



دانشگاه حسابداری و مدیریت  
دانشگاه علامه طباطبائی

**پروژه (ترجمه) درس مدیریت استراتژی**

**Deconstructing the Future**

**-The Cognitive Case for Scenario Planning**

**By Gary Chicoine**

استاد: جناب آقای دکتر حجاریان

دانشجو: رزا مهدی پور

کارشناسی ارشد مدیریت تکنولوژی

مکانیزی در مورد آینده در مغز انسان وجود دارد، که یا توانایی شناختی او عملیاتی می‌شود. و آن "اولین شبیه-سازی تجربی سناریو" است. روشی که از آن پیروی می‌کند، به این صورت است که فکر انسان تصور می‌کند آینده به راحتی تصویر می‌شود و آن چه که به طور هیجانی بررسی می‌شود، آن آینده‌ای است که رخ می‌دهد، با تغییری که از جایگزین آینده غیرقابل باور و مبالغه آمیز دارد

این آینده واحد در حقیقت به صورت یک فیلتر عمل می‌کند، به این صورت که آمار مربوط به رویکردهای ضروری را تقویت می‌کند، می‌پذیرد و اطلاعاتی که آن را تکذیب می‌کند رد می‌کند. (با آن متناقض است).

اولین آینده‌ای که ساخته می‌شود. دارای الگوی قوی در مغز انسان است شامل قوانین توالی اطلاعات، این به آن معنی است که هرچه الگو قدیمی‌تر باشد، فاکتورهای بیشتری دارد که استحکام و تغییرناپذیری آن را بیشتر کند. و در حقیقت یعنی هرچه سناریو اول قدیمی‌تر، سنگین‌تر و باثبات‌تر باشد بیشتر با بازسازی تضاد دارد، شامل اطلاعات مخالف توسعه سناریوهای جایگزین و یا فرایند یادگیری به خودی خود.

فکر، برنامه‌ریزی و تصمیمات به طور کلی بر پایه سناریو اول کم‌کم محدود می‌شود تا در طول زمان کم‌تر تجربی باشد. و این روند تا زمانی ادامه دارد که آینده واقعی بیاید و به طور فزاینده‌ای سناریو اول را مورد تجاوز قرار دهد، و به ناچار آن را بشکند "شوک آینده". به همین دلیل یادگیری در آن زمان مشکل‌تر و سخت‌تر است. تنها راهی که می‌شود از این مشکل و ناراحتی اجتناب کرد. انتخاب یادگیری داوطلبانه از ابتدا است، به آن معنی که سناریو اولیه را به اجزا حیاتی بشکنیم که بتواند جمع شود (ترکیب شود) یا با سناریوهای جایگزین با افزودن عناصر جدید از اطلاعات قبلی رد شده بازسازی شود. عناصر جدید آن‌هایی هستند که ما را از لحاظ فیزیولوژی ناراحت می‌کنند. ما تمایل داریم موضوعات مشخصی را داشته باشیم که دوست نداریم آن‌ها را ارتقا دهیم به صورتی که برای آن موضوعات پرزرق و برق باشد. این موضوعات به صورتی هستند که به نظر می‌رسد در دنیایی که ما در آن‌ها نفس می‌کشیم و زندگی می‌کنیم مرتبط یا عملی باشند. محدودیت‌های ادراکی ما سبب ایجاد هیجان منفی در بین ما می‌شود. به صورتی که به شکل فیزیولوژیکی ما چنین فکری در مورد خودمان می‌کنیم:

"خدایا، لطفا اجازه نده که این اتفاق رخ دهد: قیمت نفت به بشکه‌ای ۲ دلار کاهش یابد که سبب توسعه انرژی جایگزین شود/ جمعیت ۲ میلیون نفر بدون گرسنگی/ ضایعات هسته‌ای را به ماه فرستاده شوند/ مردم تا سن ۱۵۰ سالگی زندگی کنند ان گاه اجازه دهند با احترام خودکشی کنند/ اغلب والدین درخواست بچه‌های ژنتیکی دارند/ نوشیدن آب تنها از تولید صنعتی امکان پذیر باشد/ حرکت بین قاره‌ها به صورت فراصوتی با حداقل بی ثباتی/ ۴ قطب مغناطیسی به زودی روی زمین ظاهر شوند."

دیدگاه من در این حالت این نیست که این عناصر را به "واقعیت" تبدیل کنیم، اما آن چه من مدنظر دارم آن

است که نیاز روانشناسی، مواد و اعتباری است که به صورت بنیادی سبب ظهور گزینه‌های ممکن برای ساخت سناریوهای گسترده‌تر و کمک به ساخت آینده است (می‌شود). اصول ضروری در این جا آن چیزی است که پیتز شوارتز در کتابش "هنر نگاه بلند (آینده نگرانه)" به عنوان "شناوری ناباوری" نام برده است که به معنی فیلتر اتوماتیک کم تر می‌تواند از فاکتورهای ناخوشایند بحث انگیز یا شگفت آور عناصر مهم و نیاز در آینده واقعی را ظاهر کند.

از تمام این موارد مشخص است که تمایل برای پیروی از "سیاست" سناریو اول، یا محدود کردن بیش از حد سناریوهای "جایگزین" مورد انتظار از آینده بدون هیچ دلیل منطقی می‌باشد و تنها تفاوت ظاهری بین آن‌ها است که سبب هدایت عمومی به سمت فکر، برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری سازمانی شکست خورده می‌شود.

البته در هر شرایطی سازمانی، دپارتمانی، مخزن فکری یا دیگر موجودیت‌های تقسیم شده، تفکر همکاری، برنامه ریزی و تصمیم‌گیری به صورت متنوع میزانی از فشار تبلیغاتی آشکار و پنهان از "سطوح بالا" وجود دارد. این امر سبب می‌شود که "سطوح بالا" تبدیل به کنترل کننده سناریو رهبر و راهنما که به صورت خودکار زندان ادراکی تجربی- شبیه سازی- سناریو اول است شود و در توالی دام اطلاعات یا ناتوانی یادگیری گرفتار شود.

در تمام سطوح اختیارات انسانی، مشکلات یک بخش از فکر و دید کوتاه فکری خود را از میان سیاست انسانی، اقتصادی و تاریخ اجتماعی به طور نامطلوبی بازسازی می‌کند. کنترل هیچ گاه سبب گارانتی کردن فکر، ایده‌ها، اصول و هماهنگی آن‌ها نمی‌شود. در حقیقت یادگیری ناتوانی‌ها و ناکارایی تصمیم به صورت مضر مستقیماً در میزان قدرت و اختیار اعمال شده توسط سیستم ادراکی آسیب دیده در حال رشد است. آن چیزی که به عنوان مدیریت عملی مدنظر قرار می‌گیرد، آن است که هرچه اختیار بزرگ‌تر، ضرورت برنامه‌ریزی واقعی‌تر با امکان تحقق گسترده‌تر بیشتر است.

جدول شکل دهی تفکر سناریو اولیه یا تصمیم‌گیری مشکلات دولت، کمپانی‌های چندملیتی، تجارت، انیسیتو، مجمع‌ها، خانواده یا افراد از شوک آینده می‌تواند غیرقابل انتظار و مشکل باشد. این یک حقیقت علمی است که ریشه در مکانیزم ادراکی مغز انسان و سیستم عصبی دارد. کسانی که از این کارکرد علمی اجتناب می‌کنند منجر به خطرات و مشکلات برای خودشان می‌شوند.

اطمینان خاطر از یک بعد و تفکر و برنامه‌ریزی یک بعدی، هیچ گاه منجر به موفقیت پایدار و تصمیم‌سازی درست یک گروه از اجتماع و مردم بر روی زمین نمی‌شود. "آینده آن چیزی نیست که قبلاً بوده است." ما باید آینده را بازسازی کنیم به طوری که هنوز زمان برای بازبینی چیز بهتر برای ارایه وجود داشته باشد. فشار شتاب زمان سبب رشد پیچیدگی و تغییر غیرقابل اجتناب می‌باشد که نیازمند فرایند توسعه تصمیم‌سازی ادراکی در افراد مسوولی است که نگران دنیای ما و آینده ما هستند.

رویکرد جاری از محدودیت رقابت تجاری، محدودسازی آزادی و انتخاب فردی، عدم یکپارچه‌سازی یادگیری،

بازسازی محیط، زورگویی بین المللی با افزارهای High Tech، دانه‌های ساخته شده ژنتیکی و بهره‌کشی نامناسب اقتصادی از ملت‌ها و قبایل تحت توسعه که سبب ایجاد رشد و عدم رقابت شکست و اهل‌های ساختارسازی ظالمانه در هر کجا می‌شود.

انجام این عمل در حقیقت موجب مشکل برای خودشان و آسیب رساندن به پایه و اساس موفقیت، سلامتی و اقتدار خود می‌شود. سیستم علمی Tektology به ما آموزش می‌دهد که کسانی که با بی نظمی و فساد تدریجی زندگی می‌کنند توسط همان‌ها از بین می‌روند. مدیریت جهانی نیازمند تفکر و برنامه‌ریزی سازنده است. بنابراین آن مدیران جهانی و کسانی که آن را یاد نمی‌گیرند. در این سیستم فکری نامناسب زمین می‌خورند (از بین می‌روند)، آن چه که بر آن تاکید وجود دارد و حمایت می‌شود اولین شبیه‌سازی تجربی سناریو است. این دو جفت جدید، علوم میان رشته‌ای- علوم ادراکی و سیستمی- توسط بسیاری از مردم در شرایطی با مسوولیت سنگین نادیده گرفته شده‌اند. علوم در مورد "یافتن آنچه هم اکنون ناشناخته" است، به این معنی که یادگیری بسیار بیش از آن چه مورد نیاز تکنولوژی است. باید باشد. استفاده مناسب از تکنولوژی تنها زمانی می‌تواند ایجاد شود که تصمیمات در مورد تکنولوژی در دستان یادگیری است و نه در دستان تفکر دایناسوری این به آن معنی است که ما نیازمند دانستن تمام تعاریف و آن چه در مدیریت و رهبری رقابتی وجود دارد هستیم.

افرادی از ما که به طور جدی به امکان رشد و تصمیم‌گیری اعتقاد دارند باید بدانند که این توسعه واقعا ضروری است. حداقل کاری که می‌توانیم انجام دهیم آن است که تبدیل به پدیده‌شناسی واقعی شویم که سیستم ادراکی ما را به اطلاعات نامعمول و راهی که به طور معمول به سوی ناراحتی فکری از تهدیدات در مورد سیستم فکری قفل شده در مورد دنیا آینده ما می‌شود، ببرد. بدون ایت تغییر در فلسفه فکری، ما وارد سیستم غیر علمی و در هم تنیده ناتوانی یادگیری ادراکی می‌شویم.

خطرات - هم شخصی و هم سازمانی - در این حالت وجود دارد اما فرصت‌ها نیز به نوبه خود وجود دارند. عوامل تاثیرگذار در خارج آن هستند و بعضی از آنها نیز می‌تواند حقیقت داشته باشد. در تمام تفکرات و یافته‌های فاکتوید که از آن‌ها نام بردیم، دیگر باور نیست بلکه، «ظن نا باوری» است که راه را به سوی تفکر چندگانه حقیقتی و برنامه ریزی چندگانه سناریو باز می‌کند. نه تنها «فلسفه محلی» (باورها) بلکه «عناصر محدودکننده» (نا باوری‌ها) نیز به سوی دستیابی به کار حرکت می‌کند. سیستم ادراکی انسان در هر دو بخش سطح بالا و پائین «لایه آنتولوژی» کار می‌کند.

کاربرد مناسب تفکر واقعی باید در مورد تمام این‌ها و برای هر کسی که فکر می‌کند و در اعماق پست مدرنیسم

که بخواهد باورها را از نو بسازد، آشکارا باشد این نوع تفکر فلافی تنها تصورات غیرعلمی بی مایه ای است که با مشکل جدید پوشانده شده است که مشکل مسئولیت واقعی از مشکلات فکری در نقطه عطف خود می باشد. مانند «اغلب تفکرات ناراحت کننده در زمان نامناسب آن چیزی است که ما فکر نمی کنیم.» این تلاشها برای «فکرهای آینده» تنها تفکر آکادمیک است که اولین سناریو را ساخته است، که این نمی تواند تنها تفکر نبوغ انه ای باشد بلکه اجتنابی مناسب، درخشان از فکر است. که تنها برنامه ریزی سناریو مناسب «تفکر آینده» است.

اگر ما بخواهیم با توانایی ادراکی واقعی عمل کنیم باید آینده فعل خود را با آینده بالقوه رودررو قرار دهیم که آن نیازمند فرق گذاری به کمک فلسفه سنتی است که می گوید ما باید بشناسیم آنچه را که می توانیم کنترل کنیم (آینده فعال ما) و آنچه را که نمی توانیم کنترل کنیم (آینده بالقوه ما) در برنامه ریزی سناریو ما باید عناصر مرتبط مانند اجزا تصمیمات، حساسیتهای فعال، در مقابل بخش آینده جایگزین را آزمایش کنیم. بنابراین بسیار مهم است که عوامل محتمل در ابعاد زمانی مختلف در آینده را تشریح کنیم مانند سناریو مربوط به آینده بسیار نزدیک، سپس آینده متوسط و در آخر آینده طولانی مدت.

این از میان ۳ بعد ماتریس اثرگذاری فعل به بالقوه، ۳محصول فکری اصلی را ایجاد می کند:

۱- پالایش ابتدایی (زیربنایی) بیشتر در هر تصمیم طرح شده از ورای هر آنچه امکان دارد در آینده متفاوت در بازه های زمانی مختلف رخ می دهد.

۲- فاکتورهای آینده برای یافتن این که کدام سناریو در بازه زمانی بیشتر قابلیت اعتماد، تکیه و استحکام را برای تصمیم سازی دارد.

۳- ساختار برای ساختن پروژه های فکری در حل مسائل هدف گرا برای شفاف سازی معانی، فعالیت های واقعی، که تصمیمات زیربنایی را درک کند. این سبب به کارگیری مناسب زمان در برنامه ریزی سناریو می شود.

هر چه تحقیق و بررسی ما در زمینه برنامه ریزی و تحلیل بیشتر باشد هم از لحاظ ادراکی برای سازمان یادگیرنده و هم علمی برای اثربخشی سازمانی در بکارگیری تاکتیکی استراتژی هر بخش به تعویق می افتد.

وقتی تیم تصمیم گیری از میان فکر مناسب و مهارت ها با استفاده از نمایش مناسب از تفکر تیمی ایجاد می شود، نتایج حاصل شده معمولاً بسیار بیشتر دراماتیک و منطقی است نسبت به هر کسی که بخواهد پیش بینی کند.

این دستاوردها در آتی تبدیل به شبیه سازی فکری بزرگتر از عملکرد مدیریت و فشاری بیشتر از شرکت بر یک نفر با معنای بیشتر و پالایش ارتباطات کاری می شود.

تغییر ساختار آینده فضای باز و تازه ادراکی برای بازسازی اهداف تعیین شده خلق می کند. در حقیقت در این موارد بسیار بیش از آنچه می خواهیم و نیز بسیار کمتر از آنچه بیشتر مردم تصور می کنند از دست می دهیم. بیشتر

سپری دفاعی است «مراحل دفاعی» که اطراف اولین سناریو ارائه شده است بین تعدادی از تصمیم گیرندگان تقسیم شده است که باید بتواند از قید و بند ناآگاهی آزاد شود.

نادیده انگاشتن ما به علت کمی فرصت برای انتخاب موضع نسبت به آینده خارجی که در حقیقت در حال آمدن است اغلب تهدید بزرگی محسوب می‌شود. هنگامی که اولین شبیه سازی آینده با ثبات ارائه نشده نمی تواند آینده را نجات دهد و دیگر دلیلی برای پیشروی و بی استفاده کردن آن وجود ندارد، هنگامی که در حال حاضر انجامش آسان تر و سودمندتر است. ما نباید فراموش کنیم که بیشترین جوانب حقیقی آینده واقعی را نمی توان پیش بینی یا پیشگویی کرد. هر چه ما عدم توقع و عدم پیش بینی را کاهش دهیم و فکر کنیم که می دانیم چه رخ خواهد داد ما تحت کنترل رخدادهای هستیم و «شوک آینده» ما را بیشتر تحت تاثیر قرار خواهد داد. درجه تمایل و نیاز به یادگیری برای موفقیت هم به صورت انفرادی و هم جمعی ضروری است. زمانی که نیاز به برنامه ریزی سناریو تعیین و مشخص شد ما می توانیم شروع به یافتن راهی که مغز ما برای برنامه زمان بندی خود دارد، بکنیم که بسیار ناکارآمد و ناکافی است. برای مثال اغلب مردم فکر می کنند مغز انسان برای عبور از حال و رسیدن به آینده از گذشته می گذرد، اما مغز این ابزار ادراکی ما، زمان را به این صورت کنترل نمی کند، در حقیقت آینده در لایه مغز و خاطرات آینده و زمان حال در قسمت پشت مغز قرار دارند، ما برای رفتن به دنیای گذشته از زمان حال عبور می کنیم تا در یابیم در مورد آینده فکری نکرده بودم.

حرکت زمان در ادراک معمولاً حرکت از میان الگویی ثابت در حافظه انسان از گذشته است. به همین دلیل است که ما نسبت به آینده در «اولین سناریو» و نسبت به حال در «اولین باور» توقف می کنیم. به دلیل فقدان ادراک علمی درونی و اعتماد به نفس ما تنها تصور می کنیم که همه چیز را در مورد «دنیای واقعی» و «آینده محتمل» می دانیم. مهم نیست چند بار شوکه شدیم و به انواع بحرانها برخورد کردیم، اما هیچ گاه تصور نادرست خود را در مورد حرکت از «واقعیات» ثابت و آشنای حال به سمت «آینده» قابل کنترل و شناخته شده تغییر ندادیم.

اگر ما بتوانیم یاد بگیریم چگونه خودمان را از تئوری زمان غلط در مورد مغز خود، سیستم عصبی ادراکی خود رها کنیم. می توانیم برنامه بهتر و واقعی تری را ارائه کنیم. ما می توانیم به خودمان یاد بدهیم که چگونه به چند حقیقت و چند آینده به صورتی که پشت مغز و جلوی مغز منطقه یادگیری باشند، فکر کنیم. سپس گذشته تبدیل به منطقه یادگیری می شود و ما یاد می گیریم در واقع چه اتفاقی برای ما رخ خواهد داد و کدام نیازمند به درمان است.

از نقطه نظر ادراکی، که دکتر دیوید اینگوار از سوئد به آن اشاره کرده است، زمان جریان گردش خون در مغز است. هنگامی که ما بطور جدی در مورد «آینده» تمرکز می کنیم جریان فشار خون در جلوی سر افزایش می یابد و هنگامی که در مورد حال تمرکز می کنیم فشار خون در پشت سر بالا می رود. اگر ما بخواهیم بدانیم این چگونه انجام

می گیرد، دید کلی ما به صورت آنچه «واقعیت» در آینده و حال وجود دارد ما را به سمت سؤالات جدی می برد. برای مثال، هنگامی که «آینده» در حقیقت خاطره ای از آینده است، ما می خواهیم بیشتر بدانیم که «حافظه آینده نگر» ما چگونه کار می کند و نمونه های علمی خوبی در این مورد وجود دارد.

یکی از مهمترین یافته ها در مورد «حافظه آینده نگر» آن چیزی است که یادآوری کننده انجام کار است، و عملکرد آن هنگامی که انگیزه ای وجود دارد موفقیت آمیزتر از حالتی است که انگیزه ای وجود ندارد. این تشریح می کند که چگونه دخیل کردن مجموعه تصمیمات ضروری در سناریویی که می سازیم در برنامه ریزی سناریو اهمیت دارد. اگر ما جهان آینده انتخابی مورد نظر را با ابهامات یا تغییر در مورد آنچه می خواهیم بدست آوریم در نظر بگیریم، نمی توانیم آینده را برای سناریوهای ضروری بررسی کنیم. و فراموش می کنیم که چگونه تصمیمات خود را در بخشهای بحرانی زمان به طور مناسب تطبیق دهیم. «حافظه آینده نگر» تمایل به شکست دارد و تصمیمات اتخاذ شده ما که در حال انجام است کورکورانه به سمت افزایش مشکلات حرکت می کند. بنابراین سبب آشکار سازی تفکر ما، مدیریت ناکارآمد می شود. و این آن چیزی است که ما می خواهیم، نه؟

باید یاد بگیریم چگونه به تمام مسائل و عوامل با یکدیگر فکر کنیم و مسائل را با هم در نظر بگیریم. نباید این امر را مانند یک کارگاهی که در گذشته داشتیم در نظر بگیریم. تنها زمانی که در اثر تمرین و تکرار توانستیم به جنبه های مختلف در مورد واقعیات و آینده جایگزین بیندیشیم می توانیم بگوییم تصمیم سازان و متفکران رقابتی قوی هستیم.

در حقیقت برای تجهیز تصور هیجانی و یا شهود برجسته ابزاری نداریم. این تنها زمانی است که فرایند یادگیری را بررسی کنیم و بگوییم این تفکیک قابل انجام است. برای افرادی که تازه کار هستند در خودشان نیازی به توسعه تفکر خلاقانه یا رشد مشهود درونی خود را احساس نمی کنند و آن استرسی که به طور مزمّن تجربه می کنند مد نظر من است. و این تمام موارد لازم را به آنها یاد می دهد و معمولاً راه سخت بهترین گزینه برای این انتخاب است. بنابراین و همواره تعداد کسانی که یادگیری، توسعه دانش و افراد را قبول دارند در حال رشد است. آنها کسانی هستند که بهترین خروجی ها را دارا هستند.

ما باید یاد بگیریم خراب کنیم و چند جانبه دوباره بسازیم باورها و ناباوریهایمان در زمان مناسب، یادگیری دوره ای و چرخه برنامه ریزی. از این روش به اهداف واقعی نزدیک تر می شویم اما هیچ گاه بطور احمقانه تصور نمی کنیم که وارد آن نشده ایم.

هر نگرش، مدل و قوانین در قضاوت در بهترین حالت به حدی شبیه سازی است یا متناسب با باورهای اهداف

است اما هیچ گاه خود **homomorphism** نیست. این امر بخوبی از زمان تحقیق تا زمان فرایند انتصاب روشن است. چرخه یادگیری هیچگاه نباید در شبیه سازی (تشریح) نگرش ما، مدلها و قوانین برای قضاوت باز ایستد یا اینکه در شکست ادراکی حس شود.

ظهور واقعیات مهم به طور ضروری در پس زمان (حال، گذشته، آینده) با درجه های متفاوت از ابهام مخفی شده است. به همین دلیل است که دنیای ما - هم شخصی و هم ناگهانی، به خوبی غیر شخصی در زمان دور - فضای یادگیری است.

بافت علمی **Casual texture** آینده تنها توسط کنجکاوی در سطوح بازسازی بدست می آید، قابل دستیابی است.

تئوری **Casual texture** علی دارای ۴ نوع عمومی سناریوهای جایگزین آینده می باشد:

۱- آینده ای که اغلب ساخته شده و مثبت است.

۲- آینده ای که به صورت دو پهلو است و به همراه بازسازی و ویران گری وقایع و خروجی ها می باشد.

۳- آینده متفاوت، گرفته، مبهم، متوسط است و گاهی غیر مهیج.

۴- آینده ای که اغلب ویرانگر و منفی است.

تفکر در بافت علی در ساخت سناریو و مواجه با گزینه های تصمیمات با بافت علی آینده به ما کمک می کند تا از یک سمت از ساده لوحی در مورد آینده خلاص شویم و در سمت دیگر از ویران سازی توجهات دچار مشکل شویم. اولین تجربه شبیه سازی برای تمام سهام داران در هر شرایط اقتصادی و سازمانها خطرناک است. چه این که ما ساده لوح و چه زیرک و ناقلا باشیم، خوشبین و چه بدبین باشیم، آینده پر از اتفاقات ناخوشایند و حوادث غیر قابل کنترل است. همانند آنچه فلسفه دان کریشنامورتی بیان کرد. «رهبر پیروان را خراب می کند و پیروان رهبر را».

با تمام این جوانب کسانی وجود دارند که می گویند برنامه ریزی سناریو خوب کار نمی کند هنگامی که برای اولین بار و برای یافتن واقعیات انجام می گیرد. خنده دارترین مسأله برای انجام ندادن سناریو دلیل «نداشتن بودجه برای این امر است» چرا بودجه تخصیص ندادید؟ «کسانی که بودجه ریزی می کنند نیاز آنرا احساس نکردند.» چگونه آن چیزی که بررسی نشده غیر ضروری اعلام شده است. «زمان نداریم که هر چیزی را که شاید مفید باشد بررسی کنیم» می خواهید بدانید چقدر هزینه و زمان می برد. پاسخ می دهند «نمی دانیم چرا بر این امر اینقدر تأکید دارید، گذشته از اینکه مسؤولیتهای ما سنگینتر از آن است که به تمام این موارد و یادگیری سازمانی پردازیم».

هم اکنون ما در جای قرار داریم که شروع کردیم. این مکانیزم برای آینده است وجود دارد که "اولین تجربه



عمومی شبیه سازی " است . این مکانیزم برای آینده است که در ذهن انسان ها یا در مراکز، البته اولین تجربه و وعمومی شبیه سازی است. و از ان به خوبی دفاع شده است. و البته خودسازی نیز هست و انتخاب داوطلبانه آن بهترین چیزی است که در این زمینه می تواند صورت گیرد.