

پنج سوال حیاتی پتر دراکر برای خلق خردپایدار، مبران امروز

نویسنده: پتر دراکر - فرانسیس هسلین

مترجمین: سروش لک افضلی - مهدی رضا سلطانی



انتشارات فرشید

۱۳۹۶

سرشناسه: دروکر، پیتر فردیناند، ۱۹۰۹ - ۲۰۰۵ م. (Drucker, Peter F. (Peter Ferdinand	
عنوان و نام پدیدآور: پنج سوال حیاتی پیتر دراگر برای خلق خرد پایدار رهبران امروز/	
نویسنده پیتر دراگر، فرانسیس هسلبین؛ مترجمین سروش ملک‌افضلی، مهدی رضاسلطانی.	
مشخصات نشر: تهران: فرشید، ۱۳۹۶	مشخصات ظاهری: ۱۳۶ ص.: مصور
شابک: ۹۷۸-۹۶۴-۷۵۴۲-۰۷-۴	وضعیت فهرست نویسی: فیبا
یادداشت: عنوان اصلی: Peter Drucker's five most important questions : enduring wisdom for young leaders. ©2015	یادداشت: کتاب حاضر برای نخستین بار تحت عنوان "
۵ پرسش اساسی پیتر دراگر: دانش ماندگار برای رهبران امروز" با ترجمه حمید عبدی توسط انتشارات ابوعطا در سال ۱۳۹۶	عنوان دیگر: ۵ پرسش اساسی پیتر دراگر: دانش ماندگار
موضوع: رهبری	موضوع: رهبران امروز.
شناسه افزوده: هسلبین، فرانسیس	موضوع: Leadership
شناسه افزوده: ملک‌افضلی، سروش، ۱۳۶۹ - مترجم	شناسه افزوده: Hesselbein, Frances
رده بندی کنگره: ۱۳۹۶/۵۷HD الف ۱۳۹۶ پ ۹/د	شناسه افزوده: رضاسلطانی، مهدی، ۱۳۶۲ - مترجم
شماره کتابشناسی ملی: ۴۶۵۲۴۸۳	رده بندی دیویی: ۶۵۰/۲۲



انتشارات فرشید

پنج سؤال حیاتی برای دراکر

برای خلق خرد پایدار رهبران امروز

نویسنده: پیتر دراگر-فرانسیس هسلبین

مترجمین: سروش ملک‌افضلی - مهدی رضاسلطانی

ناشر: فرشید

نوبت چاپ: این

چاپ: بهمن

تیراژ: ۱۰۰۰ مجلد

صفحه‌آرایی: زهرا بختیاری

شابک: ۹۷۸-۹۶۴-۷۵۴۲-۰۷-۴

قیمت: ۱۵۰۰۰ ریال

مرکز پخش: تهران، میدان نیلوفر، پلاک ۶۶ انتشارات فرشید

تلفن: ۸۸۷۶۱۱۳۸ و ۸۸۷۶۲۸۷۵

Ayandeganpub@Gmail.com

www.Ayandeganpub.com

تلفن: ۶۶۴۱۶۵۲۵ و ۶۶۴۹۸۵۲۸

فهرست

پیشگفتار.....	۹
مقدمه.....	۱۵
خلق و دین پایدار برای رهبران امروز.....	۱۵
درباره دکتر دراکر.....	۱۹
چرا خودارزیابی را انجام می‌دهیم؟.....	۲۳
پیترا اف. دراکر.....	
۵ سؤال مهم.....	۲۶
برنامه‌ریزی یک رسالت، قطعی نیست.....	۲۷
تشویق به تضاد سازنده.....	۲۷
خلق جامعه شهروندان آیند.....	۲۸
سؤال اول: مأموریت ما چیست؟.....	۳۱
پیترا اف. دراکر.....	
بیانیه مأموریت باید موجز و هدفمند باشد.....	۳۴
تصمیمات اصولی بگیرید.....	۳۵
در موردش دائماً تفکر کنید.....	۳۶
مأموریت ما چیست؟.....	۳۶
جیم کالینز.....	
مأموریت ما چیست؟.....	۳۸
دکتر مارشال گلد اسمیت و دکتر کلی گلد اسمیت.....	
نکات قابل توجه برای نسل هزاره.....	۴۰
مایکل رادپرور.....	
سؤال دوم: مشتری ما کیست؟.....	۴۳
پیترا اف. دراکر.....	
مشتری مکمل را شناسایی کنید.....	۴۶
مشتریان خود را بشناسید.....	۴۷

- ۴۸..... مشتری ما کیست؟
فیلیپ کاتلر
- ۵۰..... مشتریان محور همه چیز هستند.
راجو کریشنامورتی
- ۵۵..... نکات قابل توجه برای نسل هزاره
لوک آیینگز
- ۵۷..... سؤال سوم: چه چیزی برای مشتریان ارزشمند است؟
پیتز اف. دراکر
- ۵۹..... چه چیز برای مشتری ارزش دارد؟
- ۶۰..... مفروضات خود را سرک کنید
- ۶۰..... چه چیزی برای مشتریان اصلی ارزشمند است؟
- ۶۱..... برای مشتریان متمم چه چیزی ارزشمند است؟
- ۶۱..... به مشتریان خود گوشت فله بدهید
- ۶۲..... چه چیزی برای مشتریان ارزشمند است؟
جیم کوزس
- ۶۴..... خلق ارزش مشتری: برندگان تا چه حد مشتریان را یاری می‌رسانند؟
مایکل و کاس لازرو
- ۶۶..... نکات قابل توجه برای نسل هزاره
نادیا هیرا
- ۶۹..... سؤال چهارم: نتایج ما چیست؟
پیتز اف. دراکر
- ۷۱..... به دستاوردهای کوتاه‌مدت و تغییرات بلندمدت نگاه کنید
- ۷۲..... معیارهای کیفی و کمی
- ۷۳..... ارزیابی تقویت یا تضعیف بخش‌ها
- ۷۴..... رهبر پاسخگو است
- ۷۵..... نتایج ما چیست؟
دکتر جودیت رادین
- ۷۷..... نتایج ما چیست؟
کلنل برنارد بنکس
- ۷۷..... اصول دراکر برای چگونگی بررسی نتایج
- ۷۸..... اهمیت عامل ارزش
- ۷۸..... منشور باورهای شما

- نکات قابل توجه برای نسل هزاره ۷۹
- آدام براون
- سؤال پنجم: برنامه ما چیست؟ ۸۱
- پیتر اف. دراگر
- اهداف محدود و فراگیر هستند و توسط هیئت مدیره تأیید می شوند ۸۴
- اهداف قابل اندازه گیری و محسوس هستند و مسئولیت آن ها بر عهده مدیریت است ۸۵
- ۵ عامل یک برنامه اثربخش ۸۶
- ایجاد درک پذیری و مالکیت ۸۷
- هرگز صد در صد راضی نباشید ۸۸
- برنامه ما چیست؟ ۸۸
- وی کا-تون رانگان
- برنامه ریزی برای توسعه پایدار ۹۲
- داستان می کا ۹۲
- جوآنا برداس
- برنامه های برای رهبری ۹۳
- برنامه های نتیجه محور ۹۳
- برنامه های مبتنی بر مأموریت برای دوران تغییر ۹۴
- برنامه های فرهنگ محور و فراگیر ۹۵
- برنامه های مبتنی بر یادگیری برای تضمین موفقیت آینده ۹۵
- برنامه های پایدار ۹۶
- نکات قابل توجه برای نسل هزاره ۹۷
- کارولین گوسن
- رهبری تحول گرا ۹۸
- فرانسیس هسلین
- نکات قابل توجه برای نسل هزاره ۱۰۳
- لورن میلان بیاس
- فرایند خودارزیابی ۱۰۵
- پیتر اف. دراگر
- سؤالات پیشنهادی برای جستجو بیشتر ۱۰۹
- پیتر اف. دراگر
- سؤال اول: مأموریت ما چیست؟ ۱۱۱

- سؤال دوم: مشتری ما کیست؟ ۱۱۲
- سؤال سوم: برای مشتری چه چیزی ارزشمند است؟ ۱۱۳
- سؤال چهارم: نتایج ما چیست؟ ۱۱۵
- سؤال پنجم: برنامه ما چیست؟ ۱۱۶
- تعریف اصطلاحات ۱۱۹
- درباره همکاران ۱۲۳
- درباره موسسه رهبری فرانسیس هسلین ۱۳۳

پیشگفتار

در سال ۲۰۰۰ فرد آندرو در نیویورک تایمز مطلبی را درباره بنیاد پیترا ف دراکر (که در حال حاضر تحت عنوان موسسه رهبری فرانسیس هسلبین فعالیت می‌کند) در زمینه مدیریت جیرانتا می نوشت: «با وجود توان مالی اندک، این موسسه همانند مرکزی از خرد مدیریت برای همه افرادی که در پی مطالب عمیق در این حوزه هستند، به حساب می‌آید».

مسیر کاری ما از سال ۱۹۹۰ تا ۲۰۰۰ چندی نکرده است؛ ما همچنان به انتشار جدیدترین مطالب روزمری درباره رهبری و مدیریت می‌پردازیم، منابع رهبری مرتبط را گردآوری می‌کنیم، توصیه‌ها و نکات را مطرح می‌کنیم، همکاری‌های میان بخشی را معرفی می‌کنیم، ایده‌های که فرصت‌هایی را برای یادگیری و رشد فراهم آوریم و از سرتاسر جهان متخصصان و دانش‌پژوهان را مورد حمایت قرار می‌دهیم.

از زمانی که ما مجموعه پنج سؤال را منتشر کردیم، بسیاری از هم‌مسیرانی را ملاقات کرده‌ایم که در سطح حرفه‌ای مدیران ارشد، اعضای هیئت‌عالی، دانشجویان و غیره بوده‌اند و تأثیری از منابع ما دریافت کرده‌اند که همه آن‌ها ناشی از کارهای پیترا ف دراکر در حوزه رهبری بوده است. ما دریافته‌ایم فلسفه رهبری شامل این مفهوم می‌شود که ما تا زمانی که زندگی می‌کنیم باید خدمت‌رسانی به دیگران را سرلوحه خود قرار دهیم، همچنین این نگرش سبب شده تا مدل‌های معطوف به مأموریت و مدل‌های رهبری بر پایه ارزش‌ها را در جامعه‌ای وسیع‌تر به اشتراک

بگذاریم. رهبران به این نتیجه رسیده‌اند که گاهی اوقات سؤالات ساده، سخت‌ترین سؤالات برای پاسخ دادن هستند. سؤالات پیتز اف دراکر همگی عمیق هستند و پاسخ به آن‌ها مستلزم انجام خودارزیابی‌های دقیق و صادقانه است.

اگر پیتز همین امروز همراه با شما و سازمان شما بود، باور ما بر این است که همین پنج سؤال را از شما می‌پرسید:

۱. مأموریت ما چیست؟

۲. مشتری ما کیست؟

۳. مشتریان ما به چه چیزی اهمیت می‌دهند؟

۴. نتایج ما چگونه است؟

۵. برنامه ما چیست؟

این سؤالات یچین و چالش‌برانگیز، همگی ضروری و مرتبط است. این سؤالات را همین امروز هم از رهبران سازمانی می‌توان پرسید. این کتاب برای خودارزیابی راهبردهای سازمان طراحی شده است. این کتاب با اولین سؤال اساسی شروع می‌شود «مأموریت ما چیست؟» این سؤال دقیقاً دلیل موجودیت سازمان و هدف آن را می‌پرسد و به چگونگی آن نمی‌پردازد. این مأموریت برای شما الهام‌بخش است؛ این همان چیزی است که شما می‌خواهید سازمانتان برای آن شناخته شود و به یاد آورده شود. این سؤالات به شما کمک می‌کند تا نحوه ارزیابی عملکرد خود را بشناسید و با برنامه‌های راهبردی معطوف به نتایج و قابل‌سنجش بودن می‌یابد تا مأموریت خود را گسترش داده و به اهداف سازمانی خود دست پیدا کند.

افرادی که از این فرایند بسیار ساده نفع می‌برند همان مردم یا مشتریانی هستند که سازمان شما یا دیگر سازمان‌هایی نظیر شما با آن‌ها در تماس هستند. این فرایند به شما کمک می‌کند تا نقاط قوت و چالش‌های سازمانتان را شناسایی نموده، تغییرات را بپذیرید، ابتکارات را تقویت کنید، به بازخوردهای مشتریان توجه نمایید و به آن‌ها پاسخ دهید، فراتر از روندهای فعلی به مجموعه سازمانی خود نگاه کنید و کمک می‌کند تا نتایج قابل‌سنجش را مطالبه نمایید. برخی از سازمان‌ها در گذشته صرفاً روی اقدامات خوبی که انجام می‌داده‌اند تکیه داشته‌اند. سازمان‌های آینده همگی باید مرتبط و پایدار باشند و نتایج قابل‌سنجش را ارائه کنند.

مدل خودارزیابی، یک مدل منعطف و سازگار پذیر است. در هر هیئت‌مدیره یا دفتر مدیرعامل می‌توان از این ابزار بهره گرفت. از این مدل برای بخش‌های خصوصی،

عمومی یا اجتماعی می‌توان استفاده کرد. اصلاً اهمیتی ندارد که این سازمان یک شرکت چندملیتی است یا یک سازمان نوپای کوچک تجاری، یک آژانس دولتی بزرگ در سطح ملی یا سازمانی محلی است، یا اینکه یک بنیاد غیرانتفاعی یک میلیارد دلاری یا ۱۰۰ هزار دلاری برای سرپناه دادن به افراد بی‌خانمان است. آنچه حائز اهمیت است، تعهد به سازمان و مأموریت آن، تعهد به مشتریان، تعهد به آینده و تعهد به نوآوری است. کشف استعدادهای درونی به سازمان‌ها و رهبران این انرژی و جرئت را می‌بخشد که هر چه بیشتر رشد کنند.

ما از همه رهبران جدید و با تجربه دعوت کرده‌ایم تا برای آینده بهتر به ما دیدگاه‌های خود را ارائه کنند و به این پنج سؤال مهم پاسخ دهند.

ما عمیقاً برای همکاری سخاوتمندانه این افراد احترام قائل هستیم این افراد عبارت‌اند از:

۱. کلنل برنارد بنکس به بررسی اهمیت واکاوی نتایج سازمانی از طریق منشور سازمانی و ارزش‌های شخصی پرداخته است.
۲. لورن میلیان بیاس، بر صاف روابط به هم وابسته ناشی از موفقیت شخصی و موفقیت حرفه‌ای می‌پردازد.
۳. جوآنا برداس چگونگی اندازه‌گیری، آزدهی فرایند برنامه‌ریزی یک سازمان را به بهترین نحو بررسی می‌کند و به ملاحظه کیفیت اقدام افرادی می‌پردازد که می‌خواهند کسب‌وکار را به طور مستقل آغاز کنند و درس‌های فراگرفته خود را به مرحله اجرا برسانند.
۴. آدام براون ماهیت دستیابی به اهداف و پایان بخشی به فرایندهای ناکارآمد را موردبررسی قرار داده است.
۵. جیم کالینز در پی توصیف راهبرد سازمانی و انعکاس آن در تحول و سازگار شدن به صورت ایده‌آل با تغییرات است و به این موضوع می‌پردازد که چه چیزهایی را نباید و چه چیزهایی را باید تغییر داد.
۶. کارولین گوسن به توصیف مهم‌ترین چیزی که می‌توانید به عنوان یک رهبر انجام دهید، به‌نحوی که ملموس و مردم‌قادر به فهم آن باشند، می‌پردازد.
۷. مارشال و کلی گلداسمیت در پی کشف و اجرایی کردن شخصی این سؤال می‌باشند «مأموریت ما چیست؟» و در تحقیقات خود به این نتیجه رسیده‌اند که ایجاد یک مأموریت شخصی مؤثر مستلزم در نظر گرفتن عنصر شادمانی و معناداری است.

۸. نادیرا هیرا پیشنهاد می‌کند باید امروزه شرکت‌ها به جریان بازخورد دسترسی داشته باشند و این از طریق رسانه‌های اجتماعی امکان‌پذیر می‌شود؛ اما افراد کمتری می‌دانند که چطور از آن به شکل مؤثر استفاده کنند.

۹. فیلیپ کاتلر از ما می‌خواهد تا به شناخت بهتر مشتریان کلیدی بپردازیم و به جای اینکه سعی شود هر یک از آن‌ها را بدون برنامه خوشحال نماییم، برنامه‌ریزی انجام دهیم تا آن‌ها راضی نگه داشته شوند.

۱۰. جیم کاس، به بررسی کارهایی که رهبران نمونه انجام می‌دهند تا برای مشتریان خود، جای ارزش کنند، می‌پردازد.

۱۱. راجو کریشنامورثی به تبیین چگونگی کار شرکت جنرال الکتریک می‌پردازد و به تصویر مجدد و بازسازی برای پاسخ‌گویی به نیازهای در حال تغییر مشتریان در بازار جهانی توجه دارد.

۱۲. جان اسنایدر کول درسی تهی‌ف و تبیین کارهای نسل هزاره است و به بررسی اینکه آن‌ها چه چیزی می‌خواهند، چطور عقلانیت دراکر می‌تواند آن‌ها را به نسل خودشان مرتبط کند، می‌پردازد.

۱۳. مایک و کاس لازرو اعلام می‌کنند، رسیدن به انقلاب مشتری (یک تغییر بنیادین در انتقال قدرت از شرکت‌ها به مشتریان مرتبط با آن‌ها) باید به سرعت انجام شود.

۱۴. لوک آیینگز به خوانندگان اخطار می‌دهد که نباید به بازهای مشتریان حامی خود بی‌اعتنا باشند و تبیین می‌کند که چطور این توانایی را داشته باشند که نیازهای خود را شناخته و از آن‌ها در راستای مأموریت‌های سازمانی خود استفاده کنند.

۱۵. مایکل رادپرور درباره ریشه‌های بیانیه‌ها مطالبی را عنوان می‌کند و به چگونگی تبدیل این بیانیه‌ها به مأموریت‌های سازمانی می‌پردازد.

۱۶. وی کاستوری رانگان توصیف می‌کند که چطور یک برنامه مناسب می‌تواند کارساز باشد و اهمیت گرفتن بازخورد برای سیکل‌های برنامه‌ریزی بعدی را بیان می‌کند.

۱۷. جودیت رادین تصریح می‌کند که هیچ برنامه‌ای نمی‌تواند کامل یا رضایت‌بخش در نظر گرفته شود تا زمانی که خروجی‌هایی قابل‌سنجش ایجاد کند و مکانیسم‌هایی برای اصلاح نتایج را امکان‌پذیر سازد.

دیدگاه‌های مفید و عمیق این افراد می‌تواند به شدت روی شما الهام‌بخش باشد و ما می‌دانیم شما قدر دان هدایای سخاوتمندانه عقلانیت، تجربه و انرژی فکری این رهبران

می‌باشید. مهم‌ترین پنج سؤال اصلی ناشی از عقلانیت دراکر است. ما باز هم یک بار دیگر عقلانیت دراکر را با یکدیگر سهیم شده و این بار به غنی کردن تفکرات خود با این رهبران عظیم می‌پردازیم. ما عمیقاً سپاس‌گزار شما، خوانندگان، حمایت‌کنندگان و همراهان در این مسیر برای شناخت و کشف وضعیت سازمانی هستیم.

فرانسیس هسلبین

رئیس مؤسس و مدیرعامل شرکت

موسسه رهبری فرانسیس هسلبین در شهر نیویورک

خلق خرد پایدار برای رهبران امروز

پیتر دراگر معمولاً از کسانی که با او کار می‌کردند یک سؤال ساده می‌پرسید: «می‌خواهید چه چیزی از شما به یادگار بماند؟» در موسسه رهبری فرانسیس هسلبین^۱، ما همگی بر این باور هستیم که ایفای نقش در جهت الهام بخشی به نسل جدید رهبران امری بسیار حیاتی است. در سال ۲۰۰۹ موسسه هسلبین با مشارکت دانشگاه پیتزبورگ^۲ اقدام به راه‌اندازی «آکادمی جهانی هسلبین» برای تقویت قدرت رهبری و مشارکت مدنی در دانشجویان کرده است. این آکادمی تاکنون ۳۰۰ دانشجوی بااستعداد از تمامی قاره‌ها را کنار هم جمع کرده و آن‌ها را تحت آموزه‌های پیتر دراگر و فرانسیس هسلبین قرار داده است.

امروزه نسل جوان که به نام نسل هزاره^۳ نیز شناخته می‌شوند، نه تنها بیشترین درصد جمعیت هر کشور را تشکیل می‌دهند، بلکه نسلی از افراد با دیدگاه‌های متنوع و از تحصیل‌کرده‌ترین طبقه جوامع نیز هستند. ظهور فناوری و سهولت دسترسی به انتقال دانش جهانی، قدرت خلاقیت رؤیاهای این نسل را به اشکال مخفف تقویت کرده است. جنبش رسانه‌های اجتماعی و دیجیتالی از کابل‌های ارتباطی سنتی گرفته تا فیس‌بوک^۴ و توییتر^۵، آن‌ها را در ارتباط با سایر نقاط دنیا قرار داده است، جایی که

1. Frances Hesselbein Leadership Institute

2. Pittsburg

۳. متولدین سال ۱۹۸۰ تا ۲۰۰۰

4. Facebook

5. Tweeter

می‌توانند به صورت منحصر به فرد و نوینی به تعامل با برندها و کارهای^۱ جهانی بپردازند. شبکه‌های دوستی که آنان تشکیل داده‌اند، نه با همسایگان و اعضاء باشگاه ورزشی‌شان بلکه با افرادی از دورترین نقاط دنیا بوده است. با وجودی که آن‌ها هیچ‌گاه این دوستان را از نزدیک ملاقات نکرده‌اند، اما تأثیر این روابط در جای‌جای زندگی‌شان دیده می‌شود. آن‌ها حساسیتی جهانی ایجاد کرده‌اند و این دلیلی است که من به نسل هزاره لقب *اولین نسل جهانی* را داده‌ام.

رهبران جوانی که ما هرروزه با آن‌ها برخورد می‌کنیم، آغازگرانی بخشنده و کوشا طرز فکر جهانی هستند. آن‌ها جهان را به گونه‌ای دیگر و با نگرش مثبت خستگی‌ناپذیری رصد می‌کنند. در همین حال اما رهبران جوان با رکورد بی‌سابقه بیکاری و نارسایی از کار، روبرو هستند و خود را در محیط کار و رسانه بی‌پناه می‌یابند. حقیقتی که به آن رسیدیم این است که نسل هزاره در آرزوی یافتن راهنما، ابزار ساده و مربیانی هستند تا به آن‌ها بتوانند قابلیت‌های بالقوه‌شان را شکوفا کنند بلکه رؤیای نهایی‌شان برای تغییر جهان را تحقق بخشند.

این حقیقت دلیل اصلی تألف این کتاب است، آیا فلسفه مدیریت دراکر می‌تواند همچنان راهگشای استعداد‌های جوانان جهان باشد؟ جواب مثبت است. آیا می‌تواند موجب تغییر سازنده شود؟ بله می‌تواند هرچند اور اینکه نظریه‌هایی که در اواسط قرن بیستم نگاشته شده‌اند بتوانند در دنیای کنونی کار سرشار از تهدید و فرصت امروزی کاربردی باشند، سخت است، از سویی دیگر مثال‌هایی در این کتاب آورده شده که تصدیق‌کننده این ادعا است.

دراکر می‌گوید: «خودارزیابی اولین گام رهبری است» بنابراین استنباط می‌شود که ابزار مبتنی بر پرسش‌های پنج‌گانه باید توسط استعداد‌های جوانان که در رؤیای رهبری سازمان‌ها به سر می‌برند، خوانده شود و همچنین رهبران باتجربه در بخش‌های مختلف آن را بازخوانی نمایند. این چهارچوب اولیه برای دهه‌ها در خدمت رهبران بخش‌های مختلف صنعت بوده و اکنون نیز همراه تمام‌عیار نسل هزاره و مدیران امروز است. مثال‌های زیادی از چگونگی نقش خودارزیابی در ایجاد پیشرفت و تحقق اهداف توسط همکاران ما برشمرده شده است.

جنگ بر سر استعداد‌های جهانی اکنون در اوج خود قرار دارد. مدیران و سازمان‌ها

در تمامی حوزه‌ها به دنبال استراتژی‌هایی هستند تا بهره‌وری نیروهای کار جوان را تقویت کنند و مهارت‌هایشان را در راستای رهبری پایدار رشد دهند. امید داریم تا با ارائه این نسخه جدید، نه تنها موجب ایجاد آگاهی بیشتر در این حوزه شویم بلکه بتوانیم جامعه‌ای از هواداران دراکر خلق کنیم که بتوانند از طریق زبان عمومی سؤالات پنج‌گانه ارتباط برقرار کنند. این نسخه همچنین می‌تواند به عنوان ابزاری بنیادی برای برنامه‌های توسعه رهبری و مدیران جدید بکار گرفته شود. جنبش رهبری فکری که دراکر بیان می‌کند می‌تواند به عنوان سکوی پرتابی همه‌جانبه و مشارکتی برای توسعه ایده‌ها و برنامه‌های استراتژیک در میان تیم‌های متشکل از چند نسل در هر محیط و بخشی بکار گرفته شود. اگر بر بینش تأثیرگذار دراکر تنها لحظه‌ای درنگ کنیم می‌توانیم گفتگوی میان نسل‌ها را از طریق حذف شکاف میان آن‌ها بهبود بخشیم و به آن وسیله اعضای تیم‌های کاری را به هم نزدیک‌تر کنیم.

نسل هزاره به موفقیت در حوزه‌های اجتماعی متعهد می‌باشد و دانشجویان بسیاری در سراسر جهان به انجام کارهای داوطلبانه می‌پردازند. در یکی از مطالعات پژوهشی ملی من که بر روی دانشجویان یک کالج انجام شد، ۷۰ درصد دانشجویان سال اول و ۷۹٫۱ درصد دانشجویان سال‌های سوم و چهارم در حین تحصیل به انجام کارهای داوطلبانه پرداخته بودند. سال‌ها را به دنبال کسب فرصت به‌منظور ایجاد ارتباط میان مأموریت سازمان‌های غیرانتفاعی و مأموریت شرکای منفعت-محور است. دراکر می‌نویسد: «رهبران بزرگ پیس از آنکه به نیازها و فرصت‌های شخصی بپردازند، به دنبال نیازها و فرصت‌های سازمان هستند.»

به عنوان مربی دانشجویان کارشناسی و کارشناسی ارشد MBA، بارها نظاره‌گر نگرانی آن‌ها در خصوص مسیر شغلی بعد از دانشگاه و تغییر شرایط در انتظاراتشان بودم. بحران‌های مالی، بسیاری از شرکت‌ها را مجبور به تعدیل سبد نیروی کار خود کرده است که این امر موجب کاهش امنیت شغلی کارکنان به‌ویژه در شرکت‌های بزرگ شده است. امروزه فارغ‌التحصیلان رشته MBA در انتخاب مسیر شغلی خود بسیار موشکافانه عمل می‌کنند و هدف خود را بر کسب‌وکارهایی استوار می‌سازند که موجب ایجاد درک عمیق‌تر و تعهد بیشتر در آنان می‌شود. مدارس کسب‌وکار، دانشجویان را با استفاده از رقابت‌های مربوط به طرح کسب‌وکار و دوره‌های مبتنی بر رسانه‌های جدید و سرمایه‌گذاری، تشویق به آغاز کسب‌وکار می‌کنند.

نسل هزاره بیشتر از تمام نسل‌های قبل از خودشان تمایل به ترک اتاق‌های کار کوچک خود و ایجاد پروژه‌های سرمایه‌گذاری موردعلاقه‌شان را دارند. بنا بر گزارش بلومبرگ از هر ۱۰ کارآفرینی که به ایجاد کسب‌وکار اقدام کردند، ۸ کارآفرین در ۱۸ ماه اول با شکست مواجه شدند. در بسیاری از این موارد، شکست به دلیل فقدان تمرکز بر استراتژی کسب‌وکار به همراه کمبود منابع مالی بوده است. کارآفرینان به‌منظور جذب حمایت سرمایه‌گذاران، باید دانش‌محور بوده و تمرکز بسیار زیادی در کسب‌وکار خود داشته باشند. حال چه چیزی بهتر از بنا کردن کسب‌وکار خود بر اساس خردارایی مبتنی بر سؤالات پنج‌گانه می‌باشد؟

فرانسیس هسلر، از نوادگان دومین رئیس‌جمهور آمریکا، جان آدامز است که می‌گفت: «اگر احمالت، الهام‌بخش رؤیای دیگران، افزایش یادگیری‌شان، عمل‌گرایی بیشتر در آن‌ها و افزایش کارکرد آن‌ها می‌شود، پس شما رهبر هستید.» ما عمیقاً قدردان رهبرانی هستیم که با القای بینش‌شان به خرد پایدار دراکر، از طریق این کتاب، الهام‌بخش سلسله‌ای از بودند و قابلیت‌های بالقوه آنان را شکوفا کردند.

جون اسنایدر کول

معاون هیئت‌مدیره موسسه رهبری فرانسیس هسلرین