

# ذهن تقابل پذیر

رهبران موفق چگونه با تفکر همبند  
به موفقیت می‌رسند

راجر مارتین  
ترجمه: حمیدرضا جعفری

Original work copyright 2007  
Roger Martin  
Published by arrangement with  
Harvard Business Review Press

سرشناسه : مارتین، راجر ال Martin, Roger L.  
 عنوان و نام پدیدآور: ذهن تقابل پذیر: رهبران موفق چگونه با تفکر همبند به موفقیت می‌رسند/ راجر مارتین؛  
 ترجمه حمیدرضا جعفری.  
 مشخصات نشر: تهران: کتاب معنا، ۱۳۹۸.  
 مشخصات ظاهری: ۲۵۰ ص: جدول، نمودار؛ ۱۴/۵×۲۱/۵ س.م.  
 شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۹۹۴۵-۸۰۰۱  
 وضعیت فهرست نویسی: فیبا  
 یادداشت: عنوان اصلی: The opposable mind : how successful leaders win through integrative thinking , c2۰۰۷.  
 یادداشت: کتابنامه.  
 عنوان دیگر: رهبران موفق چگونه با تفکر همبند به موفقیت می‌رسند.  
 موضوع: رهبری - جنبه‌های روان‌شناسی Psychological aspects -- Leadership  
 موضوع: اندیشه و تفکر Thought and thinking  
 موضوع: تناقض Contradiction  
 موضوع: حل مساله Problem solving  
 موضوع: تصمیم‌گیری Decision making  
 موضوع: مردم موفق -- مصاحبه‌ها Successful people -- Interviews  
 شناسه افزوده: جعفری، حمیدرضا، ۱۳۵۹ - ، مترجم  
 رده بندی کنگره: HD۵۷/۷  
 رده بندی دیویی: ۶۵۸/۴۰۹۲  
 شماره کتابشناسی ملی: ۵۹۰۶۸۲۰



کتاب معنا

وابسته به موسسه  
توسعه مدیریت و فن‌مدیران  
عصر تبلیغات دیجیتال

ذهن تقابل پذیر  
 راجر مارتین  
 ترجمه: حمیدرضا جعفری  
 صفحه آرا: اعظم نجفی  
 طراح جلد: حامد فرخنده  
 شمارگان ۱۰۰۰ نسخه  
 چاپ اول: پاییز ۹۸

این اثر با رعایت حقوق کپی‌رایت و ترجمه از انتشارات  
 هاروارد بیزنس ریویو در ایران منتشر شده است.  
 کلیه حقوق محفوظ است.



نشانی: تهران، خیابان سمیه، نرسیده به حافظ  
 خیابان پورموسی کوچه شیرین، پلاک ۲۲، نشر کتاب معنا  
 تلفن: ۰۲۱-۸۸۹۲۵۴۸۶ www.imtd.ir

قیمت: ۴۶۰۰۰ تومان

## فهرست

|                                       |     |
|---------------------------------------|-----|
| فصل ۱ / گزینه‌ها، تعارض و جرقة خلاق   | ۱   |
| فصل ۲ / شماره دو نباش                 | ۲۹  |
| فصل ۳ / واقعیت، مقاومت و راه حل نهایی | ۵۵  |
| فصل ۴ / رقص در میان پیچیدگی‌ها        | ۸۳  |
| فصل ۵ / نقشه ذهنی                     | ۱۰۳ |
| فصل ۶ / پروژه ساختن                   | ۱۲۱ |
| فصل ۷ / جهش ذهنی                      | ۱۵۷ |
| فصل ۸ / اندوخته تجربه                 | ۱۸۹ |
| یادداشت‌ها                            | ۲۱۷ |

## مقدمه مترجم

ممکن است هرکسی در زندگی برای خود ماموریتی تعریف کند، تاثیرگذار بودن و باقی گذاشتن اثری از خود، هدف و مأموریت من در زندگی بوده است و با این امید و آرزو زیسته‌ام. همیشه تلاش کرده‌ام یادگیرنده خوبی باشم و آنچه را آموخته‌ام با دیگران به اشتراک بگذارم. همواره تلاش کرده‌ام مصداقی باشم از شعر بی‌نهایت زیبای بانو دکتر ژاله اصفهانی:

زندگی صحنه یکتای هنرمندی ماست  
هرکسی نغمه خود خواند و از صحنه رود  
صحنه پیوسته بجاست

خرم آن نغمه که مردم بسپارند به یاد...

زمانی که خداوند بزرگترین هدیه زندگانی‌م، دخترم هانا را به ما داد، تلاش برای بهتر کردن دنیایی که به او تحویل خواهیم داد، بیش از گذشته به دل مشغولیمان تبدیل شد. حرکت‌های بسیاری را آغاز کردم و بخشی از فعالیت‌هایم بر آموزش متمرکز شده است. در آموزش ابزارها و مهارت‌هایی برای تغییر رفتار ارائه می‌شود اما بدون تغییر ذهنیت‌ها لزوماً نتیجه دلخواه حاصل نمی‌شود. به همین دلیل برنامه‌ای برای

تاثیر‌گذاری بر ذهنیت‌ها را در دستور کار قرار داده‌ام و در این مسیر دوستان بزرگواری نیز همراهم شده‌اند.

در اتفاقی تصادفی از برادر بزرگوarm آقای دکتر علیرضا زهرایی برای اولین بار به‌عنوان پیشنهادی برای تمرکز و فعالیت، با ایده ذهن تقابل‌پذیر آشنا شدم. ایشان نیز ذکر کردند که از طریق دیگر دوست بزرگوarm جناب آقای دکتر پیام دین‌دوست عزیز با این مفهوم آشنا شده‌اند. در تماسی با دکتر دین‌دوست خواهش کردم که متن کتاب را در اختیارم قرار دهند.

حین خواندن فصل اول کتاب متوجه شدم که ایده کتاب عمیقاً تکان‌دهنده است. به طرز عجیبی احساس می‌کردم که اگر تمام نسل ما با این مدل آشنا می‌بود، شاید سرنوشت تک‌تک ما می‌توانست کاملاً متفاوت باشد. به همین دلیل موضوع را بسیار جدی‌تر پی‌گرفتم.

حین مطالعه به این نتیجه رسیدم که اگر مدل ارائه شده توسط دکتر مارتین مورد مطالعه قرار گیرد و ترویج شود می‌تواند بسیار راهگشا باشد. این مدل تفکر و به‌دنبال راه حل مشکلات گشتن بسیار سهل و ممتنع است. علیرغم اینکه به‌ظاهر ساده به نظر می‌رسد، خواهید دید که چقدر سخت مورد استفاده قرار می‌گیرد. دلایل این امر در کتاب به‌خوبی برشمرده شده است. این طرز برخورد با مسائل و مشکلات یا پیچیدگی‌های کاری و یا حتی شخصی آن‌چنان ابزار کارآمدی است که ارزش آن را دارد که حتی از سنین پایین‌تر به جوانان و نوجوانان آموزش داده شود. شاید بتوانند در مسیر تعالی خود، تصمیمات بهتری بگیرند و چه بسا سرنوشت‌ها تغییر پیدا کند.

ایده ترجمه و انتشار این کتاب را با استاد ارجمندم امیر شاهرخی، مدیرمسئول نشر ارزشمند کتاب معنا مطرح کردم. خوشبختانه با حسن نظر و استقبال ایشان، پروژه کلید خورد.

نیمه دوم اسفندماه نودوهفت و تعطیلات نوروز نودوهشت را همراه با دوست نازنین و ارجمندم سرکار خانم مهندس آزاده هاشمیان و

خانم‌ها مبینا کلهریان و لیلا نوروزی، که در ترجمه همراه و همکارم بودند، با این کتاب زندگی کردیم. از آنجا که برای ما چه در نشر معنا و چه در گروه روما، تاثیرگذاری دغدغه‌ای جدی است، در بازخوانی نسخه اولیه از کمک دوستان نازنینی جهت روانخوانی کتاب بهره بردم: برادر عزیزم آقای دکتر حمیدرضا مجتهدی و خواهر عزیزم خانم دکتر شیما احمدیار که از هردو عزیز بسیار سپاسگزارم. سپس جهت حصول اطمینان از صحت و دقت واژه‌گزینی تخصصی، مجدداً کاری تیمی شروع شد که باز هم عزیزان گرانمایه‌ای به یاریم آمدند: آقایان دکتر نوید رئوف، امیر شاهرخی، دکتر محمدتقی عیسائی، مهندس شاهین حقی و خانم‌ها آیلا احمدی و شیما جوهرچی که از تک‌تک‌شان قدردانی و سپاسگزاری می‌کنم. لازم می‌دانم از سایر نازنینانی که در این پروژه همراه ما بوده‌اند، خانم اعظم نجفی و آقای حامد فرخنده و همچنین خانم‌ها حدیث رئیسی، مژگان کاوند و غزل بهتام نیز تقدیر و تشکر کنم.

در این راه مخصوصاً از همسر نازنینم، پریسا، یگانه یار و همراه همیشگی‌م، سپاسگزارم که همواره او را در کنارم پشتیبانی صبور یافته‌ام. یقیناً بدون حضور و وجود او، هیچ یک از کارهایی که کرده‌ام امکان‌پذیر نمی‌بود.

به‌علاوه لازم می‌دانم از دو دوست نازنین و بزرگوار که از ابتدای شکل‌گیری و آغاز ماموریت روما، همراه و در کنارم بوده‌اند و مرا در رساندن این کتاب به مخاطبان خود مورد لطف و حمایت بی‌دریغ قرار داده‌اند تقدیر و سپاسگزاری کنم: جناب آقای شاهین فاطمی، مدیرعامل و موسس برند فاخر ملی، درسا و سرکار خانم شهرزاد عارفی مدیر روابط عمومی آن مجموعه.

در راستای رعایت اخلاق حرفه‌ای و انجام کار در منتهای سلامت و امانت، از نویسنده برجسته کتاب آقای پروفسور راجر مارتین و ناشر بین‌المللی آن، انتشارات هاروارد بیزنس ریویو مجوزهای لازم به‌صورت

## ذهن تقابل‌پذیر

رسمی دریافت شد.

در انتها، ترجمهٔ این اثر را به فرشتهٔ کوچکمان هانا و تمام فرشته‌های نازنین سرزمینمان تقدیم می‌کنم و از صمیم قلب آرزو دارم بتوانیم در نتیجهٔ مطالعه، اندیشه، تفکر، و با عملی کردن بهترین ایده‌ها، فردای بهتری را برایشان رقم بزنیم.

حمیدرضا جعفری

تابستان ۱۳۹۸