٥ • تاريخ التعديل: ٢٠٢٥/٠١/٠٨ • تاريخ القبول: ٢٠٢٥/٠١/١٠ • تاريخ الإصدار: ٢٠٢٥/٠٣/١٠

© 2025

authors retain the copyright and full publishing rights

في مختلف أنشطتها؛ إذ إن الاكتفاء بملاحظة الأحداث والظواهر لا يكفي لفهم طبيعة المشكلات المعقدة. فالتفكير المنهجي يمكن مدراء المكتبات من النفاذ إلى البنية العميقة للمشكلات وسط ما يكتنفها من تعقيد في مختلف أقسام المكتبة، ومن ثمّ اختيار أنسب السبل لتنظيمها وإدارتها بكفاءة. كما أنّ المشكلات التي تواجه أي قسم من أقسام المكتبة لا ينبغي النظر إليها بمعزل عن بقية الأقسام، وكذلك فإن تقييم الأداء لا يصحّ أن يقتصر على كل قسم على حدة، بل ينبغي - في ضوء مبادئ التفكير المنهجي - تقييم الأداء الكلي للمكتبة ومقارنته بأدائها السابق، ومعالجة جوانب الضعف من خلال حلول شاملة تنسجم مع السياسة العامة للمكتبة وأهدافها الاستراتيجية.

الكلمات المفتاحية

التفكير المنهجي، التفكير التركيبي، إدارة المكتبات.

تفکر سیستمی و مدیریت کتابخانه‌ها*

فائزه فرهودی 

عضو هیات علمی گروه مدیریت، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه ادیان و مذاهب، قم، ایران.
f.farhudi@urd.ac.ir



چکیده

هدف اصلی این مقاله بررسی جوانب به کارگیری تفکر سیستمی در کتابخانه‌ها و بازخوردهای حاصل از استفاده از این روش، در مقایسه با تفکر سنتی است. مدیری که نگرش سیستمی دارد، با موضوعات مختلف نیز برخورد سیستمی داشته و در رفتارهای خود در پی تشخیص عناصر تشکیل دهنده موضوع و پیوندهای موجود میان این عناصر می‌شود. در این مقاله نقش تفکر سیستمی در چگونگی عملکرد مدیران کتابخانه‌ها مورد بررسی قرار می‌گیرد. علیرغم اینکه این نوع تفکر مزایای فراوانی دارد و کل نگر و گرایش به وحدت، امری فطری است، اما بسیاری از مدیران به‌طور کلی و مدیران کتابخانه‌ها به‌طور خاص به این موضوع توجهی نشان نداده و از این نگرش جهت حل مسائل و مشکلات خود و سازمان استفاده نمی‌کنند.

کتابخانه‌ها به‌عنوان سازمان‌های یادگیرنده، جهت تقویت جامع‌نگری در درون خود نیازمند تفکر سیستمی هستند، و مشاهده وقایع به تنهایی اکتفا نمی‌کند. در واقع تفکر سیستمی مدیران کتابخانه‌ها را قادر می‌سازد تا از میان انبوه پیچیدگی‌ها در بخش‌های مختلف کتابخانه، به ساختار

* **استناد به این مقاله:** فرهودی، فائزه. (۱۴۰۳). تفکر سیستمی و مدیریت کتابخانه‌ها. مدیریت دانش اسلامی، ۶(۲)، صص ۹۷-۱۲۵.

<https://doi.org/10.22081/jikm.2026.408.1000>

□ نوع مقاله: پژوهشی؛ ناشر: پژوهشگاه علوم و فرهنگ اسلامی، قم، ایران

□ تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۰/۰۵ • تاریخ اصلاح: ۱۴۰۳/۱۰/۱۹ • تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۰/۲۱ • تاریخ انتشار آنلاین: ۱۴۰۳/۱۲/۲۰

© ۱۴۰۳ «حق تألیف و حقوق کامل انتشار برای نویسندگان محفوظ است»



اصلی مسایل دست یابند و بهترین راه حل چگونگی سازماندهی آنها را یافته و به کار گیرند. مسائل هر بخش از کتابخانه فقط مربوط به همان بخش نخواهد بود و در ارزیابی‌هایی که انجام می‌شود نباید عملکرد هر بخش به تنهایی مورد بررسی قرار گیرد، بلکه با توجه به اصول تفکر سیستمی، مدیران کتابخانه‌ها باید عملکرد کلی کتابخانه را نسبت به قبل مقایسه کنند و ضعف‌های موجود را با راه حل‌های کلی و در نظر گرفتن سیاست و هدف کلی کتابخانه مرتفع نمایند.

کلیدواژه‌ها

تفکر سیستمی، تفکر ترکیبی^۱، مدیریت کتابخانه‌ها.

1. Synthetic Thinking

مقدمه

بشر در حالی هزاره سوم را آغاز کرده است که در پرتو تکنولوژی، بسیاری از رویاهایش را تحقق یافته می‌بیند اما با این وجود هنوز نگرانی‌هایی در این عصر وجود دارد. نظام صنعتی به دلیل بنیان‌های سرمایه محورش نمی‌تواند به‌طور کامل پاسخ‌گوی نیازهای بشر امروز باشد و اینجاست که جایگاه نظام فلسفی آشکار می‌شود. دانش بشر بر مبنای عقل جزءنگر شکل گرفته که این امر سلب قدرت درک در بسیاری مسائل و همچنین مشکل شدن مفاهیم را در پی داشته است. مقوله راهگشا در این راستا تفکر سیستمی^۱ است. این تفکر، فرآیند شناخت مبتنی بر تحلیل (تجزیه) و ترکیب جهت دستیابی به درک کامل یک موضوع در محیط پیرامون خویش است. تفکر سیستمی درصدد فهم کل (سیستم) و اجزای آن، روابط بین اجزاء و کل و روابط بین کل با محیط آن (فراسیستم) است. از آنجاکه رفتار ریشه در نظام فکری دارد، افراد دارای تفکر سیستمی، با موضوعات برخورد سیستمی داشته و در پی تشخیص عناصر تشکیل‌دهنده موضوع و پیوندهای موجود میان این عناصر هستند؛ بنابراین افراد سیستم‌گرا، تنها در جستجوی مجموعه‌ای از ویژگی‌های موضوع نیستند؛ بلکه تفکر سیستمی به آنها کمک می‌کند به مسائل به‌صورت نظام‌مند نگاه کنند. سازمان‌ها به‌منظور تقویت جامع‌نگری نیازمند تفکر سیستمی هستند، چراکه این تفکر به مدیران کمک می‌کند تا ساختار، الگوها و وقایع را در پیوند با یکدیگر مورد بررسی قرار دهند و تنها به مشاهده وقایع اکتفا نکنند. موارد فراوانی وجود دارد که تلاش مدیران برای حل یک مشکل، فقط باعث تسکین آن شده و پس از مدت کوتاهی وضعیت مانند قبل شده و یا منجر به ایجاد مشکلاتی حادث‌تر گردیده است. رویکرد سیستمی، مدعی ارائه روشی جهت برخورد اصولی تر با پیچیدگی‌های دنیای کنونی است. اولین وظیفه مدیر ایجاد محیطی است که کارکنان بتوانند در آن به بهترین نحو از دانش خود استفاده کنند. چنانچه سازمانی از منابع خود به شکلی ضعیف استفاده کند، اساساً زنده نخواهد ماند. تا زمانی که سازمان

1. system thinking

نیاموخته باشد که چگونه به شکل موثری از کارکنان خود بهره گیرد، مشکلات جدی در زمینه کیفیت به وجود خواهد آمد؛ بنابراین، چگونگی انجام این امر، موضوع قابل تأملی است که نیاز به بررسی دارد و در این نوشتار بدان پرداخته شده است. در این زمینه بایستی تعریف قدیمی شغل کنار گذاشته شود؛ چراکه در غیر این صورت آنچه کارکنان اجازه دارند در محل کار خود انجام دهند، محدود شده و مانع آنچه می‌دانند و می‌خواهند انجام دهند، خواهیم شد (فتاحی، ۱۳۸۸).

نگرش سیستمی در پویه تاریخ

ریشه‌های اندیشه سیستمی، در بلندای تاریخ بشری جای دارد. ارسطو، افلاطون، ابن خلدون، مولانا و هگل از جمله دانشمندانی هستند که به مفهوم سیستم توجه داشته‌اند. در اواخر قرن نوزدهم در پی تحولاتی که در علوم فیزیک، شیمی و زیست‌شناسی به وجود آمد بشر توانست به کمک این علوم به قلمرو ناشناخته‌ای از اسرار جهان پای گذارد که کلیت نظام و پویایی در جهان مادی، از دستاوردهای این اکتشافات بود. در این زمان بجای تشریح یک کل براساس اجزای تشکیل دهنده آن، نحوه قرار گرفتن اجزا در کل، مطالعه می‌شد. بدین ترتیب زمینه‌ای جهت کل‌نگری فراهم شد. در قرن ۱۹ و اوایل قرن ۲۰ نیاز بسیاری به امتزاج دو یا چند شاخه از علوم بشری، جهت حل مسائل پیچیده پدید آمد که منجر به پیدایش علوم بین‌رشته‌ای شد و از علوم مختلف در قالب‌های نظام مند^۱ به‌منظور حل مسائل پیچیده بهره گرفته شد. نگرش سیستمی به مسائل و پدیده‌ها و نیز نظریه عمومی سیستم‌ها را می‌توان به این تحولات و گرایش‌ها نسبت داد. تفکر سیستمی، برخلاف برخی از جنبش‌های فکری که در یک رشته علمی و در محدوده معینی رشد کرده‌اند، در خارج از محدوده یک علم معین متولد شد و در محیطی میان رشته‌ای رشد کرد. از آنجا که این شیوه تفکر، به‌طور کلی با مجموعه‌هایی متشکل از اجزا سروکار دارد نه با خود اجزا، ضرورتاً از مرزهای سنتی علوم خاص فراتر

1. systematic

رفته و عمومیت یافته است. تفکر سیستمی در تضاد با تفکر تحلیلی (تجزیه مدار)^۱ نیست و این دو روش جایگزین یکدیگر نیستند بلکه مکمل هم هستند. از این رهگذر گروهی از صاحب‌نظران معتقدند که پیدایش نظریه عمومی سیستم‌ها محصول عمر انسان متمدن است که مراحل تکامل خود را قبل از میلاد شروع کرده است؛ (الف) دوران منطق ارسطویی که این منطق درواقع ترکیب کاملی از منطق سقراط و افلاطون است که در کتاب "جمهوری" افلاطون و نیز "استدلال قیاسی" ارسطو، نمونه‌های خوبی جهت تفکر سیستمی ارائه شده است؛ (ب) دوران منطق تجربی که با کار فرانسیس بیکن^۲ در اوایل قرن ۱۶ و با تکیه بر روش علمی مبتنی بر مشاهده، تجربه و استقرار بنا شد و با افرادی چون دکارت^۳، هگل، کانت^۴، میل^۵ و اسپنسر^۶ مسیر خود را ادامه داد و منجر به پیدایش تفکر سیستمی شد؛ (ج) دوران منطق سیستمی، جنبش واقعی مطالعات میان رشته‌ای، هنگامی آغاز شد که دانشمندان دریافتند بیشتر پدیده‌های مورد نظر آنان از ویژگی‌هایی مشترک و نظام‌مند برخوردار است و پیچیدگی روزافزون مسائل جهان و طرح مسائل جدید از یک طرف و عدم کفایت مدل‌های مکانیستی و تفرقه در پیکر معرفت از جمله عواملی بود که باعث به وجود آمدن سیستم‌ها شد و متفکرانی چون "وایتهدر"^۷ به این نتیجه رسیدند که سرمایه فکری بشر که از قرن هفدهم به بعد فراهم شده بود، روبه اتمام است و باید منابع عقاید و افکار و بینش‌های جدیدی کشف شوند (صادقی، ۱۳۹۰).

مفهوم تفکر سیستمی

تفکر سیستمی به معنای نگرش به موضوعات در قالب یک سیستم است؛ چارچوب،

1. Analytical thinking
2. Francis Bacon
3. Rene Decartes
4. Immanuel Kan
5. John Stuart Mill
6. Herbert Spencer
7. Alfred North Whitehead

روش، قانون و منطقی برای شناخت یک مسئله است که جنبه‌های تجزیه‌ای، تحلیلی و جنبه‌های ترکیبی آن مسئله را دربر می‌گیرد.

سیستم به مجموعه‌ای از جزءهایی گفته می‌شود که با تعامل با یکدیگر یک کل را به وجود می‌آورند و کل بدون هر جزء ناقص است. هر سیستم شامل ورودی^۱، خروجی^۲، پردازش^۳ و بازخورد^۴ است. تفکر سیستمی روشی جهت درک شهودی اشیاء، سیستم‌ها و نیز الگوهای رفتاری آنها و همچنین روشی جهت درک و توجه به روابط درونی عناصر سیستم‌ها، ادراکی پویا و امیدبخش جهت حل مشکلات است. نگرش سیستمی پدیده پیچیده‌ای نیست؛ این نگرش فطرت فراموش شده تمامی انسان‌ها در تمایل به همگرایی، وحدت، کل گرایی و مشاهده تمامیت هستی به عنوان یک کل بخش ناپذیر است که به حاشیه کشیده شده است. به همین جهت براساس گفته پتر سنگه^۵ نویسنده کتاب معروف "پنجمین فرمان"، جای تعجب نیست که امروزه یکی از سرچشمه‌های ناشادمانی مردم، عدم توانایی آنها در کسب تصویری کلی و واحد از جهان است. بر همین اساس اعتقاد به فطری بودن، بنیان علم سیستم‌ها را قدرت می‌بخشد (قبادی، ۱۳۸۵).

اصل تضاد^۶ در تفکر سیستمی

یکی از اصول حاکم بر تفکر سیستمی این است که اگر هر جزء سیستم به طور جداگانه به گونه‌ای ساخته شود که به کاراترین حد ممکن^۷ عمل کند، سیستم به عنوان یک کل، به مؤثرترین حد ممکن^۸ عمل نخواهد کرد. به عبارت دیگر، اجزاء سیستم باید به گونه‌ای

-
1. input
 2. output
 3. Processing
 4. feedback
 5. Peter Senge
 6. Conflict theory
 7. Efficient
 8. Effective

طراحی شود که با یکدیگر هماهنگ^۱ شوند و به شکل یکنواخت با هم به‌طور موثر و کارا عمل کنند. اگر از بین خودروهای سواری موجود (انواع مدل‌ها و مارک‌ها) برای هر یک از اجزاء مورد نیاز ماشین، بهترین آن جزء در بین کل ماشین‌ها انتخاب و سپس این بهترین‌ها مونتاژ شوند، آیا ماشینی که به دست می‌آید، بهترین ماشین ممکن است؟ حاصل این مونتاژ اتومبیلی که حتی بتواند حرکت کند نیز نخواهد بود؛ زیرا اجزاء انتخابی با هم هماهنگ نیستند و حتی اگر هماهنگ نیز شوند، با هم خوب کار نمی‌کنند. عملکرد یک سیستم بیشتر بستگی به چگونگی تعامل بین اجزاء آن دارد تا به چگونگی عملکرد مستقل آنها از یکدیگر.

مدیران اکثراً براساس تفکر تحلیلی و مکانیستی عمل می‌کنند. یک مسئله را به چند بخش قابل حل و قابل مدیریت تجزیه کرده سپس برای هر یک بهترین حل را پیدا نموده و نتایج را با هم مونتاژ می‌کنند. اما می‌دانیم که مجموع بهترین پاسخ برای اجزاء، بهترین پاسخ برای سیستم نخواهد بود. برای مثال، معمولاً فرض می‌شود بهترین عملکرد سیستم، قابل تقلیل به بهترین عملکرد اجزاء آن به‌صورت منفرد و جداگانه است. بنابراین معیارهای اندازه‌گیری عملکرد اجزاء به گونه‌ای تعیین می‌شود که باعث تضاد^۲ اجزاء سیستم می‌شود. تقسیم بندی هر سیستم به اجزاء کوچکتر که بدون توجه به اصل تداخل و وابستگی متقابل آنها صورت می‌گیرد، یک تضاد فطری بین اجزاء آن سیستم به وجود می‌آورد؛ بهترین پاسخ برای هر یک از این اجزاء، لزوماً با بهترین پاسخ برای جزء دیگر هماهنگی و برابری نمی‌کند و در نتیجه تضادی با بهترین پاسخ برای کل سیستم ایجاد می‌شود. در اثر تقسیم تشکیلات سازمانی به چند فعالیت اصلی، یک فعالیت جدید به وجود می‌آید که وظیفه آن حل تضادهای بین این فعالیت‌ها و محافظت منافع کل سیستم در مقابل منافع سیستم‌های فرعی است. این وظیفه همان مسئولیت مدیریت عمومی^۳ است. روش متداول و کلاسیک در تقسیم بندی تشکیلات سازمانی، معمولاً

1. Fit

2. Conflict

3. General management

چهار فعالیت اصلی به وجود می‌آورد: تولید، فروش (و بازاریابی)، مالی و پرسنل. که هر کدام از این فعالیت‌ها خود یک سیستم فرعی است و هر کدام با ضوابط اجرایی (توقعات و محدودیت‌ها) متفاوتی کنترل می‌شود که لزوماً با هم هماهنگی ندارند. برای مثال در فعالیت کنترل موجودی محصول نهایی در یک سازمان، واحد تولید، علاقمند به تولید بزرگ (برای کاهش زمان و قیمت تمام شده) است. واحد فروش به دلیل افزایش تنوع محصول و پاسخ‌گویی به نیاز مشتری تمایل به کوچک بودن تولید دارد. امور مالی در تلاش است سرمایه مورد نیاز برای اداره سیستم حداقل شود و از این‌رو درصدد کاهش موجودی انبار است. تئوری کلاسیک تشکیلات، این تضادها را به‌منظور کنترل، مفید می‌داند و تصور می‌کند که می‌توان از آنها برای سالم کردن تشکیلات استفاده کرد؛ ولی متأسفانه هرگز این تضادها به‌عنوان عامل کنترل مؤثر نبوده و فقط به‌صورت عامل بازدارنده به کار رفته است. در عمل معمولاً یکی از مدیران از دیگران قوی‌تر است یا به عللی به مدیرعامل نزدیک و این فرد راه حل سیستم فرعی خود را به بقیه تحمیل می‌کند. در این صورت، سودی که از این طریق به‌دست می‌آید، بیش از اندازه با ضرری که قسمت‌های دیگر باید تحمل کنند، از بین می‌رود. در اکثر مواقع مدیرعامل از بین یکی از سه مدیر تولید، فروش و مالی انتخاب می‌شود و فاقد تجربه و اطلاعات لازم درباره کل سیستم است و مدیریت عمومی را از نظرگاه رشته خاص خود می‌نگرد و ناخودآگاه به‌صورت مدیر یک سیستم فرعی عمل می‌کند.

اگر کتابخانه‌ای مجهز به بهترین نرم افزار کتابخانه‌ای باشد؛ بخش مرجع بهترین و روزآمدترین خدمات کتابخانه‌ای^۱ را ارائه دهد؛ بخش اطلاع‌رسانی مجهز به نرم افزارهای کاربردی و کتابخانه دیجیتال باشد؛ اما کاربران این کتابخانه فقط از کتاب‌های بخش امانی در محل استفاده نمایند؛ عملاً هیچ یک از امکانات و تجهیزات کتابخانه مؤثر نخواهد بود، چراکه با هم هماهنگ نیستند و با هدف اصلی کتابخانه و نیازهای کاربران هماهنگی ندارند.

۱. خدمات آگاهی‌رسانی جاری، خدمات اشاعه‌گزینی اطلاعات، خدمات میز مرجع مجازی و...

تفکر ترکیبی^۱

براساس قواعد تفکر سیستمی، ویژگی‌های مهم یک سیستم از تعامل بین اجزای آن به وجود می‌آید نه از فعالیت جداگانه آنها؛ بنابراین وقتی سیستم را تجزیه می‌کنیم، ویژگی‌های مهم خود را از دست می‌دهد. این امر بدان معنا است که سیستم، یک کل است که با تحلیل، قابل درک نیست. در عصر ماشین، وقتی چیزی به خوبی کار نمی‌کرد، رفتار اجزای آن بررسی می‌شد تا راه ایجاد بهبودی پیدا شود. با توجه به نکته فوق، روشی غیر از تحلیل برای درک رفتار و ویژگی‌های سیستم ضروری است. ترکیب^۲، نقص فوق را جبران کرده و موضوعی کلیدی در مباحث تفکر سیستمی به شمار می‌رود. در واقع، تحلیل و ترکیب، مکمل هم هستند. در تفکر ترکیبی سه گام اساسی وجود دارد: ۱. در بررسی یک موضوع، ابتدا سیستم کلی که دربرگیرنده موضوع فوق است، مشخص شود. به عبارت دیگر، یک کلیت^۳ شناسایی شود که موضوع فوق، بخشی از آن است. برای مثال، هنگام تفکر در مورد یک "کتابخانه" (به عنوان موضوع)، سیستم دربرگیرنده آن، ممکن است "دانشگاه" یا "وزارتخانه" در نظر گرفته شود؛ ۲. رفتار و ویژگی‌های سیستم کلی مورد بررسی قرار گیرد؛ ۳. رفتار یا ویژگی‌های موضوع مورد مطالعه را با توجه به نقش‌ها^۴ یا کارکردهای^۵ آن در سیستم کلی بیان شود.

در تفکر سیستمی، توصیه می‌شود که ترکیب قبل از تحلیل انجام گیرد. در تفکر تحلیلی، چیزی که مورد بررسی قرار می‌گیرد، به عنوان یک کل تجزیه می‌شود؛ ولی در ترکیب، به عنوان یک جزء از کلی که آن را دربرگرفته، بررسی می‌شود. اولی، حوزه مورد توجه محقق را تقلیل و دومی آن را گسترش می‌دهد. برای مثال، تفکر تحلیلی جهت تشریح دانشگاه شروع به تجزیه آن و رسیدن به عناصرش می‌کند. مثلاً از دانشگاه

1. Synthesis Thinking
2. Synthesis
3. whole
4. roles
5. Functions

به دانشکده، به دپارتمان، به دانشجو، هیئت علمی و موضوعات درسی و ... می‌رسد. سپس عناصر را تعریف و آنها را جهت رسیدن به تعریف دپارتمان، دانشکده و دانشگاه ترکیب می‌کند. برای رویارویی با واقعیت‌ها، هم ترکیب و هم تحلیل لازم است. تحلیل بر ساختار موضوع تمرکز و چگونگی کار سیستم‌ها را تعیین می‌کند و ترکیب بر کارکرد متمرکز می‌شود؛ بنابراین تحلیل، دانش^۱ ایجاد می‌کند و ترکیب، درک^۲ را افزایش می‌دهد^۳ و نگاه تحلیلی به درون ولی نگاه ترکیبی به بیرون مسائل است. در تفکر سیستمی اعتقاد بر این است که بسط سیستم مورد بررسی باعث افزایش درک از آن می‌شود. در عصر ماشین، به تعامل بین اجزاء درون سیستم توجه می‌شد؛ در حالیکه در تفکر سیستمی، افزون بر آن، به تعامل سیستم با محیط و نیز به تعامل کارکردی^۴ بین اجزاء توجه می‌شود. چرچمن^۵، مفهوم فوق را این‌گونه توضیح می‌دهد: "در نگرش تحلیلی، معمولاً سیستم را با توجه به اجزاء تشکیل دهنده آن شناسایی نموده و تعریف می‌کنند. تفکر مکانیکی به مواد تشکیل دهنده سیستم توجه دارد. ولی در روش سیستمی، توجه بیشتر به این نکته است که سیستم چه می‌کند تا اینکه از چه ساخته شده است. یعنی ابتدا مأموریت و چگونگی ارتباط و کنترل سیستم و ضوابط رفتاری آن را شناسایی می‌کنند" (قبادی، ۱۳۸۵).

تفکر سنتی^۶ و تفکر سیستمی

تقسیم بندی سازمان به بخش‌های کوچکتر، هدفگذاری و مدیریت هر بخش به وسیله اعداد، کارآیی کلی سازمان را با چالش‌های متعدد مواجه کرد. به‌منظور فهم دلایل این کاهش کارآیی، ضروری به‌نظر رسید تا مدیران، ارتباط واحدهای مختلف سازمان را در

1. knowledge

2. understanding

۳. درک از کل به جزء و دانش از جزء به کل جریان دارد.

4. Functional interaction

5. Churchman

6. Traditional thinking

تقابل با یکدیگر در نظر بگیرند. با به کارگیری این نگرش، مدیران دریافته‌اند تفکر سیستمی روش بهتری جهت انجام فرآیندهای کار و به سرانجام رساندن آن است. دیدگاه سیستمی به معنای در نظر گرفتن کل کار به مثابه یک سیستم است که باعث می‌شود تا طراحی و مدیریت کار از بیرون به درون، انجام شود. در این نوع نگرش، به مدیریت جریان کار پرداخته می‌شود؛ مدیریت وظایف که در تفکر سنتی مدنظر بوده در تفکر سیستمی مورد توجه قرار نمی‌گیرد. در مدیریت بر مبنای تفکر سیستمی لازم است تا معیارها و روش‌ها تغییر کنند و توسعه یابند. کاربست این اصول باعث می‌شود تعداد گام‌های اجرایی انجام کار کاهش یابند، فاصله زمانی پایان یک کار (یک مرحله از فرآیند) تا پایان کار بعدی (مرحله بعدی فرآیند) کوتاه‌تر شود، هدر رفت منابع سازمان تقلیل یابد و خدمات بهتر با هزینه‌های کمتر به مشتری عرضه شوند (لفته‌زاده، ۱۳۹۱).

جدول شماره ۱: مقایسه میان تفکر سنتی و تفکر سیستمی

تفکر سنتی	مبنای مقایسه	تفکر سیستمی
[در سازمان] از بالا به پایین	نظرگاه	از بیرون به درون
تخصص بر مبنای وظیفه	طراحی	تقاضا، آموزش، رویه‌ها (و فرآیندها)
جدای از کار	تصمیم‌سازی	در جریان کار
مرتبط با بودجه، فعالیت، تولید و استانداردهای ثابت و از پیش تعیین شده	معیارها (عوامل سنجش)	مرتبط با اهداف، دامنه نوسان ^۱ و قابلیت‌های به اثبات رسیده
مشوق‌های بیرونی	عوامل انگیزشی	انگیزه و غرور درونی
مدیریت منابع مالی و کارکنان	رویکرد مدیریتی	کار میسمتاتیک و فرآیندی
مبتنی بر قرارداد با مشتری	نحوه تعامل با مشتری	مبتنی بر پاسخگویی به مشتری

در جدول شماره ۱، تفاوت‌های تفکر سنتی و سیستمی به همراه مبنای مقایسه ارائه شده است. این تفاوت در کتابخانه‌ها نیز مشهود خواهد بود. با نگرش سیستمی، کتابخانه به عنوان جزئی از سازمان مادر خود در نظر گرفته می‌شود برخلاف نگرش سنتی که از رده بالای سازمان به صورت سلسله مراتبی به سمت پایین نگاه می‌شود. در این صورت

تمامی اهداف کتابخانه بایستی در جهت نیل به اهداف سازمان مادر باشد نه اینکه به شکل جزیره‌ای مجزا، ساختار و برنامه‌های آن شکل بگیرد. این تصمیمات در کتابخانه‌ها با توجه به نگرش سیستمی، در جریان انجام کار اتخاذ می‌شود و هم‌زمان بازخورد هم گرفته می‌شود و نقاط ضعف تعیین و برطرف می‌شود. تمامی فعالیت‌های کتابخانه‌ها با به کارگیری تفکر سیستمی، در راستای تأمین نیازهای اطلاعاتی کاربران آنها خواهد بود. مدیر کتابخانه‌هایی که نگرش سیستمی را به کار گرفته‌اند، کارمندان خود را به سمتی سوق می‌دهند که بالاترین تشویق برای آنها، دریافت رضایت از خدمات ارائه شده است و چندان نیازی به مشوق‌های بیرونی نخواهند داشت.

مدیران و تفکر سیستمی

مدیران به منظور ایفای نقش‌های جدید به مهارت‌های جدیدی نیاز دارند؛ آموختن این مهارت‌ها توسط تنها یک یا دو نفر کافی نیست؛ بلکه این مهارت‌ها بایستی در کل سازمان توزیع شود (کیاوند، ۱۳۷۵)؛ به همین دلیل فهم مبانی سازمان‌های یادگیرنده بسیار مهم است. زمینه‌های مهم در فهم اصول این مبانی، ایجاد چشم اندازی برای آینده، بروز الگوهای ذهنی و روی آوردن به تفکر سیستمی است.

تاریخچه نظریه سیستم‌ها به بررسی روند تحولات و رویدادهایی می‌پردازد که در دانشگاه‌های آمریکایی در سال‌های ۱۹۴۰ تا ۱۹۷۰ رخ داد. امروزه اعمال مدیریت اثربخش و کارا در سازمان کار بسیار دشواری است. با افزایش پیچیدگی‌ها و کاهش سطح اطمینان در دنیای رقابتی امروز، استراتژی‌های مدیریتی مرسوم که تا مدتی پیش درست و کارآمد به شمار می‌رفتند، ناقص به نظر می‌رسند. دستیابی به استراتژی‌های جدید مدیریتی و به کارگیری آن، دوام و موفقیت سازمان را به ارمغان می‌آورد. تفکر سیستمی در مدیریت با توجه به عوامل درونی و بیرونی سازمان تصویر کلی‌تری از آن ارائه می‌کند و اگر مدیرانی که تصور جزء نگر و تفکر خطی دارند به تفکر سیستمی روی آورند، می‌توانند به ابعاد مختلف یک موضوع و ارتباط آن با موضوعات دیگر و

تأثیرات آن بر تعاملات درونی و بیرونی توجه و تصمیمات بهتری اتخاذ کنند (محمدی، ۱۳۸۸). افراد به‌طور عام و مدیران به‌طور خاص، مشکلات خود یا سیستم مورد مطالعه را به محیط نسبت می‌دهند. برای مثال در یک کتابخانه، بخش مرجع، بخش اطلاع رسانی را در کاهش میزان مراجعه به کتابخانه مقصر می‌داند؛ وضعیت پورتال کتابخانه نامناسب است و اطلاع رسانی از طریق پورتال به درستی انجام نشده است و متقاضیان از تاریخ ثبت نام بی‌اطلاع مانده‌اند. بخش اطلاع رسانی، بخش فناوری اطلاعات را مقصر می‌داند؛ آنها اجازه دسترسی به تمام بخش‌های پورتال را به بخش اطلاع رسانی نمی‌دهند. بخش فناوری اطلاعات، معاونت ذی ربط را مقصر می‌داند؛ این معاونت در اجرای مصوبات جلسات با سهل انگاری برخورد می‌کند.

در سطح کتابخانه‌ها، عامل اخلاص گر ممکن است رقبای، قانون کار، قوانین دولتی و یا حتی مراجعه کنندگانی باشند که اقدام به عضویت و استفاده از سایر کتابخانه‌ها می‌نمایند. این نوع نگرش موجب می‌شود که کتابخانه‌ها هیچ گاه نتوانند اقدام به ارائه راهکار و حل مسئله نمایند. راسل ایکاف^۱ مانع فوق را تحت عنوان عقلانیت^۲ بیان می‌کند؛ معمولاً هنگامی که رفتار فردی مورد انتظار ما نیست، او را نامعقول و غیرمنطقی^۳ می‌نامیم. در این صورت با فرض اینکه افراد، غیرمنطقی هستند، نمی‌توان به حل مسئله پرداخت (مختاری، ۱۳۸۸).

پژوهش و تفکر سیستمی در کتابخانه‌ها

پژوهش و تفکر سیستمی، دو رکن مکمل برای مدیریت اثربخش در کتابخانه‌های مدرن هستند. در حالی که تفکر سیستمی چارچوب ذهنی مدیر را برای درک کلیت سازمان و روابط درونی آن شکل می‌دهد، «پژوهش سیستمی» روش‌شناسی پیاده‌سازی این ذهنیت در بستر واقعیت‌های سازمانی است.

-
1. Russel Ackoff
 2. Rationality
 3. Irrational

۱. تبدیل تجربه به دانش ساختاریافته

مدیریت کتابخانه بدون پژوهش، اغلب به «واکنش به رویدادها» محدود می‌شود. پژوهش سیستمی مدیر را وادار می‌کند تا از مشاهده سطحی وقایع (مثلاً افت آمار امانت یا نارضایتی مراجعین) فراتر رفته و با استفاده از ابزارهای تحقیق (مانند تحلیل داده‌های کاوشگرانه)، الگوهای رفتاری بلندمدت و ساختارهای زیرین (نظام‌مند) که این وقایع را خلق کرده‌اند، شناسایی کند.

۲. پژوهش به‌عنوان ابزار حلقه‌های بازخورد

یکی از اصول اساسی تفکر سیستمی، درک «حلقه‌های بازخورد» است. پژوهش سیستمی به مدیران کمک می‌کند تا بفهمند چگونه تغییر در یک بخش (مثلاً تغییر در نرم‌افزار کتابخانه)، بر بخش‌های دیگر (مانند نحوه عملکرد فهرست‌نویسان یا دسترسی کاربران) اثر می‌گذارد. پژوهش در اینجا نقش ردیاب این اثرات جانبی و پیش‌بینی‌کننده پیامدهای ناخواسته را ایفا می‌کند.

۳. تصمیم‌گیری مبتنی بر شواهد در بافت کل‌نگر

تفکر سیستمی پژوهش‌محور، مدیر را از «تصمیمات جزیره‌ای» برحذر می‌دارد. پژوهشی که در این چارچوب انجام می‌شود، بجای تمرکز بر ارزیابی عملکرد تک‌بعدی یک واحد (مثلاً سرعت قفسه‌چینی)، بر تأثیر آن واحد بر «هدف غایی کتابخانه» (مانند رضایت کلی کاربر و چرخه گردش اطلاعات) تمرکز دارد. این نوع پژوهش، مدیر را قادر می‌سازد تا مدل‌های ذهنی خود را با شواهد تجربی به چالش کشیده و بجای تکیه بر شهود سنتی، از تحلیل‌های سیستمی داده‌محور بهره‌برد.

تفکر سیستمی و پویایی محیط‌های پژوهشی

فراتر از کاربرد تفکر سیستمی در مدیریت اداری کتابخانه، نگاه سیستمی نقشی بنیادین در ارتقای کیفیت محیط‌های پژوهشی ایفا می‌کند. کتابخانه به‌عنوان یک زیست‌بوم

پژوهشی، مجموعه‌ای درهم تنیده از منابع اطلاعاتی، ابزارهای فناورانه، پژوهشگران و فرآیندهای دانشی است.

۱. کتابخانه به مثابه یک سیستم پشتیبان جریان دانش

در رویکرد سنتی، کتابخانه محیطی است که خدمات را به صورت «درخواست-پاسخ» ارائه می‌دهد. اما در تفکر سیستمی، کتابخانه بخشی از «چرخه حیات پژوهش» است. مدیری که تفکر سیستمی دارد، پژوهش را نه به عنوان یک رویداد ایزوله در ذهن دانشجو یا استاد، بلکه به عنوان جریانی می‌بیند که از مرحله پرسش آغاز و به انتشار می‌رسد. در این نگاه، کوچکترین اختلال در سیستم (مثلاً نقص در دسترسی به یک پایگاه داده یا ضعف در سواد اطلاعاتی کاربر)، کل سیستم پژوهشی سازمان را دچار اصطکاک می‌کند.

۲. هم‌افزایی میان اجزای پژوهش

تفکر سیستمی مدیر را قادر می‌سازد تا میان بخش‌های مختلفی که به طور معمول مجزا دیده می‌شوند، پیوند برقرار کند. برای مثال، تحلیل سیستمی یک محیط پژوهشی نشان می‌دهد که چگونه «خدمات مرجع» می‌تواند مستقیماً بر «کیفیت منابع دیجیتال» و «سیاست‌های خرید اشتراک» تأثیر بگذارد. در این دیدگاه، پژوهشگر یک «عنصر فعال» در سیستم کتابخانه است، نه صرفاً یک مشتری بیرونی.

۳. گذر از «تسهیلات محوری» به «پیامد محوری»

بسیاری از کتابخانه‌ها در محیط‌های پژوهشی بر میزان خرید کتاب یا تعداد جستجوها (خروجی‌ها) تمرکز دارند. اما تفکر سیستمی، مدیر را به سمت «پیامد گرایی» سوق می‌دهد؛ به این معنا که هدف، نه فقط فراهم کردن منبع، بلکه تقویت «خروجی‌های پژوهشی» (مانند افزایش کیفیت پایان‌نامه‌ها یا کاهش زمان انجام پژوهش) است. مدیر سیستمی با نگاه به خروجی‌های پژوهشی دانشگاه، سیستم کتابخانه را به گونه‌ای تنظیم می‌کند که با نیازهای متغیر محیط پژوهشی هم‌راستا باشد.

نهادینه ساختن تفکر سیستمی در سازمان‌ها

همان‌گونه که ذکر شد مدیران سازمان‌ها نقش بسیار موثری در ایجاد و به‌کارگیری تفکر سیستمی در سازمان‌ها بر عهده دارند. در اجرای این مهم، مدیران می‌توانند از راهکارهای اثربخش استفاده نمایند:

- استفاده از ابزار اثربخش بجای استفاده از ابزار پر قدرت (برای مثال بجای استفاده از ابزار پر قدرت تحکم و فرمانروایی از ابزار اثربخش توجیه منطقی و تعامل استفاده شود).

- علت‌یابی و آگاهی از ریشه ایجاد مشکلات هم‌زمان با چاره‌جویی جهت رفع مشکلات ایجاد شده (برای مثال بجای مواخذه کردن کارمند بخش مرجع که چرا نیاز اطلاعاتی مراجعان را به خوبی پاسخ نمی‌دهد، می‌توان در جستجوی علل این مشکل بود؛ کمبود منابع مفید، ازدیاد مراجعان، کمبود نیروی متخصص از جمله عوامل بروز این مشکل می‌تواند باشد).

- رها کردن نگرش سطحی به عملکرد اجزاء و ایجاد تعامل میان اجزاء و عملکرد کل سازمان (بجای بررسی عملکرد ماهانه هر بخش، راندمان کلی کتابخانه را ماهانه ارزیابی و با ماه‌های قبل مقایسه شود).

- اهمیت قایل شدن برای هدایت کل در مقابل هدایت عناصر.

- عنایت به این امر که کارایی معطوف به اثر بخشی برای سازمان مفید است.

- حذف فردگرایی و ارزش قایل شدن برای جمع‌گرایی و مشارکت.

- حذف واکنش‌های دفعتی و لحظه‌ای و برنامه‌ریزی جهت ایجاد نظام بهبود مستمر.

- جایگزین کردن تنوع و پویایی سازمانی بجای یکنواختی و یک بعدی بودن.

- جایگزین کردن تحرک و شادابی بجای رکود و ایستایی که آفت سازمان است.

- تبدیل کردن کنش‌های درون سازمانی به تعامل و پویایی با استفاده از برنامه‌ریزی

صحیح منابع انسانی و نیز تبدیل کردن تقابل‌های درونی با استفاده از رعایت

احترام و اعتماد متقابل در سازمان (حجاریان، ۱۳۷۹).

تفکر سیستمی در مدیریت کتابخانه‌ها

با افزایش پیچیدگی‌ها و کاهش سطح اطمینان در دنیای رقابتی امروز، استراتژی‌های مدیریتی مرسوم که تا مدتی پیش کارآمد به شمار می‌رفت، اکنون ناقص به نظر می‌رسد. دستیابی به استراتژی‌های جدید مدیریتی و به کارگیری آن، دوام و موفقیت سازمان را به ارمغان می‌آورد.

کتابخانه‌ها به عنوان سازمان‌های یادگیرنده، جهت تقویت جامع‌نگری نیازمند تفکر سیستمی هستند؛ چراکه به مدیران کمک می‌کند تا ساختار، الگوها و وقایع را در پیوند با یکدیگر مورد بررسی قرار دهند و تنها به مشاهده وقایع اکتفا نکنند. این نگرش در اداره سازمان‌های یادگیرنده از جمله کتابخانه‌ها موجب یکپارچگی در چارچوب کلی می‌شود و جنبه‌های گوناگون شناخت سازمان را عملی می‌سازد و موجب می‌شود تا مدیران به سازمان‌ها به صورت یک کل و بخشی از یک محیط بزرگتر توجه کنند. در واقع رویکرد سیستمی از زمانی که دانشمندان به فکر حل مسائل و پیچیدگی‌های مدیریت بودند، در حال شکل‌گیری بود. رویکرد سیستمی، مدعی ارائه راهکاری جهت برخورد اصولی‌تر با پیچیدگی‌های دنیای کنونی است. هدف تفکر سیستمی، بهبود درک ما از ارتباط عملکرد هر سازمان با ساختار درونی و سیاست‌های عملیاتی آن است (درگی، ۱۳۹۰).

مزایای به کارگیری تفکر سیستمی در کتابخانه

وجود تفکر سیستمی در کتابخانه، آثار و مزایای فراوانی در ایجاد یکپارچگی و نیز رشد و بلوغ آن در پی دارد:

- انتخاب هدف مشخص برای کتابخانه و ایجاد تعامل سازنده میان بخش‌های مختلف از جمله مرجع و اطلاع‌رسانی.
- تقسیم کار تخصصی میان بخش‌ها و تفویض اختیار منظم و از پیش تعیین شده برای تمامی کتابداران.

- عبور از بحران‌های کتابخانه از جمله مسائل مربوط به ساختمان و تجهیزات، نیروی انسانی متخصص، به روز رسانی کلیه فعالیت‌های تمامی بخش‌های کتابخانه و...
- رهایی از تفکرات سنتی در کتابخانه و در تمامی فعالیت‌های آن.
- ایجاد هم افزایی^۱ با استفاده از ترکیب مضاعف و تصاعد هندسی مجموع انرژی‌های کتابداران.

آسیب‌های به کارگیری تفکر سیستمی در کتابخانه

گرچه تفکر سیستمی در کتابخانه می‌تواند به رشد و توسعه آن یاری رساند و به طی کردن مراحل رشد و شناخت راه‌های بقای کتابخانه و واکاوی نیروهای گریز از مرکز کمک کند، اما به هر روی آسیب‌ها و تهدیدهایی در اجرای تفکر سیستمی در کتابخانه وجود دارد که توجه به آنها می‌تواند به مدیران کتابخانه‌ها کمک کند تا در فرصت مناسب به چاره جویی و ارائه راهکارهای مناسب بپردازند:

- نگرش سیستمی ممکن است مدیران را بیش از حد به درگیری میان اجزا مشغول کند و با توجه به اصل علیت، همه چیز را با هم مرتبط و درگیر بدانند و اگر مشکلی در قسمتی از کتابخانه به وجود آمده باشد در پی یافتن دلایل واهی و فرافکنی باشند؛ بجای آن که دلیل اصلی به شکل واقع بینانه کشف و درک شود.

- در تفکر سیستمی، اثرات آنی درک می‌شود و زمان، تغییرات تدریجی و تعاملات بلند مدت درک نمی‌شود. در کتابخانه‌ها درک تغییرات تدریجی وجود ندارد و مدیران با وجود تفکر سیستمی نمی‌توانند از مشکلات سازمان سر در آورند که در این وضعیت، استفاده از مشاوران متخصص خارج از سازمان بهترین راهکار است.

- در نگرش سیستمی، امکان اشتباه پنداشتن رابطه علت و معلولی با همبستگی وجود

1. Synergy

دارد. ممکن است بسیاری از تغییرات و مشکلات در کتابخانه به واسطه همبستگی با یک موضوع باشد نه به واسطه علت و معلولی. برای مثال اگر میزان مراجعه به کتابخانه پایین آمده و میزان سرعت اینترنت هم در بخش اطلاع رسانی کاهش یافته است، دلیل کاهش کاربران کتابخانه، کاهش سرعت اینترنت نیست و این دو موضوع با هم همبستگی دارند نه اینکه علت و معلول باشند و علت را باید در جای دیگر مورد بررسی قرار داد.

علیرغم مزایای تفکر سیستمی در سازمان، در عین حال می‌تواند آسیب‌های متعددی به مدیریت سازمان وارد کند که با علم به این موضوع و کاستن از آسیب‌های آن می‌توان باز هم با بهره‌گیری از این رویکرد، سازمان را به سمت تعالی و پیشرفت با هدفی مشخص و با تعامل سازنده میان اجزای سازمان پیش برد (ناظم زاده، ۱۳۹۳).

نقش تفکر سیستمی در علوم اسلامی

در ساحت معرفت اسلامی، نگاه به عالم هستی همواره بر مبنای «ارتباط اندوای میان اجزا» استوار بوده است. اگرچه اصطلاح تفکر سیستمی محصول دوران مدرن است، اما ریشه‌های هستی‌شناختی آن در علوم اسلامی به وضوح قابل ردیابی است.

۱. جهان‌بینی توحیدی و الگوی کل‌نگری

در علوم اسلامی، جهان نه مجموعه‌ای از پدیده‌های پراکنده و تصادفی، بلکه نظامی منسجم (نظام احسن) است که تحت تدبیر حکیمانه الهی قرار دارد. این جهان‌بینی توحیدی، ذاتاً مشوق «کل‌نگری» است. دانشمندان تراز اول تمدن اسلامی در علوم مختلف (از طب و نجوم گرفته تا فلسفه و کلام)، همواره در پی کشف پیوندهای پنهان میان پدیده‌ها بوده‌اند. این نوع نگاه به مدیر کتابخانه می‌آموزد که کتابخانه را نه مجموعه‌ای از قفسه‌ها، بلکه یک «میکروکاسم» (جهان خُرد) از نظام دانشی بداند که هر بخش آن در تعامل با کل سیستم، در حال ایفا کردن نقشی در «ارتقای بصیرت انسانی» است.

۲. هم‌افزایی دانش (بین‌رشته‌ای بودن)

تلفیق علوم در تمدن اسلامی، نمونه بارزی از تفکر سیستمی است. دانشمندان اسلامی مرزهای سخت و نفوذناپذیر میان علوم قایل نبودند (مثلاً ابن سینا که هم فیلسوف بود، هم طبیب و هم فقیه). این رویکرد «تلفیقی»، در مدیریت کتابخانه‌های امروز که با انفجار اطلاعات و تخصصی شدن افراطی روبرو هستند، راهگشاست. مدیر با الهام از این میراث، می‌تواند از «جزیره‌ای شدن بخش‌های کتابخانه» جلوگیری کرده و با ایجاد حلقه‌های ارتباطی میان بخش‌های فنی، خدمات عمومی و بخش‌های پژوهشی، یک «منظومه دانشی» یکپارچه ایجاد کند.

۳. غایت‌گرایی و هدفمندی

از منظر اسلامی، هر جزئی از سیستم باید در جهت غایت نهایی (رسیدن به حقیقت و کمال) عمل کند. تفکر سیستمی در علوم اسلامی بر «هدف‌محوری» تأکید دارد. مدیری که با این نگرش به کتابخانه می‌نگرد، تنها در پی کارایی فنی نیست، بلکه همواره این پرسش کلیدی را مطرح می‌کند: آیا فرآیندهای فعلی ما، در نهایت در خدمت شکوفایی عقلانی پژوهشگران هست یا خیر؟

کارکرد مثبت و منفی تفکر سیستمی در علوم اسلامی

ورود تفکر سیستمی به حوزه علوم اسلامی، علی‌رغم فرصت‌های بی‌نظیری که برای ساختارمند کردن معارف ایجاد می‌کند، می‌تواند با چالش‌ها و پیامدهای مثبت و منفی همراه باشد که نیازمند دقت نظر مدیران و پژوهشگران است.

الف) کارکردهای مثبت (فرصت‌ها)

۱. تبیین نظام‌مند معارف: تفکر سیستمی به پژوهشگر اجازه می‌دهد تا آموزه‌های اسلامی را نه به‌عنوان احکامی پراکنده، بلکه در قالب یک «منظومه فکری» ببیند. این

کار باعث فهم عمیق‌تر پیوند میان اخلاق، فقه، کلام و فلسفه می‌شود و از «تک‌بعدی نگریستن» به مسائل دینی جلوگیری می‌کند.

۲. مدل‌سازی پاسخ به مسائل نوپدید: با استفاده از تفکر سیستمی، می‌توان چالش‌های مدرن (مانند اخلاق در هوش مصنوعی یا اقتصاد دیجیتال) را در یک سیستم چندلایه تحلیل کرد و راهکارهای دینی را براساس «ارتباطات بین‌عنصری» استخراج کرد.

ب) کارکردهای منفی (تهدیدها و آسیب‌های تقلیل‌گرایانه)

۱. خطر مکانیکی‌سازی مفاهیم قدسی: یکی از آسیب‌های جدی تفکر سیستمی، نگاه «ماشینی» به سیستم است. در علوم اسلامی، برخی مفاهیم (مانند وحی، شهود یا برکت) ماهیتی فراتر از محاسبات منطقی و علی صرف دارند. اگر مدیر یا پژوهشگر، تفکر سیستمی را به یک ابزار کاملاً ماتریالیستی (مادی) تقلیل دهد، ممکن است «روح قدسی» حاکم بر این علوم نادیده گرفته شده و سیستم به یک ساختار خشک و بی‌روح تبدیل شود.

۲. تقلیل‌گرایی روش‌شناختی: خطر دیگر، تلاش برای گنجاندن تمامی ساحات هستی‌شناختی علوم اسلامی در قالب مدل‌های ریاضی یا سیستمی غربی است. این کار ممکن است منجر به «تفسیر به رأی سیستمی» شود؛ بدین معنا که بجای استخراج نظام از دل خود متون اسلامی، متون اسلامی را به اجبار در قالب‌هایی جای دهیم که با مبانی آنها همخوانی ندارند.

۳. غفلت از «حکمت متعالیه» به نفع «کارایی سیستمی»: در تفکر سیستمی، تمرکز اغلب بر «بهینه‌سازی» و «کارایی» است. در حوزه علوم اسلامی، ممکن است مدیر کتابخانه یا پژوهشگر چنان درگیر بهبود کارایی سیستم شود که از «غایت اصلی» (یعنی تربیت معنوی و قرب الهی) که هدف غایی کتابخانه‌های اسلامی است، غافل بماند.

مدیران کتابخانه‌های تخصصی علوم اسلامی باید میان «بهره‌گیری از ابزارهای سیستمی» برای ارتقای خدمات و «حفاظت از ساحت غیرمادی و معنوی علوم اسلامی»

تبادل برقرار کنند. تفکر سیستمی باید در خدمت «فهم بهتر نظام اندیشگی اسلام» باشد، نه اینکه خود به عاملی برای محدود کردن دامنه معرفتی آن تبدیل شود. در واقع، کارکرد مثبت این تفکر، در گرو پیوند میان «ساختار سیستمی» و «شهود حکمی» است.

نتیجه‌گیری

تفکر سیستمی، حاصل پژوهش‌های عمیق و طولانی است که تئوری‌های علمی کلان نگر و مستدل آن، که ریشه در قوانین کلی نظام‌های حیات و محیط زیست موجودات^۱ دارد، منافع و مزایای بسیاری را برای سازمان‌ها به همراه خواهد داشت. امروزه دانشمندان در صدد استفاده بیشتر و بهتر از تفکر سیستمی هستند، محصول نهایی این تلاش‌ها، تئوری‌هایی است که استفاده از این نوع استدلال را در تمامی اشکال ساختار اجتماعی نشان می‌دهد. تفکر سیستمی، جهت‌گیری ویژه نسبت به زندگی است و به عنوان دیدگاهی نو، هماهنگ با طبیعت و کل نگر نسبت به همه سیستم‌های زنده، در راستای بقا و پیشرفت محیط پویای امروز در تلاش است.

مدیران کتابخانه‌ها بهتر است با استفاده از نگرش سیستمی در جهت بهبود عملکرد کتابخانه گام بردارند اما در این میان، با در نظر گرفتن آسیب‌هایی که این نوع نگرش ممکن است به بدنه کتابخانه وارد نماید، در اسرع وقت نسبت به مسائل ایجاد شده و یا پیش‌بینی مسائلی که ممکن است در آینده ایجاد شود، اقدامات لازم را به کار بگیرند. این نگرش در بین مدیران کتابخانه‌ها، باعث رشد و پیشرفت مجموعه کتابخانه خواهد شد و تسری بخشیدن این نوع نگرش به تمامی کتابداران، پویایی، نشاط و تعالی سازمان را در پی خواهد داشت. در صورت ایجاد و حفظ این نگرش در بین کتابداران بسیاری از تعاملات آنها با یکدیگر و با کاربران کتابخانه، مناسب‌تر و صمیمانه‌تر خواهد شد؛ چراکه در صورت بروز هر گونه مسئله‌ای، افراد در صدد یافتن ریشه مسئله و حل آن خواهند بود و کمتر افراد را مقصر و خطاکار جلوه خواهند داد. بدین صورت کتابخانه

1. Ecology

روند بهبود و تعالی در پیش خواهد گرفت. از آنجا که کتابخانه دارای بخش‌های مختلف است که ناگزیر از ارتباط و تعامل تنگاتنگ با یکدیگر هستند؛ از این رو احتمال اینکه اشتباه در انجام فعالیت‌های یک بخش منجر به ایجاد مشکل در بخش دیگری کند بسیار زیاد است و تفکر سیستمی در این میان کارمندان و مدیران کتابخانه‌ها را یاری می‌رساند تا با نگرش کلی، به اصل و منشأ بروز مشکل پی برده و بجای هدر دادن انرژی جهت یافتن مقصر، به رفع مشکل و سرمنشأ آن پرداخته شود.

منابع

- حجاریان، مسعود. (۱۳۷۹). نکات اساسی در ویژگی‌های اساسی تفکر سیستمی. توسعه مدیریت. شماره ۱۳.
- درگی، پرویز. (۱۳۹۰). ضعف نگرش سیستمی در بنگاه‌های اقتصادی کشور. قابل دسترس در: <http://www.dargi.ir/?p=3444> (14 Jan2015)
- سنگ، پیترو. (۱۳۷۵). کار جدید مدیر: بنای سازمان‌های یادگیرنده: مهارت‌های جدید و تفکر سیستمی (مترجم: عزیز کیاوند). تدبیر. شماره ۶۲. خرداد. صص ۳۹-۴۰.
- صادقی، فرشته. (۱۳۹۰). نگرش سیستمی چیست؟ قابل دسترس در: <http://1.p30sat.com/> (1Nov2015)
- فتاحی، رسول. (۱۳۸۸). مقدمه‌ای بر تفکر سیستمی. قابل دسترس در: <http://www.qazvinprisons.ir/> (10Jan2014)
- قبادی، شهلا. (۱۳۸۵). سیستم دینامیک (کاربرد از تفکر سیستمی). تهران: سازمان مدیریت صنعتی.
- بی‌نام. (۱۳۸۵). کارآمدی تفکر سیستمی در اداره سازمان". تدبیر. ۱۷۸. قابل دسترس در: <http://vista.ir/article/> (1sep2015).
- لفته‌زاده، محمدعلی. (۱۳۹۱). درآمدی بر تفکر سیستمی در سازمان. قابل دسترس در: <http://www.thinkingacademy.org> (1 Apr 2016)
- محمدی، داود. (۱۳۸۸). تجزیه و تحلیل سیستم‌ها: تفکر سیستمی با رویکرد تصمیم‌گیری و حل مسائل سازمانی. تهران: ققنوس.
- مختاری، قاسم. (۱۳۸۸). مقدمه‌ای بر تفکر سیستمی. قابل دسترس در: <http://tahlilesystem.blogspot.com> (17 Apr2016)
- ناظم‌زاده، علی. (۱۳۹۳). نگرش سیستمی در سازمان. قابل دسترس در: <http://www.nazemzade.com> (12Apr 2016)

- Ackoff, R.L(1989). "the circular organization: an update". *Journal of the academy of management executives*. 3(1): 11-16.
- Ackoff, R.L(1965). "systems theory from an operations research point of view". *General systems*. 10:43-48.