

بہارِ سنی نام افشا
بنامِ اچھی نام اروپا



انتشارات آدیان روز

این است استراتژی

برنامه بهتری تنظیم کن

نویسنده:

ست گادین

مترجمان:

دکتر سیده سمیه بطحایی، دکتر محمد قوشچیان،

رومینا امیری و فاطمه تقی لو

با پیشگفتاری از دکتر امیر علم بیگی

فهرست

۱۷	سخن ناشر
۱۹	پیشگفتار مترجمان
۲۱	تقریر کتاب
۲۵	مقدمه مؤلف
۲۹	۱. استراتژی فلسفه تغییر و دگرگونی است
۲۹	۲. چهار رشته، با یکدیگر ترکیب شده اند
۳۰	۳. مردم چه می خواهند؟
۳۱	۴. نبود استراتژی «آنچه را می توانید به دست آورید»
۳۲	۵. در انتظار دستورالعمل
۳۳	۶. مسیر زیبا سودمندترین راه رو به جلوست
۳۴	۷. همه استراتژی های یکسان ظریف یا برازنده نیستند
۳۵	۸. سامانه ها نامرئی و پایدارند
۳۶	۹. ما در منظومه شمسی زندگی می کنیم
۳۷	۱۰. ارزش ایجاد سامانه ها
۳۷	۱۱. ساختمان ها یا جاده ها؟
۳۸	۱۲. دستیار نامرئی (و تخریب کننده مرموز)
۳۹	۱۳. آیا می توانید رودخانه را ببینید؟
۳۹	۱۴. اشتراک
۴۰	۱۵. سیستم های موفق
۴۱	۱۶. زندگی واقعی لگو نیست
۴۲	۱۷. دو افسانه درباره سیستم ها
۴۳	۱۸. سیستم های ساخته شده، طبیعی و پیچیده
۴۴	۱۹. چه چیزی یک سیستم را می سازد؟
۴۵	۲۰. تداوم سیستم ها
۴۶	۲۱. از چینی ظریف تا هدفون زیر آب

۲۲. دانکن هاینز (و نینا زاگات)
۲۳. همهٔ سگ‌ها، سگ‌های نژاد ترکیبی هستند
۲۴. اخبار آمریکا دانشگاه را تغییر داد
۲۵. کنتور برق کجاست؟
۲۶. دیدن (و تغییر) سیستم شکلات
۲۷. بازی‌های مهم
۲۸. در هر استراتژی بازی وجود دارد
۲۹. ما همه مسافران زمان هستیم
۳۰. دیدن زمان
۳۱. یک روش وجود دارد
۳۲. دلشکستگی یک استراتژی شهودی
۳۳. پنهان شدن از استراتژی مفید
۳۴. میوهٔ در دسترس دیگر وجود ندارد
۳۵. رُم در یک روز ساخته شد
۳۶. یک تلفن بی‌ارزش است
۳۷. اسطوره‌های جزیرهٔ خالی از سکنه
۳۸. شهرها مسری هستند
۳۹. تجزیه و تحلیل آخرین حرکت
۴۰. استراتژی و تاکتیک‌ها
۴۱. در مسیر یک روش استراتژیک
۴۲. کار پروژه متفاوت است
۴۳. در این موارد ممکن است به یک استراتژی نیاز داشته باشید
۴۴. صبورانه خزیدن
۴۵. گیاهان مردم را خوشحال می‌کنند
۴۶. کمربند ایمنی زندگی را نجات می‌دهد
۴۷. وب‌سایت اجارهٔ اقامتگاه ناپیدا بود
۴۸. بیست و هفت غذای تخم‌مرغی

۴۹. استر جهان را تغییر داد ۷۳
۵۰. نور بتابان ۷۴
۵۱. مشکلات بزرگ نیازمند راه‌حل‌های کوچک هستند ۷۵
۵۲. «انتشار کلمه» (که به آن «صدای خودخواهانه» نیز می‌گویند) ۷۵
۵۳. استفاده کنید، استفاده شوید یا آن را تغییر دهید ۷۷
۵۴. آزادی ممکن است ۷۷
۵۵. شفاف‌سازی مدل کسب‌وکار ۷۸
۵۶. زمان زودگذر است ۷۹
۵۷. اشتیاق و مدل کسب‌وکار ما ۸۰
۵۸. دایره «ما» و دایره «اکنون» ۸۱
۵۹. فروش خودخواهانه ۸۲
۶۰. مهمان بعدی، بهترین مهمان ۸۲
۶۱. وضوح در دیدگاه استراتژیک ۸۴
۶۲. طرح کلی یک ادعاست ۸۵
۶۳. به اشتراک گذاشتن استراتژی خود: طرح کسب‌وکار مدرن ۸۵
۶۴. شهود استراتژی بدون روایت است ۸۷
۶۵. نکته‌ای درباره تلاش ۸۸
۶۶. تاب‌آوری و اهرم ۸۸
۶۷. سخت کار کردن ۸۹
۶۸. حداقل مخاطب قابل قبول ۹۱
۶۹. و سپس چه اتفاقی می‌افتد؟ ۹۱
۷۰. برای کشتن تمام نهنگ‌ها ۹۲
۷۱. همه نیازها (هنوز) بازار ندارند ۹۳
۷۲. دیدن آسیاب بادی ۹۴
۷۳. بدون استراتژی ۹۵
۷۴. برخی از دلایلی که از داشتن استراتژی اجتناب می‌کنیم ۹۶
۷۵. چهارچوبی برای استراتژی ۹۷

۷۶. ایجاد شرایط برای تغییر ۹۸
۷۷. دوازده شعار ۹۹
۷۸. سیستم‌های نادیده‌گرفته‌شده و پیامدهای ناخواسته ۱۰۰
۷۹. ما پلانکتون نیستیم ۱۰۱
۸۰. بازاریابی استراتژیک ۱۰۲
۸۱. نباید زمان را هدر دهیم ۱۰۳
۸۲. استراتژی و بی‌هدفی ۱۰۳
۸۳. باید ممکن است یک تله باشد ۱۰۴
۸۴. نقشه‌راه کجاست؟ ۱۰۵
۸۵. زودتر یا دیرتر ۱۰۶
۸۶. استراتژی، شریک آزادی است ۱۰۷
۸۷. لاتاری استراتژی نیست ۱۰۸
۸۸. نوستالژی برای آینده ۱۰۹
۸۹. انجام وظیفه یا انجام کار؟ ۱۱۰
۹۰. تنش، اول و بالاتراز همه ۱۱۱
۹۱. سریع‌ترین دوچرخه‌سوار جهان ۱۱۳
۹۲. کی اپل، اپل شد؟ ۱۱۵
۹۳. نتفلیکس، کی نتفلیکس شد؟ ۱۱۶
۹۴. دیوید بویی، کی دیوید بویی شد؟ ۱۱۷
۹۵. استراتژی‌تان چیست؟ ۱۱۷
۹۶. تفکر استراتژیک به چه معناست؟ ۱۱۸
۹۷. تاکتیک‌ها استراتژی نیستند ۱۱۸
۹۸. بازخورد چیست؟ ۱۱۹
۹۹. زمان رایگان نیست ۱۲۰
۱۰۰. اجتناب از سوگیری پس‌نگر ۱۲۲
۱۰۱. نه فقط قطعات، بلکه سیستم ۱۲۳
۱۰۲. تفکر درباره «جایگاه» ۱۲۴

۱۰۳. دیدن جایگاه در هالیوود ۱۲۵
۱۰۴. خروجی سیستم‌ها ۱۲۵
۱۰۵. نیتان تحت تأثیر سیستمی است که در آن قرار داریم ۱۲۶
۱۰۶. تولد آفیا ۱۲۷
۱۰۷. تداوم کلاهبرداری ۱۲۹
۱۰۸. سیستم‌های سمی ۱۳۰
۱۰۹. ضرورت «نه» گفتن ۱۳۱
۱۱۰. دربارهٔ قضاوت شدن ۱۳۲
۱۱۱. با انتخاب مشتریانتان آینده‌تان را برگزینید ۱۳۲
۱۱۲. با انتخاب رقبایتان آینده‌تان را شکل دهید ۱۳۵
۱۱۳. با انتخاب منبع اعتبارتان، آینده‌تان را شکل دهید ۱۳۷
۱۱۴. با انتخاب توزیع‌تان، آینده‌تان را شکل دهید ۱۳۷
۱۱۵. اخبار، ایده‌ها و تغییرات در شیوهٔ توزیع ۱۳۹
۱۱۶. «همه» دست نیافتنی است ۱۳۹
۱۱۷. «چه می‌خواهید؟» ۱۴۰
۱۱۸. سیستم چه می‌خواهد؟ ۱۴۰
۱۱۹. شرایط خارج از کنترل ۱۴۳
۱۲۰. چیزهایی که مقیاس‌پذیرند ۱۴۴
۱۲۱. کار کردن برای سیستم ۱۴۵
۱۲۲. چه کسی کنترل را در دست دارد؟ ۱۴۶
۱۲۳. تصاویر فوری و فیلم‌ها ۱۴۷
۱۲۴. روزی که با درک سیورز آشنا شدم ۱۴۸
۱۲۵. پنگوئن‌های امپراتور، جمعیت و ترس ۱۴۹
۱۲۶. اگر می‌خواهید آتشی روشن کنید ۱۵۰
۱۲۷. پنج گام برای ایجاد تغییرات گسترده ۱۵۰
۱۲۸. جادهٔ سند هیل ۱۵۱
۱۲۹. ۱۰۰ شروعی عالی است ۱۵۲

۱۳۰. شکست در تغییر دینامیک اهدای عضو ۱۵۴
۱۳۱. از ناباوران پرهیز کنید ۱۵۶
۱۳۲. درک پذیرندگان ۱۵۷
۱۳۳. زمان؛ محور نادیده گرفته شده ۱۵۹
۱۳۴. آشنایی با مجموعه ای از تصاویر لحظه ای ۱۶۰
۱۳۵. پذیرفتن شکاف نارضایتی ۱۶۰
۱۳۶. جریان غیردوره ای قطعی، اثبات کننده اصل ۱۶۲
۱۳۷. دنبال کردن چرخه هایپ ۱۶۴
۱۳۸. دیدن شکاف ۱۶۶
۱۳۹. نیاز به داربست ۱۶۷
۱۴۰. داربست و بازاریابی ۱۶۹
۱۴۱. پارادوکس سیستم های اهرمی ۱۷۰
۱۴۲. رفتار متفاوت با افراد متفاوت ۱۷۱
۱۴۳. حرکت به سمت توده ها ۱۷۲
۱۴۴. سوء برداشت درباره کیفیت ۱۷۳
۱۴۵. چالش در یافتن نقد مفید ۱۷۴
۱۴۶. شفاف بودن درباره «بهرتر» ۱۷۵
۱۴۷. پرسش های کلیدی هنگام مواجهه با «منحنی پذیرش نوآوری» ۱۷۵
۱۴۸. بازی های کوتاه مدت و بلندمدت ۱۷۷
۱۴۹. بازی های محدود در مقابل بازی های بی نهایت ۱۷۸
۱۵۰. پارادایم کمبود در مقابل فراوانی ۱۷۹
۱۵۱. تسلط یا وابستگی؟ ۱۸۰
۱۵۲. زنجیره مهربانی در مقابل جبران لطف ۱۸۱
۱۵۳. حفظ وضع موجود، جایگزینی یا خلق فرصت های جدید؟ ۱۸۲
۱۵۴. مهارت، شانس یا امتیاز؟ کدام بازی را انتخاب می کنید؟ ۱۸۳
۱۵۵. بازی هایی با اهداف متفاوت ۱۸۴
۱۵۶. ثبت نام متقابل و بازی های پیچیده ۱۸۴

۱۸۶. از بازی‌هایی که نمی‌توانید در آن‌ها برنده شوید، دوری کنید
۱۸۶. مسئولیت جمعی در استراتژی‌ها
۱۸۷. گرفتن آخرین دונات
۱۸۹. سیستم‌ها رشد می‌کنند و سپس از بین می‌روند
۱۹۰. رسیدن به نیویورک
۱۹۱. اگر اندازه‌اش مناسب باشد، می‌توانید آن را ارسال کنید
۱۹۲. تغذیه سیستم
۱۹۲. بازی قدرت در سیستم‌های مبتنی بر کمبود
۱۹۳. معمای مقیاس و حفظ جادو
۱۹۴. چگونه این پی‌آر به پادکست باخت
۱۹۶. منفعت شخصی بدیهی است
۱۹۷. فرار از مهم‌ترین کار، ساده‌تر از انجام آن است
۱۹۸. این کار داوطلبانه است
۱۹۸. من هستم اگر تو هم باشی
۲۰۰. آوردن استراتژی به بازاریابی
۲۰۰. زندگی درون
۲۰۱. گاهی بلوط‌ها به درخت بلوط تبدیل می‌شوند
۲۰۲. سیستم‌ها اهداف چندگانه دارند
۲۰۳. یک راه برای حل مشکل، تغییر سیستم است
۲۰۴. قابلیت همکاری متقابل
۲۰۴. سیستم به چه چیزی پاسخ می‌دهد؟
۲۰۶. پارادوکس جایگزین‌ها و منحصربه‌فرد بودن
۲۰۶. کالاهای عمومی
۲۰۷. درک ژانر
۲۰۸. رسانه در مقابل پیام
۲۰۹. تأملاتی دربارهٔ قیمت‌گذاری
۲۱۱. استراتژی‌ها نیاز به همدلی دارند

۱۸۴. دوروتی و همراهانش ۲۱۲
۱۸۵. همه همیشه حق دارند ۲۱۲
۱۸۶. همه سیستم‌های پایدار با حلقه‌های بازخورد درگیرند ۲۱۲
۱۸۷. عامل پیش‌بینی ناپذیر در هر حلقه بازخورد، تأخیر است ۲۱۴
۱۸۸. سیستم‌ها + بازی‌ها + حلقه‌های بازخورد ۲۱۵
۱۸۹. پذیرش محدودیت‌ها ۲۱۸
۱۹۰. چه کسی سود می‌برد؟ ۲۱۸
۱۹۱. شش تله سیستم‌ها ۲۱۹
۱۹۲. دستکاری‌های موزس ۲۲۱
۱۹۳. سیستم‌های مقاوم پایدار می‌مانند ۲۲۳
۱۹۴. تلاش برای تبدیل من به یک معتاد ۲۲۳
۱۹۵. چالش معیارهای جایگزین نادرست ۲۲۴
۱۹۶. سیستم‌ها را زمانی می‌بینیم که مجبور به تغییر می‌شوند ۲۲۵
۱۹۷. آیا می‌توانم نمودار سازمانی را ببینم؟ ۲۲۶
۱۹۸. عامل تغییر ۲۲۶
۱۹۹. عامل تغییر را بیابید ۲۲۸
۲۰۰. تلگراف و آسمان خراش ۲۲۹
۲۰۱. زورگویان دنیای پنیر ۲۳۰
۲۰۲. تاریخچه کوتاهی از عبور غیرمجاز از خیابان ۲۳۲
۲۰۳. به دیگران چه خواهیم گفت؟ ۲۳۳
۲۰۴. چه کسی جواب مثبت می‌دهد؟ ۲۳۴
۲۰۵. اگر می‌خواهید از سیستم استفاده کنید باید آن را ببینید ۲۳۵
۲۰۶. فردی که مقابل شماسات، بخشی از یک سیستم است، اما خود سیستم نیست. ۲۳۶
۲۰۷. برخی از روش‌هایی که سیستم‌ها عمل می‌کنند ۲۳۶
۲۰۸. انواع استراتژی‌های هوشمندانه ۲۳۸
۲۰۹. ایجاد تغییر در یک سیستم ۲۴۳
۲۱۰. شانس در درازمدت جبران نمی‌شود ۲۴۵

۲۴۶. ۲۱۱. اهرم و اغراق در استراتژی‌ها
۲۴۷. ۲۱۲. نیت و پیامدهای جانبی
۲۴۸. ۲۱۳. آشفتگی و تحول سیستم‌ها
۲۴۹. ۲۱۴. نقش مدیران دسترسی
۲۵۱. ۲۱۵. انواع تنش
۲۵۳. ۲۱۶. «به دیگران چه بگویم؟»
۲۵۴. ۲۱۷. دو حکایت از تسلا: لودیکروس و ماشین دلکک
۲۵۵. ۲۱۸. مزیت رقابتی
۲۵۷. ۲۱۹. قانون متکالف در انتظار شماس
۲۵۸. ۲۲۰. اولین قانون...
۲۵۸. ۲۲۱. عمل در برابر خواسته
۲۵۹. ۲۲۲. تغییر سیستم و سوسه‌انگیز است
۲۶۰. ۲۲۳. انقلاب‌ها نادر هستند
۲۶۰. ۲۲۴. بازی متعلق به کودکانی است که آن را انجام می‌دهند
۲۶۲. ۲۲۵. دو خواسته‌نا دیده‌گرفته شده
۲۶۵. ۲۲۶. ارزان‌تر بودن
۲۶۵. ۲۲۷. تقویت غرایز قبیله‌ای ما
۲۶۷. ۲۲۸. جایگزین‌ها و رقابت مخرب
۲۶۸. ۲۲۹. در جست‌وجوی دست نامرئی
۲۶۹. ۲۳۰. نمونه‌هایی از سیستم‌های در حال تنش
۲۷۰. ۲۳۱. کدام نقش؟
۲۷۲. ۲۳۲. گزارش آب‌وهوا یک پیش‌بینی است
۲۷۳. ۲۳۳. این کار ممکن است نتیجه ندهد
۲۷۴. ۲۳۴. بازگشت به کرگدن
۲۷۴. ۲۳۵. چه کسی تاس‌ها را کنترل می‌کند؟
۲۷۵. ۲۳۶. چه کسی در فرودگاه منتظر شماس است؟
۲۷۵. ۲۳۷. درک آمار و نظرسنجی‌ها

۲۳۸. بهترین روش‌ها و وضعیت موجود
۲۳۹. قیاس‌ها و مشکل «تقریباً»
۲۴۰. تشویق کنندگان و مریبان
۲۴۱. فروپاشی به مرکز
۲۴۲. درک شبکه موقعیت‌یابی ۲ در ۲
۲۴۳. فلان از فلان
۲۴۴. حرکت به سمت مرکز (یا حرکت نکردن)
۲۴۵. رفتن به مکان‌هایی که رقبا نمی‌توانند یا نمی‌خواهند بروند
۲۴۶. همه کجا هستند؟
۲۴۷. چگونه پیام را منتشر کنیم؟
۲۴۸. مقیاس‌گذاری بهتر
۲۴۹. قایق نیمه‌کاره کمک چندانی نمی‌کند
۲۵۰. تلاش بی‌ثمر در شروع کار
۲۵۱. آخرین دقیقه
۲۵۲. هر «بله» نیاز به بسیاری «نه» دارد
۲۵۳. همدلی با خرده‌فروش
۲۵۴. هدفمند کردن پروژه‌ها
۲۵۵. پروژه‌های موفق
۲۵۶. سه تله پروژه
۲۵۷. ارتباطات هدفمند
۲۵۸. ریسک‌ها اجتناب‌ناپذیرند
۲۵۹. محدودیت‌ها موهبت هستند
۲۶۰. شما چه چیزی تولید می‌کنید؟
۲۶۱. مشکلات فرصت هستند
۲۶۲. سلسله‌مراتب ساده تلاش برای تصمیم‌گیری
۲۶۳. امکان‌پذیری و لغو
۲۶۴. انتخاب عالی، که جواب نداد
- ۲۷۶
- ۲۷۷
- ۲۷۸
- ۲۷۹
- ۲۸۰
- ۲۸۲
- ۲۸۲
- ۲۸۴
- ۲۸۵
- ۲۸۶
- ۲۸۷
- ۲۸۷
- ۲۸۹
- ۲۸۹
- ۲۹۰
- ۲۹۱
- ۲۹۲
- ۲۹۳
- ۲۹۴
- ۲۹۴
- ۲۹۵
- ۲۹۵
- ۲۹۶
- ۲۹۶
- ۲۹۸
- ۲۹۹
- ۳۰۱

۲۶۵. تصمیمات پنهان کپک می‌زنند ۳۰۲
۲۶۶. در مقایسه با چه؟ ۳۰۳
۲۶۷. دوپست و پنجاه هزار دلار ۳۰۴
۲۶۸. فکر کردن درباره پول ۳۰۵
۲۶۹. بدون پشیمانی و انواع بازی‌هایی که انجام می‌دهیم ۳۰۷
۲۷۰. چرا صحبت درباره تصمیمات دشوار است؟ ۳۰۸
۲۷۱. فلج از بدشانسی ۳۰۹
۲۷۲. بازماندگان جلب توجه می‌کنند ۳۱۰
۲۷۳. بازگشت به میانگین ۳۱۱
۲۷۴. تصمیمات بهتر و نتایج بهتر ۳۱۱
۲۷۵. تصمیم نگرفتن راحت‌ترین تصمیم است ۳۱۲
۲۷۶. دارایی‌ها ابزار هستند ۳۱۴
۲۷۷. دارایی‌ها در طول زمان ۳۱۵
۲۷۸. چه نوع چکشی باید بخرید؟ ۳۱۵
۲۷۹. اقدام جمعی ۳۱۶
۲۸۰. مردی که همه ما را مسموم کرد ۳۱۷
۲۸۱. افسانه ماندگار خودکنترلی گسترده ۳۱۸
۲۸۲. اتخاذ رویکردی راهبردی برای ضروری‌ترین تحول سیستمی دوران ما ۳۲۰
۲۸۳. کمک به بازار برای جبران خسارتی که خودش ایجاد کرده است ۳۲۲
۲۸۴. بهره‌گیری از میل سیری ناپذیر ۳۲۴
۲۸۵. اقداماتی که باید انجام دهیم ۳۲۵
۲۸۶. شست‌وشوی مغزی واقعی است ۳۲۶
۲۸۷. سفر، نه یک رویداد ۳۲۶
۲۸۸. فشار مداوم و تراشیدن ۳۲۷
۲۸۹. شکست هماهنگی ۳۲۸
۲۹۰. ناهم‌زمانی یک ابرقدرت است ۳۲۹
۲۹۱. از هزینه‌های ازدست‌رفته بگذر ۳۳۰

- ۳۳۲ .۲۹۲ «اشتباه» به چه معناست؟
- ۳۳۲ .۲۹۳ فردا فرصت دیگری است
- ۳۳۳ .۲۹۴ دلکک‌های غرق شده را نادیده بگیرید
- ۳۳۴ .۲۹۵ چهارشنبه چه پوششیم؟
- ۳۳۵ .۲۹۶ افرادی مثل ما
- ۳۳۶ .۲۹۷ سؤالاتی که به استراتژی‌ها منجر می‌شوند

سخن ناشر

در سال‌هایی که واژه «استراتژی» بیش از هر زمان دیگری تکرار می‌شود، کمتر درباره معنای واقعی آن گفت‌وگو می‌کنیم. استراتژی اغلب به برنامه‌های کوتاه‌مدت، اسلایدهای مدیریتی، یا فهرستی از تاکتیک‌ها تقلیل داده شده است؛ در حالی که در عمل، بسیاری از مدیران و کسب‌وکارها با وجود تلاش فراوان، احساس می‌کنند درجا می‌زنند، گرفتار روزمرگی‌اند یا مدام در حال واکنش به اتفاقات بیرونی هستند، نه شکل دادن آگاهانه به آینده.

کتاب «این است استراتژی» دقیقاً از همین نقطه آغاز می‌شود.

ست گادین در این کتاب، استراتژی را نه به عنوان یک «فرمول موفقیت»، بلکه به مثابه یک شیوه اندیشیدن معرفی می‌کند؛ شیوه‌ای که به ما کمک می‌کند بفهمیم کجا ایستاده‌ایم، در چه سیستمی بازی می‌کنیم، با چه کسانی طرف هستیم و قرار است در طول زمان به چه چیزی تبدیل شویم. او استراتژی را تصمیمی برای «شدن» می‌داند، نه صرفاً برنامه‌ای برای «انجام دادن».

انتشارات ادیبان روز این کتاب را انتخاب کرد، چون خلأ آن را در فضای مدیریتی و کسب‌وکار ایران به‌وضوح می‌دید. بسیاری از مدیران، کارآفرینان و رهبران تیم‌ها در کشور ما باهوش، پرتلاش و باانگیزه‌اند، اما در ساختن مسیرهای پایدار، مقیاس‌پذیر و همسو با واقعیت‌های سیستم‌ها با چالش مواجه‌اند. ما با کمبود منابعی روبه‌رو هستیم که استراتژی را از سطح شعار و تکنیک، به سطح فهم عمیق و قابل استفاده در دنیای واقعی بیاورد. این کتاب دقیقاً همین کار را می‌کند.

«این است استراتژی» درباره سیستم‌هاست؛ درباره بازی‌هایی که آگاهانه یا ناآگاهانه در آن‌ها حضور داریم؛ درباره زمان، بازخورد، قدرت، مقاومت، فرهنگ و انسان‌ها. گادین

به ما یادآوری می‌کند که تغییر واقعی، نه با فشار مستقیم، بلکه با ایجاد شرایط درست اتفاق می‌افتد. او نشان می‌دهد چرا بسیاری از تلاش‌ها شکست می‌خورند، نه به خاطر کم‌کاری، بلکه به دلیل نادیده گرفتن منطق سیستم‌ها و رفتار انسان‌ها.

دغدغه ما در ترجمه این کتاب، صرفاً انتقال واژه‌ها نبود. تلاش کردیم روح اثر حفظ شود؛ زبانی روشن، مثال‌محور و در عین حال عمیق که خواننده را به فکرکردن و مکث کردن وادار می‌کند. این کتاب قرار نیست پاسخ‌های فوری بدهد، بلکه قرار است سوال‌های درست بسازد؛ سوال‌هایی که هر مدیر، صاحب کسب‌وکار یا رهبر تغییر، ناگزیر است با آن‌ها روبه‌رو شود.

این کتاب برای چه کسانی است؟

برای مدیرانی که می‌دانند «بیشتر کار کردن» لزوماً به «بهبتر شدن» منجر نمی‌شود. برای کارآفرینانی که نمی‌خواهند صرفاً در بازی دیگران شرکت کنند؛ برای رهبران تیم‌ها، مشاوران، فعالان بازاریابی و استراتژیست‌هایی که به دنبال اثرگذاری بلندمدت‌اند، نه نتایج زودگذر و برای هر کسی که می‌خواهد به جای واکنش، انتخاب کند؛ به جای شتاب، جهت داشته باشد.

ما در ادیبان روز باور داریم کتاب‌هایی ارزش ترجمه و انتشار دارند که بتوانند شیوه نگاه ما را تغییر دهند، نه فقط دانش ما را افزایش دهند. «این است استراتژی» از آن دسته کتاب‌هاست؛ کتابی که پس از خواندنش، دیگر نمی‌توان مثل قبل به تصمیم‌ها، برنامه‌ها و حتی شکست‌ها نگاه کرد.

امیدواریم این کتاب، همان‌طور که برای ما الهام‌بخش و چالش‌برانگیز بوده، برای شما نیز نقطه شروعی باشد برای دیدن روشن‌تر، انتخاب آگاهانه‌تر و ساختن آینده‌ای بهتر؛ نه با عجله، بلکه با استراتژی.

مدیر عامل انتشارات ادیبان روز

دامون صلاحی

پیشگفتار مترجمان

«پیروزی از آن کسانی نیست که قواعد بازی را می‌دانند، بلکه از آن کسانی است که جسارت نوشتن قواعدی جدید را دارند.»
ست گادین^۱

اثر پیش رو، نه کتابی معمولی در حوزه مدیریت است و نه مجموعه‌ای از شعارهای انگیزشی.

درس‌هایی از استراتژی، نوشته ست گادین، تحلیلی ژرف از سازوکارهای نامرئی حاکم بر بازارها، رفتار مصرف‌کننده و قدرت «اقدام معنادار» است. ترجمه این اثر را نه از سر دغدغه افزودن کتابی دیگر به قفسه‌های مدیریت، که از نیاز به بازتعریف استراتژی در فضای کسب‌وکار ایران آغاز کردیم. گادین با شکستن مرزهای سنتی «برنامه‌ریزی خشک»، استراتژی را هنری انسانی می‌داند که موفقیت آن در گرو درک روانشناسی جمعی، جسارت در خلق ارزش انحصاری، و مهم‌تر از همه، همدلی با انسان پشت هر دادوستد اقتصادی است.

ترجمه چنین اثری، چالشی دوگانه بود. وفاداری به نثر طنانازانه و فشرده گادین و همزمان، بومی‌سازی مفاهیم و مثال‌ها برای مخاطب عزیز ایرانی. این کتاب را همچون جعبه‌ابزاری بیندارید که استفاده از آن نیازمند شهامت شماست. به قول گادین، «استراتژی‌سازان واقعی، منتظر اجازه تاریخ نمی‌مانند؛ آن‌ها تاریخ را می‌سازند.» مخاطب گرامی، این متن را نه با نگاه مصرف‌کننده، که با چشمان «خالق ارزش» بخوان. گادین به

1. Seth Godin

ما یادآوری می‌کند استراتژی‌های ماندگار را کسانی می‌سازند که می‌دانند «چرایی» کارشان از «چگونگی» آن مهم‌تر است. این ترجمه، هدیه‌ای است به همه جاده‌سازان دنیای پرپیچ‌وخم اقتصاد ایران. امید داریم این متن، چراغی باشد برای کارآفرینان، مدیران و هرکنش‌گر اقتصادی که به جای تقلید از فرمول‌های فرسوده، در پی خلق «اقیانوس آبی» منحصربه‌فرد خود است.

در پایان، قدردان زحمات مجموعه ارزشمند ادیبان روز هستیم که در تمام مراحل آماده‌سازی تا چاپ گام به گام همراهمان بودند و با جسارت، پذیرای اثری شدند که دانش را از کتاب‌های قطور کتابخانه‌ها به خیابان‌های زندگی اقتصادی می‌آورد.

مترجمان کتاب، تابستان ۱۴۰۴

تقریر کتاب

استراتژی، در دنیای پرتلاطم امروز، کلمه‌ای است که زیاد می‌شنویم، اما کمتر به عمق معنای آن پی می‌بریم. شاید در ذهن بسیاری از ما، استراتژی مترادف با نقشه‌های پیچیده، جلسات طولانی و برنامه‌ریزی‌های کلان باشد؛ همان چیزی که تنها از مدیران ارشد و مشاوران خبره انتظار می‌رود؛ اما ست‌گادین در کتابی جذاب و عمیق که آن را این استراتژی است: هنر تفکر در مسیر پیشرفت نام‌گذاری می‌کنم، این تصور را درهم می‌شکند و نگاهی متفاوت به این مفهوم ارائه می‌دهد. گادین به ما می‌آموزد استراتژی، یک نقشه نیست که ما را به مقصدی از پیش تعیین شده برساند، بلکه یک قطب‌نماست؛ ابزاری که به ما جهت می‌دهد تا در هر لحظه، بهترین انتخاب‌ها را برای حرکت رو به جلو داشته باشیم. او استراتژی را نه یک سند خشک و رسمی، بلکه مجموعه‌ای از تصمیمات آگاهانه می‌داند که هویت ما را شکل می‌دهد.

سؤالات کلیدی او، همچون «ما به چه کسی تبدیل خواهیم شد؟»، «به چه کسانی خدمت خواهیم کرد؟» و «آن‌ها به چه کسانی کمک خواهند کرد تا به فردی بهتر تبدیل شوند؟»، جوهره اصلی این تفکر را آشکار می‌سازند. این کتاب، شما را از منطق «تلاش قهرمانانه» و «رانندگی در دایره» که تنها به خستگی و درجا زدن منجر می‌شود، به سوی «ظرافت استراتژیک» هدایت می‌کند. ظرافت در اینجا به معنای سادگی، کارایی و اثربخشی است؛ بهره‌گیری از نیروهای پنهان سیستم به جای جنگیدن با آن‌ها. این همان نگاهی است که به دوندگان پابرنه کمک می‌کند تا بدون زحمت اضافی، سریع‌تر و با دوامی بیشتر حرکت کنند.

کتاب این است استراتژی اثری از ست گادین، نویسنده و کارآفرین برجسته، در قامت یک رسالهٔ مینیمالیستی اما عمیق، به واکاوی جوهر استراتژی در حوزه‌های فردی، سازمانی و اجتماعی می‌پردازد. این اثر فراتر از یک کتاب راهنمای مدیریت، یک متن فلسفی است که مفاهیم بنیادین استراتژی را از پیچیدگی‌های رایج در ادبیات آکادمیک رهایی می‌بخشد و آن را به سطح یک تفکر نظام‌مند و قابل اجرا تقلیل می‌دهد. گادین با بهره‌گیری از استعاره‌های بدیع و زبانی رسا، استراتژی را از یک برنامهٔ ثابت و از پیش تعیین‌شده (نقشه)، به یک جهت‌گیری پویا و سازگار (قطب‌نما) تغییر می‌دهد و بر ضرورت انتخاب‌های آگاهانه برای خلق آینده‌ای مطلوب تأکید می‌کند. این کتاب، مخاطب را به بازاندیشی دربارهٔ مفاهیمی چون موفقیت، کارایی و هدف دعوت می‌کند و بنیان‌های تفکر استراتژیک را با رویکردی انسانی و تأثیرگذار بازتعریف می‌کند.

برجسته‌ترین نقطهٔ قوت کتاب، استفادهٔ هوشمندانه از استعاره‌های عمیق مانند «دوندهٔ پابرنه»، «رانندگی در دایره» و «منظومهٔ شمسی» است. این استعاره‌ها به خواننده اجازه می‌دهند تا مفاهیم پیچیدهٔ استراتژیک، از قبیل مزیت سیستمی و کارایی ظریف، را به سادگی درونی کنند. این رویکرد، کتاب را برای طیف وسیعی از مخاطبان، از دانشجویان و مدیران گرفته تا کارآفرینان و پژوهشگران، جذاب و قابل فهم می‌سازد. از طرفی گادین به جای ارائهٔ چارچوب‌ها و مدل‌های پیچیده، بر اصول بنیادین «انجام کار درست، به شیوهٔ درست» و «انتخاب‌های امروز برای فردای بهتر» تمرکز می‌کند. این عمل‌گرایی نه در سطح تاکتیکی، بلکه در عمق تفکر استراتژیک رخنه می‌کند و خواننده را به یک خودآزمایی فکری دربارهٔ اهداف و ارزش‌های خود فرامی‌خواند. نشر کتاب، با وجود سادگی ظاهری، از عمق فلسفی چشمگیری برخوردار است. گادین با جملات کوتاه و نافذ، مفاهیمی را مطرح می‌کند که نیازمند تأمل طولانی مدت هستند. این سبک نوشتاری، کتاب را به منبعی ایده‌آل برای بحث و تبادل نظر در کلاس‌های درس و سمینارهای آکادمیک تبدیل می‌کند. همچنین نویسنده با طرح مفهوم «غیراستراتژی»،

با شجاعت از رفتارهای متداول در محیط‌های کاری و زندگی انتقاد می‌کند. این نقد، شامل «تقلای قهرمانانه» و «هم‌رنگ شدن با جماعت» است و بینشی تازه دربارهٔ چالش‌های واقعی پیاده‌سازی استراتژی به دست می‌دهد. امیدواریم ترجمهٔ این اثر ارزشمند، نوری بر تاریخ‌راه‌های تصمیم‌گیری‌های روزمرهٔ شما بتاباند و به شما کمک کند تا با نگاهی عمیق‌تر، نه فقط برای فردای کسب‌وکار یا زندگی‌تان، بلکه برای آیندهٔ تأثیرگذاری که می‌خواهید بسازید، برنامه‌ریزی کنید. این کتاب، دعوتی است به تأمل، انتخاب هوشمندانه و حرکت مداوم به سوی بهتر شدن. بعد از بازخوانی کتاب در برخی مواردی که احساس شد نیازمند توضیحات بیشتر است، مطالبی در زیرنویس کتاب حاشیه‌نویسی شد. امید است این ۲۹۷ حکمت برای استراتژی، تعریف دقیق‌تری از آن را به ارمغان آورد.

امیر علم بیگی، تابستان ۱۴۰۴