

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

سوره سب

۲۰۲۳۴۵

۹۸,۵,۲۲

رهبری در ۲۰۳۰



تابستان ۱۳۹۸

Vielmetter, Georg

مشخصات نشر : تهران: فرازاندیش سبز، ۱۳۹۸.

مشخصات ظاهری: ۲۳۲ص.

شباک : : ۹۹۹۷-۶۲۲-۹۷۸-۳۸۰۰۰۰ ریال

وضعیت فهرست نویسی : فیا

Leadership 2030 : the six megatrends you need to understand to lead your company into the future,[2014].

موضوع : کسب و کار -- آئندہ نگری

Business forecasting : موضوع

موضوع: برنامه ریزی سازمانی

Business planning : موضوع

موضوع : مدیریت

Management : موضوع

شناسه افزوده : سل، ایوان

Sell, Yvonne : شناسه : ۱۳۰۲۷۸

شماره افاده : شیخ، رضا، ۱۳۳۷ - مترجم

شناسه خزوده : مشبك، اصفهان، اصغر، ۱۳۳۱ - مترجم

Moshabbaki Isfahani, A. : شناسه افزوده

ده بندی کنگ : HD 117

ده بندی دی : ۶۵۸/۴۰

نمبره کتابشناسی: ۵۶۰۱۶

رهبری در ۲۰۲۰

مترجم ♦ اصغر مشبہی اصفہانی - نانا شیخی

ناشر ♦ مؤسسه انتشارات خوارزمی

نوبت چاپ ♦ اول ۱۳۹۸ - ۰۰۰ جلد

آماده سازی ♦ واحد تولید فرازاندیش سبز

SBN: 978-622-99970-0-0 ♦ ۹۷۸-۶۲۲-۹۹۹۷-۰-۰-۰ : شابک

جواب و صحافی ♦ چاپ فراز اندیش، سبز

فراز اندیش سبز: ۴۳۱۶-۱۰۰-۰۹۱۹ تلفن: ۵۰۵-۶۶۹۶۹۵۰۵ دورنگا: ۶۶۴۶۰۸۳۲

نشانی: خ انقلاب، خ دانشگاه شمالی، تقاطع لیاقی نژاد، بلاک ۹۲ طبقه دوم، واحد ۴

قیمت: ۳۸۰۰۰ تومان

کلیه حقوق مادی و معنوی این کتاب متعلق به ناشر و مؤلف می باشد.

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۵	مقدمه
۱۹	فصل اول: واژه‌ی «دید» به نام؛ جهانی سازی مرحله‌ی دوم
۴۵	فصل دوم: بحران محیطی
۷۵	فصل سوم: قدرت به فرد؛ فردگرایی و ارزش جمع گرایی
۹۹	فصل چهارم: کنترل امکانات یا کنترل، غیر ملموس: عصر دیجیتال
۱۲۵	فصل پنجم: ناامنی اجتماعی تغییرات جمعیتی
۱۴۹	فصل ششم: آرزوهای بزرگ؟ همگرایی تکنولوژیکی
۱۷۵	فصل هفتم: تقویت کننده‌ها، معضلات و توفان کامل
۱۹۹	فصل هشتم: یادداشت‌ها، بدون عنوان رهبر متمرکز
۲۲۵	نتیجه گیری: سفری برای تبدیل شدن به یک رهبر متمرکز

مقدمه

"در گذشته حتی، آینده بهتر بود"

کارل والتین^۱ - کمدين

"بشگویی بسيار مشكل است، به خصوص در مورد آينده"

مارك توئين^۲ - طنز پرداز

رهبری در سال ۲۰۳۰

نام اين کشور را بگويد: ثروتمندترين کشور، نياست با بالاترين استانداردهای جهانی زندگی، دارای بزرگ‌ترين ارتش جهان و پيشرفته‌ترين سيستم‌های مخابراتی دنيا. اين کشور مرکز تجارت جهانی، مالی، ابداعات و اختراعات است. کشوری که واحد پولی اش ارتش جهانی و بین‌المللی دارد.

پاسخ اين است: بریتانیای کبير

در حقيقت، کمی شما را به بيراهه کشانديم. پاسخ دقيق‌تر، امپراطوری بریتانیا در سال ۱۹۰۰ است. حتی کمی جلوتر از اين تاريخ، يعنی در سال ۱۹۲۲، امپراطوری بریتانیا هنوز بزرگ‌ترين امپراطوری شناخته‌شده‌ی جهان بود. گستره‌ی اين امپراطوری ۳۳ ميليون كيلومتر مربع يعنی به‌طور دقيق‌تر يك چهارم کل مساحت زمین با جمعیتی بالغ بر ۴۵۶ ميليون نفر، يعنی يك چهارم کل جمعيت دنيا بود.

در آن زمان، افراد کمی می‌توانستند تصور کنند که چطور زمان می‌تواند ظرف فقط یکصد سال دچار تغييراتی به اين گستردگی شود. هيچ کس نمی‌توانست چنين افولگی را پيش‌بینی و از

1. Karl Valentin

2. Mark Twain

چنین تغییراتی سخن بگوید: هیچ کس نمی‌توانست حضور غیرمترقبه‌ی ایالات متحده‌ی آمریکا به‌عنوان تنها ابرقدرت مقتدر، ظهور و سقوط اتحاد جماهیر شوروی و اکنون برتری‌جویی کشور چین به‌عنوان تهدیدی برای تفوق ایالات متحده‌ی آمریکا را پیش‌بینی کند و بسیاری از مردم هیچ تصویری از اینکه استیلای بریتانیا بر جهان، روزی به پایان خواهد رسید، را نداشتند. اما پس از آن نیز، به‌خصوص در مورد آینده‌ی ابرقدرت‌ها پیشگویی بسیار مشکل بود.

در باتلاق^۱

با وجود اینکه مردم، شجاعت پیشگویی ندارند، اجازه بدهید برای لحظه‌ای به روزگار بریتانیای کبیر برگردیم. بحران بزرگ مدفوع اسب‌ها را در سال ۱۸۹۴ مرور کنیم. لندن را در سال ۱۸۹۱، رنگ‌ترین شهر دنیا، کلان‌شهری با جمعیتی متراکم و گیج‌کننده و مرکز تجارت جهانی تصور کنید. حمل و نقل، شریان حیاتی این امپراطوری بود و در قرن نوزدهم، به‌سان هزاران سال پیش از آن، حمل و نقل یعنی اسب‌ها و هر محصول تولیدی براساس اعتبار اسب‌ها برای پخش ساخته شده هر شهر بر رگ‌های بدون اسب‌ها دچار اختلال می‌شد. بنابراین در سال ۱۸۹۴، شهر لندن موانع بسیار برای اسب بود که تصور می‌شد هر کدام از آنها براساس یک محاسبه، محصول بیش از ۲۰ هزار متر زمین کشاورزی را در روز مصرف و هر کدام روزانه بین ۱۵ تا ۳۵ پوند مدفوع تولید می‌کنند.

مشکلی جدی و حتی چیزی بیش از یک مشکل، بلکه یک بحران بود. مدفوع اسب‌ها در خیابان‌های شهر لندن ریخته می‌شد تا حدی که غیرقابل تحمل شده بود، محیط آلوده باعث جذب میلیاردها حشره شده که هر کدام باعث گسترش بیماری‌های مرگباری می‌شدند. شیرتیموها، شده بودند. بوی مشمئزکننده و اثر باران بر آن همه تباهی، چیزی ورای تصور بود.

فراوانی اسب‌ها مشکلات دیگری را نیز به‌وجود آورده بود: ترافیک راه‌ها (زیرا اسب‌ها به‌کندی حرکت می‌کردند)، تصادفات (زیرا اسب‌ها در شرایط ازدحام و دیدن انبوه آدم‌ها، هراسان می‌شدند)، بدرفتاری با حیوانات و رشد فزاینده‌ی درخواست برای زمین به منظور اسکان و تغذیه‌ی اسب‌ها، ازجمله‌ی این موارد بودند. دانشمندان و سیاستمداران در یافتن راهکاری برای این

معضلات در مانده شده بودند. یک کنفرانس برنامه‌ریزی مدنی که به منظور حل این مشکلات برگزار شده بود، زمانی که نتوانست راه حلی برای این مشکل بیابد پیش از خاتمه‌ی زمان مقرر، به پایان رسید. این همان زمانی است در لندن، یعنی سال ۱۸۹۴ که کسی شهامت پیشگویی آینده را نداشت. این دوره تا سال ۱۹۵۰ نیز به طول انجامید، یعنی زمانی که هر خیابان لندن به عمق ۹ پا در مدفوع اسب‌ها غرق شده بود. البته لندن تنها شهر مدرن آن روزگار نبود که با کابوس مدفوع اسب‌ها دست به گریبان بود. پیشگوی دیگری نیز سه آفت گفته‌شده‌ی بالا را نیز برای نیویورک تا سال ۱۹۳۰، اعلام کرده بود.

اما پس از آن، پیشگویی بسیار مشکل است، به‌خصوص در مورد آینده‌ی مدفوع اسب‌ها.

زمان تغییر فرا رسیده است

حقیقت این است که هیچ‌کس نمی‌داند آینده شبیه چه چیزی خواهد بود. تمرکز بر روی یک گرایش و ترند، یک رشد و یا یک افت و سپس از روی قرائن چیزی را پیش‌بینی کردن و به یک نتیجه‌ی گیری غلط رسیدن، کار بسیار ساده‌ای است. اما بالاخره روزگاری فرا خواهد رسید که در آن، مردم احساس خواهند کرد که زمان تغییر فرا رسیده است. اکنون در آن زمان قرار گرفته‌ایم.

این همان ادراکی است که از این طرف و آن طرف و از بین صدها مکالمه و گفت‌وگو با رهبران تجاری، مجامع دانشگاهی، همکاران و مشتریان به دست آمده‌ایم. آنها بر این باورند که روش‌های تجاری امروز ما، کاملاً با آینده فرق خواهد داشت. همین تمایز نیز در مورد راهبری مردم و سازمان‌ها مصداق خواهد داشت. این احساس زاینده‌ی هزاران تبار، مشاهده و گرایشی است که همه‌ی آنها در حس کنونی ما، در زمانه‌ای به دور از باور تغییرات جمع شده است.

این ادراک، ریشه در رشد اقتصادی سریع در بخش‌های باورنکردنی از جهان و راکد ماندن در اقتصاد قدیمی در بخش‌های دیگر و باور اینکه کشور چین اکنون در حال غلبه بر ایالات متحده‌ی آمریکا به‌عنوان بزرگ‌ترین اقتصاد جهانی است، دارد.

این ادراک زاینده‌ی فناوری‌های نانو و پیشرفت‌های بیوتکنولوژی است، به شکلی که اکثر ما واقعاً آن را نمی‌فهمیم.

این ادراک، زاینده‌ی نسل‌های جدید دنیای مجازی است، دنیایی که با آن به قدری عجین شده‌ایم که گویی همان دنیای فیزیکی است. آن قدر که انتظار داریم در حین کار کردن بتوانیم به صفحات فیس‌بوک خود هم سرک بکشیم.

این ادراک، زاینده کارکنانی است که تمام درآمد خود را - شاید هم بیشتر - صرف سبک زندگی کرده‌اند که مفهوم زندگی را ندارند، مانند افراد با استعدادی که قادرند در صورت تمایل شغلشان را تغییر دهند، مدیران ارشد در برزیل، روسیه و چین که درآمدشان به مراتب بیشتر از همکارانشان در آلمان، انگلیس و ایالات متحده‌ی آمریکاست و سازمان‌هایی که برای یافتن و جذب استعدادی جوان با هم در کشمکش‌اند در حالی که کارکنان ۶۰، ۷۰ و یا حتی ۸۰ ساله‌ی آنها هنوز کار می‌کنند.

وقص علی هذا... این ادراک زاینده‌ی این چیزها و چیزهای بسیار زیاد دیگری است. در اوایل سال ۲۰۱۳، یک نشان را آرم تجاری در لندن - که خود زمانی مرکز تجارت جهانی بود - تحت مالکیت یک چینی در آمد. این شرکت نامش منگتنز برنز^۱ بود، شرکتی که سازنده‌ی تاکسی‌های مشهور سیاه‌رنگ^۲ لندن بود. یک شرکت چینی که خودروهای جیلی^۳ را می‌ساخت، خریداری شد. (در مورد شرکت جیلی در فصل ۱ به تفصیل سخن خواهیم گفت) در حقیقت شرکت "منگتنز برنز" که چند وقت پیش ورشکست شده بود، توسط جیلی خریداری شد. سرنوشت شرکت "منگتنز برنز" در واقع نمادی پرمفهوم از واقعات این روزگار در حال تغییر است. سرنوشت آخرین شرکت خودروساز کشور انگلستان که توسط یک خریدار چینی نجات پیدا کرد، نه تنها به‌عنوان یک فاجعه‌ی ملی مورد سوگواری قرار نگرفت بلکه شاید مورد استقبال شهردار لندن، بوریس جانسون^۴، نیز قرار گرفت. کسی که خودش اذعان کرد بسیار خرسند است از اینکه شرکت جیلی امنیت آینده این شرکت خودروساز را تأمین کرده است.

ما نیز این احساس را داریم که اکنون همه چیز در حال تغییر است. همین چند هفته‌ی پیش با

1. Manganese Bronze

2. Famous London Black cab

3. Geely

4. Boris Johnson

مدیر مالی به عنوان بخشی از تلاش مستمر در انجام یک معامله‌ی شخصی منصفانه، مصاحبه کردیم. این خانم می‌گفت که در سه سال گذشته به صورت سه روز در هفته کار می‌کرده است تا فرصت بیشتری داشته باشد که در کنار همسر جانش باشد. مصاحبه‌کنندگان از شنیدن این حرف فقط کمی متعجب شده اما بسیار به آن علاقه‌مند شدند تا بیشتر درباره‌ی این موضوع بدانند. یک دهه‌ی قبل، کار کردن به صورت سه روز در هفته برای یک مدیر اجرایی، امری غیرقابل باور بود. اما امروزه با غرور و به صراحت عنوان می‌شود.

رئیس یک شرکت بین‌المللی اروپایی که کارش خدمات مالی بود اخیراً گلایه می‌کرد که سازمانش چندان می‌کوشد تا بتواند استعدادها را جذب و استخدام کند. این نه به این معنی که بهترین‌ها اهل کار کردن نیستند بلکه به این دلیل که آنها انتظار دریافت دستمزدهای خوب را دارند و کلاً تمایلی به گذاشتن وقت برای کار، به آن شکلی که ما در ده سال گذشته کار کرده‌ایم، ندارند. علاوه بر این، یک فرد تازه استخدام شده - در حال امضای قراردادش - می‌گفت که برنامه دارد چند هفته‌ی دیگر کارش را به خاطر شرایط پدر بودنش ترک کند. کاندیدای استخدام دیگری در مورد سیاست‌های carbon شرکت می‌پرسید.

تعداد بسیار زیادی از مدیران ارشد در سازمان‌های بین‌المللی را دیده‌ایم که شغل و کار خوب خود را در بازارهای غربی رها کرده و می‌خواهند به زادگاهشان در هند، چین و اندونزی برگردند و در سازمان‌های کشور خود مشغول به کار شوند. در همین زمان آنشوجین^۱، یک هندی که به زحمت به زبان آلمانی حرف می‌زند، به عنوان رئیس یک موسسه‌ی بسیار بزرگ در سال به نام دوج بانک^۲ در سال ۲۰۱۲ انتخاب شد.

همه‌ی این اتفاقات، ما و همکارانمان را در شرکت هی گروپ^۳ - شرکت مشاور مدیریت جهانی - به این گفته رهبران بزرگ می‌رساند که: چیزی در آسمان در حال رخ دادن است. اما بسیار مشکل است که بفهمیم چه چیزی در حال تغییر است و چرا و چطور و در نتیجه آینده به چیزی شبیه خواهد بود.

1. Anshu Jain

2. Deutsche Bank

3. Hay Group

این امر به ما انگیزه‌ی بیشتری برای پیشروی می‌دهد. از خودمان می‌پرسیم: تغییر دقیقاً چیست؟ تکلیف سازمان‌های بزرگ و رهبرانشان در کوتاه‌مدت و بلندمدت چه خواهد بود؟ این امر چگونه سبک رهبران را در رهبری تحت تأثیر قرار خواهد داد؟ به‌راستی رهبری در سال ۲۰۳۰ چه شکلی خواهد بود؟

بسیار مایه تعجب خواهد بود اگر بتوان شاخه‌های اصلی تغییر را شناسایی کرد. چگونه می‌توان به‌طور سیستماتیک این شاخه‌ها و کارکردهایشان را مورد تجزیه و تحلیل قرار داد؟ چارچوب درست برای چنین مطالعاتی چیست؟ شکل ۱-۱ فرایند کلی تحقیق ما را نشان می‌دهد.

۱. درمورد متدروژی و چارچوب ذهنی تصمیم‌گیری کنید.	۲. مگاترندهای کنونی را شناسایی کنید.	۳. مگاترندهای تأثیر گذارتر را انتخاب کنید.	۴. رهبران کسب و کار را ارزیابی کنید.
۵. همه‌ی مگاترندها و تأثیرات آنها را مورد ارزیابی قرار دهید.	۶. تأثیرات و مگاترندها را به صورت ترکیبی ارزیابی کنید.	۷. نتیجه تأثیرات مگاترندها را برای رهبران ترسیم کنید.	۸. مشخص کنید که رهبران چگونه باید به مگاترندها واکنش نشان دهند.

شکل ۱-۱ فرایند تحقیق رهبری در ۲۰۳۰

فواید پیش‌بینی

پاسخ در علم تحلیل پیش‌بینی (که گاهی به آن تحقیق آینده برمی‌گریند) نهفته است. تحلیل پیش‌بینی، تحلیلی علمی، قوی و بی‌قاعده است که اصولاً بر پایه‌ی علم جامعه‌شناسی است. دیگر ضابطه‌های سختی که در این حوزه نظیر هر علم دیگری به کار گرفته می‌شوند عبارتند از «تداوم و ارتباط، تداوم منطقی، سادگی، وضوح در قیاس، شرح و فرض قبلی و ارزش عملی به زندگی روزمره».

زمانی که متوجه شدیم باید از تحلیل پیش‌بینی استفاده کنیم، به سه سال قبل از نوشتن این کتاب برمی‌گردد. کار بعدی که باید انجام می‌دادیم عبارت بود از یافتن چارچوب ادراکی صحیح به منظور بررسی سوالی که می‌خواستیم به آن پاسخ دهیم. پس از تحقیقات وسیع به این نتیجه رسیدیم که مفیدترین راه برای تحلیل تغییرات رخ داده، می‌تواند شناسایی مگاترندهای کنونی در جامعه‌ی جهانی باشد.

مفهوم مگاترند برای اولین بار توسط جان نیس بیت^۱ در کتاب مگاترندها که در سال ۱۹۸۲ چاپ شد، مطرح شد. درک اینکه یک مگاترند، یک واژه‌ی کوچک ترند از آن دسته واژگانی که ویژگی چیزی را نظیر پوشاک یا صنعت مشخص می‌کنند، نیست، بسیار مهم است. این واژگان می‌توانند عمر کوتاهی داشته باشند و غالباً دارای ماهیت کاربردی محلی و منطقه‌ای هستند. علاوه-براین یک مگاترند یک واژه‌ی بزرگ، فرایند دستور گشتاری با کاربردی جهانی، میدان عملی وسیع و پیچیدگی اساسی و مهیج است.

مشخصاً با این تعریف یک مگاترند، سه بعد: زمان، پیچیدگی و رسایی وجود دارد. شکل ۱-۲ را ببینید.

ما در همین زمینه یک مورد تحقیقاتی استخدام کردیم تا بتواند به ما در تحلیل اولیه‌ی شناسایی مگاترندهای جهانی که باعث ایجاد تغییر شده و توسط رهبران تجاری که با آنها کار کرده‌ایم، دریافت شده باشد کمک کند. مشاوره‌ی که برای این کار انتخاب کردیم، زد پانکت^۲ - یک شرکت پیش‌بینی آلمان بود که به شرکتی پیشرو اروپایی در زمینه‌ی "علم تحلیل پیش‌بینی درازمدت" شناخته می‌شد.

زمان	رسایی	پیچیدگی
مگاترندها می‌توانند با درصد وقوع بسیار بالایی برای ۱۵ سال آینده مورد نظر قرارداد و پروژه‌بندی کرد	مگاترندها بر همه مناطق و حتی سهامداران از جمله دولت‌ها، افراد و کسب و کارها تاثیر می‌گذارند.	مگاترندها اساساً سیاست‌ها، جاه‌طلبی‌ها، اقتصاد را دستخوش می‌کنند.

شکل ۱-۲ سه بعد معرف یک مگاترند

در همکاری با شرکت "زد پانکت"، در ابتدا حدود ۲۰ مگاترند را شناسایی کردیم که همگی در تحقیقات علمی و دانشگاهی و معتبر از آنها به‌عنوان تأثیرگذاران بر جوامع و اقتصادهای مهم، نام برده شده بود. هر چقدر شناخت ما از این ۲۰ مگاترند بیشتر می‌شد شش مگاترند برتر را

1. John Naisbitt

2. Z- punkt

که در حال ایجاد و خلق - حتی در حال حاضر - بزرگ‌ترین تغییرات در محیط‌های تجاری هستند، را شناسایی کردیم.

این کار ما را به فاز بعدی تحقیقات، یعنی غربال رهبران تجاری براساس نقطه‌نظرات و دانش آنها درباره‌ی این شش مگاترند رهنمون ساخت. دیدگاه‌های هزاران کارمند در سراسر جهان را درباره‌ی رهبری در سازمان‌هایشان براساس بانک داده‌های گوناگون شرکت "هی گروپ"، مورد تجزیه و تحلیل قرار دادیم. همچنین صدها گفت‌وگو و مکالمه‌ی غیررسمی با رهبران تجاری و مجامع دانشگاهی در مورد مگاترندها انجام دادیم. در همین راستا نیز ده‌ها مقاله، سخنرانی و کارگاه برگزار کردیم و در مورد همین موضوع بحث کردیم. علاوه بر اینها صدها مقاله و تحقیق را در مورد هر مگاترند، تحلیل و بررسی کردیم.

ما تحلیل خود را بر مگاترند، وسیله مگاترند انجام دادیم. این کار باعث می‌شد علت رابطه علی و معلولی هر واقعه را با جزئیات کامل در سه سطح بهتر درک کنیم. این سه سطح عبارت بودند از: محیط تجاری، سازمان‌ها، رهبران و تیم‌هایشان. در این کتاب تمرکز خود را اساساً بر روی این مفاهیم برای رهبران گذاشته‌ایم.

مرحله‌ی بعدی تحلیل آن شش مگاترند به صورت ترکیبی بود. آنها چه چیز مشترکی دارند؟ وجه اشتراک آنها کجاست؟ آنها در چه سطحی یکدیگر را تقویت یا انکار می‌کنند و چگونه؟ و دوباره چه الزاماتی از مگاترندها را با یکدیگر می‌پذیرند؟

این دانش ما را به کشف مهمی رساند. نه تنها هر مگاترندی دارای الزامات بزرگ و سنگینی برای رهبران سازمانی بودند بلکه نتایج خود را در پنج تقویت‌کننده و چهار مسئله‌ی غامض که زندگی را برای رهبران در آینده بسیار سخت‌تر و خشن‌تر می‌کند، نشان دادند.

نهایتاً براساس این تجزیه و تحلیل جامع نتیجه‌گیری کردیم که رهبران برای پیشرفت و بقا در دنیایی که به وسیله‌ی مگاترندها شکل می‌گیرد، به چه چیزی نیاز دارند.

شکل چیزهایی که در آینده خواهند آمد

برخلاف دشواری‌های پیشگویی، اکنون شجاعت پیشگویی را داریم. در این کتاب، تغییرات، چالش‌ها و محیطی را که مگاترندها ساخته‌اند و رهبران با آن مواجه خواهند بود و نیز نگرش‌هایی را که رهبران نیاز دارند تا با آن از عهده‌ی آن روزگار دگرگون‌شده برآیند را پیشگویی کرده‌ایم. با این وجود، بهتر است این کلمات را در یک چشم‌انداز ببینید. هدف ما قیاس اعداد بزرگ در آینده نیست یعنی همان کاری که گذشتگان در مورد رشد فزاینده‌ی مدفوع اسب‌ها در خیابان کردند، که می‌اند تلاشی برای انجام کاری غیرممکن باشد.

ما جام جهان‌نما هم نداریم. سعی نمی‌کنیم که بر تخته‌سنگی نشسته و ببینیم که آینده چه تحفه‌ای برای ما به ارمغان آورد هرچند که این کار نیز بی‌نتیجه است. راهی نیز برای دانستن اینکه آیا ماجرای "قوی سیاه" رخ خواهد داد، یعنی ماجرای نامرئی، اپیزودهای درهم گسیخته و بی‌اثر که اساساً مسیر وقایع جهانی را یکی یا بیش از یکی از مگاترندها را دگرگون می‌سازد، نیز نداریم. مثال‌های این وقایع؛ بحران‌ها، مابین‌المللی، انقلاب‌های اروپای شرقی، اختراع اینترنت و جنگ جهانی اول هستند.

علاوه بر آن، نگرشی را برای شکل چیزهایی که در آینده خواهند آمد، می‌سازیم. این کتاب می‌کوشد تا بر روی اولین نشانه‌های این تغییرات اساسی تحقیق کند و سپس از این تجزیه و تحلیل به نتیجه‌گیری برسد.

به عبارت دیگر، تلاشی غیرعقلانی برای نوع بشر است که تمایبی به روش از جهان اطرافش را ندارد. اگرچه به، اما اندیشیده‌ایم که چطور این عادی و به‌هنگار بودن پدید آمده که ما برای خودمان ساخته‌ایم، ممکن است متفاوت باشد. به علاوه، ما زندگی روزمره را به عنوان مدرکی واضح از شناخت کل زندگی در نظر گرفته‌ایم. بدون تفکر در مورد محیط فیزیکی، ساختارهای اجتماعی، هنجارهای فرهنگی، ارزش‌های مشترک و سیستم‌های باوری و اعتقادی خود را که به ما هویت، تعلق و معنی می‌دهد، را پذیرفته‌ایم. به‌طور همزمان پرسش درباره‌ی همه‌ی این موارد می‌تواند باعث قرار دادن خودمان در شرایط خستگی غیرقابل تحمل ذهنی و عاطفی شود.

مثل همیشه زندگی روزانه را، عادی گرفته و به همه چیز آن عادت کرده‌ایم. ایمان آورده‌ایم که زمین گرد است، خورشید همیشه در صبح، طلوع و پسا‌هنگام، غروب می‌کند و همیشه اکسیژن برای تنفس وجود دارد. فرض کرده‌ایم ساختمانی که در آن کار می‌کنیم همیشه هنگام رسیدن ما، همانجا خواهد بود. باور کرده‌ایم که بدون شک ایالات متحده‌ی آمریکا، قوی‌ترین ابرقدرت جهان است.

در سال ۱۹۰۰ مردم عادت کرده بودند که فکر کنند، بریتانیا قدرت مطلقه‌ی جهان است. عادت کرده بودند که فکر کنند، بهترین وسیله‌ی حمل و نقل اسب است و آنها باید با مشکل مدفوعش در رند

اعتماد زیادی به جهان اطراف، ما را به سکون و ناکارآمدی می‌کشاند. پذیرش مهربانانه‌ی آنچه که در جهان اطراف وجود دارد و بی‌میلی و اکراه برای پذیرش تغییرات حتی تا زمانی که به وضوح در مقابل چشمان ما قرار می‌گیرند، قابل فهم است. اما چشمان ما را در برابر نیاز به پذیرش تغییر اجتناب‌ناپذیر، نابینا می‌سازد.

در سال ۱۹۰۷ این نوع پذیرش کور که به باث‌ش که جامعه‌ی ملی معلمان آمریکا باور کنند که دانش‌آموزان امروزه خیلی به جوهر، وابسته‌اند. بهانه‌ی دانستند که چطور از یک چاقو می‌شود برای تراشیدن یک مداد استفاده کرد و معتقد بودند فلم و جرج هرگز نمی‌توانند جایگزین مناسبی برای مداد باشند.

پس پیشگویی کار بسیار سختی است به خصوص درباره‌ی آینده‌ی ما.

اعتماد بیش از حد به جهان شناخته‌شده‌ی پیرامون، ما را برای یافتن راه‌های حل برای مشکل مدفوع اسب‌ها کور کرده بود. از سال ۱۸۹۴، موتورهای درون‌سوز به مدت سی سال یا بیشتر وجود داشته‌اند و دستخوش پیشرفت‌ها و بهبودهای بی‌شماری تا سال ۱۸۹۰ شده‌اند. شاید قابل توجه‌ترین حرکت اختراع کارل بنز^۱ یعنی خودرو (موتور واگن) در سال ۱۸۸۶ و شروع به تولید این سری از خودروها در سال ۱۸۹۴ بود. عامل ویژه‌ی دیگر، آسفالت بود که برای ایجاد جاده و راه‌های مناسب‌تر در سال ۱۸۷۰ در ایالات متحده‌ی آمریکا بود.

هنوز برجسته‌ترین دانشمندان، سیاستمداران و برنامه‌ریزان شهری که گرد هم جمع می‌شوند تا با بحران مدفوع اسب‌ها برخورد کنند، نمی‌توانند تغییرات رخ داده در اطرافشان را بفهمند. برای آن‌ها همان وضعیت را دارد.

واقعیت این است که لازم است گاهی با تغییرات مواجه شویم، زیرا تغییرات خواه‌ناخواه، بالاخره به سراغ ما خواهند آمد و اکنون یکی از آن زمان‌ها است. بنابراین، در این کتاب، وضع موجود را زیر سوال می‌بریم چرا که جهان تجارت به زودی دچار تغییرات اساسی خواهد شد.

درباره‌ی کتاب

کتاب با تجزیه و تحلیل واقعیات محکم درباره‌ی هر گرایش عمده و بررسی عواقب هر کدام برای رهبران، شروع می‌شود و پس از آن به کشف نتایج شش گرایش عمده پرداخته و درنهایت، به تنظیم آنچه که مورد نیاز رهبران برای رویارویی است، می‌پردازد.

شش گرایش عمده‌ی نشان‌دهنده‌ی در شکل ۱-۱ عبارتند از:

۱. **جهانی شدن:** نظم نوین در اقتصاد جهانی پدیدار شده است. قدرت به سمت بازارهای به سرعت رشد کرده‌ی آسیا (خصوصاً چین) تغییر جهت داده و از اقتصادهای قدیمی دور شده است که همین امر منجر به ایجاد فرصت‌های بی‌شمار و تهدید بازارهای پویای به شدت محلی به عنوان یک طبعه‌ی توسعه‌ی مصرف‌گرای جدید در بازارهای نوظهور شده است.

۲. **بحران محیطی:** منابع طبیعی حیاتی روز به روز کمتر شده و تنبیه شرایط به‌خاطر فعالیت‌های انسانی بسیار تهدیدکننده شده است. رهبران در مواجهه با هزینه‌هایی که به سرعت افزایش یافته و فشارهای جامعه و بازار، اگر هنوز تمایلی به رقابت داشته باشند، نیازمند یک بازنگری اساسی در عملکرد خود خواهند بود.

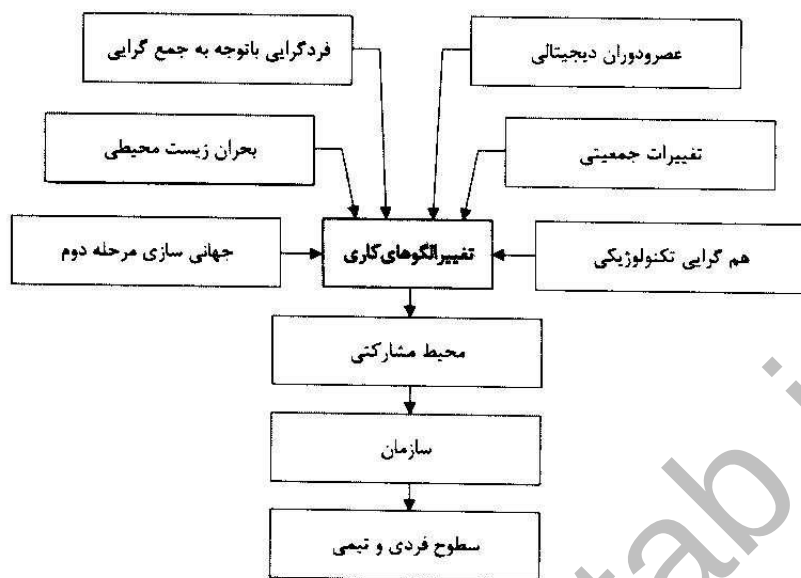
۳. **فردسازی و ارزش جمع‌گرایی:** رشد بازارهای نوظهور، باعث رشد نگرش‌های فردگرایانه در سراسر جهان شده است. همه انسان‌ها چه در قالب مشتری و چه در قالب

کارمند انتظار دارند که آذوقه‌ی مورد نیازشان به صورت فردی برآورده شود. این امر فرصت‌هایی را برای عادت به ارائه‌ی خدمات به درخواست‌های متنوع کارکنان ایجاد می‌کند و نیازمند حساسیت و چالاکی سازمانی بیشتری است.

۴. **عصر دیجیتال:** زندگی و کار با فناوری‌های دیجیتالی اکنون به یک هنجار تبدیل شده است. قالب‌های دیجیتالی، قدرت را از سازمان‌ها به مصرف‌کنندگان و کارکنان داده‌اند. خصوصاً بومیان جوان دیجیتالی^۱ که به این دانش آشنایی داشته و تقسیمات و مرزهای قدیمی بین زندگی شخصی و حرفه‌ای را از میان برداشته‌اند که منجر به تولید بی‌سابقه‌ی شفافیت شده است به گونه‌ای که رهبران مجبورند رفتاری سالم و خالصانه داشته باشند و حتی -یری بیانی از آن، یعنی مراقب افول اعتبار و آبروی خود باشند.

۵. **تغییرات انرژی:** شروع سریع کهنسالی جمعیت جهان باعث تغییر شکل بازارها خواهد شد و فشار سه‌گانه را بر ساختارهای اجتماعی و سیستم‌های رفاهی وارد خواهد کرد و منجر به کم‌تر شدن نیروی کار در سطح جهانی خواهد شد تا جایی که اخگرهای آتشین شروع یک جنگ بین سازمان‌ها برای استخدام افراد با استعداد در یک سطح بسیار بی‌سابقه خواهد شد. بنابراین لازم است که از عهده‌ی این درخواست فزاینده برای جذب نیرو میان نسلی که در آن به دلیل دارای نگرش‌ها و نیازمندی‌های بسیار متفاوتی است، برآیند.

۶. **همگرایی تکنولوژیکی:** رشد علمی در زمینه‌هایی نظیر نانو تکنولوژی و بیوتکنولوژی، بسیاری از حوزه‌های زندگی ما را دستخوش تغییر خواهد کرد. برترترین پیشرفت‌ها از ترکیب این تکنولوژی‌ها پدید خواهند آمد. این جریان نوآوری و ابداع باعث ایجاد بازارهای محصولات گفته‌نشده خواهد شد و نیز منجر به درخواست‌های عظیمی از شرکت‌هایی خواهد شد که در راس هرم قرار دارند و باید با رقبای خود در برنامه‌های تحقیق و توسعه همکاری تنگاتنگی داشته باشند.



شکل ۳-۱: شاخص‌های مگاترند اصلی

در مطالعه بر روی این مگاترند های اصلی و در تالیف این کتاب، تمام تلاش خود را در ارائه‌ی تصویری واقعی از جهان به کار بسته‌ایم. رویکرد ما، مگاترند های اصلی جهان در طبیعت موجود هستند و ما آن را با تمام جزئیات برای کاربرد در سازمان‌های بزرگ جهانی دیده‌ایم. با این وجود ما دو نفر با ریشه‌ی آلمانی و کاندایی، تاریخ، فرهنگ و آموزش‌های اجتماعی، بی‌شک از جهان غرب هستیم. بنابراین، کاری نمی‌توانیم بکنیم جز اینکه تصویری غربی از فرایندهای فکری و ذهنی ارائه کنیم.

این مطالعه ادامه دارد

همان‌طور که فیلسوف یونانی، هراکلیوس^۱ گفته است، فقط تغییر است که پایدار می‌ماند، هیچ انسانی نمی‌تواند در این رودخانه، دوبار گام بگذارد و مگاترند ها در این جریان به مانند رودخانه‌ی

1. Heraclitus

هراکلیوس به طور دائم جریان دارند. همان طور که ما نوشتن این کتاب را پیش می‌بریم و شما خواندن آن را، مگاترندها نیز پیش می‌روند. اما همین که اثرات آنها پس از گذشت زمان حس شد، می‌توانیم با اطمینان، تأثیر آنها را پانزده سال بعد بررسی کنیم.

با این وجود، مطالعات ما با خاتمه‌ی این کتاب پایان نخواهد یافت. اگر تمایل دارید که در مطالعات و تحقیقات مستمرمان بر روی مگاترندها و درک اینکه چگونه آنها می‌توانند سازمان‌ها و رهبران شما را تحت تأثیر قرار دهند، مشارکت کنید، می‌توانید با مراجعه به وب‌سایت ما به آدرس زیر مراجعه کنید.

www.haygoup.com