

۱۴۱۳۰۵۵

مکالمات استراتژیک
(ایجاد و هدایت کارکنان کارآفرین)



جی سی اسپندر ، بروس آ استرانگ
مترجمین محسن ملکی ، سپیده صفری

اسپندر، ج. سی. - Spender, J. C. / مکالمات استراتژیک: (ایجاد و هدایت کارکنان کارآفرین) / جی سی اسپندر، بروس آ استرانگ؛ مترجمین محسن ملک، سپیده صفری.

تهران: دا، ۱۳۹۵ / شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۷۹۲۵-۲۹-۴

عنوان اصلی: Strategic conversations: creating and directing the entrepreneurial work force / ۲۰۱۴ / موضوع: برنامه ریزی راهبردی - سرمایه انسانی - مدیریت - مدیریت شش - کارآمدی سازمانی - رفتار سازمانی / شناسه افزوده: استرانگ، بروس آ Strong, Bruce A / شناسه افزوده: ملک، محسن، - مترجم - صفری، سپیده

رده بندی: ۶۵۸/۴۵

رده بندی: ۳۰۰/۲۸/۴۵۳ م ۷۱۳۹۴ HD

شماره کتابخانه ملی: ۴۰۸۲۳۸۴

مکالمات استراتژیک: (ایجاد و هدایت کارکنان کارآفرین) / جی سی اسپندر، بروس آ استرانگ؛ مترجمین محسن ملک، سپیده صفری.

نوبت چاپ: اول ۱۳۹۵ / شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۷۹۲۵-۲۹-۴ - تعداد: ۱۰۰۰

نسخه / طراحی جلد: مالک انتشارات: شهناز شبانی

آدرس: میدان انقلاب، خ جمالزاده جنوبی، کوچه دانش، پلاک ۵، واحد ۸

تلفن: ۶۶۴۲۱۵۳۴ - ۶۶۵۶۷۳۶۲

یادداشتی درباره نویسنده

اغلب سازمان‌ها قادر نیستند به‌طور کامل از مزیت‌های علمی، ابتکاری و قوه‌ی تخیل کارمندان خود بهره ببرند. در این کتاب کاربردی، جی سی اسپندر^۱ و بروس آ استرانگ^۲ راهنمایی را برای ایجاد کارکنان کارآفرین از طریق ایجاد مکالمات طرح‌شده بین مدیران و کارمندان ارائه می‌دهند. مکالمات استراتژیک باعث می‌شود که شرکای کاری در روند توسعه استراتژی مشارکت نموده و برای کمک به ساختار آینده‌ی سازمان نقش مؤثری ایفا نمایند. نتیجه‌ی این عمل انتقالی نیز هست. بدین معنی که در عوض اینکه این استراتژی خشک و با چند تغییر برنامه‌ریزی دوره‌ای باشد، یک بازسازی در همکاری به‌صورت مداوم و پویایی ایجاد می‌شود که توسط بسیاری از نظریه‌ها غنی شده است.

مطالعات موردی نشان می‌دهد که چگونه سازمان‌های پیشرو از مکالمات استراتژیک استفاده نمودند تا مزیت رقابتی ایجاد نمایند یا مدل‌های تجاری خلاقانه ایجاد کردند تا تصمیم‌گیری‌های بهتری را در زمان‌های عدم قطعیت پیاده‌سازی نمایند نیاز به تغییر مدیریتی را کاهش دهند و مشارکت کارمندان را در این زمینه افزایش دهند. این کتاب برای مدیران، کارآفرینان، دانشجویان و اساتید در تمام دانشگاه‌های مدیریتی و نهادهای اجتماعی می‌تواند به کار رود.

جی سی اسپندر استاد تحقیقات دانشگاه کوزمینسکی در ورسو و استاد مهمان در دانشگاه کرن فیلرو (دانشگاه رامون لول) می‌باشد. وی قبل از ورود به زندگی آزاد یک برای کمپانی‌های رویترز، ای بی ام^۳ به‌عنوان یک مدیر مالی بزرگ و برنامه‌ریز تولیدی ویژه در بانک‌های تجاری بوده و در دره‌های سیلیکونی ویژه‌ی زیادی کار خود را شروع نموده بود.

^۱J.C Spender.

^۲Bruce A Strong

^۳IBM

وی در دانشکده‌های دانشگاه‌های مختلف مانند وی سی ال ای^۴ و رانجرز مشغول به کار بوده است. در سال ۲۰۰۳ او با عنوان رئیس مدرسه‌ی فناوری و تجارت دانشگاه سانی رفیت بازنشسته شد و بین سال‌های ۲۰۰۷ و ۲۰۰۸ به عنوان رئیس تحقیقات دانشگاه فولبرگ کوئین مشغول به کار شد. تحقیق اخیر وی شامل نظریه‌پردازی روی کمپانی‌ها و بازارهایی می‌باشد که تحت شرایط نوسانی قرار دارد و زمینه‌ی مورد علاقه‌ی بیشتری در انتشارات در این زمینه، تاریخ مدیریت، آموزش استراتژی مدیریت و علم مدیریت می‌باشد.

بروس ری^۵ استرانگ شریک پیشرو در دانشگاه کمبریج و کمپانی‌های مشابه بوده است که با کمپانی‌های مشاوره‌ای فرای^۶ به طور منظم در ایالات متحده و تحت نظر جوامع تجاری بین‌المللی همکاری داشته است. وی به عنوان یک کارآفرین و تجمیع‌کننده‌ی سیستم‌های سازمانی به عنوان مشاور در مدیریت ارشد کمپانی‌های بین‌المللی مانند PWC، بانک جهانی، بخش مالی ایالتی و به عنوان سخنگوی اجلاس‌هایی در رابطه با علم و استراتژی فعالیت نموده است.

وی در مجلات کمپانی‌های سری و بال^۷ برای دانش مدیریتی مطالب و مقالات تجاری و آکادمیک زیادی نوشته است که شامل دو مجله از مجلات وال استریت بوده که یکی از آن‌ها در مورد مدیریت علمی و دیگری در زمینه‌ی خلاقیت بوده است.

مطالعات استراتژیک ما را به سمت سرمایه‌ای می‌دهد که کمتر توسط کمپانی‌های کمی در نظر گرفته می‌شود. برای رهبران، این کتاب نشان نظریات عملی می‌باشد که به چه شکل می‌توان این مکالمات را طراحی نمود و رواقع نحوه‌ی مشارکت و تشویق کارمندان با آن‌ها را نشان می‌دهد. این موضوع نشان می‌دهد که استراتژی‌های موفق محصول روندهای بالا و پایین شده نیست بلکه از مکالمات احساسی توسط مدیرانی که می‌دانند چگونه گوش فرا دهند نشأت می‌گیرد.

^۴.VCLA

^۵.Bruce Ray

^۶.Fray

^۷ - Fortune and fast

سیندری آندرسون^۸ (شریک مدیریتی، مشاور جهانی فعال)

از لحاظ سلامتی، خلاقیتی که ایجاد تفاوت کند به ندرت محصول تلاش تک نفره می باشد بلکه محصول یک کار تیمی است. مکالمات استراتژیک نشان می دهد که چگونه با شریکان تجاری درگیر رقابت شوید و به شرکای خارجی نشان دهید که چگونه کارمندان، تغییری در مدل تجاری ایجاد می نمایند.

ناومی فراید^۹ (کارمند ارشد کارآفرین، بیمارستان کودکان بوستون)

بازار مالی رو به افزایش، پیچیده و چالش برانگیز می باشد. هیچ فضایی برای تعلل در این بازار وجود ندارد. در نتیجه بایستی دست روی با ارزش ترین سرمایه مان بگذاریم. هوش کارمندان، به طور معنادار و با رفتارهای مسئولانه ی خود برای شکل دادن فردای بهینه و مسئولیت آمیز می جنگند یادآور این سرمایه ی عظیم می باشد. مکالمات استراتژیک راهنمایی را برای مدیران فراهم می کند که کارمندان را به طور مستقیم در کمک های فعالانه درگیر نماید.

جیمز هاردی^{۱۰} (مدیر ارشد بازار جهانی، خیابان استیت State street)

توجه نویسندگان بر هدف این استراتژی نو، با کمبود علمی می باشد که در نظر گرفته می شود. این تجویز به طور اساسی عدم قطعیت های غیرقابل حل را با ادبیات استراتژیک خود به راه حل منحصربه فردی تبدیل می کند.

ماری لی کنلی^{۱۱} (کارمند ارشد علمی سابق، مایکروسافت، اتحادیه ی ارشد پرووست دانشگاه هاروارد، در حال حاضر مسئول کتابخانه های عمری نیویورک می باشد)

چندین کارآفرین لازم است تا یک تجارت شروع شود. چنین موفقیت هایی از به کارآفرینان زیادی دارد. مکالمات استراتژیک نشان می دهد که چگونه کمپانی های بزرگ، فضایی از کارمندان کارآفرین را حفظ می نماید.

^۸.Sindry Anderson

^۹ - Naomi fried

^{۱۰}.James Hardy

^{۱۱}.Mary Lee Kennely

تونی لنت^{۱۲} (مدیر اداری ارشد، ولفنسون)

راز اصلی کمپانی ابداعی توانایی وی برای حفظ فرهنگی است که شکننده و بدون ترس می باشد. مکالمات استراتژیک نشان می دهد که چگونه فضای مشارکت فکری را در کل سازمانتان ایجاد نمایید.

مایکل مدوک^{۱۳}

کتاب مکالمات استراتژی کتابی جدید و موضوعی با بصیرت فراوان می باشد و مطالبی بس مفید برای گفتن دارد که بسیار نادر است. این کتاب، استراتژی را مورد بحث قرار می دهد که به عنوان قضاوت تحلیلی از آن یاد می شود. تا آنجایی که مدیر ارشد کاری به این خوبی انجام دهد که همکاران خود را داخل و خارج تجارت نماید. این کتاب یک کتاب دستی کاربردی برای انجام چنین کاری می باشد و به شما کمک می کند که به طور متفاوت و مبتکرانه راجع به استراتژی ابتکاری و توسعه ای کار کنید.

پروفسور اندی نیلی^{۱۴} (مدیر بازرگانی، بخش ابتکاری کمبریج)

در کار زندگی هیچ موردی بازگشت بالاتری از ابتکار ندارد. نویسندگان این کتاب، این تساوی ارزشی جدید را فهمیدند. این کتاب، مثال های فوق العاده ای از اینکه کمپانی ها چگونه تجارت خود را توسط کارمندان خود با در نظر گرفتن زندگی آینده تسهیل نمایند را استخراج نموده است.

لوری سنسکال^{۱۵}

برای احیای این مدل تجاری، بازار جهانی به طور پیشرفته ای، رگیر شرکا و مشتریان خود در مکالمات استراتژیک می باشد. برای این عملکرد خلافت می دهد. این برای نگهداری بانکی که تمرکز خود را روی اهداف و مأموریت هایش متمرکز می نماید، ایده است.

¹² Tony Lent

¹³ Michael Maddock

¹⁴ Professor Andy Neely

¹⁵ CEO, KBS Lori Senecal

فهرست

۹	پیشگفتار
۱۱	مقدمه
۱۳	فصل اول: مکالمات استراتژیک چیست؟
۲۱	فصل دوم: ملزومات مکالمات استراتژیک
۳۷	فصل سوم: مکالمات استراتژیک در دنیای امروزی
۵۵	فصل چهارم: مشارکت، رهنمود، ردستور جلسه
۷۷	فصل پنجم: نقش رهبر و استراتژی سازمانی
۱۰۵	فصل ششم: به عمل درآوردن مکالمات استراتژیک - جوامع نوآورانه
۱۳۱	فصل هفتم: سبقت مکالمه از ساختار
۱۵۳	فصل هشتم: مکالمات استراتژیک در گستره‌ی نسل‌ها و جغرافیا
۱۶۹	فصل نهم: مشارکت دادن جهان در مکالمات
۱۸۹	فصل دهم: ایجاد یک سکوی نوآوری مستحکم
۲۰۷	فصل یازدهم: تخمین آینده
۲۲۱	فصل دوازدهم: درباره‌ی مدیریت

نوشتن کتابی در این زمینه، توصیه‌های عملی بیشتری را تا صرفاً طراحی يك نظریه در بردارد که نیازمند قطعیت مورد قبولی می‌باشد. نوشتن يك موضوع است و مدیریت موضوعی کاملاً متفاوت است. این امر به ما کمک می‌کند که مدیرانی در زمان‌های مختلف باشیم. به‌خوبی آگاهیم که پیشنهاد يك مدیریت جدید در قالب نوشتن کاری بس آسان است اما حمل این مسئولیت در طول زندگی مدیریتی امری کاملاً مجزا می‌باشد. پس امیدواریم که کتابمان تحسین‌های ما را در زمینه‌ی ارتباطات برای امور اجرایی مشارکتی نشان دهد. بخصوص آن‌هایی که در این زمینه اقداماتی اساسی انجام داده‌اند. افرادی که کارشان ارزش جدیدی در مسیری که هیچ‌یک از توصیه‌های مشاوره‌ای آن را ایجاد نمی‌کند، است. می‌توانند با نظریه‌پردازی ما این ادعا را ایجاد نمایند.

جی سی اسپندر

بروس آ استرانگ

سپتامبر ۲۰۱۳

مقدمه

لاری پروساك معرف ما بوده است، یکی از افرادی که سازمانی دارد و تنوری های آكادميك را در آن پیاده نموده و به موارد مدیریتی به عنوان یکی از فعالیت های مدیریتی که ممکن است توسط تنوری های آكادميك مورد تأکید قرار گیرد، دیدگاه ویژه ای دارد. ما تحت تأثیر علاقه ی لاری برادر گرفتیم و به دلیل بصیرت درست وی که ممکن است در کار دیگران مداخله ای در جهت توسعه ایجاد نماید از وی سپاس گذاریم؛ به خصوص زمانی که وی ما را به طور کامل به سمت و پیری تحقیقاتمان سوق داد.

در نتیجه، سپاس گرم خود را در مقدمه نثار ایشان می نماییم و امیدواریم که وی از کمکی که به ما نثار نمود ناامید نشود. در همین زمان از ویراستارمان در نشریه ی دانشگاه کمبریج، پائولو پریش به خاطر تعهدش به پروژه، ان شکر می نماییم. همچنین از لکریپول¹⁶ در نشریه ی دانشگاه کمبریج که در طول این دوره ما را همراهی نمودند، جایگاه الکسیس¹⁷ را نمی توانیم وصف نماییم که به طور قانع کننده ای از تمام مصاحبه شوندگان زمان لازم را گرفت تا با ما يك مصاحبه ی بسیار ارزشمند و غنی را انجام دهد. وی همچنین نقش مهمی در کمک به ویرایش متن ایفا مینماید.

در نهایت، سپاس بی حد خود را نثار مایکل سوارد¹⁸ می نماییم که کارهای گرافیکی ما را انجام داد و همیشه مقاوم و صبور در ایجاد تغییرات جهت آنچه نیاز داشتیم بود. در طی سالیانی که در مورد موضوعاتی که در اینجا ارائه نمودیم کار می کردیم، راجع به اینکه آیا می توان چنین کتابی چاپ نمود فکرمی کردیم، راهنمایی و تشویق هایی که از افراد بالا مقام دریافت می نمودیم باعث دلگرمی ما می شد. مخصوصاً پیام های الهام بخش

¹⁶ Lektropool

¹⁷ Alexis

¹⁸ Micheal Sward

توماس داون پورت^{۱۹}، بروک متناویل^{۲۰} و هرمینیا ایبارا^{۲۱} که تماماً در ارائه نظریه‌ها و تحقیقات پیچیده استاد هستند و توانستیم آن‌ها را برای کاربرد مدیریت، مفید بباییم. دوستان و همکاران الن کمپ^{۲۲}، جاشوآ میرلن^{۲۳}، جوسلین دتپا^{۲۴}، پاتریک موران^{۲۵}، لینرا ای اسمیت^{۲۶}، راشل نیوتون بیلو^{۲۷}، مارک رود باش^{۲۸}، کارلوتا ولمارت^{۲۹}، ال جکوسوبون^{۳۰}، چارلز بروک^{۳۱} و ماری لی کندی^{۳۲} نظرات اساسی در این محتوا را ارائه دادند.

این کتاب يك کار عملی است که محصول کار با رهبران مستعد سازمان‌های بزرگ و کوچک در طی سالیان متوالی می‌باشد. الهامات آن‌ها همچنین در مثال‌های کوچک‌تر ارائه شده است. ما از نبوغ کارآفرینان نیز با ارائه مثال‌هایی استفاده نمودیم. در نهایت از تمام افرادی که بایستی در اینجا نامشان ذکر می‌شد و کوتاهی شد و یا به علت تمام نواقص این کتاب از شما عذر می‌خواهیم و قابل ذکر می‌باشد که تمام این نقص‌ها متوجه نویسندگان این کتاب می‌باشد.

¹⁹. Thomas Downport

²⁰. Bruke Metnavill

²¹. Herminia Ibara

²². Ellen Camp

²³. Joshua Amirleman

²⁴. Juslin Dethpa

²⁵. Patrick Moorooan

²⁶. Linra A Smith

²⁷. Rachel Newton Boro

²⁸. Mark roodbash

²⁹. Karlota well Mart

³⁰. El Jackosobon

³¹. Charles Brooke

³². Mary Li Kenedy