

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ 15.08.2014

Αποψη: Καμία λύση χωρίς πρόβλημα

ΧΡΗΣΤΟΣ ΤΑΡΑΝΤΙΛΗΣ*



Αν υποθέσουμε ότι η αρχική διατύπωση ενός προβλήματος είναι: Η αξιολόγηση των δημοσίων υπαλλήλων καθυστερεί γιατί ένα σημαντικό ποσοστό αυτών αντιδρά στην προτεινόμενη διαδικασία και καταλήξουμε ότι η βασικότερη αιτία που προκαλεί το πρόβλημα είναι η έλλειψη αντικειμενικών κριτηρίων αξιολόγησης, τότε η νέα διατύπωση του προβλήματος θα μπορούσε να είναι: Εφαρμόστε διεθνώς αναγνωρισμένα κριτήρια αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων.

ΕΤΙΚΕΤΤΕΣ:

Στην Ελλάδα της κρίσης όλοι αναλώνονται στην αναζήτηση λύσεων, η κυβέρνηση, οι πολιτικοί, οι επιχειρήσεις και γενικότερα οι πολίτες στην καθημερινότητά τους. Ποιο είναι το παράδοξο; Ελάχιστοι εξετάζουν αν επιχειρείται κάθε φορά να επιλυθεί το σωστό πρόβλημα. Σπάνια οι εμπλεκόμενοι έχουν επίγνωση ποια προβλήματα πρέπει να επιλυθούν και ακόμα σπανιότερα εξετάζουν το ενδεχόμενο να είναι τελικά άχρηστες οι αποκαλούμενες «αποτελεσματικές» ή/και «καινοτόμες» λύσεις τους. Γιατί; Το πρόβλημα που επιχειρούν να αντιμετωπίσουν ενδέχεται να είναι είτε ένα δευτερευούσης σημασίας πρόβλημα, είτε μια απλή συνέπεια του σωστού/πραγματικού προβλήματος, το οποίο δυστυχώς δεν έχουν καταφέρει ποτέ να διατυπώσουν. Τι νόημα λοιπόν έχει η εφαρμογή μιας λύσης, ακόμα και αν αυτή είναι η βέλτιστη, όταν επιλύει λάθος πρόβλημα; Το στάδιο λοιπόν καθορισμού του σωστού προβλήματος είναι το πρώτο και το καθοριστικότερο βήμα στη διαδικασία λήψης μιας επιτυχημένης απόφασης. Τι απαιτεί ωστόσο η υλοποίηση του συγκεκριμένου σταδίου;

Καταρχήν απαιτεί την ενδελεχή και με συστηματικό τρόπο συλλογή και επεξεργασία της πληροφορίας που σχετίζεται με το πρόβλημα. Σκοπός του αποφασίζοντος, μέσω της συγκεκριμένης διαδικασίας, είναι προφανώς να ενημερωθεί και ιδανικά να αποκαλύψει την αιτία που προκαλεί το πρόβλημα. Σ' αυτή την περίπτωση, το εξεταζόμενο πρόβλημα επαναδιατυπώνεται βάσει του τρόπου αντιμετώπισης της συγκεκριμένης αιτίας. Για παράδειγμα, αν υποθέσουμε ότι η αρχική διατύπωση ενός προβλήματος είναι: «Η αξιολόγηση των δημοσίων υπαλλήλων καθυστερεί γιατί ένα σημαντικό ποσοστό αυτών αντιδρά στην προτεινόμενη διαδικασία» και μετά τη συλλογή και επεξεργασία της πληροφορίας καταλήξουμε ότι η βασικότερη αιτία που προκαλεί το πρόβλημα είναι «η έλλειψη αντικειμενικών κριτηρίων αξιολόγησης», τότε η νέα διατύπωση του προβλήματος θα μπορούσε να είναι: «Εφαρμόστε διεθνώς αναγνωρισμένα κριτήρια αξιολόγησης των υπαλλήλων του δημοσίου τομέα». Καθίσταται λοιπόν σαφές ότι η νέα διατύπωση του προβλήματος είναι περισσότερο συγκεκριμένη σε σύγκριση με την αρχική και ως εκ τούτου δίνει τη δυνατότητα στον αποφασίζοντα να προτείνει συγκεκριμένες λύσεις. Επιπλέον, η συστηματική αναζήτηση του σωστού κεντρικού προβλήματος καταλήγει συχνά στη στοχευμένη αναθεώρηση της αρχικής διατύπωσής του, ως αποτέλεσμα της επιπλέον διερεύνησης μιας σειράς σχετιζόμενων με αυτό προβλημάτων. Σκοπός αυτή τη φορά είναι, μέσω της πολυεπίπεδης διερεύνησης των σχετιζόμενων προβλημάτων, να μελετηθεί το κεντρικό από διαφορετικές οπτικές γωνίες, να κατανοηθούν πληρέστερα και βαθύτερα οι κρίσιμες μεταβλητές του, οδηγώντας τελικώς τον αποφασίζοντα στην ορθή διατύπωσή του. Ενδεικτικά, η διατύπωση κάθε σχετιζόμενου προβλήματος προκύπτει μετά την αποτελεσματική εφαρμογή μιας από τις παρακάτω στρατηγικές:

- μετατόπιση της εγγενούς έμφασης της αρχικής διατύπωσης του προβλήματος,
- διερεύνηση του ευρύτερου πλαισίου στο οποίο εντάσσεται το πρόβλημα,
- ανάδειξη των σημαντικότερων επιμέρους προβλημάτων,
- αμφισβήτηση των υπερπουσών υποθέσεων και των υποκειμενικών συλλογισμών καθώς και
- «χαλάρωση» των περιορισμών που θέτει η αρχική διατύπωση του προβλήματος.

Στο σημείο αυτό θα ήθελα να υπογραμμίσω τη μεγάλη αξία της σωστής χρήσης της γλώσσας ως εργαλείου λήψης αποφάσεων. Είναι αξιοσημείωτο, για παράδειγμα, πόσο διαφορετική επίδραση, τόσο στην ποιότητα όσο και στον χρόνο παραγωγής των λύσεων, μπορεί να προκαλέσουν δύο διαφορετικές λεκτικές διατυπώσεις του ίδιου προβλήματος. Πρόσφατα μάλιστα, ζήτησα την επίλυση ενός απλού προβλήματος από τους συμμετέχοντες σε ένα από τα μεταπτυχιακά προγράμματα του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών, δίνοντας την ακόλουθη διατύπωση: «Στο φετινό πρωτάθλημα σκάκι συμμετέχουν 999 παίκτες και διεξάγεται με το σύστημα νοκ άουτ, δηλαδή από κάθε ζευγάρι συμμετεχόντων προκρίνεται στον επόμενο γύρο ο κερδισμένος του ζευγαριού, ενώ ο χαμένος αποκλείεται οριστικά. Πόσοι αγώνες πρέπει να γίνουν για να ανακηρυχθεί ο νικητής του πρωταθλήματος;». Πέντε λεπτά περίπου αργότερα, δύο από τα είκοσι πέντε συνολικά άτομα έδωσαν τη λύση: «998 αγώνες». Επιβεβαίωσα την ορθότητα της απάντησής τους, ωστόσο υπογράμμισα το γεγονός ότι ακόμα και τα ελάχιστα άτομα που έδωσαν τις πρώτες απαντήσεις χρειάστηκαν πολλαπλάσιο χρόνο (σημαντική παράμετρος στη λήψη αποφάσεων) σε σύγκριση με τον χρόνο που θα διέθεταν αν απλά είχαν διατυπώσει το ίδιο πρόβλημα με τον σωστό τρόπο. Πώς; Μετατοπίζοντας την έμφαση της διατύπωσης του υπό εξέταση προβλήματος και δεδομένου του νοκ άουτ συστήματος, υπολογίζοντας τον αριθμό των αγώνων ώστε να προκύψει ο αριθμός των «χαμένων» του πρωταθλήματος αντί του «νικητή».

Αυτό ήταν ένα απλό παράδειγμα για λόγους κατανόησης των γραφομένων, ωστόσο αναδεικνύει το γεγονός ότι ένα αξιοσημείωτο ποσοστό των πολιτών σήμερα (αναλογιστείτε για παράδειγμα το ύψος των θεμάτων των πανελλαδικών εξετάσεων τις τελευταίες δεκαετίες) δεν έχουν αποκτήσει κριτική σκέψη στον βαθμό που θα τους οδηγήσει να εξετάσουν με ανάλογο κριτικό τρόπο ένα πρόβλημα που καλούνται να επιλύσουν. Ο ρόλος μας λοιπόν ως πανεπιστημιακοί καθηγητές είναι καθοριστικής σημασίας. Στην Ελλάδα της κρίσης δεν έχουμε ανάγκη από θεωρητικές γενικολογίες ειδημόνων αλλά από ανθρώπους με δημιουργική σκέψη, οι οποίοι να είναι ικανοί να ορίσουν καταρχήν τα σωστά προβλήματα και ως εκ τούτου να προτείνουν συγκεκριμένες λύσεις. Ο Τσαρλς Φράνκλιν Κέτερινγκ, ένας από τους σημαντικότερους εφευρέτες, μηχανικούς και επιχειρηματίες στην ιστορία των ΗΠΑ, κάτοχος 186 πατεντών, υπογράμμισε με τον πιο μεστό τρόπο: «Ένα καλά διατυπωμένο πρόβλημα είναι ένα κατά το ήμισυ λυμένο πρόβλημα».

* Καθηγητής, πρόεδρος του τμήματος Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας, Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών.