



شرط بندیهای کوچک: متفاوت پیشر پیشیر!

پیتر سیمس

شرط بندیهای کوچک

چگونه از کشفیات کوچک به ایده های بزرگ برسیم

تألیف: پیتر سیمس

ترجمه: گروه تداوم



این کتاب خلاصه ای است جامع از کتاب:

Little Bets: How Breakthrough Ideas Emerge from Small Discoveries

نوشته:

Peter Sims

گروه تداوم، این کتاب را به صورت رایگان
در اختیار علاقمندان و صاحبان قرار می
دهد.

شما می توانید این کتاب را در وبسایت خود
قرار دهید اما، اجازه فروش آن را ندارید.

برای دیدن دیگر محصولات و مقالات مرتبط با
بازرگانی و بازاریابی به وب سایت ما مراجعه
کنید.

www.infobigbang.com

info@infobigbang.com

گروه تداوم با
ایده‌های جدید،
همراه و مشاور
دست اندرکاران امر
تجارت می‌باشد.
برای مشاوره در
امور بازرگانی و
مکاتبات تجاری با
ما تماس بگیرید

۵ ■

۹

شرط بندیهای کوچک ترجمه گروه تداوم

www.infobigbang.com

درباره نویسنده:



پیتر سیمس یک نویسنده، سخنران و کارآفرین است. او با بیل جورج در نوشتن کتاب "جهت واقعی شمال" که یکی از کتابهای پرفروش از نظر مجله‌های وال استریت و نیزبیزنس ویک بود،

همکاری داشت. مقاله‌های او در نشریه بازرگانی هاروارد، تک کرانچ و فایننشال تایمز به چاپ رسیده است. او به عنوان یکی از وبلاگ نویسان حرفه‌ای در مجله فست کمپانی به شمار می‌رود. او مدرک MBA از مدرسه بازرگانی استنفورد، دارد. او به همراه عده زیادی از همکلاسیهایش در آنجا دوره‌ای را در خصوص رهبری برگزار کردند که استقبال زیادی از آن شد. او با استادان دانشکده طراحی استنفورد نیز همکاری داشت. او قبلا در بخش سرمایه‌گذاری با سامیت پارتنرز کار می‌کرد که

ز ■

یک شرکت سرمایه‌گذاری پیشرو بود. در آنجا او عضو تیم بنیان‌گذار شعبه لندن آن شرکت بود. او در شرکتها، اتحادیه‌ها و دانشگاه‌هایی چون پیکسار، الی لیلی، سیسکو سیستم، کوالکوم و دانشگاه استنفورد به دفعات سخنرانی یا مشاوره نموده است.

www.infobigbang.com

فصل ۱. شرط بندیهای کوچک ترجمه گروه تداوم

به قول دانشمند علوم کامپیوتر، آلن کی: "بهترین راه برای پیش‌بینی آینده اختراع آن است."

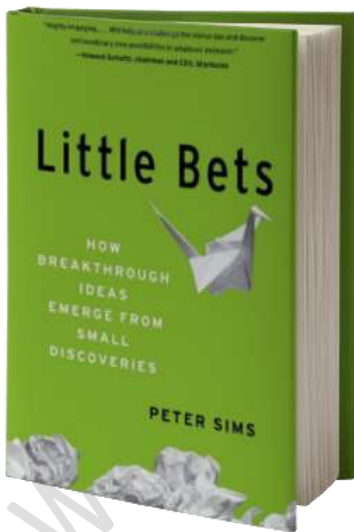
ولی ما چگونه می‌توانیم آینده را، مخصوصاً وقتی که ادامه‌ی منطقی گذشته نباشد، اختراع کنیم؟

این کار چیزی نیست که با آموزش به دست آمده باشد و ما آنرا بدانیم. نظام آموزشی ما تأکید زیادی بر آموزش حقایقی که اکنون شناخته شده‌اند، مثل اطلاعات تاریخی یا فهرستهای علمی و پس از آن نیز تمایل به سنجش میزان محفوظات ما از آن بدنه اطلاعات دارد.

۱۰ ■ شرط بندیهای کوچک

این مهارتها در بسیاری از موقعیتهای کاربرد دارند، ولی نه در زمانی که کاری جدید، خلاقانه یا بدیع انجام می‌دهیم. چنین دانشهایی قطعا در اختراع آینده به ما کمکی نخواهند کرد.

مثلا کمتر به ما فرصتی داده شده است تا خودمان آزمایشاتی بدیع انجام دهیم و در این شرایط نیز یا حد کمی برای اشتباه و شکست وجود دارد یا اصلا هیچ اشتباهی پذیرفته نیست. رتبه‌بندی ما در درجه اول بر اساس گرفتن جوابهای درست است.



در نظام آموزشی کنونی تأکید کمتری بر توسعه توانمندیهای فکری خلاق ما شده است؛ توانمندیهایی که ذهن ما را به تفکر خلاق وادارد و خودمان چیزهایی را کشف کنیم - مثل زمان کودکی. بنابراین به طور معمول خلاقیت در ما سرکوب و خفه می‌شود.

آقای کِن رابینسون، محقق و نویسنده‌ای درباره آموزش و خلاقیت، در

این باره می‌گوید: ما به افراد آموزشهایی خارج از دایره‌ی خلاقیت آنها می‌دهیم.

فصل ۱. شرط بندیهای کوچک ترجمه گروه تداوم ■ ۱۱

ولی خلاقیت هنوز وجود دارد و بروز و رهاسازی آن، گرچه عمیقاً پنهان است، با چند شرط کوچک شروع می‌شود.

افسانه‌ها را باور نکنید

وقتی به عنوان یک سرمایه‌گذار مشغول به کار بودم، فهمیدم که موفق‌ترین کارآفرینان کار خود را با ایده‌های درخشان شروع نمی‌کنند، بلکه آنها را کشف می‌کنند. آنها به یادگیری راههایی فکر می‌کنند که بیشتر مردم در آن به شکست می‌اندیشند.

گوگل کار خود را با یک چشم‌انداز درخشان شروع نکرد، بلکه از پروژه‌ای برای بهبود جستجو در کتابخانه آغاز کرد و متعاقب آن چند اکتشاف جدید حاصل شد که گره مدل انقلابی کسب و کار را گشود.

لری پیج و سرجی برین (موسسان گوگل) با یک ایده مبتکرانه‌ای شروع نکردند، بلکه آنها با خلاقیت چنین ایده‌ای را کشف کردند.





همچنین، پیکسار کارش را به عنوان یک شرکت سخت افزار شروع کرد که هرگز بازاری به دست نیاورد و با چند

"شرط بندی" کوچک برای ساخت فیلمهای کوتاه، رو به تولید فیلمهای انیمیشن دیجیتال آورد.



همینطور تویتر با یک شرط بندی کوچک بر آدثو که یک شرکت تولید کننده فایل های صوتی بود و هیچ آینده ای نداشت شروع کرد.

واقعیت این است که بسیاری از کارآفرینان شرکتهای خود را بدون یک ایده مبتکرانه تأسیس می کنند و سپس به کشف چنین ایده هایی می پردازند. و یا اگر آنها با ایده های به زعم ایشان مبتکرانه شروع می کنند، فوراً کشف می کنند که این ایده ناقص است و به سرعت به رفع نقص می پردازند.



وقتی که هوارد شولتس
شرکتی را که قرار بود
استارباکس شود، بنیاد کرد،
مغازه‌های خود را به تقلید از

سبک قهوه‌خانه‌های ایتالیایی تجهیز کرد که در ایالات متحده مفهوم جدیدی بود. تنها ایده‌ی شولتس این بود که پرسنل مغازه‌های او کراوات می‌زدند (که از این بابت احساس ناراحتی داشتند)، درحالی‌که مشتریها از منویی که اول به زبان ایتالیایی نوشته شده بود و نیز موسیقی بی‌وقفه اپرا گله‌مند بودند. البته علاوه بر اینها در مغازه‌ها صندلی برای نشستن نبود. شولتس مرتباً این موضوع را تأیید می‌کند که "ما اشتباهات زیادی کردیم." شولتس و همکارانش باید برای کشف استارباکسی که ظهور کرد شکستها و اشتباهات زیادی را متحمل می‌شدند.

نبوغ اهمیت زیادی دارد

پروفسور دیوید گِلنسون، استاد دانشگاه شیکاگو، سالها در مورد خالقان پیشگام



هنری، علمی و کسب و کار مطالعه کرد و عمیقاً به کاوش در خصوص تاریخچه شخصی و روشهای آنها پرداخت. او دو نوع اصلی نوآوری را معرفی کرده است. یکی، مانند موزارت تمایل به نبال کردن ایده‌های جسورانه و جدید دارد و

اغلب در سنین جوانی بزرگترین دستاوردها و پیشرفتهای زندگی را می‌کند. موزارت یک نابغه بود، گفته می‌شود که او می‌توانست آهنگهای موسیقی را فی البداهه بنویسد. همه می‌دانند که هنوز به ندرت چنین اعجوبه‌های استثنایی یافت می‌شوند.

شکوفایی خلاقیت ما، گرچه به شدت نهان باشد، با شرطهای کوچک شروع می‌شود.

فصل ۱. شرط بندیهای کوچک ترجمه گروه تداوم ■ ۱۵

نوعی از خلاقیت که برای گلنسون بیشتر جالب بود - و متداول تر نیز هست -



آزمایشی است. افراد خلاق این

گروه از رویکردهای آزمایشی،

تکراری، آزمون و خطا استفاده می-

کنند تا به تدریج به موفقیت دست

یابند. مخترعین آزمایش گرا باید همچنان که برای رسیدن به اهدافشان کارهای

تکراری انجام می دهند، از پذیرش خطا و شکست استقبال کنند.

نگاهی به کریس راک، هنرپیشه مشهور آمریکایی، نشان می دهد که در عین حال که

او بدون شک استعداد فوق العاده ای داشت، نبوغش از رویکرد او نشأت می گرفت.

روال معمولی که او در تلویزیون HBO و تورهای جهانی به اجرا می گذارد، نتیجه ی

چیزی است که او از هزاران شرط بندی کوچک آموخته است و تقریباً همه آنها

ناموفق بوده اند.

وقتی داشت برای تور جهانی اخیر آماده می شد، او بین چهل تا پنجاه اجرا در

کلوبهای کوچک کمدی داشت که از محل زندگی او چندان دور نبود. قرار بود او در

حضور تماشاگراناش که حدود ۵۰ نفر بودند بدون اعلان و در حالیکه یادداشت

زردرنگی که ایده‌هایی روی آن نوشته شده را در دست دارد، وارد صحنه شود. از نظر راک "این کار مثل تمرین برای مسابقه بوکس است".

در چند اجرای حدوداً ۴۵ دقیقه‌ای بیشتر جوک‌هایی که تعریف کرد مورد استقبال قرار نگرفت. از اینکه تماشای اجراهای ابتدایی او چنگی به دل نزند و به این ترتیب، جوک‌های او مخاطبی نداشته باشد، ذهنش آشفته می‌شود و مجبور خواهد بود به یادداشتی که در دستش دارد نگاه کند. بعضی از شنوندگان درحالی‌که دستهایشان را زیر بغل جمع کرده‌اند نشان می‌دهند که اصلاً تحت تأثیر جوک‌های او قرار نگرفته‌اند. مخاطبان نه به جوک‌های او بلکه به عدم مهارت و ناتوانیش می‌خندند. در چنین حالتی، اغلب راک قبل از اینکه با عجله چند یادداشت بنویسد، برنامه را متوقف می‌کند و می‌گوید "اگه قراره به جایی برسیم باید موضوع رو بیشتر پردازم".

اگر قرار باشد او مخاطبان را نادیده بگیرد، شاید فکر کند که این بهترین اجرای طنز او تا بحال بوده است و همین باور در ذهن او واقعیت می‌شود. در زمانهای دیگر، لطفی‌ای که او ممکن است فکر کند رضایت‌بخش نبوده است، مورد استقبال و شور مخاطبان قرار خواهد گرفت.

فصل ۱. شرط بندیهای کوچک ترجمه گروه تداوم ■ ۱۷

این موضوع درباره هر مجری تازه کار طنز، منجمله مجریان مطرحی که ما آنها را به عنوان نوایح حوزه کاری خود می‌شناسیم، ممکن است درست باشد. این موضوع حتی در مورد نویسندگان طنزهای کم‌دی هم صادق است. نویسندگان نشریه طنز "پیاز" که به خاطر عناوین خنده‌دارش شهرت دارد، برای ۱۸ سرفصلی که هر هفته منتشر می‌شود، تقریباً ۶۰۰ احتمال که ۳٪ آنها شانس موفقیت و جلب اقبال عمومی دارند در نظر می‌گیرند.

در مورد برخی افراد سرشناس این هنر، قبل از اینکه به شوهای بزرگ راه یابند، طنزها، نحوه‌ی شروع برنامه، گذر از یک موضوع و همچنین خاتمه دادن به برنامه به دقت سنجیده شده است.



جف بزوس، کارآفرین آمریکایی و موسس آمازون، نیز مانند کریس راک، دقیقاً همین رویکرد را برای توسعه ایده‌ها و فرصتهای جدید به کار می‌برد.

او اغلب استراتژی آمازون برای توسعه ایده‌هایش را با "کاشتن دانه" یا "رفتن از

کوچه بن بست" مقایسه می کند. آنها در آمازون فرصتها را همچنان که پیش می رود شناسایی و کشف می کنند. بسیاری از تلاشها به بن بست می خورند، اما به قول او، "هر چند وقت یک بار شما از یک کوچه بن بست بیرون می آید و این کوچه به یک خیابان بزرگ و پهن ختم می شود."

با اینحال بزوس هم مانند راک، تمایل دارد بارها شکست را تجربه کند تا اینکه فرصتهای بزرگی پیش رویش باز شوند.

مثالی از این دست را می توان ویژگی نام برد که شرکت آمازون برای مقایسه کل سابقه خریدهای یک مشتری با میلیونها مشتری دیگرش در سایت خود قرار داد تا به واسطه آن بتوان شخصی که شبیه ترین سابقه را دارد پیدا کرد. آمازون می توانست در یک کلیک به شما نشان دهد که آن مشتری خاص چه چیزهایی خریداری کرده است. بزوس می گوید: "اما هیچ کس از این ویژگی سایت استفاده نکرد. تاریخ ما پر از رویدادهایی از این دست است که موفق به نوآوری می شویم که به ظن خودمان فوق العاده است ولی مشتریها اصلا به آن توجهی نمی کنند."

البته آنها در زمانهای دیگر با خشنودی غافلگیر می شوند. وقتی آمازون برنامه همکاری خود را به شکل یک طرح بازاریابی که به سایر وبسایتها اجازه می داد در

فصل ۱. شرط بندیهای کوچک ترجمه گروه تداوم ■ ۱۹

ازای ارسال خریدار به آمازون حق همکاری دریافت کنند، در سایت نمایش داد، استقبال مخاطبان به سرعت، از حد مورد انتظار فراتر رفت. چنانچه بزوس به یاد می آورد، "ما سریع این استراتژی را به عنوان یک برنامه بازاریابی مطلوب دنبال کردیم و بعد از گذشت ۱۱ سال از آن، هنوز با موفقیت ادامه دارد."

نه بزوس و نه راک قادر به پیشگویی آینده نیستند - آنها باید آینده را اختراع کنند.

اجرای یک برنامه یک ساعته حتی برای کمدینهای بزرگ از ۶ ماه تا یک سال زمان می برد. اگر کمدینها نسبت به موفقیت خود جدیت به خرج دهند، به خصوص زمانی که در حال خلق کار جدیدی هستند، تا جایی که برایشان مقدور است هر شب به روی صحنه می روند. به طور معمول آنها ۵ تا ۷ شب در هفته این کار را انجام می دهند و برای هر جزء از کار و هر کلمه ای که بیان می کنند مشقت می کشند و این چرخه هر روز و هر روز ادامه دارد.

برخی افراد وقتی می بینند فردی مانند کریس راک به این درجه از موفقیت رسیده است و هنوز در همان مسیر تلاش می کند و همچنان شکست را در هر اجرا می پذیرد متعجب می شوند، اما راک عمیقا به این درک رسیده است که ایده های خام و

بی‌مغز هرگز به طور تمام و کمال در ذهن مخاطب نمی‌نشیند؛ و این از دل یک فرایند کشف تجربی بسیار دقیق و سخت به دست می‌آید.

با "شرطهای کوچک" شروع کنید

برای بسیاری از ما اتخاذ یک رویکرد تجربی موفق مستلزم تغییر اساسی در طرز فکر ماست. ما بیش از هرچیز آموخته‌ایم که به هر قیمتی شده از اشتباه و شکست اجتناب کنیم.

ولی راک، شولتز و بزوس ایده‌های جدید را نسنجیده تحلیل نکردند که مقاصد بسیار کوچکی را در افقهای ناشناخته هدف بگیرند، یا اینکه منتظر باشند همه آمال خود را با یک انتخاب بزرگ تحقق بخشند. آنها به جای اینکه به توسعه طرح‌هایی برای پیش‌بینی موفقیت پردازند، مبادرت به انجام کارهایی برای کشف آنچه باید انجام دهند کردند. آنها همه موفقیت‌های خارق‌العاده خود را مدیون آموختن این بودند که چطور باید شرط‌بندیهای کوچک را به خوبی انجام دهند.

این شرطهای کوچک، اقدامات مشخصی برای کشف، آزمودن و توسعه ایده‌های دست‌یافتنی و مقرون به صرفه است. آنها با عنوان امکانات خلاقانه شروع می‌شوند که به مرور زمان متمرکز و پالایش می‌شوند و به خصوص وقتی با ارزش‌شدن که در

فصل ۱. شرط بندیهای کوچک ترجمه گروه تداوم ■ ۲۱

تلاش برای حرکت و کنکاش در شرایط تردیدآمیزی هستید، چیز جدیدی را خلق می کنید، یا به حل یک مشکل بی انتها پرداخته اید.

البته همه ما خواهان

انجام این شرطهای

کوچک هستیم.

سیلیکون ولی

شعاری دارد که می-

گوید: شجاع و



بلندپرواز باش. ولی افراد معمولاً روی ایده‌ای که برای حل مشکل حاضر مناسب نیست، حساب بزرگی باز می کنند.

شرطهای کوچک برای یاد گرفتن درباره مشکلات و فرصتهاست درحالیکه شرط بندیهای بزرگ برای این است که پس از شناسایی، بر روی آنها سرمایه گذاری کنیم.

نکته مهمی که باید به یاد داشته باشیم این است که در عین حال که اعجوبه‌ها به طور استثنایی نادر هستند، هرکسی می تواند با استفاده از شرط بندیهای کوچک، قفل

ایده‌های خلاق را باز کند.

کلید تغییر را بزیند: از دستاوردهای مورد انتظار به ضررهای مقرون به

صرفه

اگر انجام یک کار جدید نتواند پاسخ درستی داشته باشد، چرا با تلاش برای برنامه‌ای

که قابل برنامه‌ریزی نیست، این همه وقت، تلاش و منابع خود را تلف کنیم؟

دلیل این است که ما حس در دست داشتن کنترل را دوست داریم ولی این فقط یک

توهم عقلانیت است.

ما داوطلب این توهم هستیم. از این گذشته، چیزی که در مدرسه بازرگانی به ما یاد

داده‌اند این است: چیزی که انتظار دست یافتن به آن را داریم در یک صفحه گسترده

یا طرح پیش‌بینی کنیم. این موضوع زمانی اتفاق می‌افتد که ایده‌ها یا فرضیات در یک

طرح، صفحه گسترده، پاورپوینت یا یادداشت به نظر منطقی میرسند ولی هنوز در

دنیای واقعی اعتبارسنجی نشده‌اند.

برخلاف بسیاری از مدیران اجرایی، جف بزوس و تیم ارشدش، وقتی ایده جدیدی

را امتحان می‌کنند، سعی در توسعه پروژه‌های مالی استادانه و یا بازگشت در

محاسبات سرمایه‌گذاری ندارند. بزوس معتقد است: "شما نمی‌توانید رفتار مردم را با

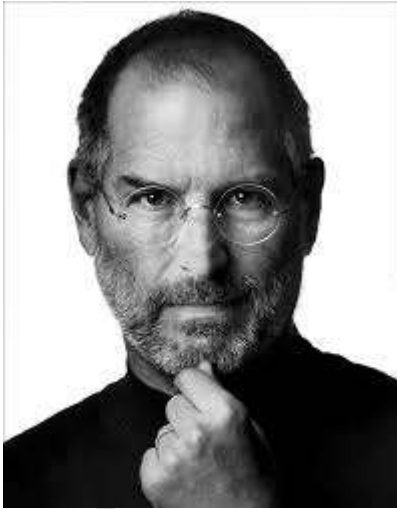
یک محصول جدید در صفحه گسترده پیش‌بینی کنید."

فصل ۱. شرط بندیهای کوچک ترجمه گروه تداوم ■ ۲۳

خوشبختانه راهی برای خلاصی از تنگنای سخت برنامه ریزی خطی وجود دارد. مثل دانه های گیاه، بر چیزهای کوچک شرط بندی کنید، آنها ارزان هستند و ریسک کمی دارند. چه کسی میداند کدامیک ما را به درختان بزرگ خواهد رساند؟

ساراس ساراسواتی، یکی از پژوهشگران مطرح در خصوص تصمیم گیری کارآفرینان خبره، دریافت که این کارآفرینان تمایل دارند پیشاپیش تعیین کنند که می خواهند چه چیزی را از دست بدهند تا اینکه سودهای مورد انتظارشان را محاسبه کنند.

وقتی استیو جابز در سال ۱۹۸۶ پیکسار را از جورج لوکاس خرید، هرگز انتظار



نداشت که پیکسار یک شرکت فیلمسازی شود. سخت افزار پیکسار هرگز بازاری پیدا نکرد، با اینحال جابز زیرکانه اجازه داد بخش کوچکی به کار ساخت انیمیشن های کوچک پردازد و بدین ترتیب شرط بندی کوچکی بر تولید این انیمیشن ها کرد. اینها ضررهای مقرون

۲۴ ■ شرط بندیهای کوچک

به صرفه بودند که سرانجام تبدیل به سودهای هنگفت شدند. حتی رویاپردازی مانند استیو جابز هم نمی‌توانست این موضوع را پیش‌بینی کند؛ انیمیشن‌های دیجیتال پدیده‌ای کاملاً جدید بود.

تعیین اینکه او استطاعت از دست دادن چه چیزی را دارد همان است که کریس راک قبل از اینکه در مقابل شنوندگانش حاضر شود انجام می‌دهد. او تجسم می‌کند که حتی اگر چند نفر سرخورده سالن اجراهای آزمایشی را ترک کنند، این یک ضرر مقرون به صرفه است، چون او می‌داند که "ضررها" به بازدهی بیشتر یک اجرای واقعا موفق که میلیونها نفر آن را مشاهده خواهند کرد کمک می‌کنند.

این نکات در مدرسه بازرگانی به شما آموخته نمی‌شود ولی باید بشود. شاید این موضوع بتواند به توضیح اینکه چرا کارآفرینان ادامه تحصیل در رشته MBA را دنبال نمی‌کنند کمک کند.

"شکست" را دوباره تعریف کنید: طرز فکر متری

وقتی انتظار داشته باشیم که در شروع کار همه چیز به خوبی پیش رود، خود را از نظر روانی محصور میکنیم و فرصتهای بسیاری برای یادگیری را خفه می‌کنیم. اگر پذیرش شکست برای ما راحت‌تر شود و به این دیدگاه برسیم که یک شروع اشتباه را به عنوان فرصتهایی ببینیم، باب خلاقیت بر روی ما گشوده می‌شود.



فرانک گِری، که در دهه هشتاد عمر

خود به سر میبرد، اکنون به عنوان

مشهورترین آرشیتکت زنده جهان

شهرت دارد. او بیشترین شهرت

خود را مدیون ساخت موزه گائنهیم در بیلباو اسپانیا و سالن کنسرت دیسنی در لوس آنجلس است. با اینحال وقتی او یک پروژه جدید را شروع می‌کند می‌گوید: "همیشه بیم آن دارم که ندانم چه باید بکنم." او می‌گوید: "لحظه‌ی سختی است. و بعد از این که کار را شروع می‌کنم، همیشه از اینکه می‌بینم کارم آنچنان بد نشد، متحیر می‌شوم."

یک لحظه به گفته او فکر کنید! بعد از اینهمه ساختمانهای موفقی که او به پایان رسانده و ستایشهای زیادی که دریافت کرده است، او—حداقل در شروع پروژه - هنوز نگران شکست است.



دکتر کارول دووک، از اساتید روان‌شناسی دانشگاه استنفورد که یکی از کارشناسان پیشرو در بررسی این موضوع است که چرا برخی افراد بیشتر خواهان و قادر به یادگیری از شکست‌های خود هستند، در چند

پژوهش پیشرفته روشن کرده است که چرا برخی از افراد رویکرد منعطف‌تری به شکست نسبت به سایرین دارند؛ و نیز چگونه باید قالب ذهنی سازنده‌تری درباره شکست اجتناب ناپذیری که با آموزش همراه است، ساخت.

تحقیقات او نشان داده است که افراد گرایش به دو روش عام تفکر درباره یادگیری و شکست دارند، گرچه هرکسی هر دو روش را تا حدی بروز می‌دهد.

گروهی که طرفدار "طرز فکر ثابت" هستند، بر این باورند که تواناییها و هوش انسان بر سنگ نوشته شده است، و در ما مجموعه‌ای از استعدادهایی است که موجب بروز ضرورت‌هایی برای اثبات مکرر آن توانمندیها می‌شوند. جان مک‌انرو، به

فصل ۱. شرط بندیهای کوچک ترجمه گروه تداوم ■ ۲۷

جای دووک شخصی را با طرز فکر ثابت مثال می‌زند. اگر این شخص شروع به باخت در بازی تنیس کند، هر کسی که در معرض دیدش قرار داشته باشد - از داور گرفته تا تماشاگران - را به باد سرزنش می‌گیرد.

برعکس، طرفداران "طرز فکر مترقی" بر این باورند که هوش و توانمندی انسانها از راه سعی و تلاش قابل بهبود و ترقی است. این گروه شکست یا ناکامی را به چشم فرصتهایی برای رشد خود می‌بینند. آنها تمایل دارند که دائما به چالش پردازند و خود را توسعه دهند.



مایکل جردن یکی از مثالهایی است که دووک اغلب درباره طرز فکر مترقی می‌زند. وقتی

جردن شروع به کار کرد کسی نبود که مشخصا یکی از بزرگترین بازیکنان شود. او در عوض تلاشهای بسیار زیادی برای رسیدن به این سطح کرد و حتی بعد از اینکه به آن دست یافت به تلاش سخت خود ادامه داد.

اگر پذیرش شکست برای ما راحت تر شود و به این دیدگاه برسیم که شروع اشتباه را به عنوان فرصتهایی ببینیم، باب خلاقیت بر روی ما گشوده می شود.

خبر خوب این است که تحقیقات دووک نشان داده است که نه تنها هر کسی عملاً ترکیبی از هر دو طرز فکر ثابت و مترقی را دارد، بلکه طرز فکر مترقی قابل توسعه است. برای این کار لازم است خواهان چالش با باورهای اصولی خود درباره توانمندیها و یادگیری باشیم.

این امر زمانی شروع می شود که شخص به توسعه آگاهی خود نسبت به طرز فکری که به آن تمایل دارد می پردازد. بیشتر دانستن درباره طرز فکر مترقی به سادگی به افراد اجازه می دهد که نسبت به موقعیتها به شیوه های جدیدی واکنش نشان دهند. بنابراین اگر اشخاصی به طرز فکر ذهنی ثابت گرایش دارند، می توانند ضمن تسلط بر خود، موقعیتها را به عنوان فرصتی برای یادگیری بازتعریف کنند تا اینکه آنها را به چشم پتانسیلی برای شکست ببینند.

سپس دووک می گوید که ما می توانیم به چیزهایی در زندگی آنها فکر کنیم که خودشان فکر می کنند در آن چیزها خوب نبوده اند، ولی سرانجام در آنها موفق شده اند. اگر ما از زندگی خودمان شواهدی برای طرز فکر مترقی نداشته باشیم، می توانیم

فصل ۱. شرط بندیهای کوچک ترجمه گروه تداوم ■ ۲۹

آن را در افراد دیگری که به ما نزدیک هستند، مثل دوستان یا بستگان، پیدا کنیم. اگر نیاز باشد، می‌توانیم از مدلهایی که طرز فکر مترقی قوی از خود نشان داده‌اند، مثل مایکل جردن یا کریس راک، الگو بگیریم.

یکی از مهمترین درسها درباره طرز فکر مترقی و نگرش سازنده نسبت به شکست که این طرز فکر به ما میدهد، این است که طرز فکر مترقی به معنی توجه نکردن به شکست نیست. حتی فرانک گری هم نمیتواند خود را از ترس شکست مبرا کند. نکته مهم این است که ما می‌توانیم به خود یاد دهیم که درباره شکست و اشتباه متفاوت فکر کنیم و به آنها به چشم فرصتهایی برای یادگیری و رشد نگاه کنیم.

به سرعت شکست بخورید تا سریع یاد بگیرید

یکی از شیوه‌هایی که می‌تواند بیشترین کمک را برای پذیرش پتانسیل یادگیری از شکست بنماید الگو گرفتن است. آنچه با ایجاد الگوهای کم هزینه حاصل می‌شود به سرعت شکست خوردن برای سریع یاد گرفتن است.

فرانک گری طراحی یک ساختمان جدید را با بریدن، مچاله کردن و تا زدن تکه‌های کاغذ یا مقوا با همکاریانش شروع میکند.

نمونه اولیه‌ای که پس از حدود یک ساعت از کار آنها حاصل می‌شود، شباهتی به یک ساختمان ندارد ولی این فقط یک نقطه شروع است. آنها شروع کرده‌اند و می‌توانند به سرعت و با هزینه کم کار کنند تا تعداد زیادیراها و امکانات موجود را کشف کنند. گری درحالی‌که با لبخند به آن نگاه می‌کند می‌گوید: "چقدر مضحک به نظر می‌رسد! عالی!"

شرکای گری در یک پروژه نوعی، هزاران ایده را که معمولا بین ۳۰ تا ۵۰ مدل اصلی که از مقوا، پلاستیک، پلی استایرن یا فلز ساخته شده‌اند امتحان می‌کنند. آنها برای فکر کردن، نمونه‌های اولیه ارزان قیمت می‌سازند. بین ساخته زمخت نقطه شروع و نمونه نهایی، بیشتر ایده‌ها حذف می‌شوند. آنها سازه‌ای را ایجاد می‌کنند که هم کارا باشد و هم افرادی که درگیر ساخت آن هستند حس خوبی نسبت به آن داشته باشند. به مرور زمان، شکل مدلها و سازه‌ها بیشتر و بیشتر تعریف می‌شود.

یکی از بزرگترین مشکلاتی که در برنامه‌ریزی، کمال‌گرایی و نیاز به پاسخهای صحیح وجود دارد این است که قبل از انجام هرکاری زمان زیادی باید سپری شود.

وقتی نمونه اولیه‌های خود را به کاربران بالقوه نشان می‌دهیم، در صورتی که آنها ایده ما را خشن بدانند، راحت‌تر می‌توانند بازخورد صادقانه‌ای به ما بدهند، چرا که

فصل ۱. شرط بندیهای کوچک ترجمه گروه تداوم ■ ۳۱

ما از نظر احساسی سرمایه گذاری کمتری روی نمونه‌های تکمیل نشده اولیه کرده-ایم.

چنانچه آندرو استانتون، مدیر پیکسار، به عنوان کارگردان "پیدا کردنِ نمو" و "وال-ای" این شیوه کار را توصیف می‌کند، "استراتژی من همیشه این بوده است که اشتباهاتمان را در اولین فرصت ممکن بکنیم. این اساسا به این معناست که کار را خراب کردیم، پس چه بهتر که آن را بپذیریم. بیایید از آن نترسیم ولی هرچه سریعتر اشتباهات را مرتکب شویم تا بتوانیم به جواب برسیم. تا از بلوغ نگذریم نمی‌توانیم به بزرگسالی برسیم. من در اولین تلاش به نتیجه مثبت نمی‌رسم ولی اشتباهم را خیلی زود و در سریع‌ترین زمان ممکن مرتکب خواهم شد."

نبوغ بازی: بهتر کردن مستمر ایده‌ها

شیوه اثبات شده دیگری برای باز کردن قفل شرطهای کوچک خلاق از اصول بداهه می‌آید. تحقیقات اخیر علوم عصب شناسی به این نتیجه رسیده است که انجام کارهای بالبداهه وضعیت ذهنی به مراتب خلاق‌تری را ایجاد می‌کند. وقتی که گروه موسیقی در حال نواختن بالبداهه یک موسیقی جاز بودند، فعالیت قشر جلوی مغز که مرتبط با "خودسانسوری" یا "خود-مانیتورینگ آگاهانه" است غیرفعال شد.

در کودکان ظرفیت خودسانسوری مغز به خوبی تکمیل نشده است و این موضوع به خوبی دلیل اینکه آنها چیزهای عجیب و غریب بر زبان می‌آورند و نیز اینکه کودکان به شدت خلاق هستند را توضیح می‌دهد.

دانشمندان وضعیت ذهن را در زمان کار بداهه را با حالت خلسه یا حتی چرخه‌ی خواب REM مقایسه میکنند؛ یعنی زمانی که ذهن انسان کمتر تحت تأثیر بخش سنجشگر آن واقع می‌شود، به نظر می‌رسد به راحتی پیوستگی خلاقانه ایجاد می‌کند. بنابراین برای مثال در تمام طول فرایند خلاقانه پیکسار، آنها به شدت بر آنچه "بهرتر کردن ایده‌ها" می‌نامیدند تکیه کردند. یکی از اصول اساسی ابتکار و بداهه که مفهوم بهتر کردن ایده‌ها از آن ناشی شده این است که: همه پیشنهادات را بپذیریم و کاری کنیم که شریکمان موفق باشد. هدف این است که ایده‌ها بدون هیچ زبان قضاوتگری ایجاد شوند و توسعه یابند.

تصور کنید که شما یک انیمیشن ساز هستید که بر روی فیلم داستان اسباب بازیهای ۳ کار می‌کنید. ممکن است فیلمنامه صحنه‌ای را مطالبه کند که فقط چند ثانیه طول می‌کشد (که به آن "شات" هم می‌گویند) و در آن وودی، شخصیت اصلی فیلم، با باز لایتر صحبت می‌کند.

فصل ۱. شرط بندیهای کوچک ترجمه گروه تداوم ■ ۳۳

انیمیشن سازها اولین طرح خود را که زمخت به نظر می‌رسد ارائه خواهند داد. در این مرحله انیمیشن ساز طرح زمخت اولیه و نیز ایده خود را با سرپرست انیمیشن سازی یا کارگردان به اشتراک می‌گذارد. مدیران پیکسار آخرین تصمیم گیرندگان هستند، ولی حتی آنها هم تصویر نهایی این صحنه را به وضوح در ذهن ندارند. در این جاست که باید به بهتر کردن ایده پرداخت.

بجای انتقاد از طرح و بیان "نه"، کارگردان با گفتن چیزی مثل "از چشمهای وودی خوشم میاد، و چطوره که ..." نقطه شروع را رقم می‌زند. یک بار دیگر به استفاده از کلمه "و" توجه کنید که بجای کلمه‌هایی مثل "اما" که نشانگر قضاوت فرد است به کار می‌رود.

بنابراین کارگردان طرح زمخت اولیه را می‌گیرد و چیزی مثل این می‌گوید: "از چشمهای وودی خوشم میاد ولی چطوره چشماش به سمت چپ گردش کنه؟" او پس از دیدن طرح حداقل به صورتی جهت‌دار خواهد فهمید که چه چیزی را دوست دارد، و این هدف مفهوم "بهتر کردن ایده‌ها" است.

پیروزیهای کوچک جمع می‌شوند تا دستاوردهای بزرگ بسازند

گاهی یک لطیفه کریس راک بمب خنده خواهد شد، ولی اغلب عکس العمل مثبت به شکل خنده‌های بی صدا با دهان بسته بروز می‌کند. این یک پیروزی کوچک است، چرا که راک میدانند که او موضوعی که بتوان با آن لطیفه‌های خوب ساخت و روی آن حساب کرد را پیدا کرده است.

بردهای کوچک در گیرودار تردید برای حرکت به جلو، مانند جاپایی یا سنگفرش راه می‌ماند. اینها مانند آنچه ساراس ساراسواتی آنرا "نشان راهنما" می‌خواند، می‌توانند تأیید کنند که ما در راه درستی گام برمیداریم و یا می‌توانند به عنوان لولا عمل کنند و به ما بگویند که چگونه تغییر مسیر یا روش دهیم.

ظهور استارباکس نیز با همین شیوه و لحاظ کردن بازخوردهای مشتریان در طول سلسله‌ای از بردهای کوچک بود. بنابراین، به عنوان مثال، شولتس در ابتدا مصمم بود که از شیر بدون چربی استفاده نکند چرا که او معتقد بود مزه این شیرها به خوبی شیر معمولی نیست و نیز استفاده از این شیرها در تجربه او با قهوه ایتالیایی در تضاد بود. با این حال وقتی درخواست مستمر مشتریان برای شیر فاقد چربی ادامه یافت، شولتس از تصمیم خود کوتاه آمد. موفقیت این نوشیدنیها برد کوچک مهمی شد و

فصل ۱. شرط بندیهای کوچک ترجمه گروه تداوم ■ ۳۵

این اهمیت به زودی افزایش یافت: استفاده از شیر بدون چربی برای تقریباً نیمی از قهوه لاته‌ها و کاپوچینوهای استارباکس متداول شد.

با توجه به کیفیت پویای هر فرایند کشف، بردهای کوچک به منظور شفاف سازی در گیرودار تردید، تکنیکی برای ارزیابی و انطباق ایده‌ها ارائه می‌دهند. در برخی موارد -مانند تجربه کریس راک در خلق یک اجرای جدید - موفقیت از کنار هم گذاشتن مجموعه‌ای از پیروزیهای کوچک به دست می‌آید.

در نمونه‌های دیگر، بردهای کوچک محل‌های تغییر و عطف را پررنگ می‌کنند، مانند پیروزی کوچک پیکسار در ساخت فیلمهای کوتاه.

درک این موضوع مهم است کهما نمی‌توانیم پیشاپیش مجموعه‌ای از بردهای کوچک را پیش روی خود ترسیم کنیم، بلکه باید به منظور ظهور این پیروزیها دست به آزمایش بزنیم.

این برای ما مزایای اساسی رویکرد شرط‌بندیهای کوچک را به ارمغان می‌آورد؛ این رویکرد به ما اجازه میدهد تا به واسطه یک ضرورت، ایده‌های جدید را کشف کنیم تا اینکه همه چیز را قبل از آغاز برنامه‌ریزی کنیم. با این کار به جای اینکه روندی را

ادامه دهیم که شاید به شکست منجر شود، اتخاذ رویکرد برای ما در حین کار مهیا میشود.

درک این موضوع مهم است که ما نمی‌توانیم پیشاپیش مجموعه‌ای از بردهای کوچک را پیش روی خود ترسیم کنیم، بلکه باید به منظور ظهور این پیروزیها دست به آزمایش بزنیم.

این یک فرایند خطی برای حرکت از مرحله الف به ب و بعد ج نیست که هر مرحله را با حرکت‌های برنامه‌ریزی شده به سمت موقعیتهای شناخته شده ترک کنیم.

همانطور که در این پژوهش نشان داده شده است، شانس در خدمت ذهنهای باز است که قدرت پذیرش آنچه بر اساس دانش موجود قابل پیش‌بینی یا تصور نیست را دارند. با کاهش موانع، ذهن خلاق با آزمایش و کشف مستمر به موفقیت دست می‌یابد.

از همه مهمتر این است که خودِ زندگی یک فرایند خلاق است.

هر زندگی با یک شرط‌بندی کوچک شروع می‌شود. شرط کوچک زندگی زندگی

شما چه چیزی می‌تواند باشد؟

۰. گروه تداوم، این کتاب را به صورت رایگان در اختیار علاقمندان و صاحبان قرار می دهد. ■ ۳۷

گروه تداوم، این کتاب را به صورت رایگان در اختیار علاقمندان و صاحبان قرار می دهد.

شما می توانید این کتاب را در وبسایت خود قرار دهید اما، اجازه فروش آن را ندارید.

برای دیدن دیگر محصولات و مقالات مرتبط با بازرگانی و بازاریابی به وب سایت ما مراجعه کنید.

www.infobigbang.com

info@infobigbang.com

گروه تداوم با
ایده‌های جدید،
همراه و مشاور
دست اندرکاران امر
تجارت می‌باشد.
برای مشاوره در
امور بازرگانی و
مکاتبات تجاری با
ما تماس بگیرید