

# The Infinite Game

Sinek, Simon

---

بازی نامحدود

خرداد ۱۴۰۳

سیهر عبادی  
محمد رئوف اعرابی

# فهرست مطالب

01

فصل اول

بازی محدود و بازی بی نهایت

03

فصل سوم

هدف یا بی هدفی

02

فصل دوم

پیشبرد هدف عمیق

04

فصل چهارم

حافظان هدف

# 01

## فصل یکم

بازی محدود و بازی بی نهایت

# تعریف

محدود

- ❑ قوانین و شرایط متغیر هستند
- ❑ بازیکنان شناخته شده و ناشناخته
- ❑ هدف اصلی حفظ بازی به طور نامحدود است
- ❑ مانند سیاست، کسب و کار، یا زندگی
- ❑ بازی های بدون خط پایان و بدون هیچ برنده ای

- ❑ قوانین ثابت
- ❑ بازیکنان مشخص
- ❑ دارای هدف نهایی هستند که با رسیدن به آن هدف بازی پایان می یابد
- ❑ مانند فوتبال یا شطرنج
- ❑ همیشه یک آغاز، میانه و پایان دارد

محدود

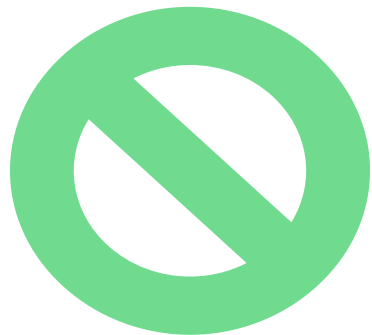
رهبران کنونی اکثرا  
این نوع از بازی  
کردن را بلد نیستند



# بازی بی نهایت کسب و کار

بازی کسب و کار با مفهوم بازی بی نهایت متناسب است:

- بازیکنان دیگر یا بازیکنانی که در دوره های مختلف وارد بازی میشوند را شناسیم.
- همه بازیکنان روش ها و استراتژی های خود را دارند و ثابت نیست.
- هیچ نقطه آغاز، میانه و پایان از پیش تعیین شده ای ندارد.



چنین ادعایی چنان عادی شده که گمان نمیکنیم  
چقدر مضحک است!

علی رغم اینکه در این بازی برنده و  
بازنده ای وجود ندارد بسیاری از  
شرکت ها ادعا میکنند بهترین یا درجه  
یک هستند.

# دو بازیکن در عرصه تجارت



APPLE

- ☐ تمام زمان در مورد چگونه به آموزش معلمان و یادگیری دانش آموزان کمک کنیم
- ☐ پیشبرد هدف خود
- ☐ داخل تا کسی بعد از اتمام سخنرانی همراه با مدیر ارشد اپل به شیطننت گفتم : زون مایکروسافت از آی پد خیلی بهتر است. مدیر ارشد لبخندی زد و گفت: شک ندارم که بهتر است
- ☐ پاسخ بر اساس ذهنیت بی نهایت یک رهبر



Microsoft

- ☐ اغلب در مورد نحوه غلبه بر اپل
- ☐ کوبیدن رقیب
- ☐ هدیه دستگاه زون، برای رقابت با آپید اپل
- ☐ نه برای بهتر شدن، برای دزدین بازار از رقیبش ارائه کرد
- ☐ بالمر مدیر عامل مایکروسافت مطمئن بود بر اپل غلبه میکند
- ☐ از نظر تنها کیفیت حق داشت
- ☐ بر خلاف آی پد که با ویندوز مایکروسافت سازگار بود، زون با آی تیونز سازگار نبود



# مزایای یک ذهنیت بی نهایت



Lego

شانس

کارکنانی با این نگرش که عمر شرکت بیشتر از عمر کاری خود

ارزش واقعی یک سازمان را با اشتیاق کارمندان برای کمک به موفقیت این سازمان اندازه می گیرند.

بازیگران دارای ذهنیت بی نهایت میخواهند سازمان را درحالی ترک کنند که نسبت به زمان تاسیس، بهتر شده باشد.

# تفاوت ذهنیت ها

محدود:

- ☐ رهبران بازی محدود بازی میکنند تا به پایان بازی برسند
- ☐ بازی را به نفع خود پیش میبرند
- ☐ ساخت محصول برای فروش به مردم
- ☐ چه چیزی به نفع من است؟

بی نهایت:

- ☐ رهبران بازی نامحدود بازی میکنند تا بازی ادامه داشته باشد
- ☐ بازی را به نفع بازی پیش میبرند
- ☐ ساخت محصولی که مردم خواستارش هستند
- ☐ چه چیزی به نفع ماست؟
- ☐ فقط به فکر خود نیست بلکه تاثیر تصمیمات خود بر مردم، جامعه، اقتصاد، کشور و جهان در نظر میگیرد

# هدایت با ذهنیت بی نهایت



1

انتخاب اینکه این بازی محدود است یا بی نهایت، در توان ما نیست.

2

انتخاب شرکت کردن یا نکردن در بازی با ماست.

3

از آنجایی که این ما هستیم که انتخاب می کنیم در بازی باشیم یا نه، پس ما هستیم که انتخاب می کنیم با ذهنیت محدود بازی کنیم یا بی نهایت

02

## فصل دوم

پیشبرد هدف عمیق

# تعریف



هدف عمیق چشم انداز روشنی از  
وضعیت آینده است که هنوز وجود ندارد.



چرایی کار ما نیست.  
چرایی از گذشته و از اینکه ما کیستیم  
می آید



از آینده می آید.  
مشخص می کند ما به کجا می رویم و  
جهانی را توصیف می کند که امیدواریم در  
آن زندگی کنیم.



چرایی ما ثابت است و قابل تغییر نیست.  
ولی از آنجایی که هدف در آینده است و  
هنوز ساخته نشده، ما نمی دانیم به چه شکل  
خواهد بود.

# ادامه تعریف

❑ یکی از شعار های رایج:  
ارائه محصولات با نازل ترین قیمت، بالاترین کیفیت و ...  
در بازی بی نهایت کاربرد ندارد  
زیرا این قبیل شعار ها کاربردی درون سازمانی دارند و خود محورند، نه اینکه  
سازمان و خدماتش را ماندگار کند.

❑ بسیاری از سازمان ها چشم انداز و ماموریتی که  
دارند را روی دیوار ها نوشته اند تا الهام بخش ما  
باشند

❑ اکثرا در حد یک هدف عمیق نیستند

❑ در بهترین حالت بی ضررند  
و در بدترین حالت ما را به سمت بازی محدود هدایت  
میکنند.

□ ما با ارائه محصولات کاربردی و هوشمندانه با آخرین نوآوری دنیا و نازل ترین قیمت، کنار مشتریان خود هستیم.

□ آیا میتواند کارکنان را ترغیب کند که خون، عرق و اشک خود را برای شرکت فدا کنند؟

□ نه هدفی تعیین میکنند که به آن متعهد شویم و نه حسی را برمی انگیزد که برای همه ضروری باشد.

# یک هدف عمیق باید موارد زیر را در برگیرد:

فراگیر باشد:



ورود برای تمام کسانی که علاقه مندند آزاد باشد.

ایده آل گرا باشد:



بزرگ، جسورانه و دور از دسترس باشد.

برای منظور شخصی :



مثبت و خوش بینانه باشد.

خدمت گرا باشد:



منافع دیگران در اولویت باشد.





هدف عمیق حداقل دو طرف را شامل می شود:  
مشارکت کنندگان و ذی نفعان

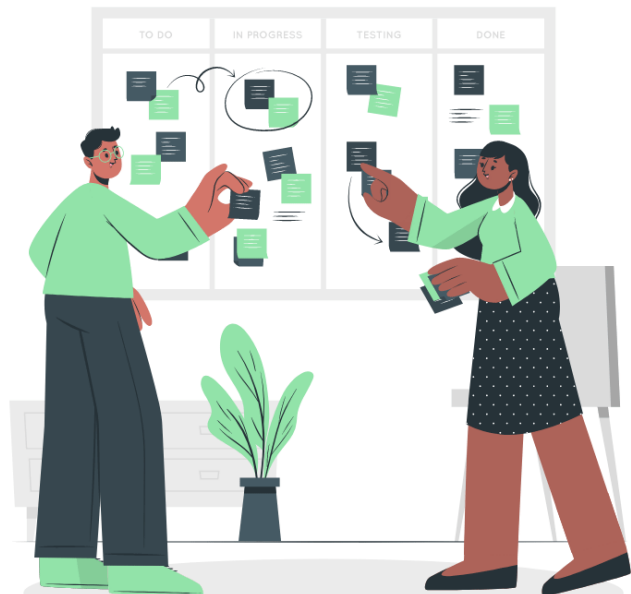
به این منظور هدف باید طوری طراحی شود که سود اصلی سازمان همیشه به افرادی غیر از خود مشارکت کنندگان برسد.

اگر رئیس من پیشنهادی به من بدهد باید در وهله اول به نفع من و شغلم باشد، نه شرکت



در اغلب شرکت های امروزی رهبران تصمیماتی اتخاذ می کنند  
که به نفع خودشان باشد،  
فروشنده ها بدون در نظر گرفتن نیاز مشتری در تلاش برای  
فروش محصولات خود هستند.  
در این موارد روستا و حفظ منافع شخصی بر سود مشتریان  
ارجحیت دارد.

در حالیکه خدمتگزار بودن شرط اصلی بازی بی نهایت است.



خدمت‌گزاری در بازی بی‌نهایت به این دلیل مهم است که موجب وفاداری کارکنان، مشتریان و سرمایه‌گذاران در پستی‌ها و بلندی‌ها در طول زمان می‌شود.

- ❑ وفادارترین کارمندان بهترین ایده‌های خود را ارائه می‌دهند و برای حل مشکلات شرکت از هیچ تلاشی فروگذار نیستند.
- ❑ وفادارترین مشتریان احساس می‌کند شرکت واقعاً به نیازهای آنان پاسخ می‌دهد و واقعاً هم شرکت همینطور است. به همین دلیل مشتری وفادار حاضر است برای محصول شما پول بیشتری هم بدهد.
- ❑ در نتیجه تمام تلاش‌ها به سود همه ذی‌نفعان خواهد شد.



03

## فصل سوم

هدف یا بی هدفی



تقریبا همه شرکت ها هدف دارند اما خیلی از هدف ها گنگ، غیر قابل اندازه گیری و پایان پذیر هستند که این ها هدف حساب نمی شوند.

# پنج اصل هدف عمیق



- ☐ تعریف روشن و جامع هدف
- ☐ یکپارچگی و هماهنگی با استراتژی
- ☐ توجه به تأثیر اجتماعی و محیطی
- ☐ ارتباط مستمر با ذی نفعان
- ☐ انعطاف پذیری و یادگیری مستمر

رایج ترین اشتباه؛ اشتباه گرفتن  
مسئولیت اجتماعی سازمان با هدف  
است.



## سفر به ماه هدف عمیقی نیست

در راستای هدف عمیق بنیان گذاران ایالت متحده بوده اما خودش هدف عمیقی نیست چون هرچه قدر هم که سخت باشد پایان پذیر و تمام شدنی است.

## هدف بلند مدت با هدف عمیق فرق دارد

هدف های کوتاه مدت بدون هدف بلند مدت در کوتاه مدت می تواند سرگرم کننده باشه اما در بلند مدت باعث سرخوردگی و یاس می شود و انگیزه رو از بین می برد.

هدف عمیق زمینه هدف های کوتاه و بلند مدت و کوچک و بزرگ است.

بهترین بودن هدف عمیقی نیست زیرا خیلی از معیار ها قابل اندازه گیری نیست و در صورت ورود یک رقیب امکان به کل کنار رفتن ما هست چون بهترین بودن تعریف مارو به چالش کشیده است.

نمونه شرکت گارمین

رشد هم آرمان عمیقی نیست.  
مثل این است که غذا رو برای چاق شدن بخوریم

برنامه مسئولیت اجتماعی هدف عمیق نیست.  
بیشتر رایا کارانست تا هدف بودن

رهبر محدود این دید را دارد که درآمد به دست بیاورد تا کار خیر انجام بدهد  
رهبر با دید نامحدود کار خیر انجام می دهد تا به درآمد برسد

04

## فصل چہارم

حافظانِ ہدف

# والمارت

□ مایک دوک مدیر عاملی که با دید محدود بود باعث دچار شدن والمارت به بحران های مختلف شد  
□ دچار تحقیقات کنگره در مورد رشوه  
□ محله هایی که علاقه داشتن والمارت به آنجا برود هم دیگر نه تنها علاقه نداشتند بلکه بقیه هم علاقه داشتند والمارت از آنجا برود.

موقع مرگ نگرشش را این گونه توصیف کرده است:  
اگر همکاری کنیم هزینه زندگی برای همه کاهش خواهد یافت،  
ما به جهانیان فرصتی می دهیم تا ببینند پس انداز کردن و زندگی بهتر چگونه است.

□ جناب اسکالی جایگزین استیو جابز هم همین گونه در سال ۱۹۸۳  
□ کوین رولینز بعد از مایکل دل مدیر عامل شد و همین منوال

مسئولیت مدیر شرکت در عنوانشان خلاصه می شود:  
مثلاً مدیر مالی باید تخصص داشته باشد در اعداد و ارقام،  
اما واژه مدیر عامل گنگ هست و به صورت مستقیم نمی گوید چه مفهومی دارد.

## □ مارتین لوتر کینگ:

من یک رویا دارم با اینکه نیاز داشت به برنامه اما اون مسئول یک رویه بود و باید مطمئن می شد که اونایی که وظیفه برنامه ریزی دارن کارشان را به بهترین شکل ارائه دهند.

□ شبیه مراتب فعلی شرکت ها مدیر عامل نفر اول و مدیر امور اجرایی یا مدیر مالی نفر دوم است.

□ این دو اما با هم نقششون تکمیل می شود.

□ مدیر اجرایی نگاهش به درون سازمان است اما مدیر عامل نگاهش به بالا و برون سازمان است.

با اینکه بیشتر دیده می شود اما بدون یک مدیر اجرایی خوب مدیر عامل نمی تواند خیلی موفق باشد.

□ مک میلون بعد مایک دوک مدیر عامل والمارت شد و دقیقا هدفش رو برعکس مایک دوک انتخاب و عنوان کرد.



# ممنون از توجه شما

ارتباط :

[s.ebadi@ec.iut.ac.ir](mailto:s.ebadi@ec.iut.ac.ir)