

# پنجاه متفکر برجسته‌ی مدیریت و

گفت و گو و تدوین: احمد آخوندی - محسن جاویدمؤید  
Akhoundi.Moayed@Gmail.com

"پنجاه متفکر برجسته‌ی مدیریت و بازاریابی جهان"، عنوان کتابی است که بنازگی از سوی انتشارات بازاریابی در ۲۴۰ صفحه به قیمت ۱۵ هزار تومان چاپ و توزیع شد.

ریحانه بحری نژاد، و هانیه لشگری، دو دانشجوی دکتری بازاریابی، ترجمه‌ی این اثر را بر عهده داشتند. ویژگی‌های این کتاب کم حجم اما پرمغز و حاوی اطلاعات متنوع از آرا و نظرات این ۵۰ متفکر به همراه گفت‌وگوهایی که دارد، ما را بر آن داشت تا گفت‌وگویی با مترجمان این اثر داشته باشیم که می‌خوانید. توسعه مهندسی بازار

● خودتان را معرفی کنید (بیشتر به لحاظ فعالیت علمی و دانشگاهی و حرفه‌ای).

ما هر دو دانشجوی مقطع دکتری رشته‌ی مدیریت بازرگانی - بازاریابی دانشگاه تهران هستیم که در طول سالهای گذشته بنا به علاقه‌ی شخصی، فعالیت‌های علمی متنوع و همکاری‌های گسترده‌ای با



به صورت ۲ سالانه برگزار می‌شود.

در طول دهه‌ی گذشته، دامنه‌ی این رتبه‌بندی گسترش یافته است که شامل طیف وسیعی از فعالیت‌هایی است که مأموریت خود را شناسایی و به اشتراک‌گذاری برترین تفکر مدیریت در جهان اعلام کرده است.

جوایز 50Thinkers (معرفی شده در ۲۰۱۱) به‌طور گسترده‌ای به عنوان "اسکار تفکر مدیریت" شناخته می‌شود.

● هر چند سال یکبار این رتبه‌بندی صورت می‌گیرد؟

همانگونه که اشاره شد، هر ۲ سال بازنگری در رتبه‌بندی صورت می‌پذیرد و حتی امکان دارد اشخاصی که در یک دوره جزو ۵۰ اندیشمند معرفی شده‌اند، در رتبه‌بندی بعدی حضور نداشته باشند و بالعکس، که این امر مؤید پویایی این رتبه‌بندی می‌باشد.

● رتبه‌بندی بعدی چه سالی خواهد بود؟

رتبه‌بندی بعدی با توجه به عملکرد متفکران در پایان سال ۲۰۱۵ انجام خواهد شد و نتایج آن در ۲۰۱۶ منتشر خواهد شد.

● به نظر می‌رسد استادان و دانشجویان از این کتاب بهره‌های بیشتری ببرند؟ تشریح کنید. امیدواریم برگ سبزی تحفه‌ی درویش باشد.

● فکر می‌کنید مدیران چه نیازی به این کتاب دارند؟ امیدواریم کمکی باشد، ولو اندک.

● خودتان از این کتاب چه بهره‌هایی بردید؟ تجربه‌ی کار تیمی آکادمیک از لحاظ اجرای این پروژه، آشنایی با متفکران برجسته‌ی رشته‌ی مدیریت به‌عنوان یک دانش‌آموخته‌ی رشته‌ی مدیریت و استفاده از اندیشه‌های صاحب‌نظران در اجرایی کردن دانش مدیریت، برترین دستاوردهای ما از این کتاب است.

اساتید برتر دانشگاه در این حوزه داشته‌ایم. از آنجایی که باور داریم مفاهیم دانش مدیریت می‌بایستی در عمل محقق شود، از حوزه‌ی صنعت دور نبوده‌ایم و در کنار امر تدریس در دانشگاه، فعالیت‌های مستمری نیز در این حوزه داشته‌ایم تا بتوانیم دانش خود را در عرصه‌ی عمل محقق کنیم.

● چرا این موضوع را برگزیدید؟

به لحاظ معرفی اندیشه‌های جدید خبرگان این حوزه در سطح جهان و تقدیم به ساحت همه‌ی دانشجویان محترم این رشته.

● کل متن در یک سایت آمده، همین‌طور است؟

رتبه‌بندی اصلی اندیشمندان این کتاب در سایت 50thinker.com درج شده است، اما از آنجایی که این سایت به صورت اجمالی به معرفی اندیشمندان می‌پردازد، جستجو و بررسی درخصوص این افراد به عمل آمد و در اکثر موارد نیز با خود ایشان مکاتباتی صورت پذیرفت تا بتوانیم در حد توان کاملترین معرفی را ارائه کنیم. هر چند که در پاره‌ای موارد با توجه به نوظهور بودن برخی اساتید امکان دسترسی به ایشان میسر نشد و امید است که چاپ‌های بعدی کتاب این تلاش ما مثمر ثمر واقع شود.

● ویژگی‌های این کتاب چیست؟

مرجع بودن این کتاب به لحاظ رتبه‌بندی جهانی اندیشمندان مدیریت و بازاریابی در دو حوزه‌ی آکادمیک و اجرایی بارزترین ویژگی این کتاب می‌باشد. در کنار این ویژگی برجسته، امتیازاتی چون بازنگری مستمر در رتبه‌بندی‌های مذکور (در بازه‌های ۲ ساله) و آشنایی با برترین نظریات مدیریتی در حوزه‌ی اجرا و ویژگی عرضه‌ی افکار نوین و به‌روز در حوزه‌ی دانش مدیریت و ایجاد تحرک برای خلاقیت‌های نوین مدیریت را می‌توان نام برد.

● از چه سالی این رتبه‌بندی آغاز شده؟

از سال ۲۰۰۱ رتبه‌بندی برترین اندیشمندان مدیریت

# بازاریابی جهان

کتاب "پنجاه متفکر برجسته‌ی مدیریت و بازاریابی جهان" را انتشارات بازاریابی در ۲۴۰ صفحه، در بهار ۱۳۹۴ چاپ و منتشر کرده است.

**نکته‌ی جالب و حائز اهمیت بررسی متفکران برجسته در این کتاب آن است که بنیانگذاران صنعت و تولید در این عرصه گام نهاده‌اند و توانسته‌اند جایگاه خوبی در میان ۵۰ متفکر برجسته به دست آورند و این نشان می‌دهد برترین دستاوردهای مدیریتی الزاماً در دانشگاهها اتفاق نمی‌افتد بلکه، از کاربرد دانش در صنعت محقق می‌شود**

لشگری / چاپ و نشر بازرگانی / ۱۳۹۲ را بر عهده داشته است.

کلمن اطلاعات زیادی به همراه مصاحبه‌ی طولانی داریم، و برخی نظیر وانگ شی، اطلاعات اندک است.

همانطور که اشاره شد، نوظهور بودن برخی اندیشمندان دلیل اصلی این عدم توازن محسوب می‌شود. امیدواریم در تماسها و تحقیقات بعدی با کسب اطلاعات بیشتر این کاستی برطرف شود.

• آیا قبل از این کتاب، کتاب دیگری تألیف یا ترجمه کرده‌اید؟

هر دو مترجم در چاپ کتاب "بازاریابی به مثابه استراتژی" / مترجم: دکتر سیدمحمود حسینی / انتشارات بازاریابی / ۱۳۹۳ همکاری مشترک داشته‌اند و این امر زمینه‌ساز فعالیتهای علمی مشترک شد، همچنین خانم هانیه لشگری ترجمه‌ی مشترک کتاب "چگونه خود را سازماندهی کنیم" احمد روستا و هانیه

• اگر بخواهید به ۳ موضوع کلیدی بپردازید که از این کتاب آموختید، آن ۳ موضوع چیست؟  
سرتاسر این کتاب تجربه و فرصتی برای آموزش محسوب می‌شود. تصور کنید یک مجموعه از برترین نظریات مدیریتی معاصر در قالب یک کتاب جمع‌آوری شود.

به‌عنوان مثال، به برخی از جملات بسیار آموزنده از این صاحبان‌نظران اشاره می‌کنیم:

- نوآوری معکوس: که اشاره به برترین فرصتهای رشد برای شرکتهای چندملیتی دارد (گویندراجان).

- نوآوری باز: که پشت درهای بسته‌ی یک سازمان محقق می‌شود (هنری چسبرگ).

- پیچیدگی به‌عنوان قاتل خاموش رشد: که شرکتهای موفق برای مقابله با آن، به حفظ سادگی می‌پردازند و این عاملی برای دوام و موفقیت‌شان محسوب می‌شود (کریس زوک).

• به لحاظ کاربردی، این کتاب چه حرفی برای مدیران دارد؟ به ۳ موضوع اشاره کنید.

این کتاب رتبه‌بندی متفکران برجسته‌ی مدیریت را در سال ۲۰۱۳ و ۲۰۱۱ با نظریات، تئوریه‌ها، و کتابهایشان مقایسه کرده است. با مطالعه‌ی این کتاب از دغدغه‌ی متفکران برجسته‌ی مدیریت در دنیا و در نهایت راه‌حلهای آنها در قالب نشریات و کتابهایشان بی‌می‌بریم.

نکته‌ی جالب و حائز اهمیت بررسی متفکران برجسته این است که بنیانگذاران صنعت و تولید در این عرصه گام نهاده‌اند و توانسته‌اند جایگاه خوبی در میان ۵۰ متفکر برجسته به دست آورند و این نشان می‌دهد برترین دستاوردهای مدیریتی الزاماً در دانشگاهها اتفاق نمی‌افتد بلکه، از کاربرد دانش در صنعت محقق می‌شود.

• چرا ساختار کتاب نامتوازن است؛ از برخی متفکران مثلاً چان کیم و رنه مابورن و دانیل



از راست به چپ: ریحانه بحری نژاد، هانیه لشگری

## رزابث ماس کانتر، یکی از ۵۰ متفکر برجسته‌ی مدیریت و بازاریابی: شما همیشه در دوره‌ی تاریخی‌ای به دنیا نمی‌آیید که بتوانید یک کشور جدید بسازید. شما همیشه در دورانی زندگی نمی‌کنید که بتوانید کارهایی کنید که واقعاً تغییری عظیم ایجاد کنند. رهبری، ترکیبی از متولد شدن در مکان مناسب، داشتن فرصت، شخصیت فردی و سیستم‌های حمایتی لازم است"

### ● کتاب یا کتابهای بعدی تان چه عناوین و محتوایی دارد؟

جذابیت موضوعی این کتاب برانگیزنده‌ی ما در ترجمه و معرفی این کتاب بوده، اما شیرینی این تجربه مقدمه‌ای برای فعالیت‌های مشترک آتی محسوب خواهد شد که با تأیید پروردگار، در حال بررسی موضوع مطالب تحقیقی دیگر هستیم؛ اگر اجازه بدهید پس از نهایی شدن بیان خواهد شد.

### ● اگر بخواهید ۵ واژه‌ای را معرفی کنید که برای این کتاب به عنوان معادل سازی (برابر نهاده) پیشنهاد کردید، چیست؟

کتاب شامل مفاهیم غنی مدیریتی است، چنانچه بتوانیم غربالگری برای ارائه داشته باشیم، به شرح ذیل می‌باشد:

- ۱- نوآوری ارزش
- ۲- استراتژی رهبری اقیانوس آبی
- ۳- نوآوری معکوس
- ۴- نسل ۷
- ۵- نوآوری باز

### ● ۵ عبارت دلنشین کتاب چیست؟

بهره گرفتن از نظر همه‌ی اندیشمندان خالی از بهره نیست، اجازه بدهید اشاره‌ای موجز داشته باشیم به سخن پانکاج قماوت که نقدی است بر کتاب فریدمن با عنوان "جهان مسطح":

"برخلاف آنچه تصور می‌شود که اخبار، اطلاعات، ایده‌ها، پول و حتی افراد می‌توانند به سرعت در طول کره‌ی خاکی جابه‌جا شوند، واقعیت این است که ما هنوز بخش کوچکی از جهان یکپارچه را در اختیار داریم. در جهانی که نه به آن شکل جهانی و نه کاملاً محلی است، شرکتها باید تفاوتها و شباهتهای میان مرزها را بخوبی مدیریت کنند."

### - دانیل گلن:

"تجارت باید به نقش هوش هیجانی در رهبران برجسته دقت کند و آن را در فرهنگ و سیستمش جاری سازد، نه اینکه فقط به شکل شعار بیان شود بلکه، واقعاً آن را به شکل بخشی از رویه‌ی استاندارد خود درآورده و با توجه به این تواناییها، کارکنان را استخدام کند و افراد را با توجه به آنها ارتقا داده و برای کمک به افراد به منظور رشد نقاط قوت خود در این زمینه جدی باشد.

### - رزابث ماس کانتر:

"شما همیشه در دوره‌ی تاریخی‌ای به دنیا نمی‌آیید که بتوانید یک کشور جدید بسازید. شما همیشه در دورانی زندگی نمی‌کنید که بتوانید کارهایی کنید که واقعاً تغییری عظیم ایجاد کنند. رهبری، ترکیبی از متولد شدن در مکان مناسب، داشتن فرصت، شخصیت فردی و سیستم‌های حمایتی لازم است."

### - ویجی گویندراجان:

"بزرگترین تغییر برای شرکتهای چندملیتی اروپایی یا امریکایی، تغییر مسیر به سمت مرکز جاذبه‌ای خواهد بود که نوآوری در آنجا صورت می‌پذیرد، و این به معنی چالشی سازمانی است. شما باید منابع را به مکانی اختصاص دهید که فرصتها در آن قرار دارد. بدین معنی که شما باید توسعه‌ی محصول را محلی کنید، منابع را محلی کنید، ظرفیت بازاریابی استراتژیک را محلی کنید. این احتمالاً بزرگترین تغییر برای رهبران شرکتهای چندملیتی خواهد بود."

### - رابرت کاپلان و دیوید نور تون:

"سخنرانی افریقای جنوبی را به یاد بیاورم که در آن کسی دستش را بالا برد و گفت، من نمی‌دانم این (کارت امتیازی متوازن) در افریقای جنوبی چگونه کار می‌کند، زیرا در شرکت من چهل درصد از نیروی کار بی‌سواد هستند. اگر آنها بی‌سواد هستند، چگونه می‌توانم در مورد استراتژی به آنها اطلاعات بدهم؟ و قبل از اینکه من بتوانم پاسخی بدهم، فرد دیگری دستش را بلند کرد و گفت: ببین، ما از این رویکرد در شرکتمان استفاده کردیم و مشکل مشابهی داشتیم، یعنی چهل درصد افراد بی‌سواد هستند، اما این بدین معنی نیست که شما نمی‌توانید با افراد تعامل کنید. ما همواره با آنها تعامل می‌کنیم؛ ما در مورد ایمنی، عادات کاری و غیره با آنها صحبت می‌کنیم، شما فقط باید رسانه‌ی خود را انتخاب کنید.

این رویکردی نیست که ما با بروشورهای براق که بسیاری از شرکتها از آنها در اینجا یا ژاپن استفاده می‌کنند، معرفی‌اش کرده باشیم بلکه، رویکردی است که آنها می‌توانند از طریق آن استراتژی را با تمام افراد سازمان در میان بگذارند."

### ● ۵ عبارت تلخ و گزنده و البته هشداردهنده

### برای مدیران چیست؟

به نظر می‌رسد این سخن مارشال گلداسمیت برای وضعیت امروزین بسیاری از سازمانهای ما که تصور می‌کنند صرفاً حضور یک مشاور یا مربی می‌تواند سازمان را متحول کند؛ می‌تواند آموزنده باشد: "شما باید بدانید چه می‌خواهید و سپس مربی مناسب خودتان را بیابید.

اگر نمی‌دانید چه نوع مربی‌ای نیاز دارید، مثل این است که بگویید یک معلم می‌خواهید، اما نمی‌دانید این معلم چه باید درس دهد؟"

### - گری همل:

"یکی از نقاط کور برای بسیاری از مدیران این است که آنها فراموش کرده‌اند بهره‌وری دو عنصر دارد: بهره‌وری که از ورودیها، کار و سرمایه‌ی خود را می‌سازد و ارزشی که بر روی خروجی خود می‌گذارد. مدیران در مورد بخش بهره‌وری ورودیهای خود اطلاعات زیادی دارند، اما در مورد خروجیهای خود اطلاعات زیادی ندارند."

### - ویجی گویندراجان:

"آنهايي که می‌توانند، به کار می‌پردازند و آنهايي که نمی‌توانند، تدریس می‌کنند. من این توانایی را ندارم، برای همین تدریس را انتخاب کردم."

### - تامارا جی اریکسون:

"یکی از خصوصیات خاص نسل ۷، بی‌واسطه بودن است. من فکر می‌کنم این را خیلی راحت می‌توان با ناشکیبایی خالص اشتباه گرفت. ما می‌گوییم که آنها ناشکیبا هستند، همه چیز را الان می‌خواهند. اما آنها به عقیده‌ی من فقط در لحظه زندگی می‌کنند و در واقع به دنیایی پاسخ می‌دهند که ما به آنها بخشیده‌ایم.

این دنیایی بود که آنها را به این نتیجه رسانده که بهتر است از آنچه الان دارند بیشترین استفاده را بکنند."

### ● چطور شد تصمیم گرفتید که به صورت دونفره در قالب همکاری ترجمه‌ی این کتاب را آغاز و انجام دهید؟

در طول دوره‌ی تحصیلی دغدغه‌های مشترکی با یکدیگر درک کردیم و این امر باعث شد که چندین کار پژوهشی مشترک اجرا کنیم. زمینه‌ی تعامل موضوعی و تحقیقاتی در هر دو نفرمان، مؤید این تحقیق بود.

### ● شیوه‌ی کار چه بود تا خواننده‌ی فارسی زبان احساس بهتری از این کتاب داشته باشد؟

برای این منظور، ترجمه و گردآوری متون و مصاحبه با متفکران کاملاً مشترک انجام شد و از دانشجویان و اساتید این حوزه تقاضا شد سلاست متن را تا حد امکان مورد بررسی قرار دهند که بدین وسیله از همه‌ی



این عزیزان تشکر می‌کنیم.

### ● مزایا و اشکالات کار گروهی (دوفره) چیست؟

قطعاً کار تیمی، خالی از مشکل نیست، اما از آنجایی که به‌عنوان یک همکار علمی قبلاً هم فعالیت‌های علمی مشترک از سوی ما دو نفر انجام شده بود، این مشکلات به حداقل خود رسیده بود. از همه مهمتر چیزی که این مشکلات را در نظر ما کم‌رنگ می‌کرد، ثبت یک تجربه‌ی جدید مشترک علمی، تلاش در جهت یادگیری مشترک و به امید پروردگار برداشتن یک گام کوچک برای پیشرفت رشته‌ی مدیریت به‌عنوان رشته‌ی تحصیلی‌مان بوده است. و نکته‌ی دیگر امکان انتقاد از خود می‌باشد که اشکالات با رویکرد نگاه از بیرون هم تا حدودی با دو دانش و ایده‌ی متفاوت بررسی و مورد بحث قرار می‌گیرد. و شاید بتوان عدم یکسانی اولویت‌های زندگی را به‌عنوان یکی از نقاط منفی کار گروهی دانست که می‌توان آن را با سعه‌ی صدر به سمت مثبتی هدایت کرد.

### ● چرا در ایران اغلب فعالیت‌هایی از این دست (ترجمه، تالیف، پژوهش) به صورت تک‌نفره و انفرادی است؟

به نظر این مقوله برمی‌گردد به مقوله‌ی فرهنگ؛ بدون شک بر اساس نظریه‌ی هاف‌استد، فرهنگ فردگرا در مقابل فرهنگ جمع‌گرا، یکی از مشخصه‌های فرهنگی محسوب می‌شود که ایران نیز از این مقوله مستثنی نیست. اما انتظار می‌رود همه‌ی دانشجویان در همه‌ی رشته‌ها، به سهم خود در جهت تغییر این رویکرد گام بردارند و به کارهای تیمی بپردازند.

### ● با توجه به فعالیت اجرایی خودتان (در شرکت، در نگاه اقتصادی) چه موضوعاتی از این کتاب آموختید که بهتر است مدیران آن را بدانند و اجرا کنند؟

شاید جالب باشد که می‌بینیم با اینکه سالیان سال است دنیای غرب بحث نوآوری را مطرح و نهادینه کرده است، ولی هنوز هم جامعه‌ی غرب در جستجوی نوآوری‌های متمایز و جدید استراتژی‌های مرتبط با آن و رهبری‌های

## ویجی گوینداراجان: آنها که می‌توانند به کار می‌پردازند و آنها که نمی‌توانند تدریس می‌کنند. من این توانایی را ندارم، برای همین تدریس را انتخاب کردم

متفاوت می‌باشد. این نشان‌دهنده‌ی آن است که در مرحله‌ی گذار هستیم و شاید بهتر باشد تئوریا، مجدد بررسی و بازنگری شود. رشد و نوآوری مستمر مفهومی دیرآشنا است که شرکتها را از صحنه‌ی رقابت خارج می‌کند.

نسل Y مفهوم جدیدی است که در این کتاب بخوبی به آن پرداخته شده؛ نسل جدیدی که با ما تفاوت‌های بسیار دارند و دنیای جدید و آینده از آن آنها است. و بدون شناخت درست از آنها ادامه‌ی مسیر سخت خواهد بود. شاید می‌بایست استراتژی‌های مرتبط با نسل Y تغییر یابد؛ زیرا که استراتژی‌های موجود متناسب با نسل Y نمی‌باشد. ■

