

# بازی بی‌نهایت

سایمون سینک

{ با خرید حق انتشار نسخه فارسی در ایران  
و همزمان با نسخه انگلیسی در سراسر دنیا }

با افتخار؛ نشر نوین

## فهرست

---

- چرا این کتاب را نوشتم ..... ۷
- پیروزی ..... ۱۳
- فصل (۱) بازی‌های محدود و بازی‌های نامحدود ..... ۱۵
- فصل (۲) هدف آرمانی ..... ۴۱
- فصل (۳) هدف، غیر هدف ..... ۶۵
- فصل (۴) نگهبان هدف ..... ۷۷
- فصل (۵) مسئولیت کسب‌وکار؛ بازی‌نی شده ..... ۸۷
- فصل (۶) اراده و منابع ..... ۱۰۹
- فصل (۷) تیم‌های مبتنی بر اعتماد ..... ۱۲۱
- فصل (۸) زوال اخلاقی ..... ۱۴۹
- فصل (۹) رقیب ارزشمند ..... ۱۷۷
- فصل (۱۰) انعطاف‌پذیری وجودی ..... ۲۰۱
- فصل (۱۱) شجاعت رهبری کردن ..... ۲۱۷
- سخن پایانی ..... ۲۴۱
- قدردانی ..... ۲۴۵

# بازی‌های محدود و بازی‌های نامحدود

در صورتی که حداقل دو شرکت‌کننده داشته باشیم، یک بازی شکل خواهد گرفت. و دو جور بازی وجود دارد: بازی محدود و بازی نامحدود (بی‌نهایت).

در بازی‌های محدود، شرکت‌کننده‌های مشخص و معلومی داریم. این بازی‌ها قوانین ثابتی دارند. و یک هدف از پیش تعیین‌شده هست که در صورت دستیابی به آن، بازی تمام می‌شود. مثلاً فوتبال یک بازی محدود است. همه‌ی بازیکنان لباس‌های یک‌دستی می‌پوشند و به راحتی قابل شناسایی‌اند. مجموعه‌ای از قوانین وجود دارد و برای اجرای آن‌ها از داور بهره می‌گیرند. تمامی بازیکنان توافق کرده‌اند که از این قوانین پیروی کنند و در صورت قانون‌شکنی، جریمه خواهند شد. همگی موافق‌اند که هر تیمی که در طول بازی گل بیشتری بزند برنده‌ی بازی خواهد بود، بازی به پایان می‌رسد و همه به خانه‌هایشان می‌روند. در بازی‌های محدود، همواره یک آغاز، میانه و پایان خواهیم داشت.

اما در بازی‌های نامحدود، بازیکنانی معلوم و نامعلوم شرکت دارند. هیچ قانون دقیق یا از پیش تعیین‌شده‌ای وجود ندارد. اگرچه یک سری رسومات و قوانین کلی درباره‌ی عملکرد بازیکنان وجود دارد، اما در این مرزهای گسترده و نامحدود، همه‌ی بازیکنان می‌توانند به دلخواه خودشان عمل کنند. و می‌توانند هر زمان که خواستند، این

با تمام این اوصاف، اگر به سخنان بسیاری از رهبران امروزان گوش کنیم، انگار نمی‌دانند که در چه نوع بازی‌هایی شرکت کرده‌اند. آن‌ها دائماً از «پیروزی» می‌گویند. مدام به «برتری بر رقیب» فکر می‌کنند. به دنیا اعلام می‌کنند که «بهترین» هستند. می‌گویند که در چشم‌انداز خود، می‌خواهند به «شماره‌ی یک دنیا» تبدیل شوند. درحالی‌که در بازی‌های بدون خط پایان، چنین مفاهیمی معنا ندارند و ممکن نیستند.

وقتی برای یک بازی بی‌نهایت (نامحدود) از طرز فکر محدود بهره بگیریم، انواع و اقسام مشکلات ایجاد خواهند شد که به‌عنوان رایج‌ترین موارد می‌توان به کاهش اطمینان، همکاری و نوآوری اشاره کرد. اما با بهره‌گیری از یک طرز فکر نامحدود در یک بازی نامحدود، به سمت‌وسوی بهتری خواهیم رفت. گروه‌هایی که از طرز فکر نامحدود بهره می‌گیرند، از اعتماد، همکاری و نوآوری بیشتر و تمامی عواید متعاقب ناشی از آن‌ها بهره‌مند می‌شوند. اگر قرار است که همگی ما در مقاطع مختلف زندگی، شرکت‌کننده‌های این بازی‌های نامحدود باشیم، پس به نفعمان است که بازی کنونی خود را تشخیص دهیم و یاد بگیریم که چگونه آن را با طرز فکری نامحدود پیش ببریم. همچنین باید نشانه‌های بروز طرز فکر محدود را تشخیص دهیم تا پیش از وارد آمدن آسیب‌های جدی، تغییرات لازم را به‌وجود بیاوریم.

## بازی نامحدود کسب‌وکار

ویژگی‌های بازی کسب‌وکار، دقیقاً با تعاریف بازی نامحدود همخوانی دارد. احتمالاً برخی از شرکت‌کننده‌های کنونی و بازیکنان جدیدی که هر لحظه امکان دارد وارد رقابت شوند را نشناسیم. تمامی بازیکنان، استراتژی‌ها و تاکتیک‌های مختص به خودشان را دارند و هیچ مجموعه مقررات ثابتی به‌جز قانون اساسی (که آن‌هم می‌تواند برای هر کشور فرق کند) وجود ندارد که همگان روی آن توافق داشته باشند. بر خلاف یک بازی محدود، کسب‌وکار هیچ نقطه‌ی آغاز، میانه یا پایانی از پیش تعیین‌شده‌ای ندارد. اگرچه بسیاری از ما چارچوب‌های زمانی معینی برای ارزیابی عملکرد خود نسبت به سایر نقش‌آفرین‌ها تعیین کرده‌ایم - به‌عنوان مثال، در هر

رسومات را رعایت نکنند. هر بازیکن می‌تواند روش و سبک بازی مختص خودش را انتخاب کند. و می‌تواند هر زمان و بنا به هر دلیل، نحوه‌ی بازی خود را تغییر دهد.

بازی‌های نامحدود، افق‌های زمانی نامحدودی دارند. و از آنجایی که هیچ خط پایانی وجود ندارد، عملاً نمی‌توان انتهایی را برای بازی‌های نامحدود متصور شد و در آن‌ها، چیزی به‌عنوان «پیروزی» نداریم. در یک بازی نامحدود، هدف اصلی این است که در بازی بمانید و به حضور خود تداوم ببخشید.

درک من از این دو نوع بازی، از سخنان پروفیسور جیمز کارس<sup>۱</sup>، نشأت گرفته که کتاب کم‌حجمی به نام «بازی‌های محدود و نامحدود: تصور زندگی در قالب بازی‌ها و احتمالات» را در سال ۱۹۸۶ نوشته است. این کتاب کارس بود که برای اولین بار، مرا واداشت تا تفکری فراتر از برد و باخت و مساوی داشته باشم. با بهره‌گیری از دیدگاه کارس درباره‌ی بازی‌های محدود و نامحدود (بی‌نهایت)، و نگرستن به دنیای پیرامون خود، بازی‌های نامحدود بیشتری را می‌بینم که هیچ خط پایانی ندارند و نمی‌توان برنده‌ای را برایشان متصور شد. به‌عنوان نمونه، نمی‌توان برنده‌ای را برای ازدواج یا دوستی تعیین کرد. اگرچه دوران تحصیل محدود است و تمام می‌شود، اما مفهومی تحت عنوان پیروزی در تحصیل نداریم. می‌توانیم سایر متقاضیان یک شغل یا دیگر گزینه‌های ارتقای رتبه را شکست دهیم، اما تاکنون هیچ‌کس عنوان پادشاه حرفه‌ها را کسب نکرده است. اگرچه امکان دارد ملتها نبردهایی بر سر سرزمین، تاثیرگذاری یا کسب برتری اقتصادی داشته باشند، اما مفهومی تحت عنوان پیروزی در سیاست جهانی معنا ندارد. صرف‌نظر از میزان موفقیت‌های ما در دوران حیات، تاکنون پیش نیامده که پس از مرگ یک فرد، از او به‌عنوان برنده‌ی زندگی یاد کنند. و قطعاً مفهومی تحت عنوان پیروزی در کسب‌وکار نداریم. تمامی این موارد نه یک رویداد، بلکه یک سفر (به‌معنی طی مسیر) هستند.

<sup>1</sup> James Carse