

کتاب پنجمین فرمان یا *The Fifth Discipline* را باید بدون شک، شناخته شده‌ترین اثر پیتر سنگه دانست. پیتر سنگه دانشمند بزرگ مدیریت استراتژیک و مدل های ذهنی است که برای هر مدیری در حوزه کسب و کار، آشنایی با دیدگاه ها و الگوهای این دانشمند مدیریت واجب است .

کتاب پنجمین فرمان که محتوای آن به آموزش مفاهیم مرتبط با سازمان یادگیرنده و نیز مبانی تفکر سیستمی می‌پردازد، در سال ۱۹۹۰ نوشته شده است. این کتاب برای یک مخاطب فرضی تدوین شده است که علاقمند است سازمان خود را به یک سازمان یادگیرنده تبدیل کند پیام کلی پیتر سنگه در کتاب پنجمین فرمان این است که هیچ سازمانی نمی‌تواند برای رشد و پیشرفت خود، فقط به تعداد محدود و معدودی از کارکنان خود تکیه کند. بلکه باید همه‌ی اعضای یک سازمان بیاموزند که با هم کار کنند و دنیای بیرون و مشکلات درونی خود را از نگاهی تازه ببینند . پیتر سنگه در این کتاب، توضیح می‌دهد که اگر کسی می‌خواهد یک سازمان یادگیرنده بنا کند (یا سازمان فعلی خود را به یک سازمان یادگیرنده تبدیل کند) باید در ایجاد و توسعه‌ی پنج حوزه، سرمایه گذاری نماید. او این پنج حوزه را به شکل زیر فهرست می‌کند:

- تفکر سیستمی
- قابلیت‌های شخصی
- مدل‌های ذهنی
- چشم انداز مشترک
- یادگیری تیمی

از جمله بحث‌های زیبا و ارزشمند پیتر سنگه در این کتاب، ناتوانی‌های یادگیری یا *Learning Disabilities* در یک سازمان است که آنها را با عناوین زیر مورد اشاره قرار می‌دهد:

من یعنی شغلم (و تخصصم)

افرادی که گرفتار این ویژگی (یا بیماری) هستند، خودشان را با شغل‌شان تعریف می‌کنند. شاید شما هم برنامه نویسانی را دیده باشید که چون متخصص *Net* هستند، وقتی در مورد رشته‌ی دیگر مثلاً *PHP* صحبت می‌شود، قبل از اینکه به نیاز کارفرما یا مجموعه‌ی خود فکر کنند، به این فکر می‌کنند که تکنولوژی مورد استفاده، از محدوده‌ی دانش آنها خارج نشود و البته ممکن است این دغدغه را در پوشش نظرات کارشناسی، پنهان کرده و مطرح کنند.

شمن در بیرون سیستم است

این گونه بیماری، به این شکل ظهور و بروز پیدا می‌کند که هر مشکلی در دپارتمان ماست، ناشی از دپارتمان‌های دیگر است و هر مشکلی در سازمان ماست، ناشی از سازمان‌های دیگر است و هر مشکلی در بازار ماست، ناشی از بازارهای دیگر است و ...

توهم پذیرش مسئولیت و مواجهه با تهدیدی که وجود ندارد!

پذیرش مسئولیت بیش از حد هم، به اندازه‌ی مسئولیت ناپذیری خطرناک است. خصوصاً وقتی می‌خواهیم مسئولیت مواجهه با رویدادهایی را بپذیریم که هنوز به وقوع نپیوسته‌اند. به تعبیر زیبایی پیتر سنگه، آینده نگری، همیشه به معنای پیش‌تاز بودن نیست. بعضی‌ها، انفعال را به عنوان توجه به آینده و اقدام مسئولانه در برابر آن، توجیه می‌کنند.

قورباغه‌های پخته

کسانی که به خاطر خراب شدن تدریجی اوضاع، به وضعیت فعلی عادت کرده‌اند و احساس نگرانی نمی‌کنند یا به خاطر بزرگ شدن تدریجی تهدید، آن را جدی نمی‌گیرند و متوجه آن نمی‌شوند.

یادگیری نادرست از تجربیات

یادگیری از تجربیات عالی است. اما فراموش نکنیم که تشخیص اینکه تجربیات ما چه دستاوردی داشته است، چندان ساده نیست. گاهی اوقات، امروز تجربه‌ای داریم و چند ماه بعد یا چند سال بعد، نتیجه‌اش نمایان می‌شود. باید ببینیم وقتی از تجربه‌ها می‌آموزیم، آیا واقعاً توانایی تشخیص نتایج تجربیات و اقدام‌های خود را داریم؟

ایمان بیش از حد به تیم‌های مدیریتی و فعالیت‌های تیمی

اعتقاد به تیم‌های مدیریتی و فعالیت‌های تیمی بدون اینکه با اصول آن آشنا باشیم، می‌تواند خطرناک باشد. بسیاری از تیم‌های مدیریتی، به صورت حرفه‌ای برای هیچ کاری نکردن و همزمان ایجاد تصویری از کار سنگین، تربیت شده‌اند. آنها می‌توانند ساعتها جلسه بگذارند و عرق بریزند و خسته شوند و صورت جلسه امضا کنند و از سوی دیگر، خود متوجه باشند که قرار نیست هیچ اتفاقی بیفتد و این صرفاً یک نمایش است