

عضویت ویژه فرصت‌ها

چکیده‌ای از بهترین کتابهای کسب و کار دنیا

این خلاصه کتاب متعلق به اعضای ویژه فرصت‌ها بوده و رایگان نیست



جایزه رایگان در بسته محصولات

نویسنده: ست گادین

تعداد صفحات: ۲۵۶

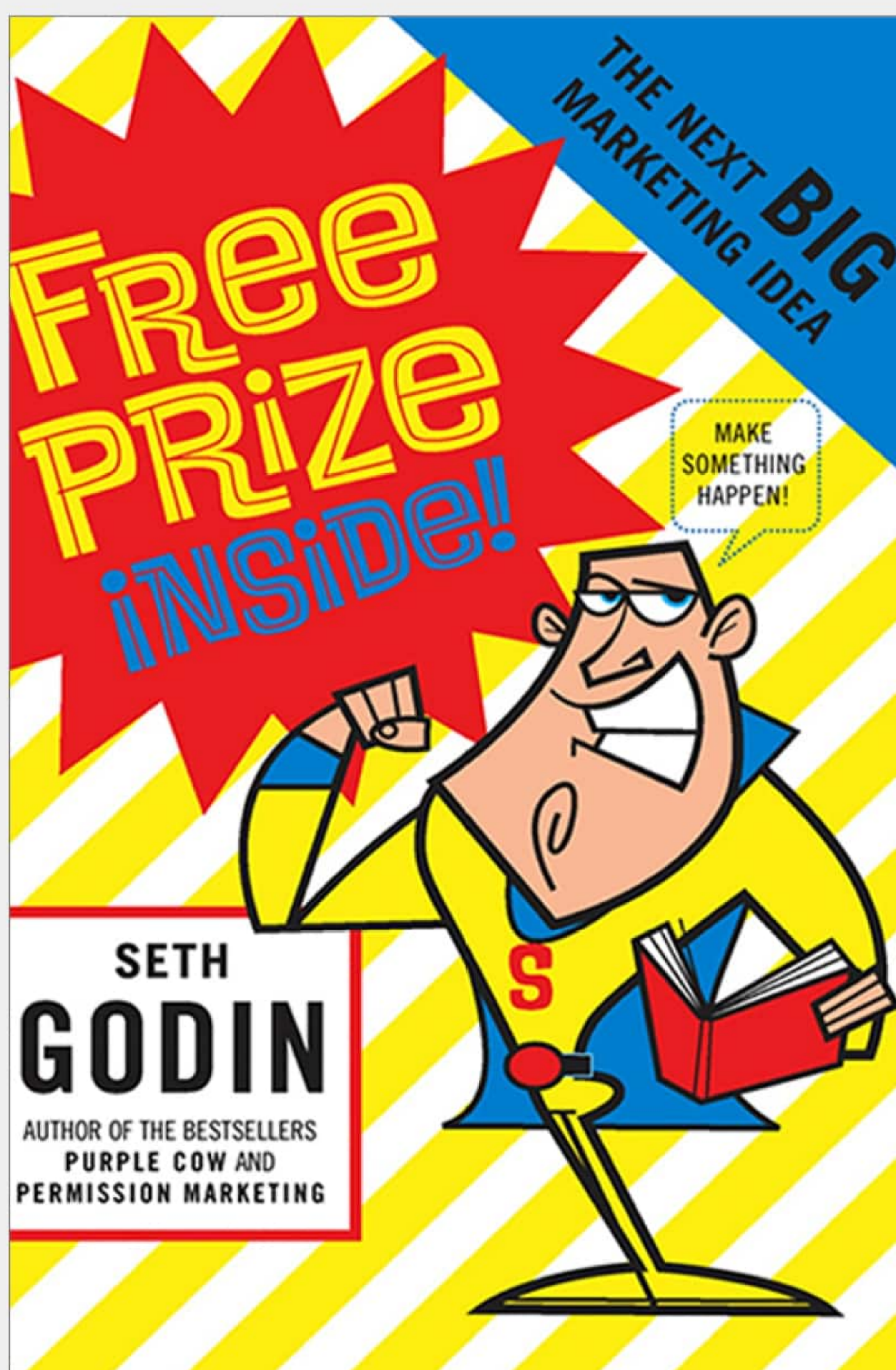
شابک کتاب: ۹۷۹۸۲۰۰۶۴۶۵۲۴

تهیه و تولید: Forsatha.com

این محتوا فقط برای یادگیری شخصی شما است. هر گونه انتشار، بازنشر یا بازآفرینی آن ممنوع است.

درباره نویسنده

ست گادین، کارآفرین، بازاریاب و سخنران است که شرکت یویوداین (Yoyodyne) را در سال ۱۹۹۵ و شرکت اسکوئیدو (Squidoo) را در سال ۲۰۰۶ تاسیس کرد. کتاب‌های پرفروش او «بازاریابی با اجازه مشتری»، «گاو بنفش» و «به جعبه دست بزن» است.



نکات کلیدی کتاب

- کمپین‌های تبلیغاتی گران و نوآوری‌های بزرگ دیگر بلیت موفقیت نیستند.
- با نوآوری‌های کوچک، در اقتصاد امروز به سود می‌رسید.
- اگر می‌خواهید نوآوری نرم شما موفق شود، باید محصول و خدمتتان را جذاب و مطلوب کند.
- برای پیدا کردن یک نوآوری نرم که به شما و مشتریان جایزه رایگان بدهد، از روش اِج‌کِرِفت یا حاشیه‌سازی استفاده کنید.
- وقتی می‌خواهید ایده‌هایی برای حاشیه‌سازی ارائه دهید، فراتر از صنعت خود فکر کنید.
- هیچ محدودیتی غیر از تصور شما برای این حاشیه‌سازی‌ها وجود ندارد.

- اغلب، سازمان خودتان مانع اصلی اجرای ایده‌تان است.
- باید همکارانتان را متقاعد کنید که ایده‌تان عملی است.
- همچنین، باید همکارانتان را قانع کنید که ایده‌تان ارزش پیگیری دارد.
- قبل از اجرای ایده‌تان، مطمئن شوید که به‌عنوان رهبر شهرت خوبی دارید.

آنچه در این چکیده می‌آموزید

در دنیای امروز، امکان نوآوری‌های بزرگ برای اکثر شرکت‌ها فراهم نیست و تبلیغات سنتی هم دیگر راهی موثر برای دسترسی به مردم نیست. خوشبختانه، یک جایگزین مناسب نوآوری‌های کوچک و نرم است که با ایجاد حاشیه برای محصول، خدمت یا کسب‌وکاران آن را درخشان و متمایز می‌کند.

این نوآوری‌ها نوعی پاداش رایگان برای شما و مشتریان است و با روشی ارزان پیرامون محصول هیاهو ایجاد کرده و یک ویژگی فریبنده به مشتریان ارائه می‌دهد. با ارائه یک جایزه رایگان به مشتریان، از مرزهای بازاریابی سنتی فراتر می‌روید و ماهیت محصول، خدمت یا کسب‌وکاری که می‌خواهید تبلیغ کنید را تغییر می‌دهید.

استدلال ست‌گادین این است که در دنیای امروز دیگر نباید فقط بر تمایزها تاکید کنیم و بازاریابان باید دید گسترده‌تری نسبت به شغل خود داشته باشند تا بتوانند به مخاطبان مدرن دسترسی پیدا کنند. به نظر **فرصت‌ها** نباید منتظر بمانید تا محصول یا خدمتی تولید شود و سپس آن را تبلیغ کنید، بلکه باید قبل از ورودش به بازار مطمئن باشید که چشمگیر و جذاب است.

کمپین‌های تبلیغاتی گران و نوآوری‌های بزرگ دیگر بلیت موفقیت نیستند

تصور کنید شرکتی را اداره می‌کنید که با مشکل مواجه شده است. سودتان متوقف شده و محصولتان دیگر محصول روز نیست. چطور این شرایط را تغییر می‌دهید؟ با رویکرد سنتی، احتمالاً یکی از دو روش زیر را انتخاب می‌کنید.

اولین مورد راه‌اندازی یک کمپین تبلیغاتی بزرگ است. در قرن بیستم، این کار برای جلب توجه مردم به محصول کافی بود و اگر مردم محصول شما را در قفسه‌های فروشگاه نادیده می‌گرفتند،

می‌توانستید از طریق آگهی در مجله‌ها یا تبلیغات تلویزیونی، آن‌ها را وادار کنید که به شما توجه کنند. اما در قرن بیست و یکم، تبلیغات قدرت خود را از دست داده است. تعداد تبلیغات و سایر رسانه‌هایی که دنبال جلب توجه هستند آن قدر زیاد است که در هیاهوی یکدیگر گم می‌شوند و اکثر مردم هیچ توجهی به آن‌ها ندارند.

پس جایگزین این روش چیست؟ این سوال ما را به دومین رویکرد سنتی می‌رساند که دستیابی به یک نوآوری بزرگ و تحول‌ساز است. منطق اقتصادی این روش ساده است. اگر محصول یا خدمت مطلوبی ارائه کنید که هیچ شرکت دیگری در حال حاضر قادر به ساخت یا ارائه آن نباشد، می‌توانید یک قیمت عالی برای آن دریافت کنید. شما هیچ رقیب مزاحمی ندارید که نگرانش باشید و تا وقتی که رقبا به حد شما برسند در بازار بی‌رقیب هستید. در این فاصله، همه پول‌ها از آن شما است.

بسیاری از شرکت‌ها برای تصرف بخشی از بازار و کسب حاشیه سود بالا، پول زیادی را به پروژه‌های عظیم فناوری، عرضه محصولات جدید یا برنامه‌های تحقیق و توسعه سرازیر می‌کنند. هر چه نوآوری بزرگتر باشد، بازده احتمالی بیشتر است، یا مردم چنین تصویری دارند. فقط تصور کنید که اگر آی‌پاد بعدی صنعت خود را بسازید، چه پولی به دست خواهید آورد! اما این تفکر روی دیگری هم دارد: نوآوری‌های بزرگ نیازمند سرمایه‌گذاری‌های بزرگ هستند و سرمایه‌گذاری‌های بزرگ منجر به ریسک‌های بزرگی می‌شوند که اغلب به ورشکستگی می‌انجامد. در اواخر دهه ۱۹۹۰، یک شرکت مخابراتی به نام ایریدیوم این درس را با سختی آموخت. آن‌ها برای پرتاب ۶۶ ماهواره ارتباطی به مدار زمین ۳ میلیارد دلار هزینه کردند. این یک اقدام پرریسک بود، نتیجه نداد و شرکت ورشکست شد. نکته مهم این است که اگر ۳ میلیارد دلار برای عرضه محصول یا خدمت خود و معروف کردن آن خرج می‌کنید، باید ۳ میلیارد دلار سود کسب کنید تا به نقطه سر به سر برسید. هر چه بیشتر برای نوآوری‌های بزرگ هزینه کنید، احتمال موفقیت خود را افزایش می‌دهید، اما بیشتر در معرض شکست قرار می‌گیرید. بهترین جایگزین این دو روش را در ادامه می‌خوانید.

با نوآوری‌های کوچک، در اقتصاد امروز به سود می‌رسید

از سخنرانان TED تا نویسندگان کتاب‌های تجاری، تقریباً همه باور دارند که نوآوری کلید

موفقیت در اقتصاد مدرن است و این‌که برای نوآوری باید «بزرگ فکر کنیم». همچنین، اغلب مردم از پیشرفت‌های جزئی در فناوری مثل افزایش قدرت پردازش کامپیوتر هیجان‌زده نمی‌شوند. پس، اگر بخواهید توجه عموم را به خود جلب کنید، باید محصول یا خدمتی انقلابی معرفی کنید؟

بله و خیر. باید ببینید منظورتان از واژه «انقلابی» چیست. آیا محصول شما مانند لامپ برق توماس ادیسون، جامعه را متحول می‌کند؟ در این صورت، احتمالاً خیلی بزرگ فکر می‌کنید. از زمان ادیسون، جهان پیشرفت‌های فناوری فوق‌العاده‌ای داشته است. در نتیجه، ابداع چیزی هم‌تراز برق برای اکثر شرکت‌های فعلی غیرممکن است. پس باید به یک نوآوری پیش‌گام مثل نانو ربات‌ها یا سفرهای فضایی دست یابید که به بودجه هنگفتی برای تحقیق و توسعه نیاز دارد. احتمالاً به چنین پولی دسترسی ندارید و حتی اگر هم داشته باشید، شاید آن را مثل شرکت ایریدیوم در یک ریسک بد از دست بدهید.

اما خبر خوب این که در صنعت شما کارهای انقلابی کوچک‌تری وجود دارد که می‌توانید با هزینه و ریسک کمتری انجام دهید. به جای اختراع لامپ بعدی، می‌توانید طرح جدید قیمت‌گذاری گوشی هوشمند، تعویض روغن سریع یا سس کچاپ بنفش را به بازار ارائه دهید. شاید این نوآوری‌ها به اندازه نانو ربات‌ها چشمگیر نباشند، اما می‌توان با آن‌ها پول زیادی به دست آورد و انجام آن‌ها بسیار راحت‌تر است.

می‌توانیم آن‌ها را نوآوری‌های نرم بنامیم. نوآوری‌های نرم ایده‌های کوچک هوشمندانه‌ای هستند که تقریباً به ذهن همه می‌رسند و نیازی نیست که در نانوفناوری مدرک دکترا داشته باشید. تقریباً هر سازمانی می‌تواند بدون نیاز به یک بخش غول‌پیکر تحقیق و توسعه، این موارد را با مهارت و دانش کافی اجرا کند. متأسفانه، همه نوآوری‌های نرم یکسان نیستند. بعضی از آن‌ها جدیدتر از بقیه هستند و اکثر آن‌ها هرگز موفق نمی‌شوند.

اگر می‌خواهید نوآوری نرم شما موفق شود، باید محصول و خدمتتان را جذاب و مطلوب کند

به آخرین باری فکر کنید که از وجود یک محصول جذاب جدید آگاه شدید. این محصول از کجا در رادار توجه شما ظاهر شد؟ به احتمال زیاد از طریق یک تبلیغ سنتی نبوده است. احتمالاً

از طریق نوعی ارتباط دهان به دهان بوده یا شاید در یک گفتگو درباره آن چیزی شنیده‌اید یا در فضای آنلاین مطلبی درباره‌اش خوانده‌اید.

حالا که دیگر تبلیغات آن قدرها هم موثر نیست، اغلب محصولات و خدمات از طریق دهان به دهان معروف می‌شوند و مردم درباره آن‌ها صحبت می‌کنند. اما اگر می‌خواهید مردم درباره محصول شما صحبت کنند، باید دلیل موجهی به آن‌ها بدهید. یعنی محصولتان باید جذاب و چشمگیر باشد و ارزش معرفی کردن به دیگران را داشته باشد. تصور کنید که صاحب یک پیست اسکی هستید. آیا دوست ندارید اسکی‌بازها آن قدر از دیدن یک رستوران مکزیکی در پیست اسکی غافلگیر شوند که با دوستان خود در مورد آن صحبت کنند؟ پس این رستوران باید آن قدر جذاب باشد که خودبه‌خود معروف شود.

رستوران ذاتا هیچ ربطی به اسکی ندارد و مثل اسباب‌بازی داخل بسته غلات صبحانه نوعی جایزه است که به محصول اصلی اضافه شده و در واقع وجودش برای عملکرد اصلی محصول لازم نیست. می‌توانید آن غلات را بدون اسباب‌بازی هم بخورید. می‌توانید بدون خوردن غذای مکزیکی هم اسکی کنید. اما این موارد اضافی به محصول اصلی کمک می‌کنند تا از رقبا متمایز و جذاب شود.

همچنین، این موارد اضافی محصول را مطلوب‌تر می‌کنند. حقیقت این است که ما فقط غلاتی برای خوردن یا مکانی برای اسکی نمی‌خواهیم. ما تفریح می‌خواهیم. تجربه تعطیلات می‌خواهیم. در این مرحله است که اسباب‌بازی و رستوران وارد بازی می‌شوند. آن‌ها باعث می‌شوند که غلات و پیست اسکی خواسته مطلوب ما را به ما بدهند، نه فقط محصول اصلی را. آن‌ها موارد اضافه‌ای که مشتاقش هستیم را به ما می‌دهند. این علاقه‌مندی‌های ثانویه عامل اصلی تصمیم خرید مصرف‌کنندگان هستند. مثلا، مردم فقط ساعت را برای اطلاع از زمان نمی‌خرند، بلکه آن را به خاطر زیبایی یا نشان دادن جایگاه اجتماعی خود می‌خرند.

این‌ها انواع نوآوری‌های نرمی هستند که باید دنبال آن‌ها باشید. این‌ها تغییرات کوچکی هستند که تفاوت‌های بزرگ ایجاد کرده و محصول و خدمت شما را جذاب و مطلوب می‌کنند. وقتی از این نوآوری‌ها استفاده می‌کنید، یک هدیه رایگان هم به مشتریان و هم به شرکت می‌دهید. دریافت یک مزیت جانبی لذت‌بخش هدیه شما به مشتریان و روش ارزان افزایش فروش هدیه شما به شرکت است. این دو کار در واقع

رایگان نیستند، اما باعث می شود که شما و مشتریانتان هنگام تعامل با یکدیگر به یک مزیت اضافه دست پیدا کنید

برای پیدا کردن یک نوآوری نرم که به شما و مشتریان جایزه رایگان بدهد، از روش *اِجِ کِرَفْت* یا حاشیه سازی استفاده کنید

خوب، حالا فقط باید ایده ای برای یک جایزه رایگان پیدا کنید که محصول یا خدمات شما را آن قدر جذاب و مطلوب کند که مردم درباره آن حرف بزنند. انجام این کار واقعا آسان است. یک روش ساده برای پیدا کردن نوآوری نرم وجود دارد که باعث برتری شما بر رقبا می شود. اسم آن را «حاشیه سازی» بگذارید که هنر برتری دادن به محصول یا خدمتتان است.

اگر می خواهید محصول یا خدمتتان جذاب شود، باید برای آن حاشیه بسازید. در غیر این صورت، محصولتان خسته کننده می شود و هیچ کس درباره آن حرف نمی زند. تصور کنید که صاحب یک شرکت نگهداری هستید و همه نگهبانان شما یونیفرم معمولی می پوشند. این روش خیلی خسته کننده است و هیچ کس درباره آن صحبت نمی کند. حالا از آن ها بخواهید که مانند شخصیت های فیلم ماتریکس، کت های بلند مشکی بپوشند. این کار یک حاشیه سازی عجیب است و احتمالا همه درباره آن حرف می زنند.

شما چطور برای محصول یا خدمتتان حاشیه سازی می کنید؟ باید جنبه ای از محصول یا خدمت را در نظر بگیرید و آن را تا حد ممکن در مسیر جدیدی گسترش دهید. کار را نصفه انجام ندهید. آن را تا آخر ادامه دهید و به هدف برسائید. به سایر حاشیه ها هم توجه کنید. هر محصول یا خدمت حاشیه های مختلفی دارد که می توانید محصول را از آن جهت گسترش دهید. وظیفه شما این است که یکی از آن ها را پیدا کنید و درباره روش گسترش آن تصمیم بگیرید.

مثلا، فرض کنید صاحب یک رستوران هستید. خدمتی که ارائه می دهید همان تجربه غذا خوردن مشتریان است و می توانید همه حاشیه های این تجربه از جمله منو، آشپز، دکور، مکان و خدمتکاران را تغییر دهید. مثلا اگر می خواهید پیرامون کارکنان حاشیه بسازید، باید فقط افراد جذاب را استخدام کنید. اگر این افراد فقط کمی جذاب باشند، اصلا توجه ها را جلب نمی کنند و نمی توانید برایشان حاشیه بسازید، اما اگر همه آن ها شبیه سوپر مدل ها باشند چه؟ یا اگر همه بدنساز باشند؟ یا دوقلو باشند؟ حالا می توانید برایشان حاشیه بسازید! پس

وقتی دنبال حاشیه سازی هستید، یادتان باشد که محدوده امن خسته کننده است و محصول خسته کننده نمی فروشد.

وقتی می خواهید ایده هایی برای حاشیه سازی ارائه دهید، فراتر از صنعت خود فکر کنید

حالا که با مفهوم کلی حاشیه سازی آشنا شدید، بیایید روش اجرای آن را بررسی کنیم. برای شروع، تصور کنید محصول، خدمات یا کسب و کاری دارید که می خواهید برای آن حاشیه و مزیت بسازید، اما نمی دانید چه کنید. چطور به یک ایده نوآورانه می رسید؟ لازم نیست منتظر لحظه شهود باشید یا از روش پیچیده طوفان فکری استفاده کنید. برای تفکر سریع و یافتن میان بر ایجاد حاشیه می توانید از فرایند چهار مرحله ای زیر استفاده کنید.

اول، یک محصول، خدمت یا کسب و کار را از صنعتی کاملا متفاوت از صنعت خودتان انتخاب کنید. مثلا، اگر یک فروشگاه سخت افزاری دارید، یک رستوران را انتخاب کنید. حالا، در هر بخش از بازار که انتخاب کردید، کسی یا چیزی را پیدا کنید که با داشتن یک حاشیه جذاب به موفقیت بزرگی دست یافته است. مثلا، فرض کنید یک رستوران محبوب محلی در همان خیابان فروشگاه سخت افزار شما وجود دارد. راز موفقیتش هم این است که هفته ای یک شب بوفه آزاد دارد و می توانید با مبلغ کمی هر چیزی در آنجا بخورید. از وقتی رستوران این رویداد ویژه را برگزار می کند، محبوبیتش افزایش یافته است.

خوب، حالا این سوال میلیون دلاری مطرح می شود که حاشیه چیست؟ شاید فکر کنید این رویداد ویژه باعث حاشیه سازی است. ظاهرا بله، اما عمیق تر بررسی کنید. این رویداد هفتگی نشانه چیست؟ چه چیزی آن را جذاب و ارزشمند می کند؟ کدام خواسته مشتریان را برآورده می کند؟ چه امکانی برای آن ها فراهم می کند؟ «فراوانی». فقط برای یک شب، مشتریان این فرصت را دارند تا جایی که می توانند یا می خواهند و بدون محدودیت از محصولی مصرف کنند.

برپایی یک شب رویداد رایگان غذا خوردن در فروشگاه سخت افزار عجیب است، اما می توانید از همان اصل مهم «فراوانی» استفاده کنید و با الهام گرفتن از حاشیه یک محصول دیگر، به اهداف خود برسید. مثلا، می توانید در فروشگاه سخت افزار خود، یک رویداد «هر چیزی که در

دستتان جا می شود ببرید» برگزار کنید. به مشتریان بگویید اول ۹ دلار بپردازند و بعد با هر وسیله ای که در دستشان جا می شود از فروشگاه خارج شوند. هرچه بیشتر به نمونه های موفق محصولات، خدمات و کسب و کارهای پرحاشیه نگاه کنید، بیشتر می توانید از این اصول اساسی در کسب و کارتان استفاده کنید.

هیچ محدودیتی غیر از تصور شما برای این حاشیه سازی ها وجود ندارد

اگر سراغ لغت نامه بروید، می توانید هر صفتی که در این کتاب ذکر شده را به حاشیه تبدیل کنید. صفت هایی مثل فراوان، شیک، ارگونومیک، حسی، تعاملی، راحت و ... این فهرست ادامه دارد. احتمالا نمی توانید همه آن ها را اجرا کنید، پس فقط روی چند مورد تمرکز کنید که باعث حاشیه سازی بهتر می شوند.

اول از همه محصول را مرئی کنید. بعضی حاشیه ها محصولی که قبلا نامرئی بوده را مرئی می کنند. مثلا، خدمات یک سالن ماساژ بیشتر برای افرادی مشخص است که وارد آن می شوند. برای مرئی کردن این خدمات، مالک می تواند صندلی های ماساژور را در پیاده رو بگذارد تا همه کار این دستگاه ها را از نزدیک ببینند.

اما مفهوم حاشیه سازی عمیق تر از این است. مثلا، یک اتومبیل معمولی مرئی است و مردم می توانند آن را ببینند، اما چون جذاب و باعث جلب توجه نیست، آن را نامرئی می نامیم. این خودرو در میان سایر خودروهای معمولی خیابان گم می شود. برعکس، خودروی بیتل از شرکت فولکس واگن، ایده تولید خودرو را قرض گرفت و آن را حسابی مرئی کرد، زیرا به شدت توجه ها را به خود جلب می کند.

البته، گاهی مرئی بودن ویژگی مطلوبی برای شما یا مشتریان نیست. در این صورت، با نامرئی کردن یک محصول مرئی می توانید توجه مردم را جلب کنید. مثلا، پلاک های ارتودنسی فلزی قدیمی را با پلاک های شفاف امروزی مقایسه کنید و به لبخندی فکر کنید که نامرئی کردن این نوآوری به لب مریض ها آورده است.

تقابل بین مرئی و نامرئی، درس بزرگی درباره حاشیه سازی به ما می دهد. اغلب، می توانید کارتان را فقط با یک حاشیه شروع کنید، سپس در جهت مخالف آن حرکت کنید و به یک حاشیه جذاب دیگر برسید. مثلا، تنوع زیاد دلیل جذابیت نمایندگی معروف موتورهای هارلی

دیویدسون در شهر دلاور است. در این فروشگاه تقریباً می‌توانید هر نوع موتورسیکلت موجود در جهان را پیدا کنید. برعکس، کمبود تنوع دلیل جذابیت زنجیره همبرگر فروشی In-N-Out است که فقط هفت نوع همبرگر در منوی خود دارد.

شاید فکر کنید که مردم تنوع را ترجیح می‌دهند، اما حاشیه‌ها اغلب غیرمعمول هستند. مثلاً، ساعات کار را در نظر بگیرید. ساعات کار بیشتر بهتر است، نه؟ مردم عاشق مغازه‌هایی هستند که ۲۴ ساعت شبانه‌روز و ۷ روز هفته باز هستند، اما یک فروشگاه کفش را تصور کنید که فقط روزهای سه‌شنبه و چهارشنبه باز است. جالب می‌شود، نه؟ نکته دقیقاً همین است.

اغلب، سازمان خودتان مانع اصلی اجرای ایده‌تان است

آیا آماده‌اید مهارت حاشیه‌سازی خود را اجرا کنید؟ اگر آماده هستید، چند خبر خوب و بد برایتان دارم. خبر خوب این‌که در پایان روز احتمالاً می‌توانید ده‌ها ایده خارق‌العاده برای حاشیه‌سازی محصول، خدمات یا کسب‌وکارتان پیدا کنید. خبر بد این‌که ارائه ایده حاشیه‌سازی آسان است، اما واقعیت بخشیدن به آن بسیار چالش‌برانگیز است. با این حال، این چالش‌ها آن چیزهایی نیست که فکر می‌کنید.

موانع فنی مانع شما نیستند، زیرا بسیار کم و کوچک هستند. این یکی از ویژگی‌های مثبت نوآوری نرم است که از نظر فناوری و کاربردی کاملاً انجام‌شدنی است. آن یونیفرم‌های عجیب که می‌توانستید بر تن نگهبانان کنید را به خاطر دارید؟ می‌توانید آن‌ها را از یک فروشگاه لباس‌های خاص خریداری کنید. روش مرئی کردن خدمات سالن ماساژ را هم به خاطر می‌آورید؟ فقط کافی بود صندلی‌ها را به پیاده‌رو بیاورید. هیچ‌یک از این کارها علم موشک نیست و با فرستادن ۶۶ ماهواره به مدار زمین فرق دارد!

موانع واقعی، سایر اعضای سازمان شما هستند. شاید ایده خود را از قبل اعلام نکنید و بلافاصله همه را مجبور به اجرای کورکورانه آن کنید. شاید اغلب افرادتان کمابیش در برابر آن مقاومت می‌کنند و نسبت به آن واکنشی مردد، شکاک، منتقد یا کاملاً خصمانه نشان می‌دهند. اغلب، این مقاومت مودبانه بیان می‌شود، اما باز هم دلسردکننده است. شما ایده خود را در جلسه هیئت‌مدیره ارائه می‌دهید و ناگهان یکی از افراد بخش مهندسی می‌گوید: «به نظر خوب است، اما...» و سپس او و همکارانتان تمام دلایل ممکن نبودن این کار یا بی‌ثمر بودن آن را

بیان می‌کنند. این مخالفت را به خودتان نگیرید و حرف‌های آن‌ها را باور نکنید. واکنش آن‌ها نشان‌دهنده بی‌کیفیت بودن ایده شما نیست و فقط جلوه‌ای از ترس آن‌ها از تغییر است. ترس از مخالفت کردن. ترس از انجام کارهای عجیب. ترس از ناشناخته‌ها.

حالا شاید این ترس‌های کلی و غیرمنطقی با ترس‌های بسیار خاص و موجه هم همراه شوند. شاید تیم فروش نگران شود و از خود بپرسد که «اگر مشتریان این محصول را دوست نداشته باشند چه؟» یا مدیران بخش سهام بپرسند: «اگر بازار سهام این محصول را دوست نداشته باشد چه؟»

باید همکارانتان را متقاعد کنید که ایده‌تان عملی است

اگر همکارانتان بعد از اعلام ایده‌تان شما را تشویق کنند عالی است، اما تجربه نشان می‌دهد که وقتی برای اولین بار ایده شما را می‌شنوند، در برابر آن مقاومت می‌کنند. برای برطرف کردن این مقاومت، باید نقطه فشاری را در سازمان پیدا کنید که ایده‌تان در حل آن موثر باشد و از آن برای جلب نظر اعضای سازمان استفاده کنید. فقط باید به چند سوال اساسی درباره ایده‌تان پاسخ دهید. سوال اول این است: آیا موثر است؟

برای پاسخ به این سوال هر مدرک و استدلال ممکن را به نفع خود جمع‌آوری کنید. یک پاسخ فکر شده و متقاعدکننده بسیار به شما کمک می‌کند. اگر ایده شما واقعا نو باشد، نمی‌توانید از قبل ثابت کنید که نتیجه می‌دهد و موثر است. اگر این کار قبلا هرگز انجام نشده باشد، با پیگیری آن به قلمروی ناشناخته‌ای پا می‌گذارید و نمی‌دانید با چه چیزهایی روبه‌رو خواهید شد؟

خوشبختانه، نیازی نیست کارایی ایده‌تان را از نظر علمی یا منطقی ثابت کنید. فقط باید همکاران خود را از نظر احساسی به این باور برسانید که این روش موثر است. یکی از موثرترین راه‌ها برای تقویت باور همکاران این است که جنبه‌های جسورانه‌تر و خلاقانه‌تر ایده‌تان را به چیزی وصل کنید که احساس امنیت بیشتری می‌دهد و در گذر زمان تایید شده است. تویوتا همین کار را درباره خودرو پریوس انجام داد. آن‌ها یک موتور هیبریدی برقی انقلابی را در یک خودروی سدان با ظاهر خیلی معمولی قرار دادند.

راه دیگر برای تثبیت ایده این است که برای انجام کارها از روش‌های سنتی سازمان استفاده

کنید. مثلا، شاید شرکت شما بخواهد ایده‌های جدید را با گروه‌های کنترل آزمایش کند و شما فکر کنید که این کار باعث اتلاف وقت است. اما به هر حال باید گروه کنترل را هدایت کنید تا همکاران از ایده‌تان مطمئن شوند. به این ترتیب می‌توانید سازمان را متقاعد کنید که ایده‌تان امکان‌پذیر است، اما فقط به این دلیل که می‌توان کاری را انجام داد به این معنی نیست که باید انجام شود.

همچنین، باید همکارانتان را قانع کنید که ایده‌تان ارزش پیگیری دارد

در این مرحله، تردید همکاران درباره عملی بودن ایده را از بین برده‌اید، اما هنوز یک سوال دیگر از شما دارند: با فرض این که این کار عملی باشد، آیا اصلا ارزش انجام دادن دارد؟ راز اطمینان دادن به همکاران این است که بدانید افراد مختلف به دلایل مختلف برای چیزهای مختلف ارزش قائل هستند. اگر یک پروژه جدید چالش جدیدی ایجاد کند، از نظر افراد بخش مهندسی ارزش انجام دادن دارد. برعکس، شاید فرد دیگری از بخش فروش فقط بخواهد شغلش را حفظ کند و تنها خواسته‌اش این باشد که شرکت سرپا بماند. در این میان، شخص دیگری هم از بخش مدیریت دنبال تعیین ارزش سهام خود در شرکت است. پس، باید طرح خود را با توجه به نگرانی‌های خاص هر فرد به او ارائه دهید.

برای این کار، حواس همکاران را از ایده خود پرت کنید و به وضعیت موجود و قابلیت‌های تغییر آن جلب کنید. یادتان باشد که مقاومت همکاران در برابر ایده شما ریشه در ترس دارد و سعی می‌کنند آن ترس را با ماندن در وضعیت فعلی و راحت خنثی کنند. آن‌ها تغییر را نمی‌خواهند چون فکر می‌کنند در حال حاضر همه چیز خوب پیش می‌رود. شاید بگویند: «مطمئنا سود ما عالی نیست، اما نسبتا خوب است.» ایده شما تهدیدی برای این وضعیت ظاهرا خوب است.

اما حقیقت این است که وضعیت از قبل تهدیدآمیز بوده و ربطی به ایده شما ندارد. شرکت شما در حال حاضر نقاط ضعفی دارد که به مرور زمان موقعیت آن را در بازار از بین می‌برد. با ارائه ایده خود و تقویت شرکتتان در حوزه‌ای که در حال حاضر ضعیف است، از آن محافظت می‌کنید. پس، این روش را به دقت به همکاران خود گوشزد کنید. مثلا، فرض کنید ایده شما یک نوآوری است که منجر به خدمات بهتر به مشتریان می‌شود و در حال حاضر ۱۲ درصد

تماس‌های بخش خدمات مشتری باعث نارضایتی مشتریان است. در این صورت به همکاران بگویید: «هر یک از این مشتریان ناراضی منبع احتمالی پیام‌های دهان‌به‌دهان منفی علیه شرکت ما هستند و هرچه این وضعیت بیشتر ادامه یابد، شهرت ما بیشتر آسیب می‌بیند، مگر این‌که این ایده را اجرا کنیم!» حالا شاید همکاران تا حدودی متقاعد شوند.

قبل از اجرای ایده‌تان، مطمئن شوید که به‌عنوان رهبر شهرت خوبی دارید

حالا که همکاران را نسبت به موثر بودن ایده‌تان متقاعد کردید، باید یک مورد نهایی را هم تبلیغ کنید: خودتان را. به‌هرحال، شما فردی هستید که رهبری آن ابتکار عمل را در دست دارید. شاید ایده شما کارآمدترین و ارزشمندترین نوآوری در چندین سال گذشته باشد، اما اگر مهارت‌های رهبری برای هدایت تیم خود و تبدیل این ایده به واقعیت را نداشته باشید، این ایده فقط در ذهنتان باقی می‌ماند.

اگر سابقه درخشانی در تکمیل پروژه‌های مشابه داشته باشید، احتمالاً خیلی راحت می‌توانید همکارانتان را متقاعد کنید که از عهده این کار برمی‌آیید، اما اگر سابقه نداشته باشید، با چالشی سخت روبه‌رو هستید. شهرت شما بر خودتان تقدم دارد. وقتی استیون اسپیلبرگ وارد دفتر یک تهیه‌کننده هالیوود می‌شود، خیلی راحت‌تر از یک فیلم‌ساز تازه‌کار قرارداد می‌بندد. شاید شما استیون اسپیلبرگ صنعت خود نباشید، اما حتی اگر فیلم‌ساز تازه‌کار هم هستید، قبل از شروع تسلیم نشوید. همه باید از جایی شروع کنند. شاید ایده شما لحظه شروع شما باشد، اما باید آن را عملی کنید.

از گام‌های کوچک شروع کنید. با رهبری گروه برای انجام کارهای کوچک، مهارت‌های رهبری خود را ثابت کنید. مثلاً می‌توانید کاری کوچک مثل سازماندهی یک ناهار گروهی انجام دهید. شاید ببینید این کار از آنچه فکر می‌کردید سخت‌تر است و از توان رهبری خود آگاه شوید. مثلاً باید مکان مناسب صرف ناهار را پیدا کنید، وقتی را با همه همکاران هماهنگ کنید، به رستوران سفارش دهید، مبلغ صورت‌حساب را بین همه تقسیم کنید و غیره.

سپس می‌توانید کارهای بزرگ‌تر و بزرگ‌تر انجام دهید و طیف گسترده‌تری از توانایی‌های رهبری خود را در این فرایند نشان دهید. مثلاً، بعد از طراحی برنامه ناهار، می‌توانید تلاش کنید تا یک مشکل کوچک بخش خدمات مشتری را حل کنید و سپس می‌توانید پیشنهاد کمی تغییر

در لوگوی شرکت را به ریستان ارائه دهید. وقتی به شهرت رسیدید، موقعیت بسیار بهتری برای ارائه ایده‌تان پیدا می‌کنید. وقتی روز ارائه ایده فرامی‌رسد، مهارت‌های رهبری شما از قبل به همه ثابت شده است. حالا فقط باید آخرین عنصر را به این ترکیب اضافه کنید: اعتماد به نفس. برای این که پروژه با موفقیت انجام شود، همکاران باید اعتماد به نفس‌تان را حس کنند. یادتان باشد شما قهرمان ایده‌پرداز هستید، پس مانند قهرمانی که می‌خواهید باشید صحبت و رفتار کنید!