

نوپای خود را به دنیا بیاور

رید ہافمن | بن کاسنوچا

ونوس ہادی جعفری (ہادیان) | حمید رضانی

خودت را با آینده وفق بده

روی خودت سرمایه گذاری کن

و شغلت را دگرگون کن



نوپای خود را به دنیا بیاور

رید ہافمن | بن کاسنوچا

ونوس ہادی جعفری (ہادیان) | حمید رضانی



نظر برخی افراد در مورد کتاب

در این سه دهه، سیلیکون‌ولی انقلابی در صنایع دنیا و روش‌های کاری مردم جهان ایجاد کرده است. هم‌اکنون زمان آن رسیده تا ما اسرار کاری‌مان را برای بقیه دنیا بازگو کنیم. این کتاب اسرار سیلیکون‌ولی است: این کتاب شما را یاری می‌کند تا از درون متحول شوید و به موفقیت حرفه‌ای دست یابید.

مارک اندرسون^۱،

سرمایه‌گذار مخاطره‌پذیر و از مدیران ارشد
شرکت‌های اچ‌پی، فیس‌بوک و ای‌پی

کارآفرین بودن اصلاً به راه‌اندازی کسب‌وکار محدود نمی‌شود. کارآفرینی نگرشی جدید به جهان پیرامون مان است. دیدن فرصت‌هایی که از دیدگاه دیگران، مانع به حساب می‌آیند و ریسک‌پذیری، زمانی که دیگران خطرات را رد می‌کنند. کارآفرینی همیشه در بخش خصوصی اتفاق افتاده است، ولی شدیداً نیاز دارد تا در بخش‌های دولتی و غیرانتفاعی نیز گسترش یابد. هر حرفه‌ای که دارید یا دوست دارید که داشته باشید، این کتاب درس‌های زیادی به شما می‌آموزد.

مایکل بلومبرگ^۲،

شهردار شهر نیویورک و موسس شرکت بلومبرگ

^۱ Marc Andreessen

^۲ Michael Bloomberg

با خواندن این کتاب خواهید فهمید که می‌توانید زندگی دلخواه‌تان را دقیقاً همانند تاسیس یک شرکت‌نوپا، به وجود آورید: با یک ایده شروع کنید، روی تمام جوانب آن کار کنید و تا زمانی که چیز فوق‌العاده‌ای به دست نیآوردید دست از کار نکشید. این کتاب عصاره کم‌یاب تمام تکنیک‌های موفقیت است.

جک دورسی،

موسس توئیتر^۱ و اسکوائر^۲

امروزه اینترنت، جامعه و ساختار فضای کسب‌وکار را به کلی متحول کرده است. این کتاب

^۱ Twitter

^۲ Square

شگفت‌انگیز نشان می‌دهد که چگونه می‌توان درجهان شبکه‌ای امروز زندگی کرد، یاد گرفت و به موفقیت رسید.

جو ایتو^۱،

مدیر آزمایشگاه رسانه‌های دیجیتال ام‌آی‌تی

به‌دست‌آوردن حرفه‌ای رضایت‌بخش، مهم‌ترین و گاهی سخت‌ترین چالش پیش‌رو برای ساختن یک زندگی شاد است. این کتاب مملو از استراتژی‌های زیرکانه و موثری است که شما را جهت ساختن زندگی کاری مطلوب‌تان یاری می‌کند.

گرچن رایبن^۲،

نویسنده کتاب پر فروش پروژه خوشبختی^۳

^۱ Ito Joi

^۲ Gretchen Rubin

^۳ The Happiness Project

این کتاب بیان می‌کند که کارآفرینی دراصل همان کنترل کردن زندگی است، حتما نباید شرکت بزرگی داشته باشید تا کارآفرین شوید. شما با پذیرفتن مسئولیت زندگی شخصی و کشف بصیرت درونی‌تان یک کارآفرین خواهید بود.

پنه‌لوپ ترانک^۱،

نویسنده کتاب قوانین جدید برای موفقیت^۲ و
بنیانگذار موسسه بریزن کپی‌تالیست^۳

^۱ Penelope Trunk

^۲ The New Rules for Success

^۳ Careerist Brazen

همه انسان‌ها کارآفرین هستند



همه انسان‌ها کارآفرین هستند. زمانی که ما انسان‌ها در غارها بودیم، همگی شغل آزاد داشتیم... پیدا کردن غذایمان، سیر کردن خودمان و ... این‌جا همان نقطه‌ای است که تاریخ بشریت شروع شده است. همچنان که تمدن پدید آمد، این روند متوقف شد. ما تبدیل به «نیروی کار» شدیم، زیرا آن‌ها ما را مهور به این مهر کردند که «شما نیروی کار هستید». ما فراموش کردیم که کارآفرین هستیم.

محمد یونس^۱، برنده جایزه صلح نوبل و

پیشرو در تامین مالی خرد^۲

شما کارآفرین به دنیا آمده‌اید. این به معنای آن نیست که شما به دنیا آمده‌اید تا شرکت تاسیس کنید. در حقیقت، بیشتر افراد نباید شرکتی را پایه بگذارند. شروع یک کسب‌وکار و تاسیس شرکت تنها برای معدودی از افراد مسیری درست است زیرا احتمال موفقیت کم است و به ذوق و اشتیاقی بسیار زیاد و مستمر نیاز دارد.

همه انسان‌ها کارآفرین هستند نه به این دلیل که شرکت‌هایی تاسیس کنند تا این‌گونه شناخته شوند، بلکه به این دلیل که اشتیاقی برای ساختن

^۱ Muhammad Yunus

^۲ Microfinance

و پدید آوردن در دی‌ان‌ای (DNA) انسان نهفته و رمزگذاری شده است و به وجود آوردن، جوهر و ذات کارآفرینی است. همان‌طور که یونس می‌گوید، نیاکان ما در غارها باید خودشان را سیر می‌کردند؛ آن‌ها باید قوانین زندگی را ایجاد می‌کردند؛ آن‌ها بنیان‌گذاران زندگی خودشان بودند. اما ما قرن‌ها پس از آنها، فراموش کردیم که کارآفرینی در خون ماست. چرا که همانند نیروی کار با ما رفتار شده بود.



ما برای سازگاری با چالش‌های زندگی حرفه‌ای امروز، نیاز داریم که غرایز کارآفرینی خودمان را دوباره کشف کنیم و آن‌ها را برای ایجاد نوع

جدیدی از پیشه و کار به کار بگیریم. خواه شما دکتر، وکیل، معلم یا مهندس یا این‌که خوتان صاحب کسب‌وکار باشید، امروزه لازم است به خودتان به عنوان کارآفرینی نگاه کنید که سکان‌دار و زمام‌دار یک زندگی است؛ وضعیتی که در آن به دنبال جذب و توسعه سرمایه برای شرکتی نوپا هستید: منظورمان **شغل شما** است!

این کتاب راهنمای یافتن شغل نیست. در این کتاب نکته‌ها و ترفندهایی در مورد این که چگونه رزومه‌تان را قالب‌بندی کنید یا این که چگونه برای مصاحبه شغلی آماده شوید، پیدا نخواهید کرد. آن چه که شما این‌جا پیدا خواهید کرد، تفکرات و مجموعه مهارت‌هایی است که نیاز خواهید داشت تا بتوانید خود را با آینده وفق دهید. در این کتاب، استراتژی‌هایی را خواهید یافت که به شما کمک می‌کنند وسعت شبکه افرادی را که می‌شناسید توسعه دهید، مزیت رقابتی به دست آورید و به موقعیت‌های حرفه‌ای بهتری دست‌یابید.

موفقیت آینده شما به درک و به کارگیری این استراتژی‌های کارآفرینانه بستگی دارد. وقتی افراد تفکر کارآفرینانه دارند، جامعه نشو و نما پیدا می‌کند. اگر افراد ارزش‌ها و راهنمایی‌هایی را که در صفحات آینده نوشته شده است به کار گیرند، مشکلات بیشتری را در زمان کمتری حل خواهند کرد. این نوشته، کتابی در مورد شما و بهبود جامعه اطراف شما است. چنین روندی از تک‌تک افراد شروع می‌شود.

دنیای تازه کار

در مدت‌های مدیدی مهاجران بسیاری تمام آن چه را که داشتند به خطر انداختند تا بتوانند به آمریکا بروند، با این اعتقاد راسخ که اگر به سختی

کار کنند زندگی بسیار بهتری از آن چه که والدینشان داشته‌اند، خواهند داشت. در قرن اخیر هر نسلی از آمریکایی‌ها به طور معمول درآمد بیشتر، تحصیلات بهتر و استاندارد بالاتری از زندگی را در مقایسه با نسل‌های قبلی، تجربه کرده است. امید به زندگی، افزایش یافته و موفقیت و کامیابی بخشی از رویای آمریکایی‌ها شده است.

در طی شصت و چند سال اخیر، بازار کار برای افراد تحصیل کرده همانند آسانسور بوده است. بعد از فارغ‌التحصیل شدن از دانشگاه فرد در سطحی اولیه، در پایین آسانسور و در شرکت‌هایی مانند آی‌بی‌ام^۱، جی‌ای^۲ یا گلدمن^۳ وارد کار می‌شد. در چنین موقعیتی، فرد از طرف کارفرما راهنمایی و هدایت می‌شد، تحت آموزش قرار می‌گرفت، از لحاظ شغلی رشد می‌کرد، تجربه کسب می‌کرد و در سلسله مراتب سازمان به جلو هدایت می‌شد. با این کار فضا را برای فارغ‌التحصیلان جوان جاه‌طلب باز می‌کرد و تا وقتی که خوب کار می‌کرد، با سرعت ملایمی در آسانسور به بالا حرکت می‌کرد و در هر قدم بر قدرت، درآمد و امنیت شغلی وی افزوده می‌شد. در نهایت، در حدود سن شصت و پنج سالگی فرد از آسانسور پیاده می‌شد و به کارمندان میانه اجازه می‌داد که به شغل‌های بالاتری که قبلاً توسط همان فرد پر شده بود، دست یابد. در عین حال، حقوق بازنشستگی هم دریافت می‌کرد. این شاغلین فکر نمی‌کردند همه این روند خودبه‌خود رخ دهد، اما احساسی به ایشان می‌گفت اگر واقعا

^۱ IBM

^۲ GE

^۳ Goldman

شایسته باشند و تلاش خوبی به کار بگبرند، بدشانسی هم نیاورند، بادهای محکم پشت سر، آنها را تا سطح نسبتاً خوبی بالا می‌برد. در بیشتر مواقع چنین دیدگاهی یک دیدگاه توجیه شده بود.

اما در شرایط فعلی، آسانسور در تمام طبقات پر و شلوغ است. بسیاری از افراد جوان که خیلی از آنها تحصیلات بالایی دارند، در طبقات پایین مانده‌اند، کارهای خوبی ندارند یا بی‌کارند، همان‌طور که رونالد براون/ستین^۱ در *آتلانتیک*^۲ به آن اشاره کرده است، مردان و زنان شصت و هفتاد ساله، بدون حقوق بازنشستگی و بدون چتر حمایتی دولت، به طور بی‌سابقه‌ای به کار خود ادامه می‌دهند و بازنشسته نمی‌شوند، یا دوباره به نیروی کار می‌پیوندند. این مساله در بهترین حالت، باعث می‌شود کارکنان میان‌سال در وضعی گیرکنند که در آن ترفیعی در کار نباشد و در بدترین حالت نیز باعث کم‌تر شدن فضای کاری کارکنان باسابقه‌تر و بااستعدادتر بشود. امروزه، سوارشدن به آسانسورکار برای جوانان دشوار است، افراد میان‌سال به‌سختی ترفیع پیدا می‌کنند و بازنشسته‌شدن نیز برای هر فرد بالای شصت سال به دشواری صورت می‌گیرد. براون/ستاین می‌گوید: «به جای پیشرفت در یک حرکت منظم و هماهنگ، هر فرد بر روی پای دیگری قدم می‌گذارد و سعی می‌کند که جای او را بگیرد».

^۱ Ronald Brownstein

^۲ Atlantic



با از میان رفتن مسیرهای شغلی سنتی، پیشرفت شغلی سنتی که نسل‌های قبلی از آن بهره‌مند بوده‌اند، از میان رفته است. شما دیگر نمی‌توانید روی آموزشی که توسط کارفرما داده می‌شد حساب کنید تا به وسیله آن مهارت‌های ارتباطی‌تان را توسعه دهید یا اینکه دانش تکنیکی‌تان را بهبود ببخشید. توقعات از کارمندان، حتی در سطوح اولیه، این است که در همان ابتدا کاری را که به خاطرش استخدام شده‌اند انجام دهند یا این‌که خیلی زود آن را یاد بگیرند و در عرض چند هفته سرعت‌شان افزایش یابد. چه به دنبال یادگیری یک مهارت تازه باشید یا این‌که فقط بخواهید در کاری که استخدام شده‌اید بهتر باشید، در شرایط

امروزی این وظیفه شماست که خودتان را آموزش دهید و بر روی خودتان سرمایه‌گذاری کنید. شرکت‌ها علاقه‌ای ندارند که بر روی شما سرمایه‌گذاری کنند، این مساله تا حدودی به این دلیل است که شما سال‌های متمادی از عمرتان را صرف کار در آن شرکت‌ها نخواهید کرد و کارهای متفاوتی در طول عمرتان خواهید داشت. قبلاً قرارداد طولانی مدتی بین کارمند و کارفرما وجود داشت که شغل طولانی مدت را در ازای تعهد به وفاداری و کارکردن طولانی مدت در آن شرکت تضمین می‌کرد؛ چنین قراردادی با «قرارداد کوتاه مدت مبتنی بر عملکرد» جایگزین شده است که پیوسته توسط هر دو طرف به روز می‌شود. همچنان که دن پینک^۱ اشاره می‌کند، وفاداری حرفه‌ای امروزه به صورت افقی به سوی شبکه افرادی که می‌شناسید در جریان است و نه به صورت عمودی رو به بالا و نه وابسته به کارفرمای شما.

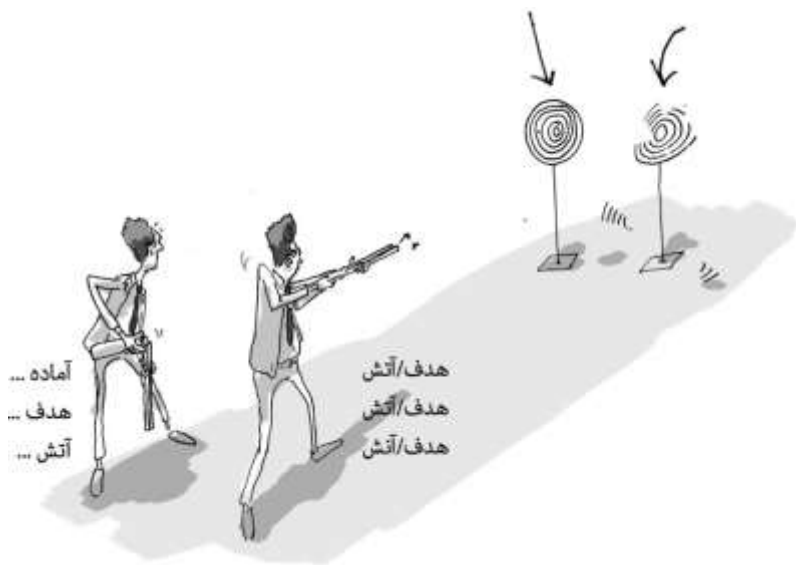
دو عامل وابسته به هم و کلان باعث از بین رفتن این فرض‌های شغلی سنتی شده: جهانی‌سازی^۲ و تکنولوژی! شاید این دو مفهوم را زیاد شنیده باشید، اما اثر طولانی مدت آن‌ها زیاد مورد توجه واقع نشده است. تکنولوژی موجب خودکار شدن کارهایی شده است که قبلاً به دانش و مهارت‌هایی نیاز داشتند که خیلی سخت به دست می‌آمد و در نتیجه برای آن‌ها حقوق خوبی وجود داشت و بسیار پرترفدار بودند، مثل دلای سهام، مشاوره حقوقی و رادیولوژی.

^۱ Dan Pink

^۲ Globalization

در کنار این مساله باید توجه داشت که تکنولوژی موجب به وجود آمدن کارهای جدید نیز می‌شود. اما ایجاد کارهای جدید معمولاً با وقفه همراه است. همچنین این کارهای جدید در مقایسه با آن‌هایی که قبلاً وجود داشتند معمولاً نیازمند مهارت‌های متفاوت و سطح بالاتری هستند. ممکن است تکنولوژی مهارت‌هایی را که افراد در بسیاری از صنایع نیاز دارند تغییر ندهد، یا حتی شغل آن‌ها را از بین نبرد ولی حداقل قادر است فرصت‌های بیشتری برای برون‌سپاری کارها به شرکت‌های دیگر ایجاد کند که نتیجه آن فراهم آمدن فرصت بیشتر برای افراد سرتاسر دنیا است. این مساله دیگر مستقیماً برای شغل شما رقابت ایجاد می‌کند که در نهایت به کمتر شدن حقوق شما می‌انجامد. تجارت و تکنولوژی ناگهان به وجود نیامده و ناگهان هم از بین نمی‌رود، ولی بازار کاری که ما در آن کار می‌کنیم به طور کلی دگرگون شده است.

بنابراین آنچه را که فکر می‌کردید در مورد دنیای کار می‌دانید، فراموش کنید. قوانین تغییر کرده‌اند. عبارت «آماده، هدف، آتش» با «هدف، آتش، هدف، آتش، هدف، آتش» جایگزین شده است. آن زمان، که فقط از روی بیکاری یا عدم رضایت شغلی به دنبال کار می‌گشتید تمام شده! امروز دیگر همواره باید به دنبال فرصت‌ها و به جای شبکه‌سازی در پی ایجاد شبکه‌های هوشمند، باشید.



شکاف بین آن دسته از افراد که قوانین کاری جدید را می‌دانند و واجد مهارت‌های جدید اقتصاد جهانی هستند با آن‌هایی که به راه‌های قدیمی محکم چسبیده‌اند و بر مهارت‌های اولیه و محدود تکیه می‌کنند، روز به روز در حال افزایش است. سوال این است: شما جزو کدام دسته هستید؟

چرا باید از اول شروع کنید؟

همچنان‌که با هر تغییری فرصت‌های جدیدی به وجود می‌آید، چالش‌های جدیدی نیز وجود دارد. آن‌چه که اکنون مورد نیاز است یک ذهنیت کارآفرینانه است. خواه شما برای یک شرکت با ده کارمند کار می‌کنید یا یک شرکت بزرگ بین‌المللی، موسسه عام‌المنفعه، سازمان دولتی، یا هر سازمان دیگری، اگر به دنبال این هستید که فرصت‌های تازه‌ای کسب کنید و از پس چالش‌های چشم‌انداز کاری به هم ریخته امروزی برآیید،

لازم است که به گونه‌ای تک رو باشید آن‌چنان‌که گویی در حال مدیریت شرکتی نوپا هستید: در واقع این همان شغل شما است.

چرا شرکت نوپای خودتان؟ زیرا زمانی که شرکتی را تاسیس می‌کنید، در موقعیتی با اطلاعات ضعیف، زمان کم و با منابع محدود تصمیم می‌گیرید. هیچ تضمین و ایمنی وجود ندارد و در نتیجه شما مجبور خواهید بود که مقدار مشخصی ریسک متحمل شوید. رقابت در حال تغییر است؛ بازار در حال تغییر است. چرخه عمر شرکت بسیار کوتاه است. شرایطی که در آن کارآفرین‌ها شروع به کار و رشد می‌کنند، شرایطی است که امروزه همگی ما وقتی به دنبال کاری هستیم در آن زندگی می‌کنیم. شما هرگز نمی‌دانید که در آینده چه خواهد شد. اطلاعات شما محدود است. منابع محدود هستند. رقابت شدید است. دنیا در حال تغییر است و زمانی که برای انجام هر یک از کارها صرف می‌کنید پیوسته کم می‌شود. این به معنای آن است که شما باید پیوسته خود را با شرایط وفق دهید و اگر این کار را انجام ندهید، هیچ کس و نه فقط کارفرمای شما، وقتی که می‌افتید از شما حمایت نخواهد کرد.

کارآفرینان با این عدم قطعیت‌ها، تغییرات، و محدودیت‌ها روبه‌رو می‌شوند. آن‌ها با تمام آن‌چه که دارند تلاش می‌کنند تا مزیت رقابتی به دست آورند. آن‌ها برنامه‌های مکرر و منعطفی دارند. شبکه‌ای از ارتباطات در سرتاسر صنعت‌شان به وجود می‌آورند که بسیار بیشتر از شرکت نوپایشان دوام می‌آورد. آن‌ها به شدت به دنبال ایجاد و یافتن فرصت‌های ناگهانی هستند که ریسک‌های متمرکزی را در بردارد و با این حال آن را به صورت فعالانه مدیریت می‌کنند. آن‌ها با شبکه‌شان در ارتباطند تا هوشمندی تجاری داشته باشند و بتوانند از پس چالش‌های دشوار برآیند.

آن‌ها این کارها را از همان زمانی انجام می‌دهند که ایده‌ای در ذهن‌شان متولد می‌شود و تا آخر آن را دنبال می‌کنند، همانند شرکت‌هایی که از گاراژ شروع به کار کرده‌اند و به دفتر کاری رسیده‌اند. به منظور کسب موفقیت حرفه‌ای در دنیای امروز لازم است همان استراتژی‌هایی را به کاربرد که کارآفرینان به کار می‌گیرند. این راهبردها در هر سطح کاری که باشید بسیار با ارزشند. خواه تازه فارغ‌التحصیل شده باشید، ده سال کار کرده باشید، در حال آماده شدن برای حرکت بزرگ بعدی‌تان باشید، یا در حال ایجاد کاری کاملاً تازه باشید، این استراتژی‌ها ضروری‌اند.

شرکت‌ها هرچقدر هم که بزرگ باشند، با کارهای کوچکی که انجام می‌دهند نوآوربودن خود را حفظ می‌کنند. استیو جابز^۱ شرکت اپل^۲ را «بزرگ‌ترین شرکت نوپا در این کره خاکی» نامید. به همین ترتیب، لازم است که جوان و فعال باقی بمانید؛ لازم است که تا ابد شرکت نوپا باقی بمانید.

چرا ما؟

من (رید هافمن) شرکت لینکدین^۳ را در سال ۲۰۰۳ با ماموریت اتصال افراد حرفه‌ای در دنیا و به منظور افزایش بهره‌وری و موفقیت آن‌ها تاسیس کردم. بعد از نه سال و داشتن بیش از ۱۰۰ میلیون عضو (در زمان اولین عرضه سهام این شرکت در بورس، در ماه مه ۲۰۱۱) مسائل بسیاری را در مورد این که چگونه حرفه‌ای‌ها در هر صنعتی کارهایشان را

^۱ Steve Jobs

^۲ Apple

^۳ LinkedIn

مدیریت می‌کنند، آموختم؛ در مورد این‌که چگونه آن‌ها با ارتباطات مطمئن تجاری با هم ارتباط پیدا می‌کنند، کار پیدا می‌کنند، اطلاعات را به اشتراک می‌گذارند و هویت آنلاین^۱ خودشان را ارائه می‌کنند. به عنوان مثال، بعد از اینکه لینکدین توسط عده زیادی از افراد مورد استفاده قرار گرفت، همکارانم و من اطلاعاتی را در مورد بیشترین مهارت‌ها، گرایش‌های صنایع و مسیرهای کاری که منجر به فرصت‌ها می‌شوند، جمع‌آوری کردیم. من ایده‌هایی را در مورد این‌که چه رویکردهایی منجر به موفقیت و کدام منجر به شکست می‌شوند، جمع‌آوری کردم؛ اینکه کدام تاکتیک‌ها کارآیی دارند و کدام یک مفید نیستند. در حین انجام این کار متوجه مساله جالبی شدم که مربوط به کار مورد علاقه دیگر من می‌شد؛ کاری که روزانه به عنوان مدیر اجرایی شرکت لینکدین انجام می‌دادم: **سرمایه‌گذاری!**

درست است که من لینکدین را به وجود آوردم اما فعالیت‌های من منحصر به لینکدین نمی‌شود. من به عنوان یک فرشته کسب‌وکار و سرمایه‌گذار^۲ و تا به حال در بیش از صد شرکت نوپای دیگر هم سرمایه‌گذاری کرده‌ام. این کار به من فرصت کمک به کارآفرینان فوق‌العاده‌ای را داده است که در حال توسعه کسب و کارشان بوده‌اند: مثل جلسات طوفان فکری با مارک پینکس^۳ در زینگا^۴ در مورد استراتژی‌های بازی‌های اجتماعی، تفکر در مورد آینده اینترنت موبایل با

^۱ Online

^۲ Angel investor

^۳ Mark Pincus

^۴ Zynga

کوین رُز^۱ در دیگ^۲ و میلک^۳ (شرکت برنامه‌های موبایل او)، یا همکاری با مت فلنری^۴ برای ساخت مدل وام خُرد کیوا^۵ برای فقرای جهان. به واسطه همین تجربیات گسترده، موفق به توسعه دیدگاهی برای الگوهای موفقیت و شکست در کارآفرینی شده‌ام.

داشتن دو مسئولیت بزرگ و هم‌زمان گسترش لینکدین و فراهم ساختن فرصت اقتصادی بیشتر برای اعضایش و همین‌طور کمک به سایر شرکت‌های موجود به منظور رشد، موجب شد که به درک تازه‌ای برسیم: استراتژی‌های تجاری که توسط شرکت‌های نوپای بسیار موفق به کار برده می‌شوند و استراتژی‌های کاری که افراد بسیار موفق به کار می‌گیرند، بسیار به هم شباهت دارند. من شخصا به کار خودم به عنوان یک شرکت نوپا نگاه می‌کنم و درست از زمانی که به چنین رویکردی رسیدم که هر فرد مثل یک استارت‌آپ کوچک است، سعی کردم دانسته‌هایم را در قالب چارچوب‌هایی استراتژیک و به صورت یک کتاب درآورم؛ دانسته‌هایی که حاصل ۲۰ سال فعالیت موفقیت‌آمیز در سیلیکون‌ولی^۶ بوده است.

^۱ Kevin Rose

^۲ Digg

^۳ Milk

^۴ Mat Flannery

^۵ Kiva's microloan model

^۶ Silicon Valley

وقتی که برای اولین بار بن کاسنوچا^۱ را دیدم او با نوعی بحران کاری دست‌وپنجه نرم می‌کرد. از آنجایی که قبلاً چندین شرکت تاسیس کرده بود مردد بود که آیا باید به فعالیت‌های کارآفرینی تکنولوژی محورش ادامه دهد یا باید سعی کند بیشتر کتاب بنویسد چرا که تجربه نگارش یک کتاب در حوزه کارآفرینی را نیز داشت. علاوه بر اینها وی سفرهای بین‌المللی زیادی را نیز تجربه کرده بود لذا تصمیم به سفرهای بیشتر نیز یکی دیگر از گزینه‌های او محسوب می‌شد. گاهی نیز با خود فکر می‌کرد شاید باید همه این کارها را با هم انجام بدهد!

خلاصه، او در بیست و چند سالگی با سوالاتی مثل «برای چند سال بعد باید برنامه‌ریزی داشته باشم؟ چه نوع ریسک‌های کاری قابل توصیه‌اند؟ چگونه فردی به طور وسیع مهارت‌های استثنایی را آزمایش و آن‌ها را کسب می‌کند؟» درگیر شده بود. در ملاقاتی که با وی داشتم بن حرفی زد که نظرم را جلب کرد. وی گفت: «هر تصمیمی بگیرم، قصد دارم تمام این سوالات حساس کاری را از دید یک کارآفرین پاسخ دهم».

در ماه‌های قبل از اولین دیدارمان، بن دیدارهایی از چندین کشور و چند هزار دانشجوی، کارآفرین، روزنامه‌نگار و تاجر داشت. این افراد دانشجویان دانشگاه‌های آمریکایی، صاحبان کسب و کارهای کوچک در مناطق روستایی اندونزی و حتی مسئولان دولتی کلمبیایی را شامل می‌شدند. او در این مکان‌های پراکنده در مورد تجارب خودش صحبت می‌کرد و به طور همزمان به مشاهده علایق و گرایشات افراد با استعداد

^۱ Ben Casnocha

محلّی می‌پرداخت و همزمان از آن‌ها یاد می‌گرفت. نکته قابل توجهی که او متوجه شده بود این بود که کارآفرینی، در معنای عام کلمه، همه جا حضور دارد: هزاران مایل دورتر از سیلیکون‌ولی و در قلب و ذهن افرادی که شرکتی هم تاسیس نکرده بودند. هرچند احتمالاً آن‌ها خودشان را کارآفرین تصور نمی‌کردند، ولی رویکرد آن‌ها به زندگی همانند نگاه کارآفرینان سیلیکون‌ولی به زندگی بود. آن‌ها از لحاظ روحی متکی به خود، مبتکر و کاردان، جاه‌طلب، وفق‌پذیر و با هم دیگر در ارتباط بودند. او با این تجربه‌ها، به طور جداگانه به نتیجه‌ای رسیده بود که من به آن رسیده بودم: **کارآفرینی ذهنیتی برای زندگی است و تنها مختص کسب‌وکار نیست!** کارآفرینی یک ایده جهانی است و نه یک ایده آمریکایی (من نیز این مساله را با حضور در سازمان کارآفرینی جهانی اندور^۱ تجربه کردم). مهم‌تر از آن، همچنان که اختلاف سنی بیست‌ساله بین ما دو نفر تصدیق می‌کند، ذهنیت کارآفرینی ذهنیتی برای تمام نسل‌هاست و نه فقط نسل و دوره خاصی از انسان‌ها.

^۱ Endeavor



چرا فوریت؟

قبل از این که به این مساله توجه کنیم که چگونه کارآفرینی به عنوان یک سبک تفکر و روش رفتاری می تواند زندگی شما را تغییر دهد، لازم است درک کنیم که چه چیزی در خطر است. یکی از بهترین مثالها برای نشان دادن خطرات عدم به کارگیری رویکرد و ذهنیت کارآفرینانه،

نگاه به صنعتی است که زمانی بهترین کارآفرینان و کامل‌ترین مفهوم کارآفرینی را در بر داشته است: دیترویت^۱

در اواسط قرن ۲۰ام، دیترویت به لطف سه شرکت نوپای محلی (شرکت موتور فورد^۲، جنرال موتورز^۳ و کرایسلر^۴) تبدیل به پایتخت پویای جهان شد. در آن زمان این سازندگان خودرو بسیار خلاق بودند. فورد راهی پیدا کرد تا ماشین‌ها و کامیون‌ها را به روش نوینی در یک خط تولید به طور گسترده تولید کند؛ روشی که تولید را برای همیشه تغییر داد. جنرال‌موتورز و رئیس افسانه‌ای آن، آلفرد اسلون^۵، سیستمی برای مدیریت و سازمان‌دهی به کار گرفتند که توسط صدها شرکت دیگر نیز به کار گرفته شد. آن‌ها افراد دوراندیشی بودند. آن‌زمان که هیچ‌کسی فکرش را هم نمی‌کرد، آن‌ها به این قضیه ایمان داشتند که ماشین‌ها روزی همه‌جا فراگیر خواهند شد. آلفرد اسلون شعار جالبی داشت. او می‌گفت: «یک ماشین برای هر نفر و هر کار!». هنری فورد نیز چنین اعتقادی داشت او معتقد بود می‌تواند ماشینی آن‌قدر ارزان بسازد که «هر فردی که حقوق خوبی دارد بتواند آن را بخرد».

^۱ Detroit

^۲ Ford Motor Company

^۳ General Motors

^۴ Chrysler

^۵ Alfred Sloan



بهترین کارآفرین‌ها به رویاپردازی بسنده نکردند. آن‌ها دست به کار شدند و آینده‌ای را که تصور کرده بودند، ساختند. روی هم رفته در ۵۰ سال دوم قرن ۲۰م، ماشین‌سازان آمریکایی صدها میلیون ماشین نوآورانه و مدل بالا ساختند و آن‌ها را به مشتریان‌شان در سرتاسر دنیا فروختند. در سال ۱۹۹۵ جنرال‌موتورز اولین شرکت در طول تاریخ بود که در یک سال، درآمد یک بلیون دلار را تجربه کرد. در پایان آن دهه جنرال‌موتورز به نیروی عظیمی تبدیل شده بود، چنان‌که وزارت دادگستری تصمیم گرفت آن را به چندین قسمت تقسیم کند.

در آن زمان، داشتن شغل در یکی از این شرکت‌ها از مدل قدیمی آسانسور پیروی می‌کرد. امنیت شغلی بسیار بالایی در این شرکت‌ها وجود داشت و تقریباً هیچ کسی از شرکت‌های خودروسازی اخراج

نمی‌شد. اگر شما مهارت‌های لازم برای انجام کار را نداشتید، کارفرمای شما به شما آموزش می‌داد. جنرال‌موتورز حتی دانشگاهی تاسیس کرده بود که در آن آموزش‌های کارشناسی می‌داد. این آموزش‌ها ترکیبی از آموزش در کلاس و کار در کارخانه بود. در واقع فارغ‌التحصیل شدن از این موسسه، شغل تمام عمر شما و مزایای همراه آن را تضمین می‌کرد. در این کارها، ترفیع رتبه با گذشت سال‌ها و افزایش تجربه، به دست می‌آمد. در طی سالیان، صنعت خودروسازی شهر دیترویت توسعه پیدا کرد. آن‌جا را سرزمین رویاها، ثروتمندان و تکنولوژی آینده نامیدند. تام والش^۱، یکی از روزنامه‌نگاران محلی دیترویت، در مورد دوران طلایی دیترویت می‌گفت: «این‌جا سیلیکون‌ولی بود». کارآفرینان سرمایه‌های قابل توجهی به دست می‌آوردند و در یک برهه زمانی کوتاه ناگهان یک میلیون نفر به دیترویت سرازیر شدند که هرکدام خواستار بخشی از زمین آن بودند. این مهاجرت‌ها دیترویت را تبدیل به چهارمین شهر پر جمعیت کشور کرد. حقوق‌ها بالا بود؛ میانه^۲ درآمد در این شهر، بالاترین رقم در کل آمریکا بود. به تعداد افرادی که خانه‌دار شدند، افزوده شد. دیترویت علاوه بر این که محلی فوق‌العاده برای زندگی بود، به تنوع، انرژی، فرهنگ و روحیه رشدی که داشت می‌بالید و با شیکاگو و نیویورک رقابت می‌کرد. دیترویت، اولین شهری بود که یک مایل خیابان سیمانی و آزادراه شهری داشت و تک‌تک افراد در خانه‌هایشان تلفن، داشتند.

^۱ Tom Walsh

^۲ Median

در دهه‌های ۱۹۴۰، ۵۰ و ۶۰ دیترویت جواهر تاج آمریکا بود. زمانی رئیس جمهور آمریکا، هری ترومن^۱، گفت که «دیترویت آینه تمام‌نمای عظمت صنعتی آمریکا به سراسر جهانیان است». این شهر بخشی کلیدی از کشوری بود که افراد از سرتاسر دنیا آن‌جا می‌آمدند تا از نزدیک ناظر آخرین دستاوردهای تکنولوژی و کارآفرینی باشند.

اما دیری نپایید که اتومبیل‌سازان شهر دیترویت روحیه کارآفرینی خود را از دست دادند. کارآفرینان تبدیل به نیروی کار شدند و مثل تایتانیک^۲ که با یک قطعه یخی بزرگ برخورد کرد، دیترویت نیز به آرامی شروع به غرق شدن کرد.



^۱ Harry Truman

^۲ Titanic

از شصت به صفر

رئیس جمهور باراک اوباما در یک کنفرانس خبری در سال ۲۰۰۹ گفت: «سال پس از سال، دهه پس از دهه ما با مشکلاتی روبه‌رو شده‌ایم که مخفی نگه داشته شده‌اند و انتخاب‌های دشواری که در مسیر به وجود آمده‌اند. حتی برخی از رقبای خارجی از ما جلوتر زده‌اند. خوب، مثل این که ما به آخر خط رسیده‌ایم». وی بیان داشت که به منظور حمایت از شرکت‌هایی که برای بند ۱۱ ورشکستگی اقدام کرده‌اند حکومت فدرال ۷۷ میلیارد دلار به جنرال‌موتورز و کرایسلر قرض داده است و برای شرکت فورد دسترسی به اعتباراتی را فراهم کرده است. برای آمریکایی‌های مسن‌تر که فریفته عظمت دیترویت بودند، بیانیه رئیس‌جمهور اوباما به وضوح نشان از سه دهه فساد و تباهی بود.

اما واقعا چه اتفاقی افتاده بود؟ مشکل اصلی و قابل توجه این بود: صنعت خودروسازی بیش از حد احساس راحتی کرده بود. اندی گرو^۱ جمله‌ای دارد که می‌گوید: «تنها افراد پارانوئیا^۲ دوام می‌آورند». در نظر او موفقیت شکننده است و کمال زودگذر. لحظه‌ای که فکر می‌کنید موفقیت‌تان تا بد ادامه دارد، همان لحظه‌ای است که رقیبی به جلو جهش می‌کند و جای شما را می‌گیرد؛ گویی که گلوی شما را می‌فشارد. اگر بخواهیم

^۱ Andy Grove

^۲ Paranoia: پارانوئید، پارانوئیا

در تعریف عام آن، حالتی است که شخص در آن با اهمیت فوق‌العاده و خارج از اندازه‌ای که به سلامت جانی و مالی خود می‌دهد، خود را شکنجه می‌دهد. این گونه از افراد مدام در این فکر هستند که عواملی انسانی، طبیعی یا ماورا طبیعی خودشان، دارایی و افراد خانواده‌شان را تهدید می‌کنند و همه، در فکر توطئه چینی بر ضد آنها هستند.

کمترین حرف را در مورد مدیران صنعت خودروسازی بزنیم و احترامشان را نگه داریم، آنها پارانویا نبودند.



خودروسازان آمریکایی به جای گوش کردن به مشتری‌های‌شان که ماشین‌های کوچک‌تر و با مصرف بهینه‌تر می‌خواستند، ماشین‌هایی بزرگ تولید کردند. آن‌ها به جای جدی گرفتن رقیب جدید ژاپنی‌شان، به عبارت «ساخت آمریکا»ی خودشان می‌نازیدند. گویی که «ساخت آمریکا» به معنای «بهترین ماشین دنیا» است. ایشان به جای تلاش برای یادگرفتن روش‌های جدید تولید کم سود از رقبای ژاپنی‌شان، لجوجانه به روش‌هایی که چند دهه از عمرشان می‌گذشت، چسبیدند. به جای پاداش دادن به بهترین افراد در سازمان و اخراج کردن بدترین‌ها، بر اساس مدت حضور افراد و از روی روابط و نه ضوابط به آنها ترفیع می‌دادند. به جای

پیشروی با تغییرات سریع بازار، مدیران اجرایی، به دنبال آن بودند که برای هر چیزی و هر تغییری یک جلسه راه بیندازند. راس پروت^۱ با کنایه لطیفی از این دوران یاد می‌کند. او می‌گوید: "آن زمان حتی اگر یک مار روی زمین کارخانه جنرال موتورز دیده می‌شد، مدیران برای کشتن آن موجود هم به جلسه بررسی نیاز داشتند".



شرکت‌های خودروسازی آمریکایی آنچنان از این موفقیت آسانی که به دست آورده بودند دچار غرور و تکبر شده بودند که دیگر

^۱ Ross Perot

حاضر به هیچ‌گونه ریسکی نبودند. شایسته‌سالاری در این سازمان‌ها از بین رفته و همه چیز به هم ریخته بود. زمانی که رقابت بالا گرفت و نیازهای مشتری‌ها تغییر پیدا کرد، مدیران اجرایی این شرکت‌ها و اتحادیه‌های کارکنان صنعت خودروسازی، خود را با این شرایط وفق ندادند و دوباره به همان کارهایی که قبلاً انجام می‌دادند، ادامه دادند.

دیترویت یک شبه متلاشی نشد. یک رکورد آهسته در آن‌جا حاکم شد. در واقع این، بخشی از مشکل بود. زیرا این شرکت‌ها برای سال‌ها در طی دوران رکود هنوز میلیاردها دلار درآمد داشتند و تن آسایی مدیران بدیهی بود. آنها مشکلات را نادیده می‌گرفتند و اجازه می‌دادند همه آن‌ها روی هم انباشته شوند. هیچ‌کس تلاش نمی‌کرد ضعف‌های طولانی مدت را بشناسد و رفع کند. همه این موارد دست به دست هم داد تا وضع بغرنج شود. زمانی رسید که جنرال‌موتورز ۸۲ میلیارد در سه سال و نیم از دست داد، آن موقع دیگر صدای آژیر قرمز درآمد بود و دیگر حتی برای کمک‌های مالی فدرال نیز دیر شده بود.

فروپاشی صنعت خودروسازی، شهر موتورها، دیترویت، را در تنگنای دشواری و ترسناکی قرار داده بود. وقتی با یکی از روزنامه‌نگاران محلی دیترویتی صحبت می‌کردیم گفت: «بهترین مساله درباره زندگی کردن در این رهاشده‌ترین شهر آمریکا این بود که در هیچ ساعتی از روز هیچ ترافیکی در شهر وجود نداشت». «متروک» کلمه‌ای بود که با قدم زدن در خیابان‌های مرکز اصلی شهر دیترویت، به ذهن می‌رسید. می‌توانستید چندین بلوک حرکت کنید بدون این‌که هیچ کسی را ببینید. شهر پر از

خانه‌های خالی بود. حتی در سردر برخی از خانه‌ها علامت «متروکه و آماده تخریب»^۱ نصب شده بود؛ برخی دیگر از خانه‌ها کاغذهای سیاه پشت پنجره‌ها چسبانده بودند. بسیاری از ساختمان‌ها آدم را به یاد خانه‌های متروکه و خرابه می‌انداخت. حدود یک سوم از شهر، منطقه‌ای به وسعت سانفرانسیسکو، متروکه شده بود. برای آن‌هایی که مانده بودند، زندگی ترسناک بود. دیترویت دومین شهر خطرناک در آمریکا شناخته شد (بعد از فلینت^۲ در میشیگان^۳). نیمی از کودکان در این شهر در فقر زندگی می‌کردند و ۱۵ تا ۵۰ درصد وضعیت بی‌کاری در کشور به همین ناحیه برمی‌گشت. سیستم مدرسه دیترویت نیز واقعا مضحک بود: از هر ده نفر کلاس هشتمی، هشت نفر ریاضیات پایه و ساده را بلد نبودند. اکثر سیاستمداران محلی به طرق مختلف فاسد شده و ناشایست بودند. به طرز باورنکردنی حتی یک فروشگاه زنجیره‌ای در سطح شهر نیز وجود نداشت. آری! دیترویت زمانی نماد پیشرفت و امکان‌پذیری بود. صنعت خودروسازی زمانی نماد کارآفرینی بود. اما اکنون دیگر این نام، چیزی جز فلاکت را به یاد نمی‌آورد.

دیترویت‌ها همه جا هستند

^۱ Condemned

در صورتی که احتمال فروریختن خانه‌ای وجود داشته باشد، صاحب‌خانه یا دیگر افراد می‌توانند موضوع را پیگیری کنند تا آن خانه به طرز مناسبی تخریب شود تا از فروریختن ناخواسته‌ی آن جلوگیری شود و به دیگران آسیب نرسد.

^۲ Flint

^۳ Michigan

داستان دیترویت ساده نیست. فاکتورهای پیچیده دیگری وجود دارد که ما در سخنان مختصرمان به آن‌ها اشاره نکرده‌ایم. همچنین نشانگرهای زود هنگامی در مورد بهبود وضعیت در این شهر وجود دارد. داستان دیترویت تنها داستان از این دست نیست. مثال ما از صنعت خودروسازی به این دلیل نیست که این صنعت استثنایی است، بلکه دقیقا به این دلیل است که این مثال یک مثال معمولی است. چند سال اخیر پر است از صنایع و شرکت‌هایی که رکودهای سریع و مشابهی را تجربه کرده‌اند. شرکت‌هایی که زمانی عظیم بوده‌اند، امروزه هم سریع‌تر و هم بیشتر از گذشته سقوط می‌کنند. در سال‌های ۱۹۲۰ و ۳۰ شرکت‌ها با میانگین شصت و پنج سال در لیست S&P حاضر می‌شدند. در اواخر دهه ۱۹۹۰ بازه زمانی میانگین تنها ده سال بود. جان سیلی براون^۱ و جان هگل^۲، از دیترویت بیان داشتند که نرخ سرنگونی^۳ طی ۴۰ سال گذشته بیش از دو برابر شده است. امروزه بیش از هر زمانی و به طور فزاینده‌ای «برنده‌ها» در موقعیت‌های پرمخاطره هستند.

چرا بسیاری از برنده‌ها به وضعیتی همانند دیترویت دچار می‌شوند؟ هر مورد از دیگری متفاوت است، اما دلایل اصلی معمولا شامل مواردی از این قبیل است: غروری که از موفقیت ناشی می‌شود، عدم شناخت و عدم ورود به رقابت‌ها، عدم تمایل به استفاده از فرصت‌هایی که در بردارنده ریسک‌اند و نوعی عدم توانایی در وفق پیدا کردن به تغییراتی که پیوسته

^۱ John Seely Brown

^۲ John Hagel

^۳ Topple rate

که همان نرخ از دست رفتن موقعیت رهبری شرکت‌های بزرگ در صنعت است.

رخ می‌دهند. نیروهای رقابتی و تغییری که دیترویت را از پا درآوردند، جهانی و محلی بودند. آن‌ها نه تنها تجارت‌ها، صنایع و شهرها، بلکه هر فرد و شغلی را نیز تهدید می‌کنند. این کتاب در مورد تاریخ اقتصاد دیترویت نیست. خوب، پس چرا دیترویت این‌قدر اهمیت دارد؟ به این دلیل که مهم نیست که در چه شهری زندگی می‌کنید، یا این‌که در چه تجارت و صنعتی کار می‌کنید، یا این‌که چه نوع کاری انجام می‌دهید. وقتی مساله کار شما مطرح است، ممکن است شما نیز همان مسیری را طی کنید که دیترویت طی کرده است. نیروهای متغیری که شهر و صنعت عظیمی را واژگون کرد، ممکن است تمامی مشاغل ما را نیز نابود کند، بی توجه به آن‌که ممکن است الان چقدر امن به نظر برسند.

هزاران مایل آن طرف‌تر از دیترویت، سیلیکون‌ولی به مدل قرن بیست‌ویکم کارآفرینی و رشد تبدیل شده و توانسته چندین نسل از شرکت‌های کارآفرین موفق را در طی تاریخ چند ده‌ساله خود به عرصه ظهور برساند. شرکت‌هایی مثل اچ‌پی^۱ که در سال ۱۹۳۹ تاسیس شد تا اینتل^۲، اپل^۳، ادوب^۴، جنتک^۵، ای‌ام‌دی^۶، این‌توایت^۷، اوراکل^۸،

^۱ HP

^۲ Intel

^۳ Apple

^۴ Adobe

^۵ Genetech

^۶ AMD

^۷ Intuit

^۸ Oracle

الکترونیک‌آرتس^۱، پیکسار^۲ و سیسکو^۳ و بعدها هم گوگل^۴، ای‌بی‌ئی^۵، یاهو،
ياهو، سیگیت^۶، و سیلزفورس^۷ و حتی در سال‌های اخیر پی‌پال^۸،
فیسبوک^۹، یوتوب^{۱۰}، کاریگزلیست^{۱۱}، تویتتر^{۱۲}، و لینکدین^{۱۳}.

هر دهه که می‌گذرد، سیلیکون‌ولی اشتیاق کارآفرینی را حفظ کرده و آن
را به واسطه ده‌ها شرکتی که آینده را می‌سازند و با روند تکاملی بازار
جهانی وفق پیدا می‌کنند، افزایش می‌دهد. این شرکت‌ها نه تنها مدل
تازه‌ای برای نوآوری سازمانی ارائه می‌کنند بلکه روحیه و ذهنیت
کارآفرینی مورد نیاز برای موفقیت در تک‌تک کارها را ارائه می‌کنند. این
شرکت‌ها چه نقطه اشتراکی دارند؟ اصول سیلیکون‌ولی اصولی است که
در این کتاب آمده است. برای انجام کارهای بزرگ، ریسک‌های
هوشمندانه و شجاعانه بکنید. شبکه‌ای از افراد و متحدین کاری ایجاد

^۱ Electronic Arts

^۲ Pixar

^۳ Cisco

^۴ Google

^۵ eBay

^۶ Seagate

^۷ Salesforce

^۸ PayPal

^۹ Facebook

^{۱۰} Youtube

^{۱۱} Carigslist

^{۱۲} Twitter

^{۱۳} LinkedIn

کنید تا بتوانید از هوش آن‌ها، منابع و کارگروهی آن‌ها استفاده کنید. به آن‌ها اتکا کنید تا فرصت‌ها را مهار کنید.

هر که هستید و هر چه که می‌کنید، می‌توانید همانند یک شرکت نوپا فکر کنید. هر کسی می‌تواند این مجموعه مهارت‌های کارآفرینانه را در کار خودش به کار بندد. این کتاب دقیقا در مورد انجام این کار است. این کتاب برای این است که شکست وحشتناک دیترویت برای شما رخ ندهد و شما در راه موفقیت آمیز سیلیکون‌ولی گام بردارید.

مسیری به آینده

رید هستینگز^۱ یک مهندس نرم‌افزار بود که در سال ۱۹۹۷ در تپه‌های سیلیکون‌ولی زندگی می‌کرد. داستان دقیقا از یک مشکل شروع شد. او فیلم آپولو ۱۳ را از یک مغازه امانت گرفته بود ولی آن را با چند روز تاخیر پس داد و با جریمه تاخیر قابل توجهی روبه‌رو شد طوری که خجالت می‌کشید به همسرش بگوید چه اتفاقی افتاده است. روحیه کارآفرینی او فوراً باعث شد ایده‌ای به ذهنش برسد: چه می‌شد اگر فیلمی را می‌گرفت و هرگز با مشکل جریمه دیرکرد روبه‌رو نمی‌شد؟

بنابراین او شروع به بررسی این صنعت کرد و دریافت که تکنولوژی جدید DVD بسیار ارزان و سبک است. او دریافت که حرکت به سمت تجارت الکترونیک در هماهنگی با انقلاب DVD است و این می‌تواند فرصت قابل توجهی برای یک کسب و کار تازه باشد. بنابراین در همان سال کسب و کاری را راه انداخت که تجارت الکترونیک را با پست سنتی ترکیب

^۱ Reed Hastings

می‌کرد: مشتریان می‌توانستند فیلم مورد نظرشان را در وبسایت انتخاب و DVD فیلم را از طریق پست دریافت کنند و بعد از تماشای آن دوباره آن را با پست پس می‌فرستادند. این ایده بسیار متقاعد کننده بود. با توجه به تجربه‌هایی که او در زمینه تکنولوژی داشت می‌دانست که شکل و صورت این کار تا ابد این‌گونه نمی‌ماند. بنابراین از این‌که تجارت خودش را «DVD از طریق پست» بنامد (یا هر نام دیگری که تنها به وضعیت فعلی این کسب و کار اشاره می‌کرد) اجتناب نمود. در عوض نام مناسب‌تر و باارزش‌تری برای شرکتش انتخاب کرد: نت‌فلیکس^۱.

نت‌فلیکس فوراً به موفقیت نرسید. در آن اوایل مشتریان نت‌فلیکس برای هر DVD مبلغی پرداخت و آن را اجاره می‌کردند، این درحالی بود که شرکت بلاک‌باستر^۲ که در آن زمان بازار اصلی اجاره DVD و فیلم را در اختیار داشت، در سرتاسر دنیا هزاران مغازه داشت. در آن زمان هیستینگز نمی‌توانست از طریق تبلیغات با بلاک‌باستر رقابت کند اما راه دیگری به نظرش رسید. ترفندی که می‌توانست از آن طریق گوی سبقت را از رقیبش برآید. هستینگز، اشتراک ماهانه‌ای ارائه کرد که در آن افراد می‌توانستند به تعداد نامحدود فیلم اجاره کنند. با این حال مشتریان باز هم اعتراض می‌کردند که مدت زمان زیادی طول می‌کشد که محصولی که سفارش داده‌اند به دستشان برسد. در سال ۱۹۹۹ او دیداری را در دفتر مرکزی بلاک‌باستر هماهنگ کرد تا برای توزیع محلی و سریع‌تر

^۱ Netflix

^۲ Blockbuster

محصولات با آن‌ها مذاکره کند. بلاک‌باستر تحت تاثیر قرار نگرفت. هیستینگز می‌گوید آن‌ها فقط با خنده ما را از دفترشان بیرون انداختند.

هیستینگز و تیمش به کارشان ادامه دادند. آن‌ها شبکه توزیع خودشان را به خوبی ایجاد کردند به طوری که ۸۰ درصد مشتری‌ها، در کمتر از یک روز فیلم‌هایی را که سفارش داده بودند دریافت می‌کردند. آن‌ها سیستم خلاقانه‌ای ایجاد کردند که بر اساس خریدهای قبلی به کاربران فیلم‌هایی را که ممکن بود دوست داشته باشند، پیشنهاد می‌کرد. در سال ۲۰۰۵ نت‌فلیکس چهار میلیون مشترک داشت درحالی که توانسته بود رقیب دیگرش، والمارت، را که به تقلید از آن به ارسال «فیلم از طریق ایمیل» رو آورده بود پشت سر گذاشته و تبدیل به سلطان فیلم‌های اجاره‌ای آنلاین شود. در سال ۲۰۱۰ نت‌فلیکس سودی بیش از ۱۶۰ میلیون داشت. در مقابل، بلاک‌باستر نتوانست خود را با عصر اینترنت وفق دهد و آن سال اعلام ورشکستگی کرد.

نت‌فلیکس در حال استراحت نیست. در واقع، در سال‌های ۲۰۱۰ و ۲۰۱۱ این شرکت تمرکزش را از تجارت «DVD از طریق پست» که هنوز هم سودده بود، تغییر داد و به مسیر بعدی که ارائه آنلاین فیلم و برنامه‌های تلویزیونی به کامپیوترها، گوشی‌های هوشمند و تبلت‌ها بود، جهش کرد. این کاری بود که آن‌ها سال‌ها منتظر انجامش بودند. فراهم شدن بستر اینترنت پرسرعت در بیشتر خانه‌ها این رویا را برای آنها محقق ساخت.

در حال حاضر بیشتر مشتریان نت‌فلیکس برنامه‌های تلویزیونی و فیلم‌ها را از طریق اینترنت نگاه می‌کنند و نه DVD. اکنون که این نوشته را

می‌نویسم این شرکت بیش از ۳۰ درصد از کل ترافیک مصرفی اینترنت در طول هفته را به خود اختصاص داده است و قرار است به زودی تماشای فیلم به صورت آنلاین تبدیل به تمرکز و برنامه اصلی نت‌فلیکس شود. آن‌ها همواره به دنبال نوآوری هستند و ایده‌هایی دارند که ممکن است در مورد تکنولوژی‌هایی باشد که هنوز اختراع نشده است. با این حال موفقیتی که آن‌ها به دست آورده‌اند تضمین شده نیست و همواره چالش‌های تازه‌ای وجود دارند.

هستینگز می‌گوید «بیشتر مواقع تغییرات در دنیا از شما جلو می‌زند». وقتی یک مدیر اجرایی هالیوود از او در حین یک مصاحبه روی صحنه پرسید که آیا او برنامه‌ریزی استراتژیک پنج ساله دارد یا سه ساله، آقای هستینگز گفت که هیچ‌کدام. سه سال در سیلیکون‌ولی مثل یک عمر است و آن‌ها نمی‌توانند از قبل تا آن‌قدر دور برنامه‌ریزی داشته باشند. در عوض، نت‌فلیکس چالاکی خود را حفظ می‌کند و همواره خود را در فاز تست در نظر می‌گیرد. ما می‌توانیم این ذهنیت را «نسخه بتای دائمی»^۱ بنامیم.

ذهنیت فکری شرکت نوپای شما: نسخه بتای دائمی

شرکت‌های مبتنی بر تکنولوژی برخی مواقع برچسب «در وضعیت بتا» را برای مدتی، بعد از ارائه رسمی، روی نرم‌افزار می‌زنند تا به این نکته تاکید کنند که در این محصول یک سری تغییرات دیگر نیز انجام می‌شود. به

^۱ Permanent Beta

عنوان مثال جی‌میل^۱ در سال ۲۰۰۴ راه اندازی شد. اما تنها در سال ۲۰۰۹ بود که از وضعیت بتا بیرون آمد، آن هم بعد از این که میلیون‌ها نفر از آن استفاده می‌کردند. جف بزوس^۲ بنیان‌گذار و مدیر اجرایی شرکت آمازون است. او تمام نامه‌های سالیانه‌ای که به سهام‌داران می‌فرستد را با یادآوری این نکته به خوانندگان جمع‌بندی می‌کند که «هنوز روز اول اینترنت و روز اول آمازون است. اگرچه ما خوش‌بین هستیم اما باید چالاک باشیم و همیشه حس کنیم در ابتدای کار هستیم. پروژه amazon.com هرگز به پایان نمی‌رسد. هر روز برای ما روز اول است». برای کارآفرینان، «به پایان رسید» یک نوع بی‌ادبی و گستاخی محسوب می‌شود. آن‌ها می‌دانند که شرکت‌های خوب و موفق همواره در حال تکامل هستند.

در حقیقت عبارت «به پایان رسید» باید برای همه ما یک نوع گستاخی و بی‌ادبی محسوب شود. همگی ما کارهای در حال انجامی هستیم که به پایان نرسیده‌ایم. هر روز فرصتی است برای بیشتر یادگرفتن، بیشتر کار کردن، بیشتر و بهتر شدن در زندگی و کارمان. حفظ کردن کارتان در وضعیت *بتای دائمی* شما را وادار می‌کند که بپذیرید که ایراد دارید، و این که هنوز باید پیشرفت کنید و نیاز دارید که با شرایط وفق پیدا کنید و کامل‌تر شوید. با این حال این ذهنیت هنوز هم یک ذهنیت همراه با خوش‌بینی است زیرا چنین ذهنیتی این واقعیت را در نظر دارد که شما

^۱ Gmail

^۲ Jeff Bezos

این قدرت را دارید که خودتان را بهتر کنید و به عنوان مساله‌ای مهم دنیای اطرافتان را نیز بهبود ببخشید.

اندی هارگادون^۱، رئیس مرکز کارآفرینی دانشگاه دویس در کالیفرنیا، بیان می‌دارد که برای بسیاری از افراد، بیست سال تجربه کاری در حقیقت یک سال تجربه کاری است که بیست بار تکرار شده است. اگر شما در کاری که انجام می‌دهید در وضعیت *بتای دائمی* باشید، آن‌گاه ۲۰ سال تجربه واقعا ۲۰ سال تجربه است زیرا هر سال همراه با چالش‌های جدید خواهد بود و شما به این واسطه بسیار قوی خواهید شد. وضعیت *بتای دائمی* تعهدی است در تمام طول عمر نسبت به رشد و پیشرفت شخصی ادامه‌دار شما. تلاش کنید که در زندگی‌تان پیشرفت کنید، وگرنه فرصت را از دست می‌دهید. اگر در حال رشد نباشید، درجا می‌زنید. اگر رو به جلو حرکت نمی‌کنید، پس به این معنی است که در حال حرکت رو به عقب هستید، زیرا که دنیا در حال تغییر است.

^۱ Andy Hargadon



مجموعه مهارت‌های شرکت نویای شما

ذهنیتِ وضعیتِ بتای دائمی به تنهایی شغل و کار شما را دگرگون نخواهد کرد. مهارت‌های واقعی وجود دارند که در تبدیل شدن به کارآفرین زندگی خودتان به آن‌ها نیاز دارید. در فصل‌های آتی، یاد خواهید گرفت که چگونه:

- در بازار مزیت رقابتی، خودتان را به واسطه ترکیب سه قطعه پازل (یعنی دارایی‌هایتان، اشتیاق‌های‌تان و واقعیت‌های بازار)، توسعه دهید و حفظ کنید (فصل ۲).

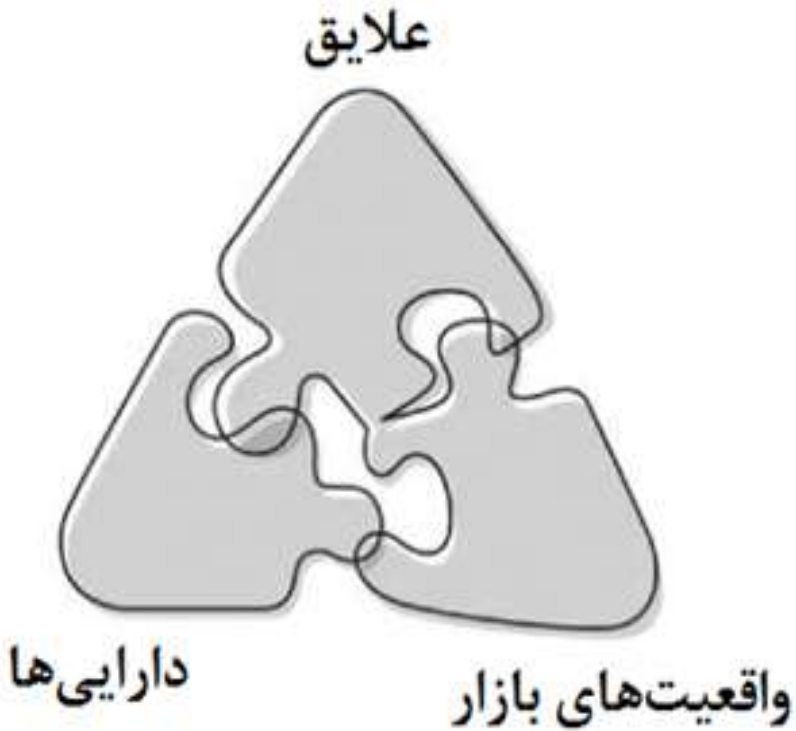
- از روش برنامه‌ریزی ABZ جهت تنظیم یک برنامه A بر اساس مزیت‌های رقابتی‌تان استفاده کنید و سپس آن برنامه را بر اساس بازخورد و درس‌های یادگرفته شده، تکرار کرده و سازگار نمایید تا نتیجه دهد (فصل ۳).
- روابط واقعی و بادوامی ایجاد کنید و این روابط را به فرم یک شبکه حرفه‌ای قدرت‌مند گسترش دهید (فصل ۴)
- با بهره‌بردن از شبکه‌هایی که دارید، فرصت‌هایی را برای خودتان بیابید و ایجاد کنید. کاردان و همواره در تحرک باشید (فصل ۵).
- همچنان که فرصت‌های حرفه‌ای را دنبال می‌کنید، تخمین‌ها و ارزیابی‌های درست و دقیقی داشته باشید و ریسک‌های هوشمندانه بکنید (فصل ۶).
- از هوشمندی و خرد جمعی افرادی که می‌شناسید، استفاده کنید و ایده‌های آن‌ها را در مورد کارهایی که قصد انجام‌شان را دارید، جویا شوید تا به شما این امکان را بدهد که موقعیت‌های مناسب‌تری به دست آورید و تصمیمات کاری بهتری بگیرید (فصل ۷)

در انتهای هر فصل موارد عملی مشخصی را آورده‌ایم تا بدانید چگونه بر روی خودتان سرمایه‌گذاری کنید. این مهارت‌ها تنها به شغل و کار مربوط نمی‌شود و فقط به ایده‌های کارآفرینی نمی‌پردازد. در عوض ما استراتژی‌هایی از کارآفرینی بیان می‌کنیم که می‌توانند به شما کمک کنند که به دو هدف زیر برسید:

اول، ما به شما یاد خواهیم داد که چگونه در زمان‌های تغییر و عدم قطعیت دوام بیاورید تا به سرنوشت شوم دیترویت دچار نشوید. ما به شما نشان خواهیم داد که چگونه به وسیله سازگار شدن به ثبات سالمی در شغلستان برسید. سازگاری و وفق یافتن موجب ایجاد ثبات می‌شود.

دوم، ما قصد داریم که شما را با استراتژی‌هایی مجهز کنیم که به شما کمک کند از میان عوام بیرون آید و به یک حرفه‌ای در سطح جهانی تبدیل شوید. خواه به دنبال آن باشید که در یک سازمان ارتقا پیدا کنید، کسب و کار کوچک‌تان را راه‌اندازی کنید، یا وارد صنعتی کاملاً جدید شوید، ما به شما نشان خواهیم داد که چگونه با تفکر و عمل مثل یک کارآفرین می‌توانید به آن‌ها دست پیدا کنید. این استراتژی‌های کارآفرینانه شغلی، جادویی نیستند. اما به شما کمک خواهند کرد که در آسانسور شلوغ به بالا حرکت کنید و نه تنها در دنیای کاری به هم ریخته امروز دوام بیاورید بلکه در آن کامیاب شوید. بیاید به جلو حرکت کنیم. شما یک شرکت نوپا دارید که باید هدایتش کنید.

برای خودتان نوعی مزیت رقابتی ایجاد کنید



در سال ۲۰۰۹ و در بزرگراه ۱۰۱ خلیج سانفرانسیسکو بیلوردی زده شده بود:

«یک میلیون نفر در خارج از کشور هستند که می‌توانند کار شما را انجام دهند. چه چیزی شما را ویژه می‌کند؟»

البته عدد یک میلیون ممکن است اغراق باشد، واقعیت این است که خیلی‌ها هستند که می‌توانند و می‌خواهند کار مورد علاقه شما را داشته باشند. برای هر چیز خواستنی، رقابتی وجود دارد: بلیط یک مسابقه قهرمانی، پذیرش گرفتن از یک دانشگاه خوب یا هر فرصت کاری قابل توجهی این چنین است.

بهتر از رقبا بودن، شالوده اساسی دوام یک کارآفرین است. در هر بخشی، همزمان چندین شرکت برای پول‌های یک مشتری رقابت می‌کنند. دنیا شلوغ و به هم ریخته است؛ مشتری‌ها زمان ندارند و حتی دقایق برایشان اهمیت دارد. اگر محصول یک شرکت به طور قابل توجهی متفاوت از رقیبش نباشد، نظر هیچ کسی را جلب نخواهد کرد. طبق گفته مدیر ارشد اجرایی شرکت سامتینگ، تنها اگر آن اولین چیز، منحصر به فرد، بهتر یا ارزان‌تر باشد، می‌تواند جلب توجه کند. کارآفرین‌های خوب محصولاتی تولید می‌کنند که آن‌ها را از رقبا متمایز می‌سازد و به این ترتیب برند^۱های موفق‌تری به وجود می‌آورند. آن‌ها قادرند که این جمله را

^۱ Brand

کامل کنند: «مشتریان ما از ما می‌خرند و نه از آن یکی شرکت زیرا
.....».

زاپوس^۱ سایت خرده‌فروشی آنلاینی بود که در سال ۱۹۹۹ تاسیس شد. این شرکت پاسخ روشنی به این سوال دارد. پاسخ او این است: «خدمات مشتری فوق‌العاده» در حالی که سایر فروشگاه‌های آنلاین کفش همانند شوپای^۲ و آنلاین‌شوز^۳ تنها ۳۰ روز امکان برگرداندن محصولی را که فروخته‌اند می‌دهند، زاپوس با فراهم آوردن امکان برگرداندن محصول فروخته شده تا ۳۶۵ روز، به عنوان اولین فروشگاه‌ای که چنین امکانی فراهم آورده است، معروف شده است. درحالی که خرده‌فروشی همانند ال.ال.بین^۴ و جی.کرو^۵ انتظار دارند که مشتری‌ها خودشان هزینه پست برگرداندن محصول خریداری شده را پرداخت کنند، زاپوس هزینه پست محصول برگشتی را برای همه محصولات پرداخت می‌کند و هیچ سوالی نیز نمی‌پرسد. حتی درحالی که غول‌هایی همانند گپ^۶ ارسال رایگان و برگشت رایگان را از زاپوس در مغازه آنلاین‌شان تقلید کرده‌اند، آن‌ها شماره تلفن پشتیبانی مشتری را به صورت خیلی ریز در پایین صفحه قرار داده‌اند. این در حالی است که طبق گفته مدیر شرکت زاپوس شماره پشتیبانی ۱-۸۰۰ شرکت زاپوس، با افتخار در تمام صفحات سایت این

^۱ Zappos.com

^۲ Shoebuy

^۳ onlineshoes.com

^۴ L.L. Bean

^۵ J. Crew

^۶ GAP

شرکت نشان داده می‌شود. به‌علاوه کارکنان محلی که در مراکز این شرکت در نوادا کار می‌کنند به تمامی تلفن‌ها جواب می‌دهند. هیچ صدای از پیش ضبط شده یا زمان انتظاری پشت تلفن و محدودیت زمانی برای تماس‌ها وجود ندارد. گویا که اصلا در دوره برون‌سپاری کارهای خدمات مشتری زندگی نمی‌کنند. شرکت زاپوس با ایجاد فرهنگی که مشتری در آن بالاترین اهمیت را دارد، به طرز قابل ملاحظه‌ای خودش را از رقابیش متمایز کرد. این همان دلیلی است که این شرکت را به یک مقصد قابل اعتماد برای میلیون‌ها مشتری آنلاین وفادار، تبدیل کرده است و به همین دلیل است که این شرکت به ازای مبلغی نزدیک یک میلیون دلار توسط آمازون خریداری شد.

بله، شما قطعاً با یک فروشگاه آنلاین کفش تفاوت دارید. اما شما توان ذهنی، مهارت‌ها و انرژی‌تان را می‌فروشید و شما این کار را در رقابتی بسیار طاقت‌فرسا انجام می‌دهید. کارفرمایان محتمل، شرکا، سرمایه‌گذاران و سایر افراد قدرتمند بین شما و فرد دیگری که به نظر شبیه شماست یکی را انتخاب می‌کنند.

وقتی که فرصت مناسبی به وجود می‌آید، افراد بسیاری با عناوین شغلی و پیش‌زمینه‌های آموزشی مشابه، مورد توجه قرار می‌گیرند. وقتی کارفرمایان و مدیران استخدامی، رزومه‌های افرادی که برای کارهای مختلف درخواست داده‌اند را بررسی می‌کنند به سرعت تحت تاثیر شباهت‌های آن‌ها قرار می‌گیرند. وضعیت به گونه‌ای تیره و تار است.

اگر می‌خواهید در بازار کار از سایر افراد حرفه‌ای متمایز باشید، اولین قدم این است که بتوانید این جمله را کامل کنید: «یک شرکت مرا از میان

سایر افراد حرفه‌ای استخدام می‌کند زیرا ...». شما چگونه اولین، منحصر به فرد، سریع‌تر، بهتر، یا ارزان‌تر از سایر افراد در این دنیا هستید؟ افرادی که می‌خواهند کاری را که شما آن را انجام می‌دهید انجام دهند. شما چه چیزی ارائه می‌کنید که به آسانی به دست نمی‌آید؟ شما چه چیزی ارائه می‌کنید که هم کمیاب است و هم باارزش؟

لازم نیست که شما بهتر، سریع‌تر یا ارزان‌تر از همه باشید. در هر صورت، شرکت‌ها در تمام دسته‌های محصولات رقابت نمی‌کنند یا هر خدمتی را ارائه نمی‌کنند. شرکت زاپوس روی لباس‌ها و کفش‌های معمولی تمرکز دارد. اگر این شرکت تلاش می‌کرد که خدمات مشتری فوق‌العاده‌ای برای محصولات لوکس ارائه کند، نمی‌توانست جایگاه خود را به عنوان ارائه‌کننده کفش‌های با کیفیت که با خدمات پس از فروش فوق‌العاده‌ای ارائه می‌شوند، داشته باشد، زیرا تمرکز و تمایزش را از دست می‌داد. در زندگی چندین مدل طلا وجود دارد. اگر تلاش کنید که در همه چیز بهترین و از همه کس بهتر باشید، آنگاه در هیچ کاری بهترین نخواهید بود و از هیچ کسی نیز برتر نخواهید شد. سعی کنید در رقابت‌های محلی صنعت خود و مجموعه مهارت‌های تان رقابت کنید. به عبارت دیگر سعی نکنید که بزرگ‌ترین مدیر بازاریابی در جهان باشید؛ بلکه تلاش کنید که بهترین مدیر بازاریابی شرکت‌های کوچک تا متوسط در صنعت بهداشت و درمان باشید. تلاش‌تان تنها این نباشد که فردی با بالاترین حقوق در این صنعت باشید؛ سعی کنید که واقعا در کارتان خیره باشید، به طوری که با ارزش‌های شما در یک راستا باشد تا در نتیجه آن بتوانید کارتان را در بازه زمانی طولانی مدت ادامه دهید. هدف ما در این فصل این است که

به شما کمک کنیم تا بازارهای محلی را که شما می‌توانید در آن مزیت رقابتی به دست آورید را بشناسید.

مزیت رقابتی شالوده تمام استراتژی‌های کاری است. چرا که کمک می‌کند به این سوال کلاسیک پاسخ دهیم: «من باید با زندگی‌ام چه کنم؟» مزیت رقابتی به شما کمک می‌کند تصمیم بگیرید که کدام فرصت‌ها را دنبال کنید و دریابید چگونه روی خودتان سرمایه‌گذاری کنید. به دلیل آن‌که تمام این چیزها در طول زمان تغییر می‌کنند، ارزیابی و سنجش مزیت رقابتی نیز یک روند عمری است و چیزی نیست که شما یک بار انجام دهید. این کار از طریق درک سه قطعه پویای پازل که در زمان‌های متفاوت، به روش‌های مختلفی به هم جفت و جور می‌شوند، انجام می‌شود.

سه قطعه پازل، جهت‌گیری و مزیت رقابتی شما را

مشخص می‌کنند

مزیت رقابتی شما به واسطه اثر متقابل سه نیروی مختلف که همواره در حال تغییرند، شکل می‌گیرد: دارایی‌های شما، ارزش‌ها و علایق شما و واقعیت‌های بازار، یعنی عرضه و تقاضا برای چیزی که شما به بازار ارائه می‌کنید در مقایسه با رقابتی که وجود دارد. بهترین جهتی که شما می‌توانید دنبال کنید این است که به دنبال علایق ارزشمندتان با استفاده از دارایی‌هایتان باشید درحالی‌که به واقعیت‌های بازار هم توجه دارید. ما انتظار نداریم شما از قبل درک روشنی از هرکدام از این قطعه‌های پازل داشته باشید. همان‌طور که در فصل بعد نشان خواهیم داد، بهترین راهی که می‌شود در مورد این چیزها یاد گرفت، انجام آن‌ها و یادگیری از

طریق عمل است. اما ما می‌خواهیم این مفاهیم را معرفی کنیم تا شما بتوانید درک کنید که چگونه کار می‌کنند و چه‌طور می‌توانند روی تصمیمات کاری که در موردشان در ادامه کتاب صحبت خواهیم کرد، اثر بگذارند.

دارایی‌های شما

دارایی‌ها چیزهایی هستند که شما در حال حاضر دارید. قبل از این‌که در مورد آینده، روی‌پردازی یا برنامه‌ریزی کنید، لازم است که مشخص کنید که اکنون چه چیزی دارید؛ همان‌طور که کارآفرین‌ها این کار را می‌کنند. معمولاً درخشان‌ترین ایده تجاری، آنی است که با استفاده از دارایی‌های فعلی بنیان‌گذار به بهترین وجه ممکن ساخته می‌شود. دلایلی وجود دارد که لری پیج^۱ و سرگی برین^۲ گوگل را تاسیس کردند و دونالد ترامپ یک شرکت املاک و مستغلات تاسیس کرد. پیج و برین در حال کامل کردن دکترای خود در زمینه کامپیوتر بودند. پدر ترامپ یک معامله‌گر ثروتمند املاک و مستغلات بود و او به مدت پنج سال در شرکت پدرش کارآموزی کرده بود. اهداف تجاری آن‌ها از نقاط قوت، علایق و شبکه افرادی که می‌شناختند، پدید آمد.

شما دو نوع دارایی‌های شغلی دارید که باید حساب‌شان را داشته باشید: نرم و سخت. دارایی‌های نرم چیزهایی هستند که شما به‌طور مستقیم نمی‌توانید آن‌ها را با پول معامله کنید. آن‌ها اثرگذاران ناملموس هستند

^۱ Larry Page

^۲ Sergey Brin

که به شما کمک می‌کنند که موفق شوید: دانش و اطلاعاتی که در مغز شماست؛ ارتباطات حرفه‌ای و اعتمادی که میان شما وجود دارد؛ مهارت‌هایی که شما به دست آورده‌اید؛ برند شخصی و خوش‌نامی شما؛ نقاط قوت شما (چیزهایی که در آن‌ها قوی هستید).

دارایی‌های سخت چیزهایی هستند که شما به طور معمول در ترازنامه لیست می‌کنید: پول نقدی که در کیف پول شماست؛ سهامی که دارید؛ دارایی‌های فیزیکی مثل میز و لپ‌تاپ‌تان. این‌ها به این دلیل اهمیت دارند که وقتی شما یک ضربه‌گیر مالی داشته باشید با اطمینان خاطر بیشتری کارهایی را انجام می‌دهید که نیاز به ریسک مالی دارند. به عنوان مثال ممکن است شما شش ماه مرخصی بدون حقوق بروید تا زبان برنامه نویسی رویی^۱ را یاد بگیرید-یعنی یک مهارت تازه به دست آورید. یا ممکن است شما تصمیم بگیرید که کار کم درآمدتر ولی ترغیب کننده‌تری را انجام دهید. در حین تغییر شغل کسی که می‌تواند شش تا دوازده ماه بدون حقوق زندگی کند انتخاب‌های متفاوتی دارد -البته یک برتری قابل توجه- در مقایسه با کسی که نمی‌تواند بیش از یک یا دو ماه بدون حقوق زندگی کند.

محاسبه دارایی‌های نرم بسیار دشوارتر از پول‌های موجود در حساب بانکی است. اما با این فرض که نیازهای مالی اساسی شما تامین شده‌اند، دارایی‌های نرم در نهایت بسیار مهم‌تر هستند. تسلط داشتن به یک پروژه حرفه‌ای در محیط کاری ارتباط خیلی کمی دارد به این‌که شما چقدر

^۱ Ruby

پول در حساب بانکی خود دارید؛ آنچه که اهمیت دارد، مهارت‌ها، ارتباطات و تجارب هستند. به این دلیل که ممکن است دارایی‌های نرم، انتزاعی باشند، نوعی تمایل به دست کم گرفتن آن‌ها بین افراد وجود دارد، به خصوص زمانی که در مورد استراتژی کاری فکر می‌کنند. افراد عبارت‌های جذاب ولی مبهمی را لیست می‌کنند. همانند «من دو سال تجربه کار در یک شرکت بازاریابی دارم...» به جای این که به طور صریح و شفاف بیان کنند که به خاطر آن دو سال تجربه کاری قادرند که کاری‌هایی را انجام دهند. یکی از بهترین راه‌های درک این که چقدر دارایی ناملموس دارید این است که به نشستی حرفه‌ای بروید و در مورد نیازها و مشکلات حرفه‌ای افراد بپرسید. متعجب خواهید شد که چقدر ایده‌های مفیدی دارید، فرد مرتبگی را برای حل آن مساله می‌شناسید، یا خودتان به تنهایی فکر می‌کنید که می‌توانید آن مساله را به راحتی حل کنید. وقتی سایر افراد مشکلاتی دارند که راه‌حل آن را نمی‌دانند یا به سختی آن را حل می‌کنند، در حالی که شما آن‌ها را به راحتی حل می‌کنید، درمی‌یابید که دارایی‌های نرم باارزشی دارید.

هرچند باید توجه داشت که معمولاً یک دارایی به تنهایی ارزش چندانی ندارد. یک مزیت رقابتی وقتی پدید می‌آید که شما مهارت‌ها، تجربیات و ارتباطات مختلفی را ترکیب می‌کنید. به عنوان مثال جوی ایتو^۱ که یکی از دوستان من و رئیس آزمایشگاه چند رسانه‌ای MIT است، در ژاپن به دنیا آمده ولی در میشیگان بزرگ شده است. او در حدود ۲۵ سالگی به ژاپن برگشت و یکی از مراکز ارائه‌کننده خدمات اینترنت را آنجا ایجاد

^۱ Joi Ito

کرد. وی ارتباطات خودش را در آمریکا توسعه داد و در شرکت‌های نوپای سیلیکون‌ولی مثل فلیکر^۱ و تویتر^۲ سرمایه‌گذاری کرد. به کمک او وبلاگ Six Apart در ژاپن نیز حضور پیدا کرد و اخیراً نیز در حال کمک به تاسیس لینکدین در ژاپن است. آیا جوی تنها کسی است که تجربه کارآفرینی دارد و در سیلیکون‌ولی سرمایه‌گذاری می‌کند؟ نه، آیا او تنها کسی است که هم در ژاپن و هم در آمریکا حضور دارد؟ خیر. اما ترکیب دارایی‌های و توانایی‌های او مثل دو زبانی بودن، آشنایی به بازار تکنولوژی و تجربه جهانی برای او نوعی مزیت رقابتی ایجاد می‌کند.

ترکیب دارایی‌های شما ثابت نیست. شما می‌توانید با سرمایه‌گذاری در خودتان آن را تقویت کنید. این همان چیزی است که این کتاب در موردش صحبت می‌کند. بنابراین اگر فکر می‌کنید که دارایی‌های خاصی می‌تواند مزیت رقابتی شما را بهبود ببخشید و شما آن‌ها را ندارید، چنین وضعیتی را بهانه خود قرار ندهید. شروع به توسعه توانایی‌های خود کنید. در این حین تلاش کنید که نقاط ضعف را به نقاط قوت تبدیل کنید. به عنوان مثال ممکن است شما بی‌تجربگی را نوعی دارایی نرم تلقی نکنید، اما واقعیت این است که همین بی‌تجربگی انرژی، اشتیاق و تمایل به کار و جنب و جوش برای یاد گرفتن است.

^۱ Flickr

^۲ Twitter

ارزش‌ها و علایق شما

مساله مهم دوم ارزش‌ها و علایق است. علایق شامل عمیق‌ترین آرزوها، ایده‌ها، اهداف و دید شما از آینده بدون توجه به دنیای خارجی یا ترکیب دارایی‌های فعلی شما است. این قطعه از پازل دربردارنده ارزش‌های اساسی یا آن چیزی که برای شما در زندگی اهمیت دارد است، مثل دانش، استقلال، پول، کمال، قدرت یا موارد مشابه. ممکن است نتوانید به همه خواسته‌هایتان برسید یا شاید هم زندگی مورد علاقه و مطلوبتان را بسازید. نکته مهم این است که ارزش‌ها و علایق شما با گذشت زمان در حال تغییرند. اما حداقل کاری که شما می‌توانید بکنید این است که در جهت یک هدف مهم حرکت کنید، حتی اگر در حال تغییر باشد.

جک دورسی^۱ یکی از بنیان‌گذاران و مدیر اجرایی تویتر و بنیان‌گذار و مدیر ارشد اجرایی اسکور^۲، یک شرکت نوپای پرداخت از طریق کارت اعتباری است. او در سیلیکون‌ولی به عنوان ایده‌پرداز محصولات جدید شناخته شده است که به طراحی خیلی اهمیت می‌دهد و از منابع گوناگونی از استیو جابز گرفته تا گلدن‌گیت‌بریج^۳ ایده می‌گیرد. هر دو شرکت او رشد خیلی خوبی داشته‌اند و ثروت قابل توجهی ایجاد کرده‌اند، ولی بر ارزش‌ها و اولویت‌های جک^۴ تأثیری نداشته‌اند. تویتر هنوز هم به

^۱ Jack Dorsey

^۲ Square

^۳ Golden Gate Bridge

^۴ Jack

اصول طراحی خود در گذشته، حداقلی و سادگی، پایبند است؛ دستگاه اسکور هنوز هم زیبا و ظریف است. علاقه او به ساده کردن چیزهای پیچیده و ارزش‌های او در طراحی بخشی از دلایلی است که شرکت‌های او بسیار موفق بوده‌اند: آن‌ها اولویت‌های محصول را به وضوح مشخص می‌کنند، اطمینان حاصل می‌کنند که مشتری تجربه خوبی در استفاده از محصولاتشان دارد و شرایط را برای استخدام کارمندانی که ایده‌های مشابهی دارند آسان‌تر می‌کنند. برای یک شرکت نوپا داشتن چشم‌اندازی متقاعد کننده که به عنوان ستاره قطبی و راهنما عمل می‌کند، بخش معناداری از مزیت رقابتی آن شرکت می‌تواند باشد. به عنوان مثال گوگل هدف خود را «مرتب کردن اطلاعات جهان» می‌خواند. شفافیت هدف گوگل باعث شده که قوی‌ترین ذهن‌های مهندسی جذب این شرکت شوند و همزمان علاوه بر تلاش برای آن هدف توانسته‌اند با شرایط جدید وفق یابند و چیزهای نوعی اختراع کنند. کاملاً واضح است که ارزش‌ها و علایق شما، هر دو، بخش‌های مهمی از مزیت رقابتی شغلی شما را تشکیل می‌دهند، زیرا وقتی شما کاری را انجام می‌دهید که به آن ارزش و اهمیت قائلید، قادر خواهید بود که بهتر و بیشتر تلاش کنید. کسی که به انجام کاری علاقه دارد، بسیار بیشتر و بهتر از کسی که تنها به خاطر پول آن کار را انجام می‌دهد کار خواهد کرد. ممکن است این نکته را خیلی راحت در زندگی روزمره و در شرکت نوپای خودتان فراموش کنید. در روند تلاش‌های روزانه‌تان برای بهبود وضعیت فعلی و در حین تفکر به این‌که امروز که هستید، ممکن است این موضوع که علاقمند هستید در

آینده چه کسی شوید را فراموش کنید. به عنوان مثال اگر در حال حاضر شما یک تحلیل‌گر در مورگان استنلی^۱ هستید، عاقلانه‌ترین راه برای بهبود وضعیت دارایی‌های فعلی‌تان ممکن است تلاش برای ترفیع گرفتن در این شرکت باشد. اگر صنعت بانکداری دچار رکود شود، با توجه به واقعیت‌های بازار، عاقلانه‌ترین راه این است که مهارت‌های تازه‌ای در صنعتی مشابه، مثلا حسابداری، یاد بگیرید. اما آیا این حرکات واقعا می‌تواند رضایت درونی‌تان را نیز به دنبال بیاورد؟

برخلاف آنچه که بسیاری از نویسندگان معروف و سخنرانان انگیزشی حرفه‌ای می‌گویند، «خود واقعی» در وجود شما وجود ندارد که بتوانید از طریق درون‌نگری آن را کشف کنید و شما را در مسیر درست هدایت کند. بله، علائق شما کارهایی را که انجام می‌دهید، شکل می‌دهند. اما علائق شما خودشان از طریق تجربه‌ها و اعمال شما شکل می‌گیرند. همچنان که رشد می‌کنید و دنیا تغییر می‌کند، خودتان را دوباره می‌سازید. هویت شما هنوز کاملا مشخص نشده است. در عوض، شخصیت‌تان در حال پدیدار شدن است.

عدم قطعیت را، خصوصا در مراحل اولیه، بپذیرید. به عنوان مثال بن می‌داند که برای انگیزش ذهنی ارزش قائل است و سعی می‌کند که زندگی افراد را از طریق کارآفرینی و نوشتن تغییر دهد؛ با این حال با روش‌های خاصی هنوز هم در حال درک این موضوع است. کریس یه^۲، کارآفرین و نویسنده، بیان می‌کند که ماموریت شغلی او «کمک به افراد

^۱ Morgan Stanley

^۲ Chris Yeh

جالب است که کارهای جالبی انجام دهند». در نظر اول ممکن است این جمله احمقانه به نظر برسد اما این جمله معنایی واقعی دارد: «جالب بودن» آن نوع انگیزشی که وی به دنبالش می‌گردد را تقویت می‌کنید و به معنای «انجام بده» است و نه «در موردش فکر کن». ممکن است شما بعدها در کارتان علایق خاص‌تر و حساب شده‌تری داشته باشید. این‌ها برخلاف بیانیه ماموریت شرکت نوپای شما نیستند. «ستاره قطبی» و راهنمای من طراحی و ساختن اکوسیستم‌های انسانی با استفاده از کارآفرینی، تکنولوژی و سرمایه است. من با استفاده از کارآفرینی، سرمایه و تکنولوژی، شبکه‌هایی از افراد درست می‌کنم. ارزش‌ها و علایق شما هر چه که هستند لازم است بدانید که آن‌ها با گذشت زمان کامل‌تر شده و نمو پیدا می‌کنند.



سگوی (Segway)

Segway^۱

واقعیت‌های بازار

آخرین قطعه پازل، واقعیت‌های دنیایی است که در آن زندگی می‌کنید. کارآفرینان باهوش می‌دانند که یک محصول تنها در صورتی پول‌ساز خواهد بود که مشتریان آن را بخواهند یا به آن نیاز داشته باشند. حتی اگر محصولی خوب طراحی شده باشد ولی کسی آن را نخواهد، پول‌ساز نخواهد بود (مثل سگوی^۱). به همین ترتیب مهارت‌ها،

تجربه‌ها و سایر دارایی‌های نرم شما، هرچقدر هم که در نظر شما خاص و خارق‌العاده باشند، تنها در صورتی برای شما برتری ایجاد خواهند کرد که نیازهای بازاری که حاضر است برای آن پول پرداخت کند را تامین نماید. اگر جوی دوزبانه بود و یک زبان کم استفاده آفریقایی را می‌دانست و نه زبان سومین اقتصاد بزرگ دنیا، ژاپن، را نمی‌توانست مزیت رقابتی برای کارکردن با شرکت‌های تکنولوژی داشته باشد. به خاطر داشته باشید که «بازار» یک شی انتزاعی نیست. بازار شامل افرادی می‌شود که تصمیم می‌گیرند بر شما تاثیر بگذارند و آن‌هایی که باید نیازهایشان را تامین کنید: رئیس‌تان، همکارانتان، مشتریانان، افرادی که به آن‌ها به طور مستقیم گزارش می‌دهید و دیگران. آیا دیگران به آن چیزی که شما ارائه می‌کنید نیاز دارند و یا اصلاً چیزی که شما ارائه می‌کنید بهتر از رقبایتان است؟

معمولاً گفته می‌شود که کارآفرینان رویاپردازند. این گفته درست است. اما کارآفرینان خوب به شدت به آن‌چه که در حال حاضر در دسترس و ممکن است توجه دارند. به خصوص کارآفرینان مقدار زیادی انرژی صرف می‌کنند تا دریابند که مشتریان برای چه چیزی حاضرند پول بدهند. زیرا در نهایت موفقیت تمام کسب و کارها بستگی به مشتریانی دارد که حاضرند به خاطر محصول یا خدمتی که ارائه شده است پول بپردازند. در عوض موفقیت تمام افراد حرفه‌ای، از جمله شما، به کارفرماها، مشتریان و شرکایی بستگی دارد که ترجیح می‌دهند زمان شما را بخرند.

در سال ۱۹۸۵ هوارد شولتز^۱ (مدیر ارشد اجرایی فعلی استارباکس^۲) در حال آماده شدن برای تاسیس کافی‌شاپ‌هایی در آمریکا بود که از مدل اصلی که ایتالیا بود، پیروی می‌کرد. او و همکارانش آن کافی‌شاپ‌ها را تنها بر اساس خیالات خودشان تاسیس نکردند. در ابتدا آن‌ها تمام آنچه را که می‌توانستند برای درک دینامیک بازاری که واردش می‌شدند، انجام دادند. آن‌ها از ۵۰۰ کافی‌شاپ در میلان و در ورونا^۳ بازدید کردند و تا آن‌جایی که می‌توانستند از آن‌ها یاد گرفتند. ایتالیایی‌ها چگونه قهوه‌هایشان را درست می‌کنند؟ عادت‌های محلی قهوه نوشیدن چیست؟ آن‌ها چگونه از مشتری‌ها پذیرایی می‌کنند؟ منوها چگونه طراحی شده بودند؟ آن‌ها به سرعت آنچه را که مشاهده می‌کردند، یادداشت می‌نمودند. آن‌ها حتی از این کافی‌شاپ‌ها فیلم‌برداری کردند. این نوع تحقیق در مورد بازار تنها یکبار، آن هم در موقع تاسیس شرکت نوپا انجام نمی‌شود، بلکه یک روند ادامه‌دار است. دیوید نیلمن^۴ شرکت هواپیمایی خودش، جت‌بلو ایرویز^۵، را تاسیس کرد و در هفت سال اول به عنوان مدیر ارشد اجرایی آن شرکت کار می‌کرد. در آن سال‌ها او حداقل یک‌بار در هفته با خطوط هوایی خودش پرواز می‌کرد، در هواپیما کار می‌کرد و در وبلاگش تجارب شخصی‌اش را می‌نوشت. در یکی از نوشته‌هایش آورده است: «من هر هفته با پروازهای شرکت جت‌بلو پرواز

^۱ Howard Schultz

^۲ Starbucks

^۳ Verona

^۴ David Neeleman

^۵ JetBlue Airways

می‌کنم و با مشتری‌ها حرف می‌زنم تا دریابم که ما چگونه می‌توانیم خطوط هوایی‌مان را بهبود ببخشیم».

شولتز و نیلمن در زمان تاسیس شرکت‌های نوپایشان بینش قابل‌توجهی داشتند. با این حال آن‌ها از همان روز اول بر نیازهای مشتریان و سهامدارانشان تمرکز کردند. این دو فرد با تمام بینش و هوشمندی‌شان به خوبی حرف مارک اندرسن^۱، سرمایه‌گذار مخاطره‌پذیر و دوستم، را می‌دانستند که می‌گوید: «بازارهایی که وجود ندارند به این مساله که شما چقدر باهوش هستید، اهمیت نمی‌دهند. مشابه، مهم نیست که چقدر سخت تلاش کرده‌اید یا چقدر مشتاق انجام یک کار هستید. اگر در بازار کار کسی حاضر نباشد برای خدمتی که شما ارائه می‌کنید پولی پرداخت کند، شرایط خیلی سخت خواهد شد. در چنین شرایطی شما استحقاق انجام هیچ کاری را نخواهید داشت».

لازم نیست که بررسی واقعیت‌های بازار تمرینی محدود کننده و منفی باشد. همواره صنایع، موقعیت‌ها، افراد و شرکت‌هایی وجود دارند که توان لازم برای انجام کار را داشته باشند. خودتان را در موقعیتی قرار دهید که بتوانید سوار بر این موج‌ها شوید. مثلاً اقتصاد چین یا محصولات سازگار با محیط زیست، هر کدام موجی بزرگ هستند. خودتان را در موقعیتی قرار دهید که بتوانید بر موج‌ها سوار شوید و کاری کنید که واقعیت‌های بازار برای شما کارا باشد و نه اینکه در مقابل شما قرار بگیرد. این مساله برای رسیدن به موفقیت‌های حرفه‌ای، بسیار کلیدی و مهم است.

^۱ Mark Andreessen

قطعات را به هم بچسبانید

برنامه کاری خوب چیزی است که بتواند این سه قطعه را با همدیگر هماهنگ نگه دارد: دارایی‌های شما، علایق شما و واقعیت‌های بازار. لازم است که این قطعات با همدیگر جفت و جور شوند. به عنوان مثال توسعه یک مهارت کلیدی به طور خودکار برای شما مزیت رقابتی ایجاد نمی‌کند. تنها به این دلیل که شما کاری را خوب انجام می‌دهید (دارایی‌های شما) یا این که شما خیلی مشتاق انجام کاری هستید (علایق شما)، ضرورتاً به این معنا نیست که فردی برای انجام این کار به شما پول پرداخت خواهد کرد (واقعیت‌های بازار). در نهایت چه اتفاقی می‌افتد اگر فرد دیگری بتواند همان کار را با حقوق کمتری انجام دهد یا حتی بتواند بهتر از پس آن کار برآید؟ یا اینکه چه می‌شود اگر هیچ درخواستی برای برای آن مهارت وجود نداشته باشد؟ در چنین شرایطی، مزیت رقابتی شما معنای خود را از دست می‌دهد. به دنبال علایق‌تان رفتن به طور خودکار شما را به سمت و سوی یک کار خوب که منجر به موفقیت شما می‌شود، هدایت نمی‌کند. چه می‌شود اگر شما علاقمند باشید ولی در مقایسه با دیگران به اندازه کافی شایسته نباشید؟ در نهایت برده واقعیت‌های بازار بودن نیز دوامی ندارد و در نهایت فرد را از پا می‌آورد. کمبود پرستار در بیمارستان‌ها، به این معنا است که درخواست برای پرستارهای معتبر وجود دارد، ولی به این معنا نیست که شما باید به دنبال پرستار شدن بروید. مهم نیست که نیاز چیست، شما تنها در صورتی می‌توانید یکی از بهترین افراد در رقابت باشید که نقاط قوت و اشتیاق شما نیز در همان مسیر باشد.

بنابراین هر قطعه پازل را با توجه به دو قطعه دیگر ارزیابی کنید و این کار را به طور مرتب انجام دهید. شکل و اندازه قطعه‌های پازل با گذشت زمان تغییر می‌کند. روشی که آن‌ها با هم جفت و جور می‌شوند در طی زمان تغییر می‌کند. ایجاد مزیت رقابتی در بازار در بر دارنده ترکیب این سه قطعه در هر پیوند کاری است.

تا مدت‌ها تجارت، از دارایی‌ها، علایق یا واقعیتی که من در اطراف خودم درک کنم نبود. من در کالج پوتنی^۱ در ورمونت^۲ درس خواندم. آن‌جا که بوم از راه درست کردن نوشیدنی افرا^۳ امرار معاش می‌کردم، گاوچرانی می‌کردم و عادت داشتم در مورد موضوعاتی مثل معرفت‌شناسی با اساتیدم بحث کنم. من در دانشگاه، علوم شناختی^۴، فلسفه و سیاست خواندم. اعتقاد راسخ من این بود که تلاشم را به کار بگیرم تا دنیا را تغییر دهم و آن را جایی بهتر کنم. در ابتدا، برنامه من این بود که در دانشگاه بمانم و درس دهم. اما دیری نگذشت که خیلی زود از این کار خسته شدم (هنوز هم همین طور هستم). این ویژگی باعث شد فردی باشم که به راحتی حواسش پرت می‌شود و در برنامه‌ریزی و انجام به موقع کارها خوب نبودم. البته محیط دانشگاهی می‌توانست مرا همیشه به یادگیری چیزهای جدید ترغیب کند. در آن محیط می‌توانستم در مورد نوع دوستی، ارتقای فردی و خردورزی بیندیشم و بنویسم. اما دغدغه من چیز دیگری بود. من دوست داشتم الهام بخش دیگران باشم

^۱ Putney School

^۲ Vermont

^۳ Maple syrup

^۴ Cognitive science

تا این ارزش‌ها را در عمل پیاده کنند تا بتوانیم جامعه‌ای بهتر و باشکوه‌تر داشته باشیم.

هرچند فوق‌لیسانس در من انگیزه بسیاری ایجاد کرد، ولی به زودی دریافتم که فرهنگ محیط دانشگاهی فوق‌تخصصی بودن را تشویق می‌کند. به زودی دریافتم که نوشته‌های افراد دانشگاهی برای افراد نخبه و تحصیل‌کرده‌ای که تعدادشان معمولاً کم است، کارآیی دارد. مشخص شد که حمایت قابل‌اعتنایی برای افرادی که بخواهند ایده‌هایشان را برای افراد جامعه ارائه کنند، وجود ندارد. بنابراین انگیزه من برای داشتن اثر وسیع بر میلیون‌ها فرد دچار تصادم با واقعیت‌های جامعه دانشگاهی شد.

من رویکرد کاری خودم را با شرایط وفق دادم. هدف تازه من تلاش برای بهبود رفتارهای یک جامعه خوب از طریق کارآفرینی و تکنولوژی بود، که در فصل بعد در مورد جزئیاتشان بحث می‌کنیم. وقتی تصمیم گرفتم که باید وارد این صنعت شوم با دوستان زمان دانشگاهم، که آن موقع در شرکت‌هایی مثل Next کار می‌کردند، مشورت کردم. من با آنها تماس گرفتم تا دریابم چه مهارت‌هایی را باید یاد بگیرم و آنها در جواب به من می‌گفتند برو نوشتن سند نیازمندی محصول^۱ را یاد بگیر یا این که وقتی از ارتباطاتی که باید ایجاد می‌کردم می‌پرسیدم، می‌شنیدم که باید تلاش کنم با مهندس‌ها خوب ارتباط برقرار کنم. خوب به یاد دارم که وقتی برای اولین بار در زمینه تکنولوژی و در شرکت اپل استخدام شدم، یکی از چیزهایی که باید برای ایجاد نمونه اولیه

^۱ Product requirement document

محصولات یاد می‌گرفتم فوتوشاپ بود. من اصلا به یاد ندارم زمانی که دانشجوی فلسفه بودم، یک آخر هفته کامل خودم را در یک اتاق حبس کرده باشم. اما این کار را در اپل انجام دادم تا به یک فوتوشاپ‌کار حرفه‌ای تبدیل شوم چرا که برای ادامه شغلم به عنوان توسعه دهنده محصول لازم بود استفاده از فوتوشاپ را خوب بلد باشم. در نتیجه آن را یاد گرفتم. به این ترتیب وقتی میان ملاحظات گوناگون، مثلا واقعیت‌های بازار کار و علایق طبیعی خودتان تعادل ایجاد می‌کنید، مصالحه و سبک و سنگین کردن‌ها غیر قابل اجتناب‌اند.

با وجود این‌که در زمینه تکنولوژی کار می‌کردم، از علایق اصلی خودم چشم پوشی نکرده بودم. در حقیقت هویت شخصی من و موضوع تاثیر بر جامعه که در دانشگاه در موردش تحقیق کرده بودم به علایق کارآفرینی فعلی من، در زمینه وب اجتماعی، شبکه‌های آنلاین و بازارها ارتباط دارند. علایق طولانی مدت من در این زمینه‌ها به من کمک کردند که مهارت‌های حرفه‌ای خودم را توسعه دهم و پیرامون ایجاد جایگاه‌های بزرگ مبتنی بر اینترنت^۱ اهمیت و تمایز خاصی قائل باشم.

اخیرا با گری‌لاک همکاری می‌کنم و در آن‌جا سرمایه‌گذار هستم. آنجا هم از دارایی‌هایم (نرم و سخت) استفاده کردم و علایقم را دنبال کردم. تجربه عملی خوبی که در مقیاس وسیع دارم مرا از سایر سرمایه‌گذاران مخاطره‌پذیر متمایز می‌کند. اکثر آن‌ها پیش زمینه مالی دارند و ذهنیت عملی‌شان محدود است. این مساله برای من یک برتری

^۱ Massive Internet platforms

معنادار می‌دهد تا بهتر بتوانم با کارآفرین‌ها همکاری کنم و به آن‌ها کمک کنم تا کارهایشان به نتیجه برسد و موفق شوند. به خصوص چنین موقعیتی به من کمک می‌کند که بتوانم با کارآفرینانی همکاری داشته باشم که تلاش می‌کنند شرکت‌هایی به وجود آورند که به دنبال ایجاد اکوسیستم‌های کلان انسانی باشد و به این ترتیب می‌توانم به جامعه در مقیاس وسیع کمک کنم. این نوع فعالیت با علائق من و شخصیت‌م، به عنوان فردی ارشمنند برای جامعه، مطابقت دارد. سه قطعه پازل با هم جور شده‌اند.

تمام برتری‌ها محلی‌اند: تپه‌ای را انتخاب کنید که

برایش رقابت کمتری وجود دارد

واضح‌ترین راه برای بهبود مزیت رقابتی‌تان این است که دارایی‌هایتان را تقویت کرده و تنوع ببخشید. به عنوان مثال مهارت‌های جدیدی یاد بگیرید. چنین کاری قطعاً هوشمندانه است. همچنین کار مفید دیگر این است که خودتان را در جایی از بازار قرار دهید که دارایی‌های فعلی شما بیشتر از رقبایتان بدرخشد. به عنوان مثال بازیکنان بسکتبال دانشگاهی که به اندازه کافی خوب نیستند که در رقابت‌های ملی بازی کنند، معمولاً در بازی‌های اروپایی حضور پیدا می‌کنند. آن‌ها به جای این‌که مهارت‌هایشان را تغییر دهند، محیط محلی‌شان را تغییر می‌دهند. آن‌ها می‌دانند که در بازاری با رقابت کمتر مزیت رقابتی خواهند داشت.

به خصوص در دنیای شرکت‌های نوپا وجود رقابت، یا عدم وجود آن، تفاوت قابل توجهی ایجاد می‌کند. لینکدین از همان ابتدا مسیری متفاوت از رقبایش انتخاب کرد. وقتی لینکدین در سال ۲۰۰۳ تاسیس شد،

تمرکز رقبایش به طور عمده بر موسسات اقتصادی و شرکت‌ها بود. شبکه‌های مربوط به موسسات و شرکت‌ها، پروفایل و هویت یک شخص را به شرکت و کارفرمای خاصی ارتباط می‌دادند. در عوض لینکدین فرد حرفه‌ای را در مرکز سیستم قرار داد. دلیل اصلی که لینکدین را تاسیس کردیم این بود که اعتقاد داشتیم که تمام افراد باید هویت و پروفایل حرفه‌ای خودشان را داشته باشند و آن را مدیریت کنند. آن‌ها باید قادر باشند با سایر افراد از سایر شرکت‌ها ارتباط برقرار کنند تا بتوانند در کارهای فعلی‌شان بهتر باشند و در صورتی که شغلشان تغییر کرد، بتوانند موقعیت‌های خوب و قوی پیدا کنند. لینکدین فلسفه درستی داشت. شبکه‌های اجتماعی بزرگ مثل فرندستر^۱، مای اسپیس^۲، و حالا فیسبوک^۳ محبوبیت زیادی دارند ولی هیچ‌کدام واقعا نیازهای افراد حرفه‌ای را تامین نمی‌کنند. لینکدین سرمایه‌گذاری و توسعه ویژگی‌هایی را که برای حرفه‌ای‌ها مفید هستند را ادامه می‌دهد و از ویژگی‌هایی مثل به اشتراک‌گذاری تصویر یا بازی‌ها صرف نظر می‌کند. زیرا که این‌ها تاثیر مثبتی برای مزیت رقابتی این شبکه ندارند. هدف لینکدین این است که در مسیری که تلاش می‌کند بتواند مدال طلا بگیرد و در اصل بتواند در مسیری که تعریف کرده است، پیشتاز باشد، که تا به حال چنین بوده است.

^۱ Friendster

^۲ MySpace

^۳ Facebook

با انتخاب‌هایی که شما را متفاوت از دیگر افراد باهوش اطراف شما می‌کند، می‌توانید موقعیت‌های حرفه‌ای مشابهی در بازار کار برای خودتان ایجاد کنید. مت کوهرل^۱، که در حال حاضر یکی از شرکای پنج‌مارک کپیتال^۲ است در حدود ۳۰ سالگی‌اش، شش سال را صرف مشاوره دادن به عنوان معاون مدیر ارشد اجرایی لینکدین (من) و فیسبوک (مارک زاکربرگ^۳) کرد. اکثر افراد فوق‌العاده با استعداد دوست دارند که مرد شماره یک باشند؛ تعداد بسیاری کمی از آن‌ها نقش مشاور را به خوبی بازی می‌کنند. به عبارت دیگر، برای مشاور خوبی شدن در کنار مدیران ارشد اجرایی قوی، در میان افراد بااستعداد رقابت بسیار کمتر و فرصت خیلی خوبی وجود دارد. مت در این نقش پیشرفت کرد و سببی از پروژه‌های موفق و ارتباطات کاری قوی در طی این مسیر برای خودش ایجاد کرد. این برتری و تمایز حرفه‌ای او در بازار به او کمک کرد که به هدف بسیار قدیمی‌اش برسد. او می‌خواست که در یک شرکت بسیار قوی سرمایه‌گذاری مخاطره‌پذیر شراکت داشته باشد.

این سه قطعه پازل وقتی قابلیت اجرایی پیدا می‌کنند که بخشی از یک برنامه خوب باشند. در فصل بعد، موضوع برنامه‌ریزی، سازگاری و اقدام به عمل را بررسی خواهیم کرد.

^۱ Matt Cohler

^۲ Benchmark Capital

^۳ Mark Zuckerberg

روی خودتان سرمایه‌گذاری کنید

در روز آتی

- پروفایل خودتان را در لینکدین به نحوی به روز کنید که خلاصه پروفایل شما نشان از مزیت رقابتی‌تان داشته باشد. شما باید قادر باشید که این جمله را کامل کنید: «به خاطر {مهارت/تجربه/قوت} من می‌توانم، {نوع کار حرفه‌ای} را بهتر از {نوع مشخصی از افراد حرفه‌ای در صنعتی که من هستم}، انجام دهم».
- چگونه سایر افراد حرفه‌ای که با آن‌ها کار می‌کنید، جمله بالا را کامل می‌کنند (یعنی مزیت رقابتی شما را توصیف می‌کنند)؟ اگر خلائى وجود دارد نشان از این است که یا شما دچار نوعی مشکل قضاوت منفی درباره خودتان هستید یا یک مشکل در بازاریابی مهارت‌ها و تخصص خودتان دارید.

در هفته آتی

- سه نفری را که علایقی مشابه علایق شما دارند و در این راستا تلاش می‌کنند، را شناسایی کنید. از آن‌ها به عنوان معیار و مبنا استفاده کنید. تفاوت آن‌ها چیست؟ آن‌ها چگونه به آن جایی که هستند رسیده‌اند؟ پروفایل لینکدین آن‌ها را بررسی کنید. وبلاگ و تویتهای آن‌ها را بخوانید. تکامل حرفه‌ای

آن‌ها را دنبال کنید و از کارهایی که انجام داده‌اند الهام بگیرید و بینش خود را بالا ببرید.

- به لینکدین یا تویتر بروید و کارفرمای خودتان و سایر شرکت‌هایی که به آن‌ها علاقه دارید را جستجو کرده و آن‌ها را follow کنید. به این ترتیب دنبال کردن و مطلع شدن از فرصت‌ها و ریسک‌های تازه برای شما آسان‌تر می‌شود.
- برخی از دارایی‌های کلیدی خودتان را با توجه به واقعیت‌های بازار بنویسید. **بد:** من در سخنرانی در جمع بهتر می‌شوم. **خوب:** من در زمینه سخنرانی در جمع در موضوعات مهندسی در مقایسه با کیفیت کار بیشتر مهندسانی که این کار را انجام می‌دهند، توانمندتر هستم و بهتر می‌شوم.

در ماه آتی

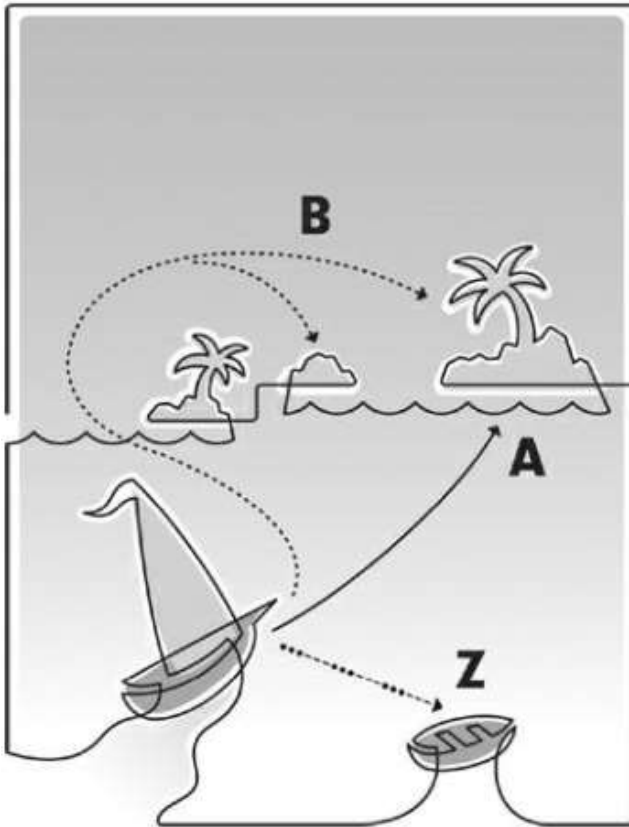
- تقویم، مجله‌ها و ایمیل‌های قدیمی‌تان را بازبینی کنید و از اینکه چگونه شش پنج‌شنبه آخرتان را صرف کرده‌اید، دیدی داشته باشید. وقتی هیچ کاری فوری برای انجام دادن ندارید، چه می‌کنید؟ این که چگونه وقت آزادتان را صرف می‌کنید، ممکن است نشان دهد که علایق واقعی شما چیست؛ آن‌ها را با آنچه که در مورد علایق‌تان به زبان می‌آورید، مقایسه کنید.

- به این فکر کنید که چگونه در حال حاضر در کارتان ارزش آفرینی می‌کنید. اگر ناگهان دیگر به دفتر کارتان نروید، چه کاری است که انجام نمی‌شود؟ یک روز در شرکت شما بدون حضورتان چگونه خواهد بود؟ در مورد چیزهایی که افراد به طور معمول از شما به خاطرش تشکر می‌کنند، فکر کنید. این‌ها ممکن است نقاط قوت شما باشند.
- برنامه‌ای برای سرمایه‌گذاری بر روی دارایی‌های نرم‌تان بریزید که بر یادگیری در مورد بازارها و فرصت‌های رشد تاکید دارد. شاید این به معنای سفری به چین، حضور در یک کنفرانس در مورد تکنولوژی‌های پاک، یا ثبت نام در یک دوره برنامه‌نویسی باشد. برنامه‌تان را به سه دوست قابل اعتماد ارسال کنید و از آن‌ها بخواهید که برنامه‌های شما را پیگیری کنند تا آن‌ها را کامل کنید. اگر لازم است برای این کارها بودجه‌ای در نظر بگیرید.

هوشمندی شبکه‌ای

با سه نفر از افراد حرفه‌ای که می‌شناسید دیدار کنید و از آن‌ها بپرسید که به نظرشان سه ویژگی برتر و قدرتمندتان چیست. اگر آن‌ها بخواهند برای کمک یا مشورت در مورد موضوعی سراغ شما بیایند، آن موضوع چه چیزی می‌تواند باشد؟

برای سازگاری برنامه‌ریزی کنید



پرفروش‌ترین کتاب راهنمای شغلی نام عجیبی دارد: «چترنجات شما چه رنگی است؟»^۱ اما وقتی مساله ترسیم یک برنامه کاری مطرح است چنین سوالی نادرست است. سوالی که شما باید از خودتان بپرسید این است که آیا چترنجات شما می‌تواند شما را در شرایط پیوسته در حال تغییر در ارتفاع بالا نگه دارد. حقیقت ناخوشایند این است که در چشم‌انداز کاری امروزی، چترنجات شما، بدون توجه به رنگ آن، ممکن است پاره‌پاره شده و از هم بپاشد و اگر تا به حال این اتفاق برای شما نیفتاده است، ممکن است چنین اتفاقی در هر زمانی بیفتد.

در اولین فصل کتاب، نویسنده کتاب چترنجات، ریچارد بالز^۲، می‌نویسد: «مهم است قبل از این که به دنبال کار بگردید تصمیم بگیرید که دقیقاً به دنبال چه هستید. خواه آن را علاقه خود می‌نامید یا هدف‌تان در زندگی یا ماموریتتان... علاقه را در اولویت قرار دهید و بعد دنبال کار بگردید». بعد از ۴۰ سال از چاپ مکرر این کتاب هنوز هم این گفته سخنی است که افراد باور دارند. در بسیاری از جاهای دیگر نیز، شما توصیه‌های مشابهی را می‌شنوید. عادت شماره دو در کتاب هفت عادت مردمان فوق‌العاده موثر^۳ اثر استیون کاوی^۴ این است: «کار را با در نظر داشتن هدف درست شروع کنید». شما باید یک بیانیه ماموریت شخصی برای خودتان داشته باشید که تمرکزش بر اهداف شماست. در کتاب زندگی

^۱ What Color Is Your Parachute?

^۲ Richard Bolles

^۳ Seven Habits of Highly Effective People

^۴ Stephen Covey

هدفمند^۱، ریک وارن^۲ این ایده را بسط می‌دهد که هرکدام از ما هدفی خدادادی برای حضور در این سیاره داریم.

پیام اصلی این کتاب‌ها (که در مجموع بیش از ۵۰ میلیون نسخه از آن‌ها چاپ شده است) و تعداد بیشمار دیگری از آثار چاپ شده در این حوزه، این است که به ندای قلب‌تان توجه کنید و به دنبال علاقه خود بروید. با پرکردن برگه‌های هدف‌گذاری و انجام درون‌بینی و تفکر عمیق، مسیر واقعی خود را پیدا کنید. این کتاب‌ها تاکید می‌کنند که بعد از این‌که هدف یا مجموعه‌ای از هدف‌ها را برای خودتان مشخص کردید، باید برنامه‌ای طولانی‌مدت برای رسیدن به آن‌ها داشته باشید. شما باید اهداف مشخصی را به همراه جزئیاتشان بنویسید. تاکید این کتاب‌ها بر این است که شما باید مشخص کنید در ۱۰ سال آینده چه کسی هستید و در کجا قرار دارید و بر اساس آن یک نقشه راه مشخص برای رسیدن به آن موقعیت تهیه کنید.

این فلسفه نقاط قوت قابل توجهی دارد. مهم است که اهداف با ارزشی داشته باشید. اگر به انجام کاری علاقه داشته باشید آن را با لذت و تعهد انجام می‌دهید و به نتایج بهتری دست خواهید یافت. همچنین روش درست این است که سرمایه‌گذاری طولانی‌مدت داشته باشید: برای درک این‌که آیا واقعا در انجام کاری خوب هستید و این‌که آن را دوست دارید لازم است که برای مدت زمان معناداری آن کار را انجام دهید.

^۱ The Purpose-Driven Life

^۲ Rick Warren

با وجود این که این نقاط قوت ممکن است چنین توصیه‌هایی را در دهه‌های گذشته تبدیل به فلسفه‌هایی درست کرده باشند، امروزه اشکالات قابل توجهی متوجه این رویکرد در مورد برنامه‌ریزی شغلی است.

اول این که این رویکرد سنتی دنیا را ثابت و بدون تغییرات قابل توجه در نظر دارد در حالی که همان طور که در فصل یک دیدیم چشم‌انداز کاری، دیگر آن چنان که در گذشته بود، نیست. تصمیم بر این که در ده سال آینده می‌خواهید کار خاصی را انجام دهید و برنامه‌ای برای رسیدن به آن نقطه مشخص کنید ممکن بود مفید باشد اما اگر محیط پیرامون ما بدون تغییر می‌بود، چنین کاری ممکن بود مفید باشد اگر حرکت از نقطه الف به نقطه ب در مسیر شغلی‌تان همانند عبور از عرض رودخانه با قایق در یک روز آرام تابتستانی بود. اما شما در یک رودخانه آرام نیستید. شما در یک اقیانوس متلاطم به سر می‌برید. برنامه‌ریزی کاری متداول و سنتی تحت شرایطی که در آن ثبات نسبی وجود دارد، ممکن است مفید باشد، اما در مواقع عدم قطعیت و تغییرات سریع، چنین برنامه‌ای به شدت محدودکننده است و حتی ممکن است خطرناک باشد. شما تغییر خواهید کرد. محیط پیرامون شما تغییر خواهد کرد. دوستان و رقبای شما تغییر خواهند کرد.

دوم این که این فلسفه این پیش‌فرض را دارد که دانش در مورد خود فرد به طور ثابت و دقیقی می‌تواند به آسانی به دست آید. در حقیقت، سوالات عمیق در مورد هویت و هدف واقعی فرد، همانند سوالاتی به ظاهر ساده مثل «من به چه کاری علاقه دارم؟» مستلزم زمان قابل توجهی‌اند تا به جواب برسند و پاسخ‌ها به طور مکرر تغییر می‌کنند. مهم

نیست که در چه مرحله‌ای از زندگی هستید، تلاش برای مشخص کردن کاملاً دقیق هدف و رویایی خاص و قرار دادن تمام زندگی و تلاشتان در راستای آن هدف عاقلانه نخواهد بود.

سوم این‌که همان‌طور که در فصل قبل یاد گرفتیم تنها به این دلیل که قلب شما به انجام کار و هدفی تمایل دارد، به این معنا نخواهد بود که دیگران برای انجام آن کار به شما پول پرداخت خواهند کرد. اگر شما نمی‌توانید کسی را پیدا کنید که شما را برای انجام کار مورد علاقه‌تان به کار گیرد، یا این‌که اگر نمی‌توانید از لحاظ مالی دوام بیاورید، به این معنا که حقوقی داشته باشید که به شما این امکان را بدهد که سبک زندگی‌ای را که می‌پسندید داشته باشید، آن‌گاه تلاش برای تبدیل علاقه‌تان به حرفه و شغلی که در آن مشغول باشید، در عمل شما را خیلی جلو نخواهد برد و بی‌فایده خواهد بود.

خوب حالا کدام راه را باید بروید؟ آیا باید یک برنامه را دنبال کنید یا این‌که منعطف بمانید؟ آیا باید به ندای قلب‌تان گوش کنید یا این‌که به بازار کار توجه کنید؟ جواب این است: هر دو مورد. هرکدام از آن‌ها به تنهایی انتخاب‌های غلطی هستند. انتخاب‌های غلطی که کارآفرینان به طور مکرر با آن‌ها سر و کار دارند. به کارآفرینان گفته می‌شود که باید در رسیدن به هدفشان واقعا مصمم باشند، اما همچنین برای ایجاد تغییر در کسب و کارشان بر اساس بازخوردی که از بازار می‌گیرند، آماده باشند. به آن‌ها گفته می‌شود که کاری را که به آن علاقه دارند انجام دهند، ولی همزمان با نیازهای مشتری وفق پیدا کنند.

افراد موفق هر دو را دنبال می‌کنند. آن‌ها به طور منعطفی مصرّد: آن‌ها شرکت‌هایی را تاسیس می‌کنند که با ارزش‌ها و چشم‌اندازشان سازگاری دارد، با این حال به اندازه کافی منعطف هستند که با بازار سازگاری داشته باشند. آن‌ها به شدت به بازخوردهای مشتری توجه دارند، اما با این حال به خوبی می‌دانند که چه موقع به حرف‌های مشتری‌هایشان توجه نکنند. آن‌ها برنامه‌های سبکی را با هدف توسعه مزیت رقابتی واقعی در بازار تعیین می‌کنند. با این حال به اندازه کافی چالاک هستند که در موقع لزوم بتوانند آن برنامه‌ها را کنار بگذارند. آن‌ها همواره به سمت توسعه مزیت رقابتی واقعی در بازار در حال حرکتند.

برای هدایت شرکت نوپای موفق خودتان در دنیای امروز شما می‌توانید و باید کارهای مشابهی را در برنامه‌ریزی شغلی خودتان انجام دهید. این فصل به شما روش انجام این کار را نشان خواهد داد.

شرکت‌های نوپای وفق‌پذیر، شغل‌های وفق‌پذیر

فلیکر یکی از محبوب‌ترین وبسایت‌های به اشتراک‌گذاری و نگهداری عکس است. این سایت بیش از پنج میلیارد تصویر دارد که در سیستم‌های کامپیوتری‌اش ذخیره شده‌اند. نکته جالب این است که این شرکت توسط خبره‌های عکاسی تاسیس نشده است. در حقیقت، بنیانگذاران آن، کاترینا فیک^۱ و استوارد باترفیلد^۲ (که با همراهی جسیون

^۱ Caterina Fake

^۲ Stewart Butterfield

کلاسون^۱ تیمی تشکیل دادند، اصلا به دنبال ایجاد سرویس به اشتراک‌گذاری عکس نبودند.

محصول اصلی این شرکت که در سال ۲۰۰۲ ارائه شد یک بازی چند نفره آنلاین بود که **Game Neverending** نام داشت. بیشتر بازی‌های آن موقع فقط امکان بازی همزمان چند نفر را به طور همزمان فراهم می‌کردند. اما این تیم قصد داشت بازی‌ای طراحی کند که صدها نفر به طور همزمان باهم بازی کنند. به این منظور هدف این بود که آن‌ها چیزی بسازند که در نظرشان کمتر شبیه بازی و بیشتر شبیه یک فضای اجتماعی بود. آن‌ها ویژگی‌های اجتماعی را در نظر داشتند. مثل گروه‌ها و ارتباط متنی فوری همزمان افراد با یکدیگر که در آن امکان به اشتراک‌گذاری عکس نیز وجود داشت. همانند بیشتر ویژگی‌های بازی، ویژگی به اشتراک‌گذاری عکس نیز به سرعت توسعه پیدا کرد. این ایده از فکر تا پیاده‌سازی فقط هشت هفته زمان برد.

وقتی که برای اولین بار به اشتراک‌گذاری عکس به **Game Neverending** در سال ۲۰۰۴ اضافه شد، مساله‌ای به وجود نیامد. عکس‌ها اشیایی بودند که کاربران بازی آن‌را، همانند سایر اشیایی که در حین بازی جمع می‌کردند، با هم مبادله می‌کردند. با این حال بعد از مدت زمان کمی تعداد طرفداران ویژگی به اشتراک‌گذاری تصویر بیشتر از طرفداران خود بازی شد.

^۱ Jasson Classon

همین که این مساله برای تیم مدیریتی آشکار شد، آن‌ها باید تصمیمی جدی می‌گرفتند: آیا باید با پایبندی به برنامه طولانی مدتشان و ادامه توسعه بازی **Game Neverending** به دنبال توسعه سیستم به اشتراک‌گذاری تصاویر باشند، یا باید بازی (و بیست هزار کاربر مشتاق آن) را در انتظار بگذارند تا بتوانند بیشتر منابع باارزش‌شان را صرف توسعه ویژگی به اشتراک‌گذاری تصاویر کنند؟

آن‌ها تصمیم گرفتند که از برنامه اصلی دور شوند و تنها روی قسمت به اشتراک‌گذاری تصاویر تمرکز کنند و به واسطه این برنامه بود که جامعه به اشتراک‌گذاری تصاویر به وجود آمد. آن‌ها این سیستم را فلیکر نامیدند (و به محض این‌که این سیستم تبدیل به سرویس به اشتراک‌گذاری تصاویر شد، من در آن سرمایه‌گذاری کردم).

فلیکر به سرعت به سرویس به اشتراک‌گذاری تصاویر میلیون‌ها کاربر اینترنت تبدیل شد. حتی با وجود تغییرات در این شرکت، ویژگی‌های اجتماعی این سرویس، مثل برجسب زدن (نام افراد) و به اشتراک‌گذاری، به طور طبیعی به واسطه وجود **DNA** اجتماعی که بازی آنلاین اولیه را تعریف می‌کرد، به سرعت رشد کرد. در سال ۲۰۰۵ شرکت یاهو این شرکت را خرید.

اما فراتر از یک داستان موفقیت که در سیلیکون‌ولی بوده است، سیر تکاملی فلیکر یک بررسی موردی^۱ در وفق‌پذیری هوشمندانه است: از همان ابتدا بنیان‌گذاران آن پیوسته در حال فعالیت و جنب‌وجوش

^۱ Case study

بوده‌اند و چیزهای بسیاری را امتحان کرده‌اند تا دریابند که چه چیزی کارایی خواهد داشت و با چالاکی برنامه‌شان را بر اساس آنچه که یاد گرفتند، تغییر دادند.

این‌ها همان استراتژی‌هایی هستند که برخی از شغل‌های بسیار الهام‌بخش را تعریف می‌کنند. به عنوان مثال، شریل سندبرگ^۱ را در نظر بگیرید. در حال حاضر ایشان، مدیر ارشد عملیاتی^۲ فیسبوک هستند که مسئولیت عملکرد تجاری آن شرکت را بر عهده دارند. ایشان همچنین عضو هیئت مدیره دیزنی^۳ و استارباکس^۴ هستند. مجله فورچون^۵ ایشان را یکی از قدرتمندترین افراد در تجارت نامیده است.

ممکن است شما فکر کنید که فردی تا این اندازه موفق از همان ابتدا اهداف و علایق خودش را می‌شناخته و یک برنامه کاری شدید را برای رسیدن به آن‌ها دنبال کرده است. اما این فکر اشتباه است. شریل هرگز براساس یک برنامه کاری سنتی و معمول عمل نکرده است.

در واقع او، به عنوان یک دانشجوی کارشناسی اقتصاد، هرگز فکر نمی‌کرد که روزی در بخش خصوصی و به عنوان مدیر اجرایی برای یکی از باارزش‌ترین شرکت‌های دنیا کار کند. شریل کارش را در هند، که یکی از دورترین مکان‌ها نسبت به سیلیکون‌ولی است، شروع کرد. آن‌جا مشغول

^۱ Sheryl Sandberg

^۲ COO

^۳ Disney

^۴ Starbucks

^۵ Fortune

کار در پروژه‌های بهداشت و درمان در بخش دولتی برای بانک جهانی بود. این کار اولین کار او بود که ارزش‌های نهادینه‌ای در خودش داشت: کمک به آن‌هایی که ضعیف‌تر هستند و ایجاد تغییری مثبت در جهان. شریل در خانه‌ای بزرگ شده بود که فعالیت سیاسی، همانند نفس کشیدن و غذا خوردن، یک هنجار و روند معمول بود. پدر او دکتر بود و به طور معمول خانواده‌اش را به کشورهای جهان سوم می‌برد. در آن‌جا وی می‌توانست خدمات پزشکی مثل عمل جراحی را به طور رایگان به افراد فقیر ارائه کند. شریل می‌دانست که فرد خوش‌شانسی است زیرا که فرصت‌های زیادی داشت تا بتواند به علاقه درونی‌اش، کمک به دیگران، جامه عمل بپوشاند.

او بعد از چندین سال کار در بانک جهانی برای ثبت نام در دانشکده کسب‌وکار هاروارد^۱ که در آن موفق به اخذ MBA شد، تغییر مسیر داد و بخش دولتی را ترک کرد. بعد از دانشگاه، توقف بعدی او دنیای تجارت بود. اما بعد از یک سال کار در مشاوره مدیریتی در شرکت مک‌کینزی^۲ دریافت که این نوع کارها مناسب او نیست؛ بنابراین این بار به واشنگتن دی.سی. رفت و به عنوان معاون خزانه‌داری وقت از سال ۱۹۹۶ تا سال ۲۰۰۱ مشغول به کار شد. وی در آن‌جا دیگر به افراد فقیر در هند ارائه خدمات درمانی نبود، اما در حال کمک به سیاست‌گذاری به روش‌هایی بود که می‌توانست تاثیر معناداری بر زندگی بسیاری از آمریکایی‌ها داشته باشد (لازم به ذکر است که کار کردن در خزانه‌داری یک اتفاق نبود:

^۱ Harvard Business School

^۲ MCKinsey

رئیس خزانه‌داری استاد اقتصاد او در دانشگاه بود و همچنین او را در بانک جهانی استخدام کرده بود).

بعد از اتمام ریاست جمهوری بیل کلینتون، شریل از مدیر ارشد اجرایی وقت شرکت گوگل، اریک اشمیت^۱، که با وی در خزانه‌داری آشنا شده بود، خواست تا وی را در مورد کار بعدی‌اش راهنمایی کند. او واکنش اشمیت به صحبت‌هایش را این‌گونه بیان می‌کند: «نه، نه! از علف‌های هرز بیرون بیا. جایی برو که در آن رشد سریعی وجود دارد زیرا این رشد سریع است که تمام فرصت‌ها را به وجود می‌آورد.» این توصیه خیلی خوب بود: در بازاری کار کن که در آن تحرک و تکنه‌ای طبیعی وجود دارد. سوار موج‌های بزرگ شو.

اشمیت به شریل پیشنهاد کاری داد و او پذیرفت و معاون عملیات و فروش آنلاین جهانی گوگل شد. به این ترتیب در سال ۲۰۰۲ شریل در گوگل مشغول به کار شد. او قسمت فروش آنلاین جهانی گوگل را از چهار نفر در کالیفرنیا به یک تیم جهانی که شامل هزاران نفر بود، توسعه داد و در توسعه و رشد برنامه‌های تبلیغاتی آنلاین گوگل، همانند آدوردز^۲ و آدسنس^۳، نقش‌های مهمی ایفا کرد. این برنامه‌ها هنوز هم منبع عمده درآمدهای گوگل هستند.

^۱ Eric Schmidt

^۲ AdWords

^۳ Ad-Sense

تغییر مسیر از بخش دولتی به بخش خصوصی ممکن است عجیب به نظر آید. اما در واقع، هرکدام از این حرکت‌ها با توجه به اثر متقابل دارایی‌ها، علایق و واقعیت‌های بازاری که او می‌دید، با معنا هستند. مهارت‌های مدیریتی قوی وی می‌توانست برای یک شرکت به سرعت در حال رشد مفید باشد؛ پیش زمینه وی در رشته اقتصاد می‌توانست در توسعه مدل فروش برای نوع جدیدی از تبلیغات آنلاین کمک کند. بعد از شش سال کارکردن در گوگل مارک زاکربرگ، مدیرعامل فیسبوک، او را استخدام کرد. جایی که هنوز هم وی در آن کار می‌کند.

آنچه که شرکت فلیکر و خانم شریل سندبرگ در آن مشترکند این است که آن‌ها فرض‌های رایجی را که در مورد مسیر موفقیت وجود دارد به چالش می‌کشند. فلیکر مخالف این طرز فکر است که شرکت‌های نوپای موفق ناگهان به وجود می‌آیند و با ایده‌های خارق‌العاده بنیانگذاران به پیش می‌روند تا بر جهان حاکم شوند. در عمل و واقعیت، بیشتر شرکت‌ها حتی یک برنامه خیلی خوب اجرا نمی‌کنند. مسیر بیشتر آن‌ها از توقف‌ها، شروع‌ها، مجموعه‌ای از تجربه‌هایی که تا حد نابودی ممکن است آن شرکت را ببرد و مقدار زیادی وفق‌پذیری با بازار ساخته شده است. شرکت پیکسار^۱ کارش را به عنوان شرکتی که کامپیوتر مخصوصی برای طراحی انیمیشن دیجیتال می‌فروخت، شروع کرد؛ بعد از مدتی آن‌ها وارد تجارت ساخت فیلم شدند. به طور مشابه، شرکت استارباکس در ابتدا تنها

^۱ Pixar

دانه‌های قهوه و تجهیزات آن را می‌فروخت؛ آن‌ها برای فروش قهوه
فنجانی و ارتباط با مشتری‌های خرد برنامه‌ریزی نکرده بودند.

داستان شریل در مقابل این فرض مشابه قرار دارد که افراد خیلی موفق
مسیرشان را از همان ابتدا پیدا می‌کنند، یک برنامه اولیه برای زندگی
طرح می‌ریزند و قاطعانه آن را دنبال می‌کنند تا به آن برسند. مسیر کاری
شریل چیزی نبود که وی از ابتدا آن را ترسیم کرده باشد و کورکورانه از
آن پیروی کند. وی یک سری دومینو جمع نکرد که اولین قطعه آن را
فشار دهد و عقب بنشیند و نگاه کند تا بقیه کارها خود به خود انجام
شوند. به جای این‌که خودش را محصور و محدود به یک مسیر کاری از
پیش تعیین شده کند، او فرصت‌های تازه را بررسی می‌کرد. به این ترتیب
با دانش و تجربه‌هایش که پیوسته در حال رشد بود، از فرصت‌های جدید
بهتر استفاده می‌کرد. هرچند او وارد مسیرهای کاری جدیدی شده بود
ولی علایق واقعی‌اش را از دست نداده بود و به آن‌ها توجه داشت. او
می‌گوید: «دلیل این‌که من برنامه‌ای ندارم این است که اگر من برنامه‌ای
داشته باشم من محدود به انتخاب‌های امروز خواهم بود».

مدل رفتاری شریل، همانند برخی از افراد حرفه‌ای و مدیران
برتر، نوعی قانون است و استثنا نیست. درست است که بیل کلینتون
وقتی که ۱۶ ساله بود تصمیم گرفت که وارد سیاست شود و از همان
موقع تلاشش را صرف رئیس‌جمهور شدن کرد. اما بیشتر ما مسیری
زیگزاگ در زندگی داریم. تونی بلیر^۱ قبل از اینکه وارد سیاست شود یک

^۱ Tony Blair

سال از عمرش را صرف تبلیغ موزیک راک و کار در این زمینه کرد. جری اشپرینگر قبل از این که در برنامه‌های تلویزیونی حضور یابد و مشهور شود، شهردار سینسیناتی^۱ بود. آندریا بوچلی^۲ قبل از این که خواننده‌ای فوق‌العاده مشهور شود، وکیل بود. موفقیت در زمینه شغلی، همانند موفقیت شرکت‌های نوپا، پیوسته در وضعیت بتا^۳ است: همواره کاری است که در حال پیشرفت است و هرگز به پایان نمی‌رسد.

هرچند افراد و شرکت‌های با روحیه کارآفرینی پیوسته در حال تکامل‌اند و ممکن است تغییر مسیر دهند، اما انتخاب‌هایی که انجام می‌دهند دارای نظم و مدیریت بوده و اتفاقی نیست. حتی اگر هیچ برنامه جدی و محکمی وجود نداشته باشد، یک برنامه‌ریزی واقعی در حال انجام است. ما این نوع از نظم را برنامه‌ریزی سازگار ABZ نام‌گذاری کرده‌ایم و این همان چیزی است که در ادامه این فصل بررسی خواهیم کرد.

برنامه‌ریزی ABZ

برنامه‌ریزی ABZ در زمینه برنامه‌ریزی شغلی، پادزهری است برای رویکرد «چترنجات شما چه رنگی است؟» این رویکرد بسیار منعطف است و از آزمون و خطا برای برنامه‌ریزی بهره می‌گیرد. با این روش به طور جدی می‌توانید هدف‌ها و علایق‌تان را دنبال کنید و در عین حال ریسک‌های محتمل را کاهش دهید. برنامه‌ریزی ABZ روندی نیست که تنها یک بار در ابتدای کار آن را انجام دهید، بلکه یک روند پیوسته و

^۱ Cincinnati

^۲ Andrea Bocelli

^۳ Beta

ادامه‌دار است. چنین روندی خواه برای کسی که در چهل‌سالگی یا پنجاه‌سالگی به سر می‌برد یا کسی که تازه از دانشگاه فارغ‌التحصیل شده است، بسیار اهمیت دارد. هیچ شروع، وسط و پایانی برای مسیر کاری وجود ندارد؛ مهم نیست که چندسال‌تان است یا در چه مرحله‌ای هستید. شما همواره در حال برنامه‌ریزی و وفق‌پذیری با شرایط هستید.

خوب، حالا A، B و Z دقیقاً به چه چیزی اشاره می‌کنند؟ برنامه A همان کاری است که در حال حاضر آن را انجام می‌دهید. در واقع برنامه A، همان پیاده‌سازی فعلی شما از مزیت رقابتی‌ای است که در ذهن خود دارید. با افزایش دانش شما، تغییرات کمی در برنامه A به وجود می‌آید؛ در واقع شما آن را به طور مرتب بازبینی می‌کنید و تغییراتی جزئی در آن به وجود می‌آورید. برنامه B همان چیزی است که آن را تغییر مسیر می‌نامید. زمانی که لازم باشد هدف‌تان یا مسیر رسیدن به آن را تغییر دهید از برنامه A به برنامه B رجوع می‌کنید. افراد معمولاً در برنامه B ذهنیتی بسیار شبیه به برنامه A دارند. برخی مواقع به این دلیل تغییر مسیر می‌دهید که برنامه A دیگر کارایی ندارد؛ برخی مواقع تغییر مسیر به خاطر کشف فرصت‌های جدید است. فرصت‌هایی که از آن چیزی که در حال حاضر انجام می‌دهید بهتر هستند. در هر صورت، هرگز یک برنامه با دقت طراحی شده به نام برنامه B برای خودتان ننویسید، زیرا شرایط، خیلی زود بعد از این‌که جوهر نوشته خشک می‌شود، تغییر خواهند کرد. اما فکر خود را صرف پارامترهای حرکت در مسیر برنامه A و جایگزین‌های آن کنید. همین‌که به برنامه B تغییر مسیر می‌دهید و به آن پایبند می‌شوید چنین برنامه‌ای، برنامه A جدید

شما می‌شود. ۲۰ سال پیش برنامه A خانم شریل سندبرگ کار کردن در بانک جهانی بود. امروز، برنامه A او کار کردن در فیسبوک است.

برنامه Z برنامه‌ای است که در موقعیت‌های اورژانسی از آن استفاده می‌شود: این همان چیزی است که آن را «قایق نجات» می‌نامیم. تلاش همه در کسب‌وکار و زندگی این است که بازی را ادامه دهند. اگر شکست به معنای آواره خیابان‌ها شدن باشد، چنین شکستی غیر قابل



قبول است. بنابراین اگر تمام برنامه‌های کاری شما با شکست مواجه شوند، برنامه باثبات، مطمئن و مشخص شما چیست؟ این همان چیزی

است که آن را برنامه Z می‌نامیم. قطعیت و قابلیت اطمینان برنامه Z به شما اجازه می‌دهد که بر عدم قطعیت غلبه کنید و بتوانید در برنامه‌های A و B خودتان شجاع باشید و ریسک کنید.

در ادامه هرکدام از این مراحل را با جزئیات بیشتری بررسی خواهیم کرد، اما در ابتدا می‌خواهیم برخی نکته‌های کلی که در تمام سطوح برنامه کاری شما کاربرد دارند را بیان کنیم. نکته‌هایی که در تمام برنامه‌های A، B و Z کاربرد دارند.

براساس «مزیت رقابتی تان» برنامه‌ریزی کنید

برنامه‌های کاری می‌توانند دارایی‌های (نرم و سخت) شما را افزایش دهند، شما را در مسیر رسیدن به خواسته‌هایتان قرار دهند و پاسخی به واقعیت‌های بازار باشند. مشکل این است که همان‌طور که ما در فصل پیش یادگرفتیم این سه قطعه پازل همواره در حال تغییرند. بهترین کاری که شما می‌توانید انجام دهید این است که فرضیه‌های پخته‌ای را در مورد هر کدام بیان کنید. «من فکر می‌کنم که در انجام کار X مهارت دارم، می‌خواهم کار Y را انجام دهم و اعتقاد من این است که نیازهای بازار Z هستند». همه برنامه‌ها حاوی این نوع پیش‌فرض‌ها هستند؛ برنامه‌های خوب آن‌هایی هستند که این موارد را به صراحت بیان می‌کنند تا شما بتوانید با گذشت زمان پیشرفت آن‌ها را بررسی کنید. ضرورتاً، شما نیاز دارید که چیزهای لازم برای انجام کارتان را به خوبی بدانید. این فرضیه‌ها باید شما را به سمت اقدامات خاص و مشخصی هدایت کنند. شرکت‌ها معمولاً ماموریت‌های گسترده‌ای، همانند افزایش ارزش سهام، برای خود تعریف می‌کنند.

اما همچنان که جک ولش^۱ گفته است: «وقتی که مساله کارهای روزمره مطرح است، بیشینه کردن ارزش سهام، استراتژی‌ای نیست که به شما بگوید چه کاری را انجام دهید و چه تاکتیکی را پیش ببرید. مشابهاً، ممکن است شما علائق گسترده‌ای داشته باشید مثلاً کمک کردن به افراد جالب در انجام کارهای جالب یا طراحی اکوسیستم‌های انسانی. اما برنامه‌ریزی واقعی به معنای طرح‌ریزی قدم‌های خاصی است که برای رسیدن به این هدف‌های استراتژیک انجام شود».

یادگیری را اولویت بندی کنید

خیلی از افراد به جای این‌که به دنبال کارکردن و جمع کردن حقوقشان باشند، بیست و سه سال به طور پیوسته در مدرسه و دانشگاه به سر می‌برند. یک دانش‌آموز اخراج شده از دبیرستان در کوتاه‌مدت می‌تواند پول بیشتری به دست آورد تا کسی که به تحصیل در رشته شیمی ادامه می‌دهد. اما در طولانی‌مدت منطقی این است که فردی با دانش و مهارت بیشتر، پول بیشتری به دست آورد و البته به احتمال زیاد زندگی با معناتری خواهد داشت. این یک حقیقت است و جالب این است که اعتقاد مشابهی در شرکت‌های نوپا وجود دارد: شرکت‌های مبتنی بر تکنولوژی در سال‌های اولیه عمرشان بیشتر بر یادگیری تمرکز دارند. به این ترتیب آن‌ها در سال‌های آتی سوددهی بیشتری می‌توانند داشته باشند.

^۱ Jack Welch

متاسفانه، برای خیلی از افراد، یادگیری متمرکز همزمان با فارغ‌التحصیلی به پایان می‌رسد. آن‌ها در مورد بازار بورس و قراردادهای مطالعه می‌کنند، ولی کتاب‌هایی که توانایی‌های ذهنی‌شان را بالا می‌برد را کنار می‌گذارند. آن‌ها حقوقشان را با همتایانشان مقایسه می‌کنند ولی در مورد چیزهایی که یادگرفته‌اند این کار را نمی‌کنند. آن‌ها در بازار بورس سرمایه‌گذاری می‌کنند ولی سرمایه‌گذاری بر روی خودشان (مهارت‌ها، دانش و ...) را نادیده می‌گیرند. آن‌ها برنامه‌ریزی کوتاه مدتی دارند و بر روی دارایی‌های سخت تمرکز می‌کنند و دارایی‌های نرم را به فراموشی می‌سپارند. این یک اشتباه است. ما پیشنهاد نمی‌کنیم که تا ابد دانشجوی قحطی‌زده‌ای باشید که همیشه محتاج پول است؛ لازم است که پول به دست آورید و دارایی‌های اقتصادی داشته باشید، اما تا آن‌جا که می‌توانید برنامه‌هایتان را به گونه‌ای اولویت‌بندی کنید که برای شما بیشترین امکان یادگیری به وجود آید. به این ترتیب نه تنها در طولانی مدت پول بیشتری به دست خواهید آورد بلکه مسیر کاری شما بسیار لذت‌بخش‌تر خواهد بود. همواره از خودتان بپرسید «کدام برنامه دارایی‌های نرم مرا با سرعت بیشتری توسعه خواهد داد؟» یا حتی ساده‌تر از آن: «کدام کار و برنامه پتانسیل یادگیری بیشتری دارد؟»

با انجام دادن و عمل یاد بگیرید

کارآفرینان با آزمودن ایده‌هایشان، و آزمون و خطا، وارد مه‌های ناشناخته می‌شوند. هر کارآفرین (و هر فرد خیره‌ای در یادگیری و ادراک) به شما خواهد گفت که «دانش عملی» با انجام دادن و عمل، به بهترین روش توسعه می‌یابد. تفکر و برنامه‌ریزی لازم‌اند ولی کافی نیستند. در شرکت فلیکر این فرض وجود داشت که یک بازی چند نفره آنلاین بیشترین

طرفدار را خواهد داشت. تنها با ساختن آن سیستم و استفاده از بازخورد کاربران و ایجاد ویژگی‌های جدید در سایت همانند به اشتراک‌گذاری تصاویر بود که تیم‌شان دریافت که فرصت واقعی کجاست. در روزهای آغازین لینکدین برنامه این بود که کاربرانی داشته باشیم که افرادی را که می‌شناسند از طریق ایمیل دعوت کنند. این روش با ارسال دعوت‌نامه موجب افزایش تعداد کاربران می‌شد. اما معلوم شد که بهترین راه برای بالابردن سرعت توسعه این بود که به کاربران این امکان را بدهیم که آدرس ایمیل دوستان‌شان را در سایت بارگذاری کنند و ببینند که کدام یک از دوستانشان قبلاً عضو این جامعه شده است.

در مورد مسیر شغلی‌تان نیز تا زمانی که امتحان نکنید، نخواهید دانست که کدام برنامه بهترین است. تنها بعد از این که مدت زمانی را صرف تحصیل در فوق لیسانس فلسفه در دانشگاه آکسفورد کرده بودم دریافتم که دانشگاه مسیر مناسبی برای من نیست. وقتی که وارد دنیای کسب‌وکار شدم به اشتباه فکر می‌کردم که مزیت رقابتی من این است که قادرم مسائل پیچیده و انتزاعی را به خوبی درک کنم. اما وقتی شروع به کار کردم، دریافتم که برتری واقعی من در صنعت اینترنت، توانایی تفکر همزمان در مورد روانشناسی فردی و دینامیک اجتماعی در مقیاس وسیع است.

تا حد امکان از طریق عمل و انجام دادن یاد بگیرید. مطمئن نیستید که می‌توانید وارد صنعت داروسازی شوید؟ شش ماه را صرف

یادگرفتن در پیفایزر^۱ کنید تا ارتباطاتی به وجود آورید و ببینید که چه می‌شود. کنجکاوی بدانید که بازاریابی یا توسعه محصول برای شما مناسب‌تر است یا کاری که در حال حاضر دارید؟ اگر در شرکتی کار می‌کنید که چنین کارهایی وجود دارند، پیشنهاد کمک رایگان بدهید. تحت هر شرایطی اقدام و عمل کردن، موجب می‌شود که درس‌های بی‌نظیری بگیرید و فرضیه‌هایتان را در واقعیت محک بزنید. عمل کردن به شما کمک می‌کند دریابید که می‌خواهید کجا بروید و همین‌طور چگونه به آن‌جا بروید.

ریسک کنید، اما کوچک و قابل جبران!

وقتی که در برنامه‌ریزی شغلی رویکرد آزمون و خطا را پیش می‌گیرید لازم است که برخی از قدم‌های اشتباه را از قبل پیش‌بینی کنید. بالاخره آزمون و خطا، با «خطا» همراه است. اما این خطاها نباید همیشگی باشند. یکی از ویژگی‌های یک برنامه A که به خوبی طراحی شده است این است که در آن امکان متوقف کردن، به عقب برگردان یا تغییر دادن و تبدیل کردن به برنامه B، در نظر گرفته شده است. یک برنامه A که به خوبی طراحی شده، هزینه شکست را کمینه می‌کند. مثلاً نباید نادرست برنامه‌ریزی کنید که در صورت شکست، مزرعه‌تان در معرض خطر فروش قرار گیرد. قدم به قدم حرکت کنید. برای برنامه و هدفی که دارید یک دوره زمانی آزمایشی در نظر بگیرید. شغل روزانه‌تان را نگه دارید. برنامه‌ریزی ABZ، تاجایی که موجب یادگرفتن درس‌های واقعی می‌شود، شامل شکست‌هایی است که قابل جبران هستند.

^۱ نام یک شرکت دارویی بین‌المللی (Pfizer)

راجع به دو حرکت آینده از الان فکر کنید

برنامه‌ریزی و وفق‌پذیری به معنای تفکر دقیق در مورد آینده است. چسبیدن به اولین شغل با حقوق خوب یا با پرستیژ بالا ممکن است رضایت سریعی به وجود آورد، اما شما را به ایجاد کاری با معنا نزدیک‌تر نخواهد کرد. هدفی که با برداشتن یک قدم به دست می‌آید، احتمالاً خیلی با معنا نیست. دکتر کلیتون کریستنسن^۱، استاد اقتصاد، زمانی به دانشجویان در آستانه فارغ‌التحصیلی در دانشکده کسب‌وکار هاروارد می‌گفت: «اگر علل ریشه‌ای فاجعه‌های اقتصادی را مطالعه کنید، به کرات تمایل به انجام کارهایی که منجر به نتایج زود هنگام و رضایت سریع می‌شوند را خواهید یافت». البته از طرف دیگر حواستان باشد که خیلی هم در مورد آینده دور دست فکر نکنید. به یاد داشته باشید که شما تغییر خواهید کرد، دنیا تغییر خواهد کرد و رقابت نیز تغییر خواهد کرد. به همین دلیل است که برنامه C، برنامه D و برنامه E بخشی از روش ارائه شده در این جا نیستند.

بهترین کار این است که راجع به دو قدم آینده تفکر و برنامه‌ریزی کنید. مثلاً اگر دوست دارید که از تحلیلگر به مشاور ترفیع پیدا کنید ممکن است چنین اشتیاقی به معنای ایجاد ارتباط با یک همکار کلیدی باشد یا شرکت در کلاس‌های شبانه به منظور کسب مهارت‌های مدیریت مالی حرفه‌ای، قبل از آن‌که به سمت دفتر ریاستان بروید و درخواست ترفیع بکنید. برخی مواقع ممکن است اولین قدم به سمت یک هدف، ساده باشد. سوالی که افراد برخی مواقع از ما می‌پرسند

^۱ Clayton Christensen

این است که «بهترین راه برای پیوستن به شرکت‌های نوپای سیلیکون‌ولی چیست؟» خوب، راه‌های متفاوتی وجود دارند، اما اولین قدم این است: «به این‌جا نقل مکان کنید!»

اگر در مورد انتخاب‌های گوناگون مردد هستید، راهی را بروید که ارزش انتخابی بالایی دارد، به این معنا که انجام آن کار منجر به انتخاب‌های بیشتری در قدم بعدی می‌شود. به عنوان یک مثال کلاسیک، مشاوره مدیریتی را در نظر بگیرید. این کار انتخاب‌های یک فرد را در قدم‌های بعدی افزایش می‌دهد زیرا تجربه‌ها و مهارت‌های مشاوره‌ای می‌توانند در کارهای بسیاری استفاده شوند. به همین ترتیب یک برنامه A که به خوبی طراحی شده است، انعطاف‌پذیری قابل توجهی دارد تا فرد بتواند در صورت نیاز به برنامه‌های B بسیاری تغییر مسیر دهد؛ به طور مشابه یک قدم اولیه خوب، تعداد زیادی قدم‌های بعدی محتمل را ایجاد می‌کند.

هویتی مستقل از کارفرمایان برای خود ایجاد کنید

در نوامبر ۲۰۰۸، مقاله‌ای فوق‌العاده در Onion در مورد پرسنل پزشکی که به کمک کارکنان ستاد تبلیغاتی اوپاما رفته بودند نوشته شده بود. در این مقاله به فردی اشاره شده بود که بر روی نیمکت در پارک دراز کشیده بود و بی‌هدف در خیابان‌های شهر پرسه می‌زد؛ گویی زندگی آن‌ها بعد از روزهای انتخابات خالی از معنی است. البته جمله آخر یک جوک بود، اما این مساله واقعا به یک نکته اشاره می‌کند: اهمیت دادن به یک کار خیلی خوب است، اما وقتی که فقط همان یک کار برای شما همه چیز می‌شود، شما به شدت آسیب‌پذیر می‌شوید و وقتی که برنامه

خود را تغییر می‌دهید و برنامه B را دنبال می‌کنید، گرفتار بحران هویت خواهید شد. به یاد داشته باشید که هویتی مستقل از کارفرما، شهر و صنعتی که در آن کار می‌کنید برای خودتان ایجاد کنید. به عنوان مثال، عنوان اصلی پروفایل لینکدین خود را یک عنوان شغلی خاص قرار ندهید (به عنوان مثال «معاون بازاریابی در شرکت X»)، بلکه در عوض بر اساس برند شخصی و مبتنی بر دارایی‌های نرم خودتان (به عنوان مثال «کارآفرین. استراتژیست محصول، سرمایه‌گذار») آن را آماده کنید. یک وبلاگ شخصی برای خودتان داشته باشید. برای خودتان برند شخصی درست کنید که مربوط به توانایی‌ها و فعالیت‌های خودتان و مستقل از کارفرمایان باشد. به این ترتیب، هویتی حرفه‌ای خواهید داشت که با تغییر شغل از شما جدا نخواهد شد. شما مالک خودتان هستید. این شرکت خود شماست.

حال بیایید به این مساله توجه کنیم که شما چگونه می‌توانید تمام این استراتژی‌ها را در نقاط مختلف در مسیر زمانی A-B-Z به کار گیرید.

برنامه A: تقریباً آماده، هدف، آتش، هدف، آتش، هدف

آتش ...

پی‌پال یک شرکت پیشرو در زمینه پرداخت‌های آنلاین است. بیش از ۲۰ درصد از تمامی تراکنش‌های مالی در فضای مجازی در ایالات متحده توسط این شرکت انجام می‌شود. به واسطه تکنولوژی نوآورانه پی‌پال، افراد، از سرتاسر جهان، صدها میلیون دلار، به سرعت و با امنیت، برای هم ارسال کرده‌اند. وقتی که پی‌پال در سال ۲۰۰۲ سهامی عام شد

(یکی از تنها دو شرکتی که در آن سال این کار را کردند)، به صنایع مبتنی بر تکنولوژی در سال‌های رکود اقتصادی امید بخشید. وقتی که eBay این شرکت را به قیمت یک و نیم میلیارد دلار خرید، پی‌پال به عنوان یک شرکت بسیار موفق سیلیکون‌ولی شناخته شد. با این حال برنامه A شرکت پی‌پال اصلاً چیزی که امروز هست، نبود. در سال ۱۹۹۸ برنامه‌نویس مکس لوچین^۱ به همراه یکی از دوستان تاجرش به نام پیتر تایل^۲ تیمی تشکیل داد. هدف این تیم ایجاد «کیف پول الکترونیکی» بود. پس از مدتی این برنامه آماده شد و امکان ارسال و دریافت پول الکترونیک به صورت بی‌سیم و به طور امن از طریق گوشی فراهم شد. به عنوان مثالی از کاربرد این سیستم، مثلاً دو دوست می‌توانستند صورت حساب شام را با هم تقسیم کنند. ایده خیلی خوب این تیم و پیش‌زمینه‌های مالی آن‌ها به عنوان اهرمی موجب پیشرفتشان شد. آن‌ها شرکتشان را **Confinity** نام‌گذاری کردند (ترکیبی از **confine** و **infinity**). اما مساله دیگری که وجود داشت این بود که تعداد دستگاه‌های موبایل در آن زمان خیلی زیاد نبود.

بنابراین مکس و پیتر دوباره برنامه خودشان را بررسی کردند. آن‌ها سرویس انتقال و پرداخت آنلاینی توسعه دادند که نیاز به دستگاه موبایل یا هیچ برنامه تلفن همراه دیگری نداشت. این سرویس به کاربر این امکان را می‌داد که به طور امن از طریق وب به هرکسی که یک آدرس ایمیل داشت، پول ارسال کند. در عوض دریافت‌کننده‌ها باید به

^۱ Max Levchin

^۲ Peter Thiel

طور بی‌سیم پول را به حساب‌های خودشان واریز می‌کردند. بعدها آن‌ها کارت اعتباری را به سیستم‌شان اضافه کردند و نام شرکت‌شان را PayPal نهادند. دیگر داشتن حساب بانکی برای انجام پرداخت از طریق کارت اعتباری لازم نبود: این سیستم یک واسط ساده جهانی آنلاین بود.

کاربرانی که برای استفاده از کیف پول الکترونیکی Confinity ثبت نام می‌کردند به طور خود کار صاحب یک حساب PayPal می‌شدند. این شرکت در کشاکش یافتن بازاری وسیع برای این سرویس بود زیرا عموم مردم عادت به ارسال الکترونیک و بی‌سیم پول به یکدیگر نداشتند.

اگر بخواهیم به طور مختصر بگوییم، برنامه A شرکت PayPal با شکست مواجه شد. با وجود این‌که بنیانگذاران درس‌های بسیاری یاد گرفته بودند، اما با آن برنامه هیچ کاری نمی‌شد کرد. با این حال هنوز بازی به پایان نرسیده بود. به لطف سایت حراج eBay که پیوسته در حال رشد بود، آن‌ها مسیر تازه‌ای پیدا کردند.

به یاد دارم زمانی بود که من سر یک چندراهی کاری قرار گرفته بودم. برنامه A من (بعد از به پایان رساندن دانشگاه) این بود که وارد صنعت کامپیوتر شوم، اما یک نگرانی عمده داشتم. من مطمئن نبودم که مهارت‌های فنی لازم برای رقابت در جایی مثل سیلیکون‌ولی را داشته باشم. ایجاد تکنولوژی‌ای که میلیون‌ها نفر از آن استفاده می‌کنند برای من یک اشتیاق بود. به وضوح یک نیاز در حال رشد به افرادی که تجربه کار در زمینه اینترنت داشتند، وجود داشت. من در این زمینه مهارت داشتم و فکر می‌کردم که لازم است در این صنعت با افراد دیگر

آشنا شوم. به این ترتیب در یکی از بخش‌های شرکت اپل کاری پیدا کردم (جالب است بدانید که این کار را از طریق دوستِ دوستم پیدا کردم).

در شرکت اپل در گروه تجربه کاربری^۱ استخدام شدم، اما مدتی بعد فهمیدم که تطابق و سازگاری میان محصول و بازار، که تمرکز اصلی بخش مدیریت محصول بود، بیشتر از طراحی کاربرپسند اهمیت دارد. شما می‌توانید واسط‌های کاربری بسیار خوب و مهمی آماده کنید و شرکت اپل به وضوح این کار را می‌کند، اما اگر مشتری‌ها آن را لازم نداشته باشند یا محصول را نخواهند، آن‌ها آن را نخواهند خرید. در شرکت اپل و بسیاری از شرکت‌های دیگر مسائل مربوط به سازگاری محصول و بازار، در گروه مدیریت محصول بررسی می‌شود. همچنین به این دلیل که مدیریت محصول در هر سازمانی که محصولی تولید می‌کند، مورد نیاز است، بی‌شک تجربه کاری در این زمینه منجر به فرصت‌ها شغلی گسترده‌تری می‌شود.

بنابراین، همزمان با این‌که اولین نسخه PayPal از کیف پول الکترونیک به سرویس پرداخت و انتقال وجه الکترونیک تبدیل شد، تلاش من این بود که در شرکت اپل (برنامه A1) وارد نقش مدیریت محصول شوم. اما کار در زمینه مدیریت محصول نیاز به تجربه کاری مرتبط داشت. برای کارهایی که نیازمند تجربه کار مرتبط هستند شما چگونه اولین تجربه را به دست می‌آورید؟ راه حل من: ابتدا به طور رایگان کاری را در این زمینه انجام بده. من مدیر بخش مدیریت محصول در شرکت اپل، که جیمز

^۱ User experience

آیزاکس^۱ نام داشت، را پیدا کردم و به وی گفتم که چند ایده تولید محصول دارم. پیشنهاد من این بود که ضمن این که تمام مسئولیت‌های شغلی خودم را در شرکت داشته باشم، توضیحات محصولات مورد نظرم را به عنوان کاری داوطلبانه بنویسم. به این ترتیب مدیران محصول، ایده‌های مرا بررسی کردند. در مورد ایده‌هایی از آن‌ها بازخورد گرفتم و همچنین تشویق شدم. به این ترتیب من یک ریسک کوچک و بازگشت‌پذیر کردم و تجربه‌ای در کارم کسب کردم که بسیار باارزش بود و خیلی خوب نتیجه داد.

با کسب این تجربه کاملاً درک کردم که مهارت‌ها و درک لازم برای مدیریت و توسعه محصول در زمینه تکنولوژی را دارم (داری‌های نرم من افزایش پیدا کرد). به خوبی دریافتم که مدیریت محصول به قلب و هسته شرکت‌های مبتنی بر تکنولوژی بسیار نزدیک‌تر است تا کاری که در ابتدا برای انجام آن استخدام شده بودم (در واقع این یک واقعیت بازار بود که پس از کسب این تجربه آن را درک کردم). به خوبی دریافتم که استراتژی محصول مسیری است که مرا به بالاترین سطوح در دنیای تجارت برساند. تمام درس‌های مهمی که به دست آوردم با وارد شدن به صنعت و اقدام عملی در این زمینه بود.

بعد از حدود دو سال کار در شرکت اپل، این شرکت را ترک کردم و به شرکت فوجیتسو^۲ در سیلیکون‌ولی پیوستم. در شرکت فوجیتسو به عنوان مدیر محصول تمام وقت کار می‌کردم (برنامه A2). با

^۱ James Isaacs

^۲ Fujitsu

این حال، این کار هم برای من هنوز برنامه A محسوب می‌شد. من هنوز در زمینه تکنولوژی و در همین صنعت در حال کسب تجربه بودم. البته در تمام این مدت مهارت‌های خودم را تقویت کردم و علایقم را بهتر درک کردم. به این ترتیب برای حرکت بعدی و برنامه B آماده‌تر شدم.

برنامه B: براساس آنچه که یاد می‌گیرید، تغییر مسیر دهید

درحالی که شما همواره در حال تعدیل و ایجاد تغییرات کوچک در برنامه A خودتان هستید، باید تصمیم بگیرید آیا تغییر بزرگتری را جستجو می‌کنید یا خیر؟

اگر به دنبال تغییر بزرگتری هستید، آن زمان موقع تغییر برنامه است. در چنین زمانی باید به برنامه B وارد شوید. تغییر مسیر به معنای پرتاب دارت روی نقشه و بعد رفتن به آن‌جا نیست. بلکه چنین حرکتی به معنای تغییر جهت یا تغییر مسیرتان برای رسیدن به نقطه موردنظر بر اساس آن چیزهایی است که در طی مسیر یادگرفته‌اید. یادتان باشد که به محض تغییر مسیر و قرار گرفتن در مسیر جدید، دیگر با برنامه B سر و کار ندارید و آن برنامه تبدیل به برنامه A جدید شما می‌شود.

تغییر برنامه شرکت PayPal به برنامه B به خاطر eBay رخ

داد. آن موقع، eBay شلوغ‌ترین و پرطرفداترین بازار تحت وب بود. با این حال حراج‌ها نیاز به تبادل مالی فرد به فرد داشتند. این به معنای این بود که خریداری در یک شهر، پول یا چک را با پست برای فروشنده که در شهر دیگر بود ارسال می‌کرد. این روند ناراحت‌کننده، زمان‌گیر و غیرقابل اعتماد بود. با توسعه یافتن eBay، فروشنده‌ها به خاطر مشکلات دریافت

پول واقعا کلافه شده بودند. آن‌ها راه بهینه‌تری برای تراکنش مالی لازم داشتند.

بعد از مدتی تیم PayPal دریافت که تعداد فزاینده‌ای از کاربران eBay در حال استفاده از سرویسهان برای انجام عملیات پرداخت هستند. سوالی که برای این تیم پیش آمد این بود که «چرا آن‌ها از محصول ما استفاده می‌کنند؟» آن‌ها به سرعت دریافتند که باید برنامه‌شان را تغییر دهند و برای جامعه eBay امکان انجام راحت‌تر پرداخت‌هایشان را فراهم کنند. در سال ۱۹۹۹ شرکت PayPal تمام تمرکزش را بر روی eBay گذاشت. برنامه B انتخابی بی‌هدف نبود، بلکه مبتنی بر واقعیت‌های بازار بود.

در واقع با وقوع این رویداد برنامه کاری B من با برنامه B شرکت PayPal همزمان شد. چند سال قبل از این‌که شرکت PayPal تاسیس شود، من تصمیم گرفته بودم که شرکت خودم را تاسیس کنم. در واقع در سال ۱۹۹۷ من شرکت Socialnet.com را تاسیس کردم. در آن زمان، برنامه A من socialnet.com بود. در کنار این کار، من به پیترو مکس در PayPal که تازه تاسیس شده بود کمک می‌کردم و به آن‌ها قول داده بودم که تماس‌های هرروزه‌شان را قبل از پایان همان روز پاسخ دهم و در کنار آن‌ها به عنوان موسس در این شرکت حضور داشتم. من در ذهنم دو برنامه B محتمل داشتم. یکی این بود که رابطه‌ام را با PayPal عمیق‌تر کنم، یعنی به طور تمام وقت با آن‌ها همکاری داشته باشم. دیگری مشغول شدن در کاری معمول در زمینه نرم‌افزار و تکنولوژی بود. بعد از یک سال شرکت socialnet.com تعطیل شد (تجربه‌ای که از آن چیزهای بسیاری آموختم) و در ژانویه سال ۲۰۰۰

تصمیم گرفتیم که در شرکت PayPal به طور تمام وقت با مکس و پیتر همکاری کنم و معاون اجرایی شرکت را بر عهده گرفتیم.

هم برنامه B شرکت PayPal و هم برنامه کاری B من به خوبی پیش رفتند. در شرکت PayPal کار پردازش خدمات پرداخت آنلاین برای کاربران eBay (و سایرین) یک تلاش موفقیت‌آمیز بود. البته نباید فراموش کنیم که کار بسیار دشواری بود. شرکت PayPal مدل کسب‌وکارش را تغییر داد، مدیران اجرایی تازه‌ای اضافه کرد، با شرکت دیگری تلفیق شد و همچنین متحمل میلیون‌ها دلار جریمه شد. شاید بدترین زمان آن موقعی بود که شرکت ۱۲ میلیون دلار به صورت نقد در یک ماه بدون این‌که درآمدی داشته باشد هزینه کرد. تیم مدیریتی با انعطاف‌پذیری قابل توجهی با این چالش‌ها روبه‌رو شد و از آن‌ها درس‌های زیادی آموخت و البته هم‌زمان به طور پیوسته دنبال فراهم کردن خدمات پرداخت آنلاین با چندین پول رایج در کشورهای مختلف بود.

از دیدگاه کاری، من با پستی و بلندی‌های مشابهی در مسیر روبه‌رو شدم، اما آن‌ها همگی برایم آموزنده بودند. من یاد گرفتم که با سرعت دنیای شرکت‌های نوپا همگام شوم. من یاد گرفتم که چگونه استعدادهای مناسب برای شرکت را جذب و استخدام کنم. در مورد انواع درست و غلط بی‌صبری و خیلی چیزهای دیگر یاد گرفتم. آن‌چه که من از تجربه PayPal یاد گرفتم، مرا به ابزارهایی مجهز کرد که برای برنامه بعدی‌ام بسیار آماده‌تر باشم: برنامه بعدی من تلاش برای تاسیس شرکت خودم، یعنی شرکت لینکدین بود.

کی باید تغییر مسیر داد: (به دنبال قسمت‌های بالا باشیم یا از قسمت‌های پایین اجتناب کنیم)

شما چگونه می‌فهمید که باید مسیرتان را تغییر دهید و از برنامه A به برنامه B تغییر مسیر دهید؟ کی باید واحدی را که در آن کار می‌کنید تغییر دهید؟ چه موقع زمان تغییر شغل یا صنعتی است که در آن مشغول هستید؟ شما به ندرت به طور یقین خواهید دانست که چه موقع تغییر مسیر دهید یا تا کی کار فعلی‌تان را ادامه دهید. درس مهمی که در زمینه فعالیت‌های مبتنی بر تکنولوژی گرفته‌ام این است که بهتر است در مقابل یک تغییر بزرگ باشید تا اینکه پشت سر آن. اما این سوال که دقیقا چه موقع تغییر مسیر دهید یک سوال هنری و علمی است که نیاز به قضاوت شهودی به همراه بهترین بازخورد و داده‌هایی دارد که می‌توانید جمع‌آوری کنید. البته در مسیر خوش‌شانسی و بدشانسی نیز وجود دارد.

فرض رایج این است که وقتی به برنامه B تغییر مسیر می‌دهیم که مشکلی وجود دارد و چیزی به درستی کار نمی‌کند. اما این روند یک روند همیشگی نیست. لازم نیست کاری که در حال حاضر دارید با شکست مواجه شود تا حس نیاز به تغییر در شما ظاهر شود. وقتی که خانم شریل سندبرگ در گوگل مشغول به کار شد، در کار قبلی‌اش اصلا در حال شکست نبود و مشکلی نداشت. اگر واقعا فکر می‌کنید که در جای دیگری فرصت‌های بهتری هست، حتما آن‌جا بروید.



البته باتوجه به عدم ثبات چشم‌انداز کاری امروزی تصمیم برای تغییر مسیر معمولاً داوطلبانه نیست. برخی مواقع ما مجبور هستیم که از برنامه B استفاده کنیم. ممکن است که اخراج شویم، تکنولوژی جدید جای انسان را بگیرد، کار روتین ما برون‌سپاری شود، کل صنعتی که در آن کار می‌کنیم از هم بپاشد یا این‌که دچار تغییری اساسی در زندگی شویم، همانند بچه‌دار شدن که اولیتهای زندگی را تغییر می‌دهد و نیازمند تعادل مناسب‌تری میان کار و زندگی است.

اندی گروو^۱ از بنیانگذاران شرکت اینتل^۲ به این نوع از رویدادها با نام نقاط عطف^۳ یاد می‌کند. وی می‌گوید که یک نقطه عطف استراتژیک وقتی که «نیرویی ۱۰ برابری کسب و کاری را آشفته کند»، رخ خواهد داد. به عنوان مثال، برای یک مغازه معمولی در یک شهر کوچک، یک شعبه از فروشگاه‌های والمارت^۴ در آن حوالی یک نیروی ده برابر قوی‌تر محسوب می‌شود. برای یک شرکت مالی با اندازه متوسط، حضور یک شرکت رقیب بزرگ، نیرویی ده برابر قوی‌تر محسوب می‌شود. تعداد بیشماری از شرکت‌ها همانند بلاک‌باستر، کداک^۵ و نیویورک تایمز، زمانی خیلی بزرگ بوده‌اند. ولی همگی در معرض عطف محیطی قرار گرفته‌اند که به واسطه حضور نیروی ده برابر قوی‌تر انقلاب دیجیتال بوده است.

^۱ Andy Grove

^۲ Intel

^۳ Inflection points

^۴ Walmart

^۵ Kodak

به طریقی مشابه نیروهای خارجی شرکت‌ها را ترسانده‌اند، بنابراین آن‌ها می‌توانند اثرات عمیقی بر شغل شما داشته باشند. برای یک کارمند شرکت خودروسازی در دیترویت، تعطیل شدن یک کارخانه بزرگ یک نیروی ده برابر است. برای یک معلم مدرسه، کم شدن بودجه مدرسه به معنای یک نیروی ده برابر است. همانطور که گروه می‌گوید «یک نقطه عطف کاری، حاصل تغییری عمیق و دقیق در محیط عملیاتی است، که در آن، آینده شغلی‌تان به واسطه اعمالی که در پاسخ انجام می‌دهید، تعیین خواهد شد». یک نقطه عطف در شرکت یا صنعت شما به طور معمول به این نیاز دارد که مهارت‌هایتان یا محیط‌تان را تغییر دهید. به عبارت دیگر، لازم است که شما تغییر مسیر دهید.

پیش‌بینی دقیق این‌که دقیقا چه زمانی یک نقطه عطف وضعیت شما را به هم خواهد ریخت، دشوار است. تنها چیزی که شما به طور قطع در مورد آینده می‌توانید بدانید این است که بسیار زودتر و عجیب‌تر از آنی خواهد بود که شما تصور می‌کنید. بنابراین به جای تلاش برای انجام کار نشدنی و پیش‌بینی این‌که چه موقع یک نقطه عطف شما را تهدید خواهد کرد، بهتر است مهارت‌هایی کسب کنید که برای ناشناخته‌ها آماده باشید. دارایی‌های نرم‌تان را برای موقعیت‌های ناشناخته آماده کنید و به طور فعالانه‌ای از تکنولوژی جدید استقبال کنید تا زمانی که نقطه عطف می‌رسد، به لطف مهارت‌هایتان آماده تغییر مسیر به برنامه خودتان باشید. B

جیمز گینز^۱ نمونه فوق‌العاده‌ای است از کسی که برنامه‌هایش را با در نظر داشتن نیروهای برهم زننده، به خوبی با شرایط وفق داده است. در زمان رایج بودن مجلات چاپی، گینز برای خودش تشکیلات عظیمی داشت. وی سرپرست نویسندگان مجله People بود، بعد در مجله Life و در نهایت در مجله Time مشغول به کار بود. آن موقع این‌ها از اثرگذارترین مجلات در جهان بودند. با حضور در این مجلات وی تجربه‌های گوناگونی، مثل مصاحبه با سران ایالت‌ها و مدیریت بیش از ۶۰۰ خبرنگار در بخش ویراستاری، کسب کرد. او در سال ۱۹۹۶ مجله را ترک کرد و مدیر بخش ویراستاری شرکت Time شد. یک سال کار در این سمت باعث شد به خوبی متوجه شود که نوشتن و نه مدیریت، علاقه اصلی او است. بنابراین به طور مستقل و با نوشتن کتاب، مشغول به کار شد. از آن جایی که به طور مستقل کار می‌کرد سفر و جابه‌جایی برایش راحت‌تر شده بود. در نتیجه خانواده‌اش را به پاریس برد تا فرزندانش را بهتر تربیت کند و فضای مناسب‌تری برای نوشتن داشته باشد.

در سال ۲۰۰۲ و در پاریس، گینز و فرزندش برای دیدن اولین فیلم هری پاتر^۲ به سینما رفتند. آن شب برای گینز شبی خاص بود. در یک قسمت از فیلم، هری یک کتاب را باز می‌کند و چهره سه بعدی یک انسان از صفحه بیرون می‌آید و صحبت می‌کند. با دیدن این صحنه به ذهنش خطور کرد که کتابی درست کند که توانایی تعامل با خواننده را

^۱ James Gaines

^۲ Harry Potter

داشته باشد. در آن زمان، او در حال نوشتن کتابی در مورد باخ^۱ بود و این مساله، که خواننده نمی‌تواند آهنگی که در متن کتاب نوشته شده است را بشنود، او را آزار می‌داد. شاید تکنولوژی بتواند کتاب‌ها را به گونه‌ای بهتر ارائه کند؛ شاید باید از جادوی هری پاتر برای بهبود کتاب‌هایش استفاده کند.

گینز در تابستان ۲۰۰۸ و در تولد شصت و یک سالگی‌اش به آمریکا رفت. آن موقع دو کتاب چاپ کرده بود. با یک عمر تجربه در زمینه نویسندگی و نشر، به راحتی می‌توانست در این صنعت شغل‌های بسیار خوبی را به دست آورد. با این حال با درکی که داشت به خوبی دید که رسانه‌های قدیمی ممکن است در آینده‌ای نزدیک جایی در زندگی مردم نداشته باشند. بنابراین او از برنامه B استفاده کرد. خیلی هیجان‌زده شده بود، ولی هراسی نداشت. به جای این‌که در حال غمگساری برای گذشته از دست رفته باشد، مشتاقانه امکانات داستان‌نویسی با امکانات دیجیتال و مدرن را پذیرفت. این ذهنیت مثبت باعث شد که او به راحتی با وضعیت جدید کنار آید و بر تکنولوژی‌های مربوطه مسلط شود.

او سردبیر فلیپ^۲ شد. فلیپ مجله‌ای تازه تاسیس و آنلاین بود که مطالب ویدئویی و صوتی در زمینه‌های سیاست، مالی و مسائل اجتماعی منتشر می‌کرد. گینز در این مجله چند رسانه‌ای و آنلاین خیلی چیزها یاد گرفت. البته برای او هیچ آموزش رسمی یا کلاسی وجود نداشت. معلمان او در اصل زیردستان جوانش بودند که به او یاد دادند

^۱ Johann Sebastian Bach

^۲ Flyp

چگونه ویدئو و صدا را ویرایش کند، پایگاه داده MySQL را یاد بگیرد و از نقاط قوت و ضعف سایر پروتوکول‌های اینترنت آگاه شود. وقتی که از زبان خود گینز می‌شنوید که چگونه این مهارت‌ها را یاد گرفته است، فکر می‌کنید که یاد گرفتن این مهارت‌ها مثل آب خوردن است. اما واقعیت این است که او با شخصیت متواضعش به یادگیری خودش سرعت بخشیده است. حقیقت این است که او چند دهه در زمینه نگارش تجربه داشت و موفقیت‌های زیادی را به دست آورده بود. با این حال او دوباره به نوعی خود را جوان و ضعیف یافت. او در موقعیتی قرار گرفت که گویی تازه روز اول کارش است. او پیوسته در وضعیت بتا بود.

گینز به جای این که منتظر شود تا نقطه عطفی کارش را از هم بباشاند، خود را با شرایط سازگار کرد. به جای این که تلاش کند کاری را که همیشه انجام می‌داد، انجام بدهد، مهارت‌های جدیدی یاد گرفت تا بتواند از رسانه جدید به خوبی استفاده کند. در سرتاسر مسیر هرگز درکی که در مورد مزیت رقابتی‌اش داشت را از دست نداد: توانایی او در بیان داستان‌هایی که بر افراد، مستقل از رسانه‌ای که برای بیان داستان استفاده شده، اثر می‌گذاشت.

وارد چه کاری شویم؟ کاری متفاوت اما مرتبط

برنامه A شرکت فلیکر یک بازی چند نفره آنلاین بود. برنامه اصلی من این بود که فردی دانشگاهی شوم. برنامه A خانم شریل سندبرگ این بود که به افراد کم‌بضاعت در هند کمک کند. برنامه A، آقای گینز این بود که ویراستار مجله باشد. هیچ‌کدام از این برنامه‌های A دیگر وجود ندارند و با یک نگاه سطحی هرکدام از برنامه‌های امروزی

افراد با آن چه که در ابتدا در نظر داشتند، هیچ ارتباطی ندارند؛ اما اگر به دقت نگاه کنید در هر کدام از این تغییر مسیرها نوعی تکامل منطقی را خواهید یافت. من هنوز در حال انتشار دانش و ایده‌هایی در مورد زندگی اجتماعی از طریق لینکدین، شرکت‌هایی که در آن‌ها سرمایه‌گذاری می‌کنم و همین الان نیز از طریق این کتاب هستم. شریل هنوز هم به افراد فقیر در جاهای مختلف دنیا کمک می‌کند. برنامه B متفاوت از کار قبلی شما خواهد بود، ولی ارتباط خیلی نزدیکی به کاری که قبلاً انجام می‌دادید خواهد داشت. بی‌شک برنامه B شما باید برنامه‌ای باشد که در بخشی از آن تسلط دارید و در بخش دیگر نیز تلاش خواهید کرد که به تسلط برسید.

چگونه تغییر مسیر دهیم: (از یک برنامه جانبی شروع

کنید)

اگر لازم نیست که اقدام فوری بکنید، یک راه برای تغییر مسیر این است که برنامه B بالقوه خودتان را از یک برنامه جانبی شروع کنید. عصرها و آخر هفته‌ها به دنبال یاد گرفتن مهارتی تازه باشید. با افرادی که در صنایع مرتبط با کار شما فعال هستند، ارتباطاتی را شکل دهید. برای کارآموزی نیم وقت اقدام کنید. علاوه بر کار اصلی، یک کار مشاوره‌ای نیمه وقت داشته باشید. در واقع این همان کاری بود که من وقتی که به عنوان مشاوره در PayPal مشغول بودم، انجام می‌دادم. آن زمان به طور تمام وقت در Socialnet مشغول بودم. همکاری در PayPal برای من پروژه‌ای نیمه‌وقت محسوب می‌شد که پتانسیل تبدیل شدن به یک برنامه B تمام وقت در آینده را داشت (که در واقع همانطور هم شد). برخی از شرکت‌ها، از 3M گرفته تا Gore-Tex یا گوگل تا لینکدین، به

کارمندانشان حقوق می‌دهند تا بخشی از زمانشان را صرف کسب تجربه در پروژه‌های جانبی کنند. چرا ما چنین روندی را یک رویکرد کاری برای خودمان نکنیم؟ یک روز در هفته یا ماه را کنار بگذارید یا حتی یک روز در چند ماه تا بر روی چیزی کار کنید. فعالیتی که می‌تواند بخشی از برنامه B شما باشد. اگر ایده‌ای تجاری دارید که می‌خواهید دنبال کنید، مهارتی که می‌خواهید یاد بگیرید، رابطه‌ای که می‌خواهید شکل دهید، یا هر اشتیاق و هدف دیگری، آن را به عنوان یک پروژه جانبی شروع کنید و ببینید که در نهایت به کجا منتهی می‌شود. حداقل با افراد حرف بزیند. یک روز برای ملاقات با افرادی که در صنایع وابسته به کار شما فعالیت دارند، وقت بگذارید.

حتی اگر می‌خواهید قدم کوچکتري بردارید، از خدمات vocation استفاده کنید. این شرکت به شما اجازه می‌دهد که کار مورد علاقه خود را به صورت آزمایشی انجام دهید. به عنوان مثال، اگر فکر می‌کنید که دوست دارید آب معدنی تولید کنید، آن‌ها شما را به یک فرد فعال در این زمینه در تگزاس معرفی خواهند کرد و شما را تا آنجا همراهی خواهند کرد تا دو روز پیش چنین فردی جزئیات این کسب‌وکار را از نزدیک مشاهده کنید. به این ترتیب در مورد نکاتی که موجب موفقیت در این صنعت می‌شود می‌توانید با جزئیات تمام بحث کنید. این کار یک راه خیلی خوب برای کاوش برنامه‌های B بالقوه است و برای شما تعهدی سنگین یا غیرقابل بازگشت ایجاد نخواهد کرد.

برنامه Z: سوار قایق نجات خود شوید و باز آرایي کنید

دلیل این که خیلی از افراد روش سعی و خطا، یادگرفتن از طریق عمل، وفق‌پذیری و سایر روش‌های پیشنهاد شده در این فصل را دوست ندارند این است که این استراتژی‌ها با عدم قطعیت قابل توجهی همراهند. بیان عبارت «از طریق عمل یاد بگیرید» خیلی آسان است، اما واقعا در چه وضعیتی خواهید بود اگر اطمینان نداشته باشید که چه چیزی یاد خواهید گرفت یا اینکه چه خواهیم کرد؟ همان‌طور که در فصل ریسک در این مورد صحبت خواهیم کرد، عدم قطعیت فاکتوری اجتناب‌ناپذیر است. ترس از شکست هرگز از بین نمی‌رود. تنها اگر در زندگی‌تان یک برنامه داشته باشید که قطعی باشد، در آن صورت با این برنامه‌ها و استراتژی‌های کارآفرینانه می‌توانید کنار بیایید. این برنامه، برنامه Z است: این برنامه، برنامه قابل اعتمادی است که وقتی به هیچ برنامه دیگری اطمینان نداشته باشید از آن استفاده می‌کنید. وقتی تمام برنامه‌های شما به شدت به هم می‌ریزند، قطعیت برنامه Z، همان چیزی است که به شما جرات و آرامش می‌دهد. اگر برنامه Z داشته باشید در آن صورت می‌توانید با خیالی راحت و با جدیت برنامه‌های A و B را به پیش ببرید. با داشتن یک برنامه Z، حداقل می‌دانید که می‌توانید شکست را تحمل کنید.

وقتی که من اولین شرکت‌م را شروع کردم، پدرم خطاب به من گفت که اگر شکست بخورم، یک اتاق در خانه‌اش دارم. زندگی کردن در آن اتاق و دنبال کار گشتن برنامه Z من بود. این مساله به من جرات داد با بتوانم با جسارت بیشتری علایق کارآفرینانه‌ام را دنبال کنم، زیرا من می‌دانستم حتی اگر تمام دارایی‌ام را از دست بدهم باز هم سقفی دارم که زیرش زندگی کنم. وقتی که یکی از برنامه‌های کاری شما با شکست

روبه‌رو می‌شود، هرگز نباید بی‌خانمان یا ورشکسته شوید و چنین خروجی‌ای غیرقابل قبول است. برنامه Z برای همین مورد در نظر گرفته شده است تا از این خروجی‌های غیرقابل قبول پیش‌گیری کند.

برنامه Z شما هرچه که هست به آن به عنوان یک قایق نجات نگاه کنید و نه یک برنامه بلند مدت. برنامه Z باید به شما این امکان را بدهد که عقب‌نشینی کنید، مجدداً منظم شده و یک برنامه A کاملاً جدید برای خودتان درست کنید. برنامه Z آخر خط نیست. این برنامه همان چیزی است که در هنگام آمادگی مجدد شما برای سفری کاملاً تازه، شما را روی آب نگه می‌دارد و مانع از غرق شما می‌شود. به این ترتیب دوباره آماده خواهید شد و برنامه A تازه‌ای خواهید داشت.

روی خودتان سرمایه‌گذاری کنید

در روز آتی

- لیستی از سوالات و تردیدهای کلیدی که در مورد کارتان دارید را تهیه کنید. فهرستی از فرضیه‌هایی که در مورد این عدم اطمینان‌ها دارید را آماده کنید. چیزهایی که می‌توانند باعث شوند شما از برنامه A به برنامه B تغییر مسیر دهید کدام‌ها هستند؟
- برنامه A و برنامه Z فعلی خود را بنویسید. چه برنامه B‌ای ممکن است در وضعیت فعلی برای شما مناسب باشد؟

در هفته آتی

- دیداری داشته باشید با کسی که قبلا در حرفه شما کار می‌کرده ولی در حال حاضر تغییر شغل داده و در کار جدیدی است. او چگونه این تغییر مسیر را انجام داده است؟ چرا؟ آیا این تغییر مسیر مناسب بوده است؟ نشانه‌های این که این تغییر مسیر در زمان مناسبی انجام شده است، کدامند؟
- برای توسعه مهارت‌های قابل انتقال تر برنامه‌ای تهیه کنید (مهارت‌هایی که به طور بالقوه می‌توان از آن‌ها در سایر کارها و حرفه‌ها نیز بهره برد). مهارت‌های نوشتن، تجربه مدیریت عمومی، مهارت‌های فنی و کامپیوتری، توانایی برقراری ارتباط موثر با دیگران و مهارت‌های زبانی از جمله مثال‌های موجود در این زمینه هستند. این مهارت‌ها قابلیت انتقال به مجموعه وسیعی از برنامه‌های B را دارند. بعد از اینکه دریافتید در کدام یک از مهارت‌های قابل انتقال سرمایه‌گذاری کنید، اقدامی قاطع در رابطه با کسب آن‌ها انجام دهید.

در ماه آتی

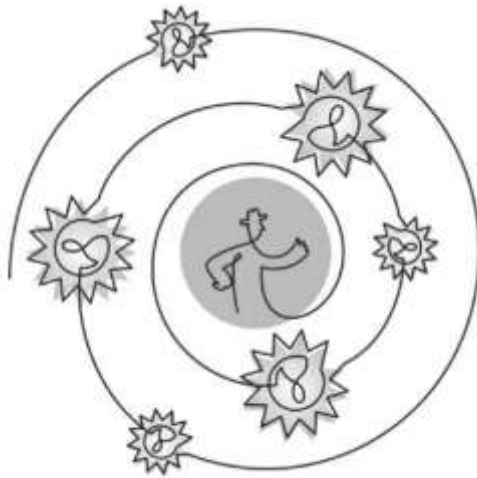
- یک پروژه جانبی آزمایشی را شروع کنید و برخی شب‌ها و آخر هفته‌ها روی آن کار کنید. آن را در راستای مهارت یا تجربه‌ای سازمان‌دهی کنید که متفاوت اما مرتبط به حرفه شماست. از فرد حرفه‌ای دیگری دعوت کنید که در این پروژه با شما همکاری کند.
- هویتی مستقل از کارفرمایان، شهرتان و صنعتی که در آن مشغول به کار هستید برای خودتان تعریف کنید. یک دامنه به

نام خودتان ثبت کنید و در صورت امکان وبسایت خودتان را داشته باشید. یک سری دیگر کارت ویزیت برای خودتان طراحی کنید که در آن تنها نام خودتان و یک آدرس ایمیل نوشته باشید.

هوشمندی شبکه‌ای

با پنج نفر که در زمینه‌های صنعتی مشابهی کار می‌کنند گفتگو کنید. برنامه‌های خودتان را با آن‌ها مقایسه کنید. این ارتباطات را حفظ کنید تا به اطلاعات متنوع‌تری دسترسی داشته باشید. به این ترتیب زمانی که نیاز به تغییر مسیر داشته باشید، وضعیت بهتری خواهید داشت.

شما به یک شبکه نیاز دارید



اگر اصل ماندن در نسخه بتا را رعایت کرده‌اید، اگر مزیت رقابتی دارید، اگر اهداف شغلی‌تان را با شرایط ناپایدار وفق داده‌اید و همه چیز را هم بررسی کرده‌اید ولی در تمام این مراحل به تنهایی عمل کرده‌اید، باید بگوییم که به خطا رفته‌اید! همه حرفه‌ای‌های دنیا شبکه‌هایی را می‌سازند تا با کمک آن‌ها جهان را به مسیری که در

ذهن دارند هدایت کنند. هیچ اهمیتی ندارد چقدر باهوش هستید یا راهبردتان چقدر هوشمندانه هست، اگر تک‌رو باشید معمولاً در برابر یک تیم که اعضای آن به هوشمندی شما نباشند یا راه‌برد ضعیف‌تری داشته باشند شکست خواهید خورد. این یک اصل همیشگی است: ورزشکار به مربی، کودک تیزهوش به والدین و معلم، کارگردان به تهیه‌کننده و بازیگر، سیاست‌مدار به محافظ شخصی و متخصص تدابیر جنگی و دانشمند به دستیار و مشاور احتیاج دارد. اگر به گذشته شرکت‌های موفق مثل اپل نگاه ببینید، خواهید دید که استیو جابز بدون استیو وازنیاک، ^۱ بن در نبود ^۲ تیلر و ^۳ بن بدون وجود جری ^۳ هیچ یک کاری از پیش نمی‌بردند. به واسطه چنین نیازی است که کار تیمی معنا پیدا می‌کند و به مدد آن می‌توانیم شاهد ظهور شرکت‌های نوپا در سلیکون‌ولی باشیم. در واقع در یک اکوسیستم کارآفرینانه تاسیس یک شرکت توسط یک نفر به تنهایی اتفاق بسیار نادر است چرا که در باور افراد، گردآوری یک تیم مستعد، ضامن رشد و شکوفایی شرکت در آینده خواهد بود به همین دلیل این مساله به اندازه هویت خود شرکت حائز اهمیت است.

^۱ Penn

^۲ Teller

^۳ Jerry

سرمایه‌گذارانِ مخاطره‌پذیر دقیقاً به اندازه ایده‌ها روی افراد نیز سرمایه‌گذاری می‌کنند. آن‌ها اغلب به جای آن‌که از ایده‌های بسیار درخشان با صاحبان ایده معمولی حمایت مالی کنند روی ایده‌های متوسطی سرمایه‌گذاری می‌کنند که صاحبان آن‌ها بسیار توانمند باشند. زیرا معتقدند افراد باهوشی که راحت‌تر سازگار می‌شوند مسیری را برمی‌گزینند که به نتیجه بهتری برسند (این همان موضوعی است که در فصل‌های ابتدای کتاب درباره پی‌پال و فلیکر راجع به آن صحبت کردیم). البته باهوش بودن موسسان یک شرکت نوپا به تنهایی کافی نیست. آن‌ها باید در تلاش باشند افراد باهوشی را نیز جذب هیئت مدیره کنند. توانایی کارکنان اولیه و اعضای که بعداً به هیئت مدیره وارد می‌شوند، نتیجه تلاش مدیرعامل را در جهت مثبت یا منفی تغییر می‌دهد به همین دلیل سرمایه‌گذاران هیچ‌گاه به‌تنهایی و بدون حضور تیم، از روی توانایی‌های فردیِ موسس اولیه، پتانسیل سوددهی یک شرکت نوپا را ارزیابی نمی‌کنند. وینود خوسلا^۱ یکی از موسسین شرکت سان‌مایکروسیستمز^۲ و یکی از سرمایه‌گذاران مطرح سیلیکون‌ولی می‌گوید: "تیمی که گردآوری می‌کنید، همان شرکت شماست." مارک زاکربرگ می‌گوید وی نصف زمانش در هفته را صرف استخدام نیروهای جدید و خلاق می‌کند.

^۱ Vinod Khosla

^۲ Sun Microsystems



همانطور که کارآفرینان همیشه در حال استخدام و ساختن تیمی از افراد موثر هستند شما هم باید روی شبکه‌های حرفه‌ای‌تان سرمایه‌گذاری کنید تا شرکت نوپای‌تان که همان شغل‌تان می‌باشد را متحول کنید. البته برخلاف بنیانگذاران شرکت‌ها، قرار نیست تعداد زیادی کارمند استخدام کنید که به شما گزارش بدهند. قرار هم نیست به هیئت مدیره شرکت گزارش بدهید. شما در این راه به مقداری کمک و حمایت دیگران احتیاج دارید. به همین سادگی! تنها کاری که لازم است انجام دهید این است: تشکیل تیم متنوعی از دوستان و همکاران‌تان و مشاوره با کسانی که تا به حال با ایشان تجربه همکاری داشتید.

صرف نظر از اینکه در چه سازمان یا در چه سمتی مشغول به کار هستید، ارتباطات نقش بسیار مهمی را در حرفه شما بازی می‌کند

زیرا هرشغلی نهایتا به ارتباط با افراد ختم می‌شود. جالب آن‌که کلمه «کمپانی» نیز از دو ریشه لاتین cum و pane نشأت می‌گیرد که وقتی در کنار هم قرار می‌گیرند به معنای «تکه کردن قرص نان به کمک یکدیگر» خواهد بود. شما حتی اگر برنامه‌نویس کامپیوتر هم باشید و به طور مستقیم نیازی نباشد با افراد در حین کار ارتباط برقرار کنید، باز هم جایی مجبور خواهید شد با افراد برخورد کنید زیرا بالاخره روی محصولی کار می‌کنید که در نهایت انسان‌ها از آن استفاده خواهند کرد. آمازون، بوئینگ، یونیسف، هول‌فود^۱ شرکت‌هایی کاملا متفاوت هستند ولی همه آن‌ها بر روی افراد تکیه دارند، افراد تکنولوژی‌های آن را توسعه می‌دهند، بیانیه‌های سازمان را می‌نویسند و باز هم افراد هستند که از برند و لوگوی سازمان حمایت می‌کنند.

^۱ Whole Foods®

این افراد هستند که سرچشمه اصلی منابع، فرصت‌ها و اطلاعات کلیدی بعدی خواهند بود. به عنوان مثال دوستی بین من و پیتر تایل^۱، در دوران کالج باعث شد من به پی‌پال راه پیدا کنم. بدون آن ارتباط دوستی، هرگز چنین فرصت سرنوشت‌سازی برای من اتفاق نمی‌افتاد. چند سال بعد نیز همین دوستی بین ما بود که



^۱ Peter Thiel

باعث شد من شون پارکر و مارک زاکربرگ را برای سرمایه‌گذاری اولیه فیسبوک، به پیتر معرفی کنم.

جفری پیتر^۱ استاد درس رفتار سازمانی دانشگاه استنفورد مدارک معتبری دارد که تصدیق می‌کند برای ارتقا شغلی ارتباطات قوی و خوب با ریاستان می‌تواند از میزان صلاحیت در انجام سمت بالاتر موثرتر باشد. دقت داشته باشید که روابط خوب به معنای نقض کردن ضابطه به نفع روابط نیست. البته متأسفانه گاهی اوقات شاهد این اتفاق هستیم. دلیلی که برای این موضوع وجود دارد این است: فردی که صلاحیت کمتری دارد اما خیلی خوب در گروه مشارکت



^۱ Jeffrey Petter

می‌کند از فردی که صلاحیت صددرصد دارد اما کار تیمی بلد نیست، برای پیشبرد شرکت موثرتر خواهد بود.

ارتباطات مساله بسیار مهمی است زیرا افرادی که با آن‌ها زمان‌تان را سپری می‌کنید شخصیت و آینده شما را می‌سازند. رفتارها و باورها مُسری هستند. شما خیلی سریع دچار همان احساساتی خواهید شد که دوستان‌تان داشته یا دارند. مدتی بعد متوجه می‌شوید که شما هم مشغول انجام همان کارهای آن‌ها شده‌اید و با گذشت بیشتر زمان ارزش‌هایتان نیز با آن‌ها یکی می‌شود. اگر دوستان‌تان از آن دسته افرادی هستند که کارها را به انجام می‌رسانند، احتمال آنکه شما نیز به جرگه آن‌ها بپیوندید بسیار است. سریع‌ترین راه تغییر، هم‌نشینی با افرادی است که هم‌اکنون در مسیری قرار دارند که شما در آرزوی ورود به آن هستید.



ما (من)، من به توان ما، شما و تیم تان

برخلاف این حقیقت که هیچ کار مهمی در زندگی به تنهایی انجام نمی‌شود، ما^۱ نسل اندر نسل با عقده قهرمانی و خودمحوری زندگی کرده‌ایم. اگر از مردم بپرسید چگونه شرکت برجسته‌ای مثل جنرال الکتریک به چنین جایگاه رفیعی رسیده احتمالاً راجع به جک ولج^۲ خواهید شنید و این‌که او تنها با سخت کوشی، هوشمندی و خلاقیت ذاتی‌اش به قله موفقیت دست یافته است و هیچ کس کوچکترین اشاره‌ای هم راجع به تیمی که او در کنار خودش داشته نمی‌کند.

معمولاً همه افراد تعاریف مبالغه‌آمیزی از موفقیت فردی در ذهن دارند. چرا که تمام رسانه‌ها چنین مفهومی را از موفقیت جلوه‌گر می‌شوند. به اطرافتان که نگاه بیندازید متوجه خواهید شد: کتابهایی که ادعا می‌کنند زندگی شما را متحول می‌کنند تماماً در قفسه «خود انگیزی» طبقه بندی می‌شوند، همایش‌هایی که ادعا می‌کنند چگونگی رسیدن به موفقیت را آموزش می‌دهند کلاس‌های «پیشرفت فردی» نام گرفته‌اند، دانشکده‌های کسب و کار به ندرت مهارت‌های ایجاد ارتباطات را آموزش می‌دهند. موضوع تمام این بحث‌ها «من» است: خود من، مال من، پیشرفت

^۱ در متن اصلی به آمریکایی‌ها اشاره کرده است.

^۲ Jack Welch

شخصی من! به راستی چرا ما کمتر راجع به دوستان، همکاران و هم تیمی‌هایمان حرف می‌زنیم؟ دقیقا همان کسانی که شخصیت ما را می‌سازند!



قسمتی از این مشکل به آنجا برمی‌گردد که داستان زندگی یک انسان خودساخته همیشه به فرجامی خوش ختم می‌شود و از

آنجایی که این داستان‌ها هستند که به ما القا می‌کنند در این دنیای آشفته چگونه می‌شود دوام آورد، خودساخته بودن برای ما تبدیل به ارزش شده است. داستان‌های خوب همگی مثل هم هستند: یک شروع، یک میانه و یک پایان، یک رابطه علت و معلولی واضح، یک قهرمان و یک ضدقهرمان! داستان خوب روایتی است که نقش دیگران در آن کمرنگ می‌شود تا نیروی خیر و شر با فراغ بال بیشتری با هم بجنگند! در داستان *سوپرمن*^۱، وقتی سوپرمن و ده نفر یارش کنار هم قرار می‌گیرند صحنه نبرد آنقدر حماسی توصیف نمی‌شود تا وقتی که خود سوپرمن به تنهایی به مبارزه برمی‌خیزد! و این منحصر به داستان سوپرمن نمی‌شود، چندصدسال است که چنین داستان‌هایی را برایمان روایت کرده‌اند و ما نیز آن‌ها را برای فرزندانمان نقل می‌کنیم. حتی خود *بنجامین فرانکلین* نیز عنوان کتاب شرح حالش را «درس‌های درخشانی برای خودسازی» نام نهاده بود. ما آمریکایی‌ها موقع شنیدن داستان زندگی انسان‌های خودساخته سرتاپاگوش می‌شویم زیرا ملتی هستیم که چندین دهه سمبل‌هایی همانند *جان وین*^۲ را ستایش کرده‌ایم، قهرمانی که مقتدرانه با به میدان می‌گذاشت و یک تنه در برابر همه مبارزه می‌کرد. تمام الگوهای کودکی ما تجسم عینی از «فردگرایی» بوده است. ولی این روایات متعصبانه

^۱ Superman

^۲ John Wayn

همیشه نمی‌توانند حقیقت را به نفع خود مخفی کنند. واقعیت این است که شبکه‌های اجتماعی و ارتباطات فرانکلین یکی از مهمترین دارائی‌های او در زندگی بودند و طبیعتاً نقش عمده‌ای در موفقیت او ایفا کردند. اگر زندگی‌نامه هر شخص برجسته دیگری را نیز مطالعه کنید متوجه خواهید شد که او هم از حمایت افراد زیادی برخوردار بوده است.



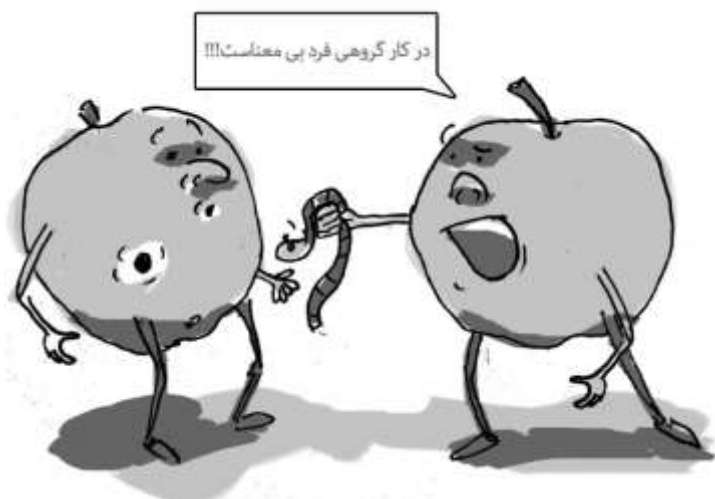
با وجود این که تمایل شدیدی در درون، ما را وسوسه می‌کند باور کنیم قهرمان‌هایی بیرون از داستان شخصی‌مان هستیم، به همان میزان نیز در شهر، شرکت، صنف، خانواده، جامعه و مجموعه‌های دیگری از افراد احاطه شده‌ایم که شخصیت ما را شکل می‌دهند، کمک‌مان می‌کنند و گاهی نیز به ما آسیب می‌رسانند. بنابراین

همان‌گونه که جداکردن فرد از محیطی که به آن تعلق دارد امری غیرممکن است، روایت کردن داستان موفقیت افراد نیز جدای از بافت اجتماعی اطرافشان روایتی ناقص خواهد بود.

درست است که انسان خودساخته بیشتر شبیه یک اسطوره است تا واقعیت، اما این ضرب المثل نیز که می‌گوید^۱ «در کار گروهی فرد بی‌معنی است» هم نادرست است. این فرد است که گروه را تشکیل می‌دهد. مایکل جردن^۱ برای موفقیت شیکاگو بولز^۲ به تیم احتیاج داشت و هیچ‌کس نمی‌تواند اهمیت وی را نسبت به سایر هم‌تیمی‌هایش بیشتر بداند. دلایل بسیاری برای اثبات این مدعا می‌توان ذکر کرد مثلاً یک ضرب المثل انگلیسی قدیمی می‌گوید: «وجود یک سیب گندیده در یک جعبه سیب درجه یک، می‌تواند کل سیب‌های سالم را خراب کند».

^۱ Michael Jordan

^۲ Chicago Bulls



ممکن است با خود بگویید پس چه چیزی باعث موفقیت می‌شود؟ در پاسخ باید بگوییم هر دو عامل فرد و تیم حائز اهمیت هستند. گفتن «من» در مقابل «ما» نادرست است زیرا موفقیت حرفه‌ای شما به غیر از قابلیت‌های فردی‌تان، به توانایی تیم‌تان برای برجسته کردن آن‌ها نیز وابسته خواهد بود. اگر بخواهیم به صورت خلاصه موارد بالا را بیان کنیم باید از فرمول^{۱۸} (من) استفاده کنیم. این فرمول نشان می‌دهد که قدرت فردی به کمک سایر اعضای آن تیم به صورت تصاعدی افزایش پیدا می‌کند، همچنین اثبات می‌کند که اگر صفر را به توان هزار برسانیم حاصل برابر با صفر خواهد بود. به عبارت دیگر گروهی که از تخصص فردی بهره نبرده باشد اثربخش نخواهد بود. به همین دلیل است که نام کتاب را

«نوپای خود را به دنیا بیاورید» گذاشته‌ایم، زیرا «بیاورید» در لغت همزمان دو معنی مفرد و جمع را به ذهن مخاطب متبادر می‌کند.

اهمیت محیط: برقراری ارتباط در کار

ارتباطات می‌تواند انواع مختلفی داشته باشد به عنوان مثال: از راه دور یا نزدیک، کوتاه مدت یا بلندمدت، احساسی یا کاری، رئیس و مرئوسی، رابطه بین دو هم‌کار، رابطه دوستی، همسایگی، اعضای خانواده، آشنایی قدیمی و ...

افرادی هستند که عاشقشان نیستید، دوستشان هم ندارید، برایشان احترام هم قائل نیستید و حتی نیاز هم به آن‌ها ندارید. افراد دیگری وجود دارند که بر اساس یک قرارداد رسمی و مکتوب و با وظایف و مسئولیت‌های مشخصی با آن‌ها کار می‌کنید. یک سری از مردم هستند که با آن‌ها کار می‌کنید ولی هیچ قرارداد مکتوبی بین شما و آن‌ها وجود ندارد. به طور کلی کلمه ارتباط بدین مفهوم است: «وابستگی ذاتی یک‌به‌یک انسان‌ها به تفاوت‌های وضعیتی برتر یکدیگر». بنابراین تعریف مذکور، در ارتباطات تفاوت‌ها بر اساس شرایط به وجود می‌آیند. افرادی وجود دارند که شما شخصا آن‌ها را می‌شناسید. این دسته، دوستان صمیمی و خانواده‌تان را شامل می‌شوند. همان کسانی که شب‌های جمعه به آن‌ها زنگ می‌زنید، همان دوستان دوران کودکی و دبیرستان یا دانشکده که برایتان عزیز هستند ولی لزوماً از لحاظ شغلی با هم متناسب نیستید. این افراد کسانی هستند که روحیات و ارزش‌های مشترکی

با شما دارند. شما با آن‌ها در فیس‌بوک نیز مرتبط هستید و عکس‌های مهمانی شب قبل را به اشتراک می‌گذارید و باهم سیتی ویله^۱ یا تگزاس هولدم^۲ بازی می‌کنید. شما حتی می‌توانید تصاویر مضحک و خنده‌دارتان را نیز با این افراد به اشتراک بگذارید بدون آنکه نگران چیزی باشید.

دسته‌ای دیگر از افراد وجود دارند که منحصرًا در محیط کار با آن‌ها در ارتباط هستید مثل: همکاران، آشنایان کاری، مشتریان، هم‌پیمانان، ارباب رجوع، مشاوران تجاری یا کسانی که به شما خدمات ارائه می‌دهند. حسابدار یا وکیل شما جزو این دسته قرار می‌گیرند. با این افراد از طریق آدرس ایمیلی که از طرف محل کارتان به شما اختصاص داده شده و نه ایمیل یاهو یا حساب جی‌میل‌تان، مکاتبه می‌کنید. اهداف مشترک تجاری و علایق مشترک کاری، شما را به این افراد متصل می‌کند. اینان همان کسانی هستند که به صورت آنلاین در لینکدین با آن‌ها در ارتباط هستید و اگر مورد اعتمادتان واقع شوند ایشان را برای پذیرفته شدن در موقعیت‌های شغلی به بقیه معرفی می‌کنید. این فضا همان جایی است که اطلاعات دقیقی راجع به مهارت‌های حرفه‌ای و تجارب کاری‌تان را به اشتراک می‌گذارید. در لینکدین هیچ کسی

^۱ CityVille

^۲ Texas Hold'Em

اهمیت نمی‌دهد شما متاهل هستید یا مجرد. کسی هم به دنبال پیدا کردن همسر مورد علاقه‌اش نمی‌گردد. اغلب مردم حلقه‌های کوچک دوستان صمیمی خودشان را در سایت‌های اجتماعی دیگر دارند ولی در اینجا درصدد ایجاد حلقه‌های بزرگ همکاران و آشنایان کاری برمی‌آیند.

اصولاً شما از دو طریق با افراد آشنا می‌شوید: یا در فضای خصوصی و یا در فضای کاری. دلیل ساده جدایی این دو فضا رعایت آداب معاشرت و انتظارات هر دو گروه است. همان‌طور که عنوان کردن اختلافات زناشویی توسط همکاران در محیط کار ناشیانه تلقی می‌شود، به همان میزان نیز تصور این که بخواهید آخر هفته کاری‌تان را با بچه‌های همکاران در ساحل ماسه بازی کنید رفتاری غیر حرفه‌ای خواهد بود. اما مهمترین دلیل ضرورت جدایی روابط شخصی و روابط کاری به تضاد نوع تعهدهای تعریف شده در این روابط بازمی‌گردد. برای مثال همکاری را تصور کنید که جدای از رابطه کاری با هم دوست هستید، شما و او روی یک پروژه مشترک که بسیار هم حساس است کار می‌کنید. او اشتباه بزرگی مرتکب شده که تمام کار را به هم ریخته، در این بین شما باید تصمیم بگیرید؛ اگر صراحتاً نظر خود را اعلام نکنید به بقیه افرادی که درست عمل کرده‌اند و در کل به شرکت‌تان اجحاف می‌کنید، پروژه دچار مشکل می‌شود، اعتبار حرفه‌ای‌تان خدشه‌دار می‌شود و در نهایت شرکت متضرر می‌گردد. اما اگر نظر واقعی‌تان را بیان

کنید و دوست‌تان را مواخذه کنید وی از شما رنجیده خاطر خواهد شد. حال بیایید به مشکل دیگری اشاره کنیم: فرض کنید یکی از دوستان شخصی‌تان که با او رابطه کاری نداشته‌اید از شما خواهش کند برای به‌دست‌آوردن یک سمت بسیار مهم سفارش او را بکنید این درحالی است که اطمینان دارید وی ابداً صلاحیت انجام آن کار را ندارد، در این صورت هم رابطه صمیمی شما به مشکل برخورد خواهد کرد. بنا به دلایلی که ذکر کردیم درخواست کمک شغلی از دوستان صمیمی کار درستی نخواهد بود زیرا ما با این کار آن‌ها را درگیر جنگی درونی برای انتخاب یکی از این دو تعهد می‌کنیم: وظایف حرفه‌ای ایشان در کار، در برابر تعهدات عاطفی شان به عنوان دوست!

البته دوست‌بودن با افرادی که با آن‌ها کار می‌کنیم می‌تواند مفرح باشد. مثلاً می‌توانید همکاران را به مراسم ازدواج‌تان دعوت کنید یا این که با ریاستان به کافی‌شاپ بروید و در حین سفارش‌دادن نوشیدنی گزارش هفته کاری گذشته خود را مستقیماً به وی تحویل دهید. همچنین می‌توانید هم‌زمان هم در فیس‌بوک و هم در لینکدین با افراد مرتبط باشید ولی حتی در این موارد نیز باید خاطرنشان کنیم که در اغلب اوقات محدودیاتی برای صمیمی‌تر شدن با این افراد وجود خواهد داشت. همیشه در این موارد این فضای موجود هست که آداب معاشرت و انتظارات بین شما و مخاطبتان را کنترل می‌کند. شما می‌توانید در یک روز

تعطیل و در رستوران خودمانی رفتار کنید ولی وقتی در محل کار هستید کاملا متفاوت ظاهر شوید. حتی اگر آن روز با همان فرد به رستوران رفته باشید. در این فصل درمورد ارتباطاتی صحبت خواهیم کرد که شما را به فرد موثرتری در فضای حرفه‌ای تبدیل می‌کند.

درست ارتباط برقرار کنید

بعضی از افراد وقتی صحبت از شبکه‌های ارتباطی به میان می‌آید اظهار بی‌میلی می‌کنند زیرا احساس می‌کنند ایجاد یک شبکه اجتماعی کار سختی است.

یک فرد اجتماعی را تصور کنید که بسیار پرنرژی است، خیلی سریع صحبت می‌کند، تا می‌تواند سعی می‌کند کارت ویزیت افراد مختلف را جمع‌آوری کند و همه جلسات گروهی عصرگاهی را شرکت می‌کند. اگر تصور چنین فردی در محیط کار برایتان مشکل است دوران دانشگاه‌تان را به خاطر بیاورید: دانشجوی فعال کلاستان که با فارغ‌التحصیل‌ها در ارتباط بود، به جشن‌های مختلف می‌رفت و با افراد مهم آن‌جا به هر نحوی سر صحبت را باز می‌کرد و برای هرکسی که ملاقات می‌کرد، در شبکه‌های اجتماعی پیغام دوستی می‌فرستاد. این گونه افراد معتادان ارتباطات شناخته می‌شوند و دائما منتظر یک موقعیت اجتماعی دیگر هستند. خوشبختانه شما برای ساختن و تقویت شبکه‌های ارتباطی‌تان لازم نیست به چنین افرادی تبدیل شوید.

شبکه‌سازان قدیمی بیشتر اهل معامله بودند. آن‌ها به دنبال ارتباطاتی بودند که تنها برای خودشان منفعت به بار بیاورد و تنها وقتی ارتباط برقرار می‌کردند که به چیزی، مثل شغل یا مشتری احتیاج داشتند. اما «ارتباطات سازان» امروزی تلاش می‌کنند اول به افراد کمک کنند. آن‌ها توقع جبران ندارند ولی می‌دانند که کار خوب جبران خواهد شد با این وجود ابتدا در مورد کمکی که کرده‌اند حسابگری نمی‌کنند و به جای آن که در مواقع نیاز به فکر شروع ارتباط باشند همیشه به تقویت و ایجاد ارتباطات فکر می‌کنند.

شبکه‌سازان این طور فکر می‌کنند که بهتر است دفتر تلفن بزرگتری داشته باشند. این نگرش مبتنی بر کمیت باعث می‌شود که نادانسته ارتباطات زیادتر ولی ضعیف‌تری را شکل دهند در مقابل ارتباط سازان، ارتباطات را به دسته‌های زیادی تقسیم می‌کنند و برای هر کدام اولویت مشخصی در نظر می‌گیرند.

شبکه سازان برای پیدا کردن افراد جدید روی راه‌های مشخص و از پیش تعیین شده‌ای متمرکزند. مهمانی‌های رسمی می‌دهند، از تماس‌های تلفنی کوتاه استفاده می‌کنند تا بالاخره سوژه‌های مورد نظرشان را بیابند. اما ارتباط سازان رویکرد کاملاً متفاوتی را دنبال می‌کنند. آن‌ها بر روی شبکه‌های ارتباطی فعلی‌شان متمرکز می‌شوند و سعی می‌کنند بفهمند کدام یک از آشنایان همین افرادی که می‌شناسند را می‌توانند جذب کنند به

این ترتیب ارتباط‌های به مراتب بهتری از شبکه‌سازان پیدا می‌کند.



ارتباط‌سازی صحیح در دنیای مدرن امروز مثل یافتن همسر مورد علاقه است. هنگامی که تصمیم می‌گیرید با کسی به صورت حرفه‌ای ارتباط برقرار کنید ملاحظاتی را باید مدنظر داشته باشید: آیا شخصیت وی مورد پسندتان قرار می‌گیرد؟ شخص مورد نظر شما چقدر می‌تواند در ارتقا دارایی‌های شما کمک کند؟ وی چگونه می‌تواند شما را در مسیر رسیدن به اهداف و جایگاه واقعی‌تان یاری کند؟ شما تا چه حد می‌توانید او را در رسیدن به این مسائل یاری کنید؟ اگر تمام موارد بالا را دارا بود آیا می‌تواند خود را با شرایط حرفه شما وفق دهد؟ همان‌طور که می‌بینید در

انتخاب یک حلقه ارتباطی جدید نیز همانند مراحل انتخاب همسر، باید برنامه بلندمدتی در نظر داشته باشید.

اول همدردی و کمک کنید

ایجاد رابطه‌ای درست با یک فرد، حداقل به دو عامل وابسته است. اول نگاه به دنیا از نقطه نظر آن فرد: هیچ کس این کار را به اندازه یک کارآفرین ماهر بلد نیست. کارآفرینان تنها وقتی موفق می‌شوند که محصولات بسازند که مردم حاضر شوند برای آن‌ها هزینه کنند، به بیان دیگر آنچه در ذهن مشتریان می‌گذرد را بدانند و آنچه را که می‌خواهند کشف کنند. پاول گراهام-از سرمایه‌گذاران شرکت‌های نوپا- می‌گوید: "مشکل‌ترین مساله انسانی این است که به جای آن که تنها به خود فکر کنیم چیزها را از نگاه دیگران ببینیم". این وضعیت در ارتباطات فقط وقتی اتفاق می‌افتد که شما خودتان را کاملا به جای افراد بگذارید. تازه آن زمان است که یک ارتباط صادقانه شکل می‌گیرد. البته این کار بسیار مشکل است. کارآفرینان با در نظر گرفتن میزان افزایش یا کاهش فروش، می‌توانند نیازهای متغیر مردم را اندازه‌گیری کنند، اما در زندگی اجتماعی روزمره ما هیچ بازخورد فوری این‌چنینی وجود ندارد به همین دلیل روشی که ما از آن طریق اتفاقات اطراف را نظاره می‌کنیم باعث می‌شود فکر کنیم ما مرکز مطلق دنیای اطرافمان هستیم. این همان حقیقتی است که نویسنده فقید، دیوید فاستر والاس درباره‌اش چنین نوشته است: «شما در همه

تجارتان همواره در مرکزیت جهان پیرامون قرار داشته‌اید. دنیایی که تجربه‌اش می‌کنید همیشه بیرون از شما بوده، یا در مقابل شما یا پشت سر شما، سمت چپ شما یا راست شما، در تلویزیون شما یا صفحه مانیتور لپ‌تاپ شما!...در هر حال شما مرکز دایره اتفاقات بوده‌اید».

اما نیاز دوم چیست؟ نیاز دوم فکر کردن راجع به این است که ببینید چگونه می‌توانید بدون نگاه توقع‌آمیز به فرد دیگری کمک کنید. وقتی با فرد موفقی تماس می‌گیرید طبیعی است که بلافاصله فکر کنید «این فرد برای من چه سودی دارد؟» اگر شما شانس آن را داشته باشید تا با تونی بلر^۱ ملاقات کنید فکر کردن به اینکه بخواهید با وی عکس یادگاری بگیرید اصلاً قابل سرزنش نیست. اگر می‌توانستید سواراتوموبیل یک فرد مولتی میلیاردر بشوید تلاش برای آنکه او را تشویق کنید تا به یکی از سازمان‌های خیریه‌تان کمک مالی کند یا در شرکت شما سرمایه‌گذاری کند طبیعی خواهد بود. پیشنهاد نمی‌کنیم آنقدر مقدس باشید که حتی یک فکر منعفت‌گرایانه شخصی نیز از ذهن‌تان نگذرد. آنچه سعی داریم بگوییم این است که باید از افکار راحت‌طلبانه‌تان دست بردارید و اولویت اول خودتان را کمک کردن قرار دهید. بعداً می‌توانید به این فکر کنید که در عوض کمکتان چه چیزی از طرف

^۱ Tony Blair

مقابل می‌خواهید. طبق آخرین مطالعاتی که بر روی مذاکره‌کننده گان حرفه‌ای و مذاکره‌کنندگان متوسط صورت گرفته است مشخص شده که تفاوت عمده موجود بین این دو میزان زمانی بود که برای جستجوی علایق مشترک، سوال پرسیدن از افراد دیگر و ایجاد تفاهم صرف می‌شد. مذاکره‌کنندگان موثر زمان بیشتری را برای این کارها صرف می‌کردند. پس به جای آن‌که تنها در جهت منفعت شخصی خودتان تلاش کنید به راههایی نیز بیندیشید که طرف مقابلتان هم سود ببرد. این کار را تکرار کنید. با چهره‌ای دوستانه به استقبال مخاطب بروید و به صورت رسمی نیز نیت مثبت خود را به وی بفهمانید. (در همین فصل نشان خواهیم داد که دقیقا برای کمک کردن چگونه باید عمل کنیم).

اگر به کتاب معروف ارتباطات دیل کارنگی^۱، توجه کنید درمی‌یابید که برخلاف تمام ظرایف و تدابیر به کار رفته در آن، نویسنده از عنوان «آیین دوست‌یابی^۲» استفاده کرده است. در فرهنگ انگلیسی، لغت win را برای فتح کردن و به دست آوردن اشیا به کار می‌برند. به همین خاطر استفاده از آن برای ارتباطات انسانی مناسب نیست و کارنگی با به کار بردن آن خوانندگان را دچار اشتباه کرده است. شما دوستتان را «به دست» نمی‌آورید. دوست

^۱ Dale Carnegie

^۲ How to Win Friends and Influence People

شما «دارایی» شما نیست، شما از ارتباط دوستی‌تان به همان میزان سهم دارید که مخاطبتان دارد. یک دوست، شریک و هم‌پیمان شما است. احساس تقابل عمیقی در اینجا وجود دارد. تلاش برای به دست آوردن یا پیدا کردن یک دوست، شبیه به آن است که آن‌ها را به مثابه شیء تلقی کنیم. در این صورت نتیجه نهایی چنین تفکری از بین رفتن تلاش دو طرف خواهد بود.

امروزه کمتر کسی اقرار می‌کند که برای به دست آوردن ارتباطات به این صورت تلاش می‌کند. با این وجود، اعمال و رفتارشان دقیقاً خلاف آن را نشان می‌دهد و در این بین، این ارتباطاتشان هست که قربانی می‌شود. گاهی اوقات آن‌ها آن‌قدر برای آن که خود را



مورداعتماد و علاقه‌مند جلوه دهند تلاش می‌کنند که بالعکس اثر بدی روی مخاطب می‌گذارند. معمولا افراد در رویارویی با کسانی که تلاش دارند خود را مورد اعتماد جلوه دهد رفتار سردی از خود بروز می‌دهند. این دقیقا مثل این است که اگر کسی دائما اسم کوچک شما را در مکالمه استفاده کند شما بلافاصله متوجه می‌شوید که وی نیز کتاب دیل کارنگی را خوانده، یا احساسی که پس از خواندن کتاب‌های شبکه‌سازی به شما دست می‌دهد تاکید می‌کند که طبیعی رفتار کنید ولی در عمل شبکه‌سازی را مثل یک بازی جلوه می‌دهد که فقط یکی از طرفین را به هدف خودخواهانه خود می‌رساند. جاناتان فرنزن^۱ - رمان نویس مشهور - این واقعیت را به خوبی در این جمله نشان می‌دهد: «افرادی که دائما دغدغه اعتمادسازی دارند معمولا افراد غیرقابل اعتمادی هستند مگر این که فرآیند دوستی و صمیمیت با بقیه را مثل بستن بند کفش‌های‌شان بدون تلاش انجام دهند». درست است که واقعا هدف شما دوستی و کمک است ولی باید طرف مقابل را نیز در نظر گرفت در غیر این صورت از تلاشتان نتیجه درست نمی‌گیرید و رابطه‌ای نیز ایجاد نمی‌شود. به طور خلاصه می‌توان گفت هنگام آشنایی با افراد جدید به جای آنکه سوال همیشگی «چه چیز این رابطه به نفع من خواهد بود؟» را از خود بپرسید باید به این فکر کنید که «در این رابطه چه چیزی عاید ما می‌شود؟»

^۱ Jonathan Franzen

عاملی سرگرم کننده

در جریان ایجاد رابطه، اغلب افراد از سد ناخوشایند شبکه‌سازی عبور می‌کنند، اما عامل دیگری که بیشتر آن‌ها را از هدف بازمی‌دارد آن است که رابطه در محیط کاری را مثل کشیدن نخ دندان می‌بینند، به اهمیت آن واقفند اما در ایجاد درست آن سهل‌انگاری می‌کنند. وقتی ایجاد رابطه کاری را پیش پا افتاده تلقی کنید تصور می‌کنید خیلی راحت می‌توانید دست به کار شوید، در این صورت قبل از اینکه مقدمات کار را فراهم کنید سراغ دفترچه کارهای روزانه‌تان می‌روید، جلوی جمله «ایجاد رابطه کاری با فلان شخص» تیک می‌زنید و در نتیجه چیزی که عایدتان می‌شود یک ارتباط نادرست و یک دور باطل است. اما این وضع همیشگی نیست چرا که می‌توانید جلوی این اشتباه را بگیرید. بیایید به چند تا از خاطرات خوبتان فکر کنید. آیا تنها بودید یا اطراف‌تان را دوستان و خانواده فراگرفته بودند؟ به چند تا از ماجراجویانه‌ترین و مهیج‌ترین تجربه‌های‌تان فکر کنید. آیا تنها بودید یا با بقیه بودید؟ ایجاد رابطه باید سرگرم‌کننده باشد. این چیزی است که ما فکر می‌کنیم. من و بن عاشق پیچیدگی تعاملات انسانی هستیم و به خاطر کار کردن با دیگران هیجان‌زده می‌شویم که حاصل آن فراتر رفتن مرزهای فکری ماست. در واقع، این کتاب هم یکی از نتایج حاصل از این رویکرد است. ما به شما پیشنهاد نمی‌کنیم که به فردی برون‌گرا تبدیل شوید روی صحبت‌مان این است که می‌توان با تکیه بر مهارت‌هایی که قابل کسب هم هستند،

تجارب ارزشمند فرد دیگری را می‌شود درک کرد. بدین صورت اگر به دقت تلاش کنیم تا دیگری را بفهمیم و اجازه دهیم که فرد دیگر هم ما را بفهمد ایجاد روابط هیجان‌انگیز خواهد شد.

ساختار و قدرت شبکه فعلی شما

این فصل راجع به آن نیست که چگونه در دفتر کارمان کار کنیم. این موضوع را هم قصد ندارد به شما یاد بدهد که بعد از گرفتن کارت ویزیت افراد چگونه با او تماس بگیریم. قصد نداریم به شما نحوه بازاریابی تلفنی را آموزش دهیم. هدف این فصل آن است که نشان دهد بهترین راه جذب افراد جدید از طریق افرادی است که در حال حاضر آن‌ها را می‌شناسید. طبق نظرسنجی اخیر مجله سلامت ملی و زندگی اجتماعی، هفتاد درصد از آمریکایی‌ها از طریق آشنایان قبلی‌شان با همسرشان آشنا می‌شوند این درحالی است که فقط ۳۰ درصد آن‌ها یکدیگر را پیدا می‌کنند. البته می‌توان حدس زد تعداد افرادی که از طریق ارتباط قبلی‌شان به افراد دیگر معرفی می‌شوند در فضاهای حرفه‌ای از این فراتر هم می‌رود.

بنابراین اگر می‌خواهید شبکه قوی بسازید که به پیشرفت کاری‌تان بینجامد باید در ابتدا تعداد ارتباطات موجودتان را حساب کنید. البته نه فقط با این هدف که با افراد جدیدی آشنا شوید. همان‌طور که در کتاب جلوتر می‌رویم خواهید فهمید که شبکه‌ای ارتباطی شما تاثیر عمیقی بر نحوه تفکرتان، نحوه عمل کردن‌تان و به طور

کلی تمام جوانب زندگی‌تان دارد و می‌تواند درهای موفقیت شغلی را به رویتان بگشاید یا ببندد طوری که اصلاً متوجه آن نشوید.

ما انواع ارتباطات در فضای شخصی و کاری را چنین دسته بندی کردیم: دوستان صمیمی، خانواده، همکاران نزدیک، افرادی که اعتماد کمتری به آن‌ها دارید و عده‌ای که تا حدودی به آن‌ها اعتماد دارید؛ هر نوع از این ارتباطات متمایز هستند. در این کتاب روی دو نوع از این ارتباطات که بیشتر در محیط کار رخ می‌دهند تمرکز می‌کنیم.

اولین نوع ارتباط در محیط کار، ارتباط با متحدان^۱ است. چه کسی هنگام بروز مشکل یا وقتی دچار اضطراب می‌شوید طرف شما را می‌گیرد؟ چه کسی را برای شام دعوت می‌کنید تا با وی راجع به مسائل کاری مشورت کنید؟ به چه کسی اعتماد دارید و حاضرید در صورت امکان با او کار کنید؟ از چه کسی در پروژه‌های مهم‌تان بازخورد می‌گیرید؟ این‌ها همان متحدان شما هستند. بسیاری از مردم می‌توانند حداکثر هشت تا ده متحد کاری قوی در هر بازه‌ای از زمان داشته باشند.

نوع دوم ارتباطات که در موردش صحبت خواهیم کرد گره‌های ضعیف‌تر شبکه ارتباطی و آشنایان شما هستند. با چه کسانی

^۱ Allies

دوست هستید ولی صمیمی نیستید؟ با چه کسانی معمولاً مکاتبات ایمیلی دارید؟ از چه کسانی خواهش می‌کنید که لطفی در حق‌تان بکنند و فلان کار جزئی را که مربوط به حرفه‌تان می‌شود انجام دهند؟ چه کسانی هستند که پس از گذشت چند سال هم مطمئن هستید اگر با آن‌ها تماس تلفنی بگیرید هنوز هم پاسخگوی‌تان خواهند بود؟ البته همواره تعداد کمی از این گروه‌های ضعیف ارتباطی وجود دارد و معمولاً نمی‌توان برای همیشه آن‌ها را حفظ کرد. ممکن است قادر باشید حداکثر چندصد و یا چندین هزار گروه ارتباطی ضعیف داشته باشید که البته میزان آن می‌تواند بسته به شخصیت شما، سیر کاری‌تان و نوع رابطه موردنظر متفاوت باشد.



متحدان کاری

در سال ۱۹۷۸ مری سو میلیکان^۱ بیست ساله از دبیرستان کالینری^۲ شیکاگو^۳ فارغ التحصیل شد. علی رغم این که هیچ تجربه‌ای نداشت مصمم بود که در بهترین رستوران شهر - لپرکوئت^۴ افسانه‌ای^۴ - شغلی برای خود دست‌وپا کند. بعد از گذشت چند هفته جستجو بالاخره استخدام شد و در گوشه‌ای از آشپزخانه به صورت تمام‌وقت مشغول به پوست‌کردن موسیر شد. تقریباً در همان زمان، سوزان فنیگر^۵ نیز از دبیرستان کالینری فارغ التحصیل شده بود. او نیز اهداف بزرگی را در سر می‌پروراند بنابراین از نیویورک به شیکاگو نقل مکان کرد و چند ماه بعد او نیز در رستوران لپرکوئت مشغول به کار شد و مسئولیت شستشوی سبزیجات و بخارپز کردن کلم‌های بروکلی به عهده وی گذاشته شد. مری و سوزان تنها زنانی بودند که در آشپزخانه کار می‌کردند. آن‌ها همچنین از بقیه کارکنان آن‌جا با انگیزه‌تر کار می‌کردند و به هر کاری که به پخت غذا مربوط می‌شد علاقه داشتند و با این که شیفت کاری بسیار طولانی و سختی داشتند هر روز صبح دوساعت و نیم هم زودتر از بقیه همکاران‌شان سر کار حاضر می‌شدند. آن دو

^۱ Mary Sue Milliken

^۲ Culinary school

^۳ Chicago

^۴ The Legendary Le Perroquet

^۵ Susan Feniger

پس از گذشت زمان با یکدیگر دوست شدند اما تقریباً یک سال بعد هر دو احساس کردند که هرچیزی که در آنجا بود را یاد گرفته‌اند و به چالش بزرگ‌تری نیاز داشتند. این‌گونه بود که مسیر آن‌ها از یکدیگر جدا شد. فنیگر برای کار به لس‌آنجلس^۱ سفر کرد تا در اولین رستوران شناخته شده به سبک آستریایی^۲ در آمریکا- سرآشپز ولفگانگ پاک^۳ - کار کند .

میلیکان در شیکاگو ماند و سعی کرد تا خودش یک رستوران برای خودش احداث کند. رستوران میلیکان خوب از کار در نیامد به همین خاطر وی تصمیم گرفت تا به پاریس برود و با کارکردن در رستوران‌های آنجا رزومه کاری‌اش را پر بارتر کند. این درحالی بود که این دو دوست ماه‌ها از هم‌دیگر بی‌اطلاع بودند و حتی یک بار هم با هم تماس تلفنی نداشتند. میلیکان درست قبل از این که وسایل سفرش را جمع کند تصمیم می‌گیرد به فنیگر زنگ بزند، از حالش جويا شود، وی را از پروازش بر روی اقیانوس اطلس و تصمیم جدیدش برای زندگی در پاریس مطلع کند. اما خبری که سوزان فنیگر در پشت تلفن به او می‌دهد او را شوکه می‌کند. او نیز

^۱ Los Angeles

^۲ Austria

جمهوری آستریا، کشوری کوهستانی در اروپای مرکزی است. آستریا در گذشته یکی از حامیان امپراطوری رومیان بود و پس از آن تا قرن ۱۹ میلادی از رهبران سیاسی پیشرو در اروپا محسوب میشد.

^۳ Chef Wolfgang Puck

می‌خواست دقیقا همین کار را بکند و خیلی اتفاقی درست یک هفته بعد این دو دوست دوباره کار تازه‌ای را در فرانسه آغاز می‌کنند.

میلیکان و فنیگر در آن مدت فرصت پیدا می‌کنند تا رابطه‌شان را بیش از پیش تقویت کنند، سرِ شام در اغذیه‌فروشی‌های مختلف و سفرهای آخر هفته‌شان به ییلاق‌های اطراف شهر، رابطه کاری و شخصی‌شان را بیش‌تر می‌کنند. آن‌ها در آرزوی آن بودند روزی فرا برسد که دیگر مجبور نباشند برای کسی کار کنند. شاید رستوران خودشان را تاسیس می‌کردند. وقتی اقامت‌شان در فرانسه به پایان رسید به هم قول دادند که یک روزی دوباره با هم کار کنند. پس از آن میلیکان به شیکاگو^۱ و فنیگر نیز به لس‌آنجلس بازگشت و هر یک در یکی از رستوران‌های محلی آن‌جا مشغول به کار شدند.

تا چند ماه پس از ترک فرانسه فنیگر مرتبا با سوزان در ارتباط بود و موفق شد دوستش را ترغیب کند تا به لس‌آنجلس نقل مکان کند تا با هم رویای مشترک‌شان را عملی کنند. مری میلیکان به لس‌آنجلس آمد و آن‌ها اولین کسب و کارشان را شروع کردند: سیتی کافه^۲ یک رستوران دنج در قسمت شرقی شهر. خودشان دو نفر آشپزخانه رستوران را می‌گرداندند و یک پادو استخدام کرده

^۱ Chicago

^۲ City cafe

بودند که ظرف‌ها را می‌شست. با توجه به فضای کمی که داشتند دستگاه فر را در پارکینگ پشت رستوران کار گذاشته بودند. البته این رستوران یک برنامه موقتی بود اما پس از سال سوم صف‌های مشتریان گرسنه کل خیابان را بند می‌آورد. رستوران بعدی آن دو بزرگ‌تر و بهتر بود. آن‌ها اسم این رستوران جدید را سیداد^۱ گذاشتند و تصمیم گرفتند در آن فقط غذاهای آمریکای لاتین را سرو کنند. این رستوران جدید مورد اقبال عمومی قرار گرفت. این بار دیگر این رسانه‌ها بودند که علاقه بسیاری برای مصاحبه از این زوج خوش‌صحبت و مبتکر نشان می‌دادند. داستان سال‌ها همکاری آن‌ها و صعود هم‌زمان‌شان از آشپزخانه به رستوران‌داری و سرآشپزی، شگفت‌انگیز بود و شهرت رستوران‌های آن‌ها در لس‌آنجلس و لاس‌وگاس^۲ سر زبان همه افتاده بود.

شبکه غذا^۳ از آن‌ها دعوت کرد تا در برنامه‌ای تلویزیونی به نام *تامال‌های خیلی داغ*^۴ آموزش آشپزی بدهند. مجلات مختلف از آن‌ها خواستند تا برای بخش آشپزی برایشان دست‌ورپخت بنویسند. سی سال پس از اولین ملاقات این زوج کاری در آن آشپزخانه نمود، شست‌وشوی بشقاب‌ها و سبزیجات، میلیکان و

^۱ Ciudad

^۲ Las Vegas

^۳ The Food Network

^۴ Too Hot Tamales

فنیگر جایگاه خود را به عنوان پیش‌گامان تولید غذاهای آمریکای لاتین در ایالات متحده محکم کرده بودند.

اما چرا همکاری این دو نفر تا این حد موفق بود؟ میلیکان به علایق و ویژگی‌های مثبت مکمل‌شان اشاره می‌کند. وی می‌گوید: «از همان وقتی که پای‌مان را در آن آشپزخانه گذاشتیم، به خاطر تفاوت‌های‌مان به سمت هم کشیده شدیم. فنیگر عاشق شلوغی بود، این که پیشخدمت‌ها فریاد بزنند، آشپزها ندانند چه کار کنند و هر کس در حالت اضطراری به سر برد، چنین شرایطی همیشه فنیگر را سرحال می‌آورد. اما من همیشه درحال برنامه‌ریزی، منظم و دقیق بودم و هیچ‌وقت هم دوست نداشتم و ندارم در چنین شرایطی گیر بیفتم».

پس از مدتی و در یک اقدام مستقل، فنیگر رستوران خودش را بدون میلیکان راه‌اندازی می‌کند و بدین ترتیب شراکت این دو اندکی تغییر می‌کند. البته هر دوی آن‌ها تاکید می‌کنند آن‌ها هنوز هم شرکای کاری بسیار قوی هستند و در حقیقت هم همین‌طور است اما از آن‌جایی که شرکا معمولاً در یک فضای مشترک فعالیت می‌کنند، گاهی اوقات پیش می‌آید که در تقابل با یکدیگر قرار می‌گیرند. کلمه «شریک رقیب»، ممکن است کاملاً متناقض به نظر برسد. اما اگر بتوانید موقعیت‌های پیچیده و سخت را به صورت سالم و با احترام متقابل هدایت کنید شراکت شما به شراکتی قوی تبدیل می‌شود.

به نظرتان چه ویژگی‌های عمده‌ای باعث می‌شود که ارتباط دو نفر مثل فنیگر و میلیکان به شراکت بیانجامد؟ به عبارت دیگر یک شریک خوب باید چه خصوصیتی داشته باشد؟

- شریک کسی است که به‌طور مرتب با او مشورت می‌کنید.
- به قضاوت او اعتماد دارید.
- به صورت فعالانه فرصت‌ها را بین خودتان تقسیم می‌کنید و با هم همکاری می‌کنید.
- یک شریک خوب به علایق شریکش حساسیت دارد و وقتی متوجه نکته مشترکی شد سریعاً به سراغ آن می‌رود.
- شریک ایده‌آل، کسی است که با شور و شوق با شریکش راجع به چیزهایی حرف می‌زند که هیچ یک از اطرافیان ارزش آن‌ها را درک نمی‌کنند.
- وقتی دچار مشکل می‌شود از او حمایت می‌کند و به جانب‌داری از اعتبار و شهرت او برمی‌خیزد.
- یک شریک خوب برند شریکش را توسعه می‌دهد.
- یک شریک کاری خوب در زمان برخوردن به مشکل، شریکش را در نیمه راه رها نمی‌کند (پس دقت کنید که اگر در مواقع بروز بحران هیچ یک از شرکا حاضر به

تحمل فشار نیستند دیگر به این رابطه شراکت اطلاق نمی‌شود).

با توجه به نکات بالا، وقتی درباره انتخاب تیم‌تان روشن و صریح بودید مرحله بعدی اینست که رو به فردی که برای شراکت انتخابش کرده‌اید کنید و بگویید: «اگر قرار است با هم شراکت کنیم چه طور می‌توانیم به بهترین شکل به هم کمک کنیم؟»

رون هاوارد^۱ و برایان گریزر^۲، تهیه‌کننده و کارگردانان مطرح هالیوودی، یکی از زوج‌های حرفه‌ای هستند که هم در کار و هم در روابط شخصی بی‌نظیرند. طرح اولیه همکاری این دو ابتدا توسط هاوارد ریخته شد. وی می‌گوید: «در دنیای بی‌رحم کسب‌وکار، اگر دیدی کسی وجود دارد که باهوش است، کسی که برایت اهمیت ویژه‌ای دارد، فردی که همان علایق تو را دارد و کسی که در جهت تو پارو می‌زند، به چیز بی‌اندازه ارزشمندی دست یافته‌ای. این شخص همان شریک توست!»

من اولین بار مارک پینکس^۳ را در سال ۲۰۰۲ وقتی در پی‌پال^۴ بودم ملاقات کردم. او برای گرفتن مشاوره در مورد شرکت نوپایش

^۱ Ron Howard

^۲ Brian Grazer

^۳ Mark Pincus

^۴ PayPal

به من مراجعه کرده بود و من هم هر تجربه‌ای که به واسطه کار در پی‌پال کسب کرده بودم و به کار او مربوط می‌شد را در اختیارش گذاشتم. از همان اولین باری که با وی صحبت کردم تحت تاثیر خلاقیت عجیب و انگیزه بی نظیر مارک قرار گرفتم. در مقایسه با او من خیلی قالب‌گراتر هستم و ترجیح می‌دهم ایده‌هایم را قبل از پیاده‌سازی در چارچوب یک استراتژی قرار دهم تا این که آن‌ها را مثل شلنگ آب رها کنم. همین تفاوت شخصیتی صحبت ما را جالب‌تر کرد و در کنارش همین علایق و دیدگاه مشترک بود که باعث موفقیت و همکاری ما شد تا جایی که نتیجه آن سرمایه‌گذاری مشترک ما در شرکت فرندستر^۱ در سال ۲۰۰۲ بود. این اتفاق درست هم‌زمان با آغاز عصر طلایی شبکه‌های اجتماعی اتفاق افتاد. در سال ۲۰۰۳ من و مارک حق



^۱ Friendster

امتیاز پروژه سیکس دگریز^۱ را خریدیم، امتیازی که آن روز استفاده از تکنولوژی‌های اساسی راه‌اندازی شبکه‌های اجتماعی را شامل می‌شد. مارک سپس شبکه اجتماعی خود-تربیب^۲ - را بنیان گذاشت و من نیز لینکدین را تاسیس کردم. این اتفاق دقیقاً زمانی رخ داد که هر دوی ما اولین سرمایه‌گذاری‌مان را در سال ۲۰۰۴ و در شرکت فیسبوک انجام دادیم. بعد از گذشت مدت زمانی من نصف سهامم را به مارک پیشنهاد دادم. مسلماً با این کار قصد داشتم مارک را در هر فرصت پرسودی درگیر کنم علی‌الخصوص گزینه‌ای که باعث ارتقای تجربه وی در زمینه شبکه‌های اجتماعی بشود و فیسبوک کاملاً این قابلیت را داشت. این دقیقاً همان کاری است که یک شریک واقعی برای شریکش باید انجام دهد.

در سال ۲۰۰۷ مارک راجع به ایده جدیدش زینگا^۳ با من تماس گرفت. من از همان لحظه اول می‌دانستم باید در آن سرمایه‌گذاری کنم و در هیئت‌مدیره آن عضو شوم و البته همین کار را هم کردم. هر دوی ما مطمئن بودیم که زینگا و فیسبوک شرکت‌های بسیار قوی می‌شوند ولی هیچ‌کدام تصورش را هم نمی‌کردیم که به چنین موفقیت خیره‌کننده‌ای دست یابند. شما کمک‌های‌تان را برای

^۱ Six Degrees

^۲ Tribe

^۳ Zynga: شرکت بازی‌های اجتماعی که هنوز هم مدیریت آن را مارک پینکس بر عهده دارد.

شریک‌تان نمی‌شمارید و توقع برگشت یک‌به‌یک آن‌ها را ندارید بلکه تلاش می‌کنید تا روی شریک‌تان تا آن‌جا که می‌توانید سرمایه‌گذاری کنید. اما سوالی که پیش می‌آید این است: چه چیزی ادامه این همکاری را تضمین می‌کند؟ ما هر دو عاشق صنعت اینترنت هستیم به‌خصوص فضای شبکه‌های اجتماعی. ما یکدیگر را کامل می‌کنیم ما به یکدیگر همانند دو دوست، علاقه داریم و مدت طولانی است که همدیگر را می‌شناسیم، حتی سال‌ها قبل‌تر از آنکه بخواهیم به عنوان شریک با هم همکاری بشویم. همدیگر را می‌شناختیم. این یکی دیگر از آن دلایل به ظاهر ناچیز است ولی دانستن این امر مهم و ضروری است: ما هر دو در ناحیه خلیجی سان فرانسیسکو^۱ زندگی می‌کنیم. بسیاری از تحقیقات نشان داده که مجاورت فیزیکی یکی از بهترین عناصر پیش‌بینی‌کننده قدرت ارتباطات هست.

نتایج این کسب‌وکار برای من و مارک هیجان‌انگیز بود. تجربه یک رابطه شراکت واقعی می‌تواند باز هم غنی باشد حتی اگر سود زیادی عایدتان نشود. همیشه در ابتدای مسیر شغلی، داشتن شریک کمک فراوانی می‌کند تا استعدادهای شخصی‌تان را کشف کنید، شبکه‌ای از افراد جدید ایجاد کنید و برای آینده برنامه‌ریزی کنید. حالا به چند مثال از تجربه شراکت‌های بن توجه کنید:

^۱ San Francisco Bay Area

شراکت کاری بن با کارآفرینانی مثل رامیت ستی^۱ و کریس یی^۲ مملو از اعتماد است و باعث شده تا ایشان به درک مشترکی از دنیای اطراف برسند. هر سه نفر معتقدند باید از تمام ظرفیت‌های ارتباطی موجود در قرن بیست‌ویک برای ارتقا کیفیت ارتباطشان استفاده کنند و همین امر باعث شده که از آغاز زمان همکاری‌شان که به پنج سال پیش برمی‌گردد، بیشتر ارتباطات‌شان را آن‌لاین برگزار کنند. رمیت، کریس و بن در تمام این پنج سال با استفاده از سرویس‌های بوک‌مارکینگ^۳ و دلشس^۴، همه فعالیت‌های یکدیگر را دنبال کرده‌اند و از مقاله، فایل‌های ویدیویی، پست‌های وبلاگ گرفته تا تک‌تک صفحات وبی که مورد علاقه آن یکی بوده را مطالعه کرده‌اند. دیدن چیزهایی که کسی مطالعه می‌کند درست مثل این است که اولین جرقه‌های ذهنی او را ببینید. دیدن هزاران بوک‌مارک، توئیت و پست‌های وبلاگ و مطالب شبیه به این، درک دقیقی به شما می‌دهد و در نهایت به جایی می‌رسید که می‌توانید به راحتی حدس بزنید همکاران روزانه به چه چیزهایی فکر می‌کند. با این کار شما دائماً با روند فکری فرد مورد نظرتان هم‌راستا هستید و دیگر لازم نیست در هر تماس تلفنی یا جلسه

^۱ Ramit Sethi

^۲ Chris Yeh

^۳ Bookmarking

^۴ Delicious

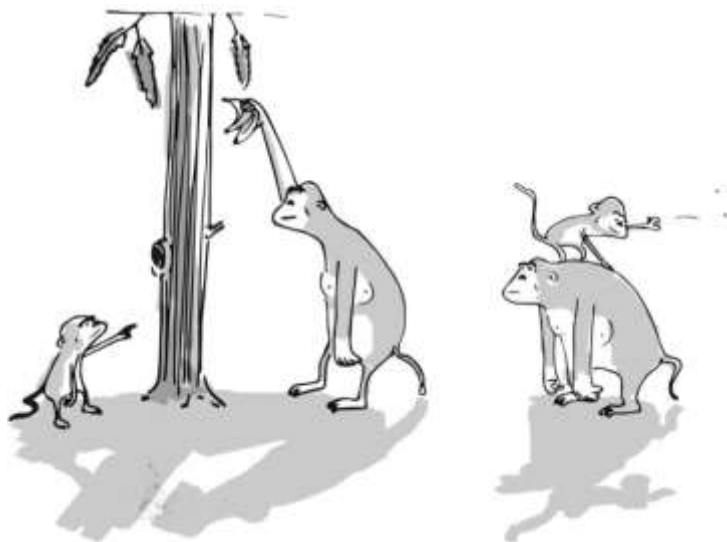
کاری، تغییرات، تصمیمات و انگیزه‌های جدیدتان را از برنامه جدید، به تفصیل شرح دهید. پس دیگر نباید برای شما تعجب برانگیز باشد که نتیجه اتصال بیشتر ذهن شما به ذهن شریک کاری‌تان اعتماد، دوستی و مشارکتی سودمند در کسب‌وکار را برای شما به ارمغان می‌آورد.

شراکت همیشه یک مبادله است. دقت کنید که مبادله به معنای تراکنش نیست. یک رابطه تراکنشی وقتی است که حساب‌دار شما صورت حساب مالیاتی شما را تنظیم می‌کند و شما در عوض برای زمانی که برای‌تان صرف کرده به او پول پرداخت می‌کنید. اما شراکت وقتی است که همکاران بعدازظهر یک روز تعطیل به شما زنگ می‌زند و از شما درخواست می‌کند تا برای حل مشکلی که در پروژه‌اش رخ داده و اتفاقاً فردای آن روز هم باید آن را تحویل بدهد به او کمک کنید. حتی اگر سرتان شلوغ هم باشد شما درخواست او را قبول می‌کنید و به منزل او می‌روید تا در دقیقه‌های آخر به وی کمک کنید.

این «ارتباطات و همکاری‌های پی‌درپی» باعث به‌وجود آمدن اعتماد در بین شما می‌شود. دیوید بروکس^۱ - نویسنده مشهور - اعتماد را این گونه تعریف می‌کند: «اعتماد یک عمل متقابل و همیشگی است که با احساس تنیده می‌شود و وقتی دو نفر به تدریج یاد

^۱ David Brooks

می‌گیرند که می‌توانند به یکدیگر تکیه کنند این ویژگی تقویت می‌شود. با گذشت زمان، طرفین این رابطه سرشار از اعتماد نه تنها تمایل‌شان به همکاری بیشتر می‌شود بلکه حاضرند برای یکدیگر از خودشان نیز بگذرند.»



شما از خودگذشتگی نشان می‌دهید زیرا می‌خواهید به یاری دوستی بشتابید که نیاز به کمک دارد اما در عین حال ممکن است به این نیز فکر کنید که من هم می‌توانم وقتی دچار مشکل شدم از او کمک بگیرم. اشتباه نکنید به این کار خودخواهی نمی‌گویند این عمل، عملی کاملاً انسانی است. حتی مطالعات نشان داده حیواناتی

که به صورت اجتماعی زندگی می‌کنند نیز برای یکدیگر کار انجام می‌دهند زیرا تا حدی از این موضوع درک دارند که اگر به هم‌نوع‌شان کمک کنند او نیز بعداً برای‌شان کاری انجام می‌دهد.

البته این نوع تعامل بین شریکان مورد اعتماد و حرفه‌ای در مدت زمان کوتاه رخ نمی‌دهد و بیان این جمله که «من دیروز به تو در تحویل پروژه کمک کردم و الآن در عوض آن چیزی می‌خواهم!» از زبان یک فرد حرفه‌ای کار بسیار مضحکی است. نکته بسیار جالبی که در پس چنین دیدگاهی وجود دارد این است که وقتی شما کاری را برای کسی انجام بدهید ولی از لحاظ ذهنی برای جبران بلافاصله آن کار عجله نداشته باشید، بالاخره روزی پاسخ کمک‌تان را دریافت می‌کنید اما آن زمان شما دیگر آن را به حساب نتیجه عمل مثبت خودتان نمی‌گذارید. در واقع مفهوم «مبادله» در چنین فضایی گم می‌شود گویی که نیرویی خارج از کنترل شما به کمک‌تان آمده است.

به بیان دیگر وقتی عادت شمردن تعداد دفعاتی که به شریکتان کمک کرده‌اید را ترک کنید و توقع‌تان برای جبران لطفی که در حق وی کردید را در بازه‌های زمانی طولانی‌تری دنبال کنید رابطه شما از حالت مشارکت معاوضه‌ای تبدیل به یک شراکت واقعی می‌شود.

روابط ضعیف‌تر و آشنایان: شبکه خود را با دیدی

وسیع‌تر نظاره کنید

شرکای حرفه‌ای بسته به نوع رابطه از لحاظ تعداد بسیار کم هستند اما در عوض ارتباطات ضعیف‌تر و آشنایان کاری بسیاری وجود



دارند که نقش مهمی را در زندگی حرفه‌ای شما بازی می‌کنند. این افراد همان‌هایی هستند که در همایش‌ها ملاقات می‌کنید، همکلاسی‌های سابق، همکاران شما در بخش‌های دیگر شرکت یا حتی افراد جالبی که به صورت روزمره با آن‌ها برخورد می‌کنید و ایده‌های جدیدی برای گفتن دارند، همه و همه جزو این دسته قرار می‌گیرند. جامعه‌شناسان این دسته از تماس‌ها را «روابط ضعیف» می‌نامند: افرادی که به نسبت با آن‌ها زمان کمتری را سپری می‌کنید. برای مثال کسانی که آن‌ها را یک یا حداکثر دوبار، آن‌هم در همایش‌های سالانه ممکن است ببینید یا افرادی که آن‌ها را فقط به صورت آنلاین و نه در فضای واقعی می‌شناسید ولی با آن‌ها رابطه دوستی دارید.

ارتباطات ضعیف در جو حرفه‌ای، برای اولین بار و به صورت رسمی در سال ۱۹۷۳ و توسط جامعه‌شناسی به نام مارک گرانووتر^۱ مورد بررسی علمی قرار گرفت. وی به صورت رندوم از عده‌ای از افراد حرفه‌ای شهر بوستون^۲ که به تازگی شغل‌شان را عوض کرده بودند درخواست کرد نحوه پیدا کردن شغل جدیدشان را تشریح کنند. گرانووتر از آن دسته از افراد که اذعان کرده بودند حرفه جدید را از طریق افرادی که می‌شناختند پیدا کرده‌اند این پرسش را مطرح

^۱ Mark Granovetter

^۲ Boston

کرد که این آشنایان را هرچند وقت یکبار می‌دیدند؟ از بین گزینه‌هایی که طرح کرده بود مصاحبه‌شونده‌ها می‌بایست یکی از گزینه‌های اغلب (دو بار در هفته)، گهگاه (بیشتر از سالی یکبار، کمتر از هفته‌ای دو بار)، یا به ندرت (یک بار در سال یا کمتر) را انتخاب می‌کردند. تقریباً نزدیک ۱۶ درصد از آن‌ها گفتند شغل‌شان را از طریق فردی که اغلب وی را می‌دیدند، ۵۵ درصد گزینه گهگاه و ۲۷ درصد باقی‌مانده نیز گزینه به ندرت را انتخاب کرده بودند. به بیان دیگر اکثر تغییر شغل‌ها توسط همین دسته «ارتباطات ضعیف» شکل گرفته بودند. گرانووتر نتایج تحقیقات خود را در قالب یک مقاله و دقیقاً با نام «قدرت ارتباطات ضعیف: دوستانی که آن‌ها را خیلی هم نمی‌شناسید همان‌هایی هستند که شغل‌های عالی برای‌تان به ارمغان می‌آورند»^۱ منتشر کرد.

گرانووتر علت اصلی نتیجه دور از انتظار تحقیقش را وجود محافل اجتماعی می‌داند، محافل اجتماعی، گروه‌هایی از افراد هستند که عقاید مشترکی دارند و به خاطر همین اشتراک، به‌طور ناخواسته و اغلب مانع از انتقال تجارب، فرصت‌ها و اطلاعات جدید به شما می‌شوند زیرا افراد تمایل دارند تنها در همین محافل رفت‌وآمد

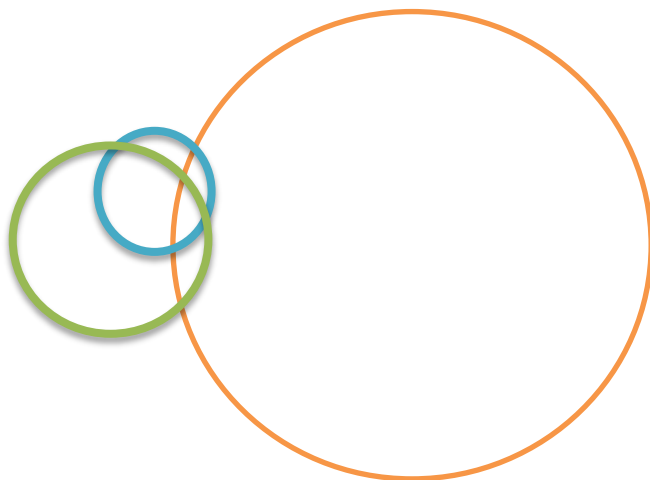
¹“The strength of your weak ties: The friends you don’t know very well are the ones who refer winning jobs.”

کنند. اگر بیشتر دقت کنید خواهید دید دوستان خوب شما نیز معمولاً از همین محافل هستند و تقریباً سلاقی مشابهی با شما دارند. هرچه ارتباط شما با کسی قوی‌تر باشد احتمال بیشتری وجود دارد که آن‌ها از لحاظ‌های مختلفی به شما شباهت داشته باشند و همچنین احتمال بیشتری نیز وجود دارد که شما بخواهید ایشان را به دوستان دیگرتان معرفی کنید.

از نقطه نظر احساسی، انجام کارها در گروه با افرادی که با آن‌ها بیشترین اشتراک را دارید مفرح‌تر است. اما از نقطه نظر اطلاعاتی، گرانووتر استدلال می‌کند که این به هم‌پیوستگی محدودکننده است زیرا اطلاعات یکسانی، آن هم از طریق تعداد ثابتی از دوستان هم‌فکران به شما منتقل می‌شود. اگر دوست صمیمی شما از یک فرصت شغلی باخبر باشد، احتمالاً شما نیز از آن خبر دارید. ارتباطات قوی معمولاً دانش، فعالیت و دوستان جدیدی برای شما به ارمغان نخواهند آورد.

اما بر خلاف این ارتباطات قوی، ارتباطات ضعیف معمولاً بیرون از محدوده خودتان را به شما نشان می‌دهد. بنابراین احتمال بسیار بالایی وجود دارد که یک ارتباط ضعیف شما را در معرض اطلاعات جدید یا فرصت شغلی متفاوتی بگذارد. این همان نتیجه تعجب‌برانگیز استدلال گرانووتر است: ارتباطات ضعیف به‌طور بی‌نظیری پل‌های ارتباطی منحصر به فردی برای پیوند خوردن به دنیاهای دیگر ایجاد می‌کند و در نتیجه، اطلاعات و فرصت‌هایی را

به ارمغان می‌آورد که حتی یک کلمه هم راجع به آن‌ها نشنیده بودید. البته دقت داشته باشید منظورمان این نیست که ارتباطات ضعیف به خودی خود شما را به شغل جدیدی می‌رساند. منظورمان این است که ارتباطات ضعیف با احتمال زیادی شما را در معرض اطلاعات یا لیستی از مشاغلی قرار می‌دهد که شما از آن‌ها نامطلع بودید. ارتباطات ضعیف خودبه‌خود خیلی ارزشمند نیستند. چیزی که ارزشمند است گستره شبکه ارتباطی‌تان و میزان دسترسی بیشینه شما به آن می‌باشد.



مالکوم گلدول^۱ نویسنده‌ای بود که بعدها یافته‌های گرانووتر را در اثر معروفش - نقطه اوج^۲ - به کار برد. وی بسیاری از ویژگی‌هایی را که این ارتباطات ضعیف می‌بایست می‌داشتند را در آن کتاب حذف کرده بود و از آن جایی که کتاب مذکور فروش بسیار بالایی داشت برداشت نادرستی از نتایج تحقیقات گرانووتر صورت گرفت. درست است که پیش‌تر گفتیم ارتباطات ضعیف بسیار اهمیت دارند اما آن‌ها زمانی ارزش‌مند هستند که اطلاعات و فرصت‌های جدیدی را پیش روی ما بگذارند. مسلماً همه ارتباطات ضعیف این قابلیت را ندارند. فردی که در شرکت خودتان کار می‌کند و یا همان افراد و اطلاعاتی که شما با آن‌ها در ارتباط هستید، افرادی نیستند که منظور گرانووتر بوده است. علاوه بر این اطلاعات دنیای امروز نیز بسیار در دسترس‌تر از قبل هستند. اتصالی که گرانووتر در سال ۱۹۷۰ از آن صحبت می‌کرد در این زمان اهمیت کم‌تری دارد. به عنوان مثال اگر قبلاً قصد داشتید به‌طور پیوسته در جریان اتفاقات رخ داده در برزیل باشید، آنگاه بهترین و شاید تنها گزینه شما این بود که با یک نفر که در برزیل زندگی می‌کرد یا اغلب به آن‌جا سفر می‌کرد در ارتباط می‌بودید. البته امروزه هزاران هزار رسانه وجود دارد که فاصله شما را از آخرین اخبار روز اقصی نقاط دنیا به اندازه یک کلیک کوتاه کرده است. در دهه ۱۹۷۰ حتی اگر می‌خواستید

^۱ Malcolm Gladwell

^۲ Tipping point

شغلی را در شهر مجاورتان پیدا کنید، باید دوستی در آن شهر می‌داشتید و آن فرد روزنامه‌های محلی شهر را برای پیدا کردن یک شرکت نگاه می‌کرد، سپس آن‌تکه از روزنامه را می‌برید و برای شما پست می‌کرد. امروزه همه مشاغل به صورت آنلاین اعلام می‌شوند بنابراین به‌دست‌آوردن اطلاعات با اندکی گشت‌وگذار در شبکه‌های اجتماعی ولو این‌که هیچ ارتباط ضعیفی نیز در آن مکان نداشته باشید به راحتی قابل دستیابی است. در نتیجه ارتباطات ضعیف تنها یکی از چندین راه دسترسی به شبکه‌های گسترده می‌باشد و هرچیزی که شما را به دنیای دیگری پیوند زند نیز می‌تواند شما را به هدف‌تان برساند.

هر راهی که شما را به سمت تنوع و گستردگی هدایت کند در فرآیند تغییر شغل بسیار حائز اهمیت است. هر زمان که از برنامه A به برنامه کاری B یا Z تغییر مسیر می‌دهید به اطلاعاتی درباره فرصت‌های شغلی احتیاج پیدا خواهید کرد. همچنین به افرادی در موقعیت‌ها و زمینه‌های مختلف نیز نیاز پیدا می‌کنید که شما را در پیشرفت‌تان یاری کنند. هرمینیا / ایبارا^۱ در کتابش - هویت شغلی^۲ - می‌گوید: «گاهی اوقات ارتباطات قوی که ما را از همه بهتر می‌شناسند و از آن‌ها انتظار می‌رود که بیش‌ترین حامی ما حین

^۱ Herminia Ibarra

^۲ Working Identity

تغییر شغل باشند در عوض سعی می‌کنند هویت قدیمی کاری ما را که ما به شدت در پی کنار گذاشتن آن هستیم را تقویت و حتی در بسیاری از موارد حفظ کنند. در این فضا این تنها تنوع و گستردگی شبکه ارتباطی ما خواهد بود که ما را به ادامه تغییر، ترغیب می‌کند.»



چند هم پیمان و ارتباط ضعیف باید داشت؟

تصور کنید یک دوربین دیجیتال حاوی یک مموری کارت برای تولدتان هدیه گرفتید. آن را با خود به یک سفر شش ماهه به آفریقا می‌برید جایی که هیچ دسترسی به کامپیوتر نخواهید داشت. بنابراین تمام عکس‌هایی که می‌خواهید نگه دارید فقط در همان کارت حافظه محدود باید جا بگیرند. وقتی به مقصد می‌رسید ابتدا شروع می‌کنید از هر چیزی بدون دغدغه عکس می‌گیرید شاید هم چند تا فیلم کوتاه ضبط کنید. ولی بعد از تقریباً یک ماه، کارت حافظه دستگاه شروع به پُر شدن می‌کند. حالا دیگر مجبور می‌شوید در مورد تک‌تک عکس‌هایی که می‌خواهید بباندازید فکر کنید و با توجه به فضای کارت حافظه تصمیم بگیرید. ممکن است این بار عکس‌های کم‌تری بباندازید یا کیفیت و رزولوشن عکس‌ها را تغییر دهید. احتمالاً تکه‌هایی از فیلم‌های گرفته شده را حذف می‌کنید اما بازهم فضا کم خواهد آمد. آن وقت دیگر به جایی می‌رسید که برای گرفتن عکس‌های جدید مجبورید قدیمی‌ترها را حذف کنید. همان‌طور که می‌بینید یک دوربین دیجیتال نمی‌تواند تعداد نامحدودی عکس و فیلم در خود ذخیره کند. مشابه این وضعیت، شما نیز نمی‌توانید روابط نامحدودی داشته باشید. حتی اگر در مورد انتخاب روابطتان حد و مرزهایی را نیز رعایت کنید باز هم پس از گذشت مدتی به محدودیت می‌رسید و ایجاد ارتباطی جدید مستلزم فداکردن یکی از ارتباطات قدیمی‌تان خواهد بود.

حداکثر تعداد ارتباطاتی که از دید واقع‌گرایانه می‌توانید آن‌ها را مدیریت کنید همان ظرفیت کارت حافظه مثال بالا یک عدد منحصر به فرد است این عدد را به افتخار رابین دانبر^۱ عدد دانبر^۲ نامیده‌اند. البته شاید نباید عدد این‌چنینی وجود داشته باشد. در اوایل دهه ۱۹۹۰، دانبر ارتباطات اجتماعی موجود در دسته‌های میمون‌ها و بوزینه‌ها را مورد مطالعه قرار داد. وی فرضیه‌ای را مطرح کرد که می‌گفت اندازه گروه اجتماعی آن‌ها روی هم‌رفته به خاطر اندازه کوچک ناحیه نئوکورتکس^۳ مغزشان محدود است. برای آن‌ها هرگونه‌ای قادر باشد با سایر افراد گونه خود ارتباط اجتماعی برقرار کند به قدرت ذهنی کافی نیاز دارد، بنابراین هرچه مغز یک پستاندار کوچک‌تر باشد توانایی وی نیز برای برقراری ارتباط اجتماعی کم‌تر می‌شود و این نیز باعث می‌شود با افراد کم‌تری دوست باشد. او سپس با یک استدلال استقرایی نتیجه گرفت که انسان‌ها به علت بزرگ‌بودن ناحیه نئوکورتکس در مغزشان بیش‌تر می‌توانند با افراد گونه خود روابط اجتماعی برقرار کنند.

^۱ Robin Dunbar

روان‌شناسی که به خاطر نظریه عدد ارتباطاتش، انقلابی در روان‌شناسی ایجاد کرد

^۲ Dunbar's Number

^۳ Neocortex



بر اساس محاسباتی که دانیل روی اندازه نئوکورتکس مغز انسان انجام داده بود به این نتیجه رسید که انسان‌ها می‌توانند در یک زمان تقریباً با ۱۵۰ نفر ارتباط اجتماعی داشته باشند. برای آزمودن این فرضیه، وی تمام مقالات و مدارک انسان‌شناسی یافته شده

مربوط به قبایل و روستاهای اولیه عصر انسان شکارچی - میوه‌خوار^۱ را مورد بررسی قرار داد و در کمال تعجب به این نتیجه رسید که اندازه قبایلی که از خطرات طبیعی نجات یافته بودند تقریباً نزدیک ۱۵۰ نفر بود. وی پس از بررسی‌های بعدی که روی اجتماعات انسانی پیشرفته صورت داد کشف کرد که بسیاری از گروه‌های نظامی و شرکت‌های تجاری نیز افراد خود را به گروه‌های تقریباً ۱۵۰ نفری تقسیم می‌کنند.^۲

اما هدف تحقیقات دانبر پیدا کردن عدد دقیق ارتباطات افراد نبود بلکه به دنبال آن بود که بفهمد چند نفر از اعضای یک گروه پستاندار غیر انسانی (با استقرا می‌توان در مورد انسان‌ها نیز تعمیم داد) می‌توانند در یک قبیله دور هم زندگی کنند و بقا داشته باشند. البته محدودیت‌های گروه و تعداد افرادی که شما می‌شناسید دو مفهوم شبیه به هم هستند، خصوصاً اگر هرکسی در زندگی‌تان را به عنوان بخشی از شبکه اجتماعی خود ببینید. با این حال اغلب ما کل گروه اجتماعی خودمان را بسیار گسترده‌تر از آنچه دانبر در تحقیقاتش بیان کرده بود تعریف می‌کنیم. بقا در دنیای مدرن امروز دیگر تنها به ارتباطات مستقیم و چهره‌به‌چهره،

^۱ Hunter-Gather er era

در این عصر مردها وظیفه‌ی شکار و زنان وظیفه‌ی جمع‌آوری میوه‌ها و گیاهان را بر عهده داشتند.

^۲ برای مطالعه‌ی بیشتر به مقاله‌ی «Dunbar's Number of 150» مراجعه کنید

شبکه یا گروه اجتماعی ما، آن طور که برای قبیله‌های بدوی کاربرد داشت بستگی ندارد.

علی‌رغم آن‌چه از نتایج تحقیقات دانبر برمی‌آید، چیزی که واقعا اهمیت دارد، این است که ارتباطاتی که می‌توانید داشته باشید تعداد محدودی دارد. مضاف بر این‌که ما نیز تنها ۲۴ ساعت در شبانه‌روز زمان داریم. اما برخلاف برداشت عمومی از عدد دانبر، یک بیشینه مطلق وجود ندارد. بلکه حدود متفاوتی برای ارتباطات مختلف تعریف می‌شود. با نگاهی دوباره به مثال دوربین دیجیتال، متوجه می‌شوید که می‌توانید برای برخی عکس‌ها از رزولوشن پایین استفاده کنید و ۱۰۰ عدد از این نوع عکس‌ها بگیرید یا این‌که تنظیمات دوربین را به حالت رزولوشن بالا ببرید و ۴۰ عدد عکس باکیفیت در کارت حافظه ذخیره کنید. در ارتباطات هم با همین استدلال می‌توانید تعداد انگشت‌شماری دوستان صمیمی داشته باشید که حتی هر روز هم با آن‌ها احوال‌پرسی کنید و عده زیادی دوست معمولی داشته باشید و تنها از طریق ایمیل، سالی یک یا دو بار با آن‌ها تماس بگیرید.

اما یک تغییر هم می‌تواند اتفاق بیفتد. درست است که تعداد هم‌پیمانان و ارتباطات ضعیفی که می‌توانید داشته باشید محدودند اما آنها تنها ارتباطات شما نیستند! شما می‌توانید شبکه اجتماعی خیلی گسترده‌تری داشته باشید که از فضای کارت حافظه‌تان هم قدم فراتر بگذارد و با نفوذ هوشمندانه در همین شبکه گسترده

شده هست که می‌توانید به‌طور کامل قدرت فرمول جادویی^۱ (من) را تجربه کنید.

شبکه گسترش‌یافته اجتماعی شما: ارتباطات درجه-دو

و درجه-سه

هم‌پیمان‌های شما، ارتباطات ضعیف شما و سایر افرادی که در حال حاضر آن‌ها را می‌شناسید ارتباطات درجه اول شما را تشکیل می‌دهند. طبق تحقیقات دانبر در یک زمان مشخص همواره ارتباطات درجه یک محدود خواهند بود. اما دوستان شما نیز بی‌کار ننشسته‌اند. آن‌ها هم افرادی را می‌شناسند که شما نمی‌شناسید. این دوستان دوستان شما ارتباطات درجه دو شما را می‌سازند. به همین ترتیب، دوستان دوستان شما نیز دوستانی دارند که این دسته سوم، ارتباطات درجه-سه شما را تشکیل خواهند داد. نظریه‌پردازان شبکه اجتماعی از اصطلاح **درجه دوری**^۱ برای متمایز کردن افرادی که در شبکه اجتماعی شما جای می‌گیرند استفاده می‌کنند. یک شبکه، سیستمی از چیزهای به‌هم‌پیوسته است، مثل فرودگاه‌های دنیا یا شبکه اینترنت که از چندین کامپیوتر و سرور^۲ تشکیل شده است. مشابه همین تعریف، شبکه اجتماعی نیز مجموعه‌ای از افراد است که به وسیله ارتباطات به هم

^۱ Degree-of-separation

^۲ Server

متصل می‌شوند. بدین ترتیب هرکس که در محیط کار با وی در ارتباط هستید در شبکه اجتماعی حرفه‌ای شما جای می‌گیرد.

شبکه شما بزرگ‌تر و قدرتمندتر از آن چیزی است که فکر می‌کنید.

مطمئناً برای شما نیز اتفاق افتاده که فردی را ملاقات می‌کنید و پس از مدتی متوجه می‌شوید که هر دو نفر شما یک نفر مشترک را می‌شناسید. ممکن است متوجه شوید که فروشنده فروشگاه کامپیوتر نزدیک منزلتان یک‌بار با برادر همسرتان باهم به کوه رفته‌اند یا این‌که همسر شما هم‌گروهی رئیس شما در باشگاه بولینگ است!... در این گونه موارد با خود می‌گوییم: « دنیا چه جای کوچکی است! خیلی جالب است که این ارتباطات غیرمنتظره را می‌سازیم. یک خیابان شلوغ ممکن است مملو از عابرین غریبه باشد ولی وقتی ما چهره‌ای آشنا می‌بینیم سریع متوجه می‌شویم. اما آیا دنیا این قدر کوچک است؟ / استنلی میلگرام^۱ - روانشناس - و دانشجویش جفری تراورز^۲ کشف کردند که همینطور است. در واقع دنیا خیلی کوچک‌تر و به‌هم‌پیوسته‌تر از این است که دیدن یک آشنای مشترک باعث تعجب‌تان شود. در سال ۱۹۶۷ دکتر میلیگرام و تراورز تحقیق بسیار جالبی انجام دادند که بعدها بسیار

^۱ Stanley Milgram

^۲ Jeffrey Travers

معروف شد. آن‌ها از چند صد نفر اهالی نبراسکا^۱ خواستند تا به کسی که کاملاً وی را می‌شناختند و او نیز به همین ترتیب فرد واسطه‌ای را در شهر ماساچوست^۲ سراغ داشت نامه‌ای بفرستند. تراورز و میلیگرام مسیرهایی را که هر کدام از نامه‌ها طی کرده و دست‌به‌دست شده بودند تا به مقصدشان برسند را دنبال کردند. به طور متوسط هر کدام از نامه‌ها قبل از آن‌که به خانه یا محل کار گیرنده نهایی در ماساچوست برسد به دست شش نفر رسیده بود. به عبارت دیگر فرستنده اصلی در نبراسکا شش درجه دورتر از گیرنده اصلی در ماساچوست قرار داشت. نتیجه همین بررسی بود که فرضیه معروف و معتبر «شش درجه دوری»^۳ را به وجود آورد. فرضیه‌ای که ادعا می‌کند شما با یک فرد کاملاً غریبه در آن طرف دنیا، آشنایان مشترکی دارید.

^۱ Nebraska

^۲ Massachusetts

^۳ Six degrees of separation theory



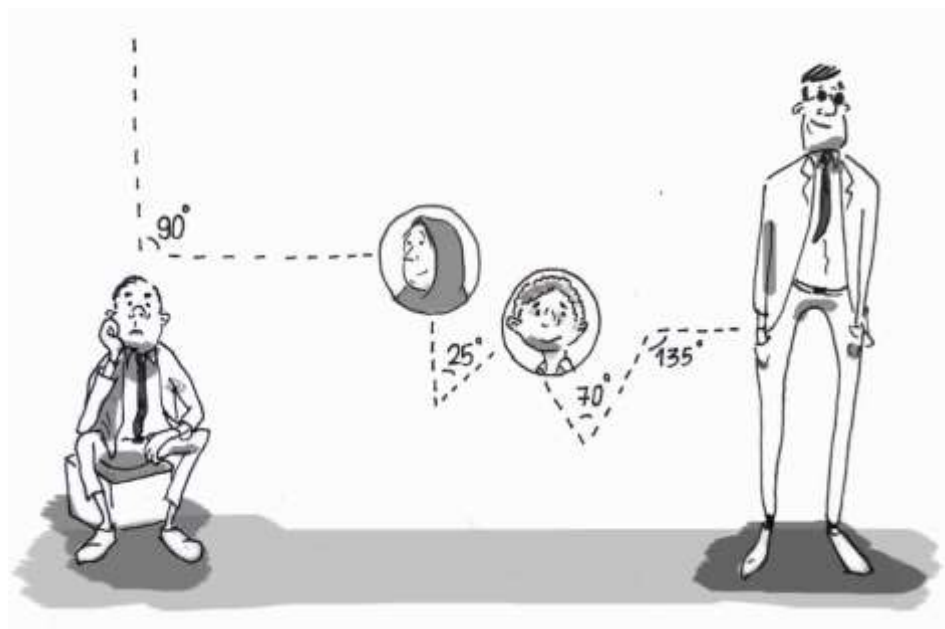
در سال ۲۰۰۱، دونکن واتس^۱ -جامعه‌شناس- که تحت تاثیر یافته‌های میلیگرام قرار گرفته بود، هجده نفر را در سیزده کشور استخدام کرد: یک مامور بایگانی از کشور / استونی، یک پلیس در استرالیای جنوبی، یک استاد دانشگاه از شمال نیویورک و واتس سعی کرده بود تا جای ممکن در انتخاب افراد هدف، تنوع رعایت

^۱ Duncan Watts

شود. وی سپس، بیش از شصت هزار نفر را از سرتاسر آمریکا ثبت نام کرد تا در آزمایشش شرکت کنند. آن‌ها می‌بایستی ایمیلی را برای یکی از آن هجده فرد هدف یا یکی از دوستان‌شان که احتمالا یکی از آن هجده نفر را می‌شناخت ارسال می‌کردند. به طور حیرت‌انگیزی، صرف نظر از تعداد انگشت‌شماری از نامه‌ها که در بین راه گم شدند، واتس به این نتیجه رسید که حق کاملا با میلگرام بود: فاصله بین شرکت‌کننده‌های آزمایش و افراد هدف تقریبا بین ۵ تا ۷ درجه بود. بله... دنیای کوچکی است!... کوچک به این خاطر که بسیار به هم پیوسته است.

تحقیق میلگرام و واتس نشان می‌دهد سیاره زمین، شبکه اجتماعی عظیمی است که هر کدام از انسان‌ها در آن حداکثر توسط شش نفر به هم متصل شده‌اند. حتی فکر کردن به این موضوع که می‌توانیم از طریق چندین دوست به میلیاردها انسان دیگر متصل شویم نیز هیجان‌برانگیز است و در عین حال برای شرکت نوپای شما نیز مفید فایده است. تصور کنید که قصد دارید پزشک شوید ولی می‌خواهید قبل از آن با یک پزشک که در زمینه مورد علاقه شما تحصیل کرده و مشغول به کار است نیز مشورت کنید. از طرفی می‌دانید که مرحله اول این است که به نحوی با وی آشنا شوید. خبر خوب در این بین این است که تنها ۶ درجه از او فاصله دارید. اما متاسفانه با دنبال کردن روش میلگرام یا واتس (درخواست از یک دوست خوب

برای فرستادن یک ایمیل و امیدوار بودن به این که شش یا هفت ایمیل بعدی نیز فرستاده شوند و ایمیل اصلی به مقصد نهایی برسد) نه موثر است و نه قابل اعتماد! حتی اگر ایمیل به مقصد هم برسد آن معرفی‌نامه کاملا تغییر پیدا کرده است. این که شما دوستِ دوستِ دوستِ دوستِ دوستِ دوستِ آن پزشک باشید برای بازکردن درهای شانس واقعا کفایت نمی‌کند!



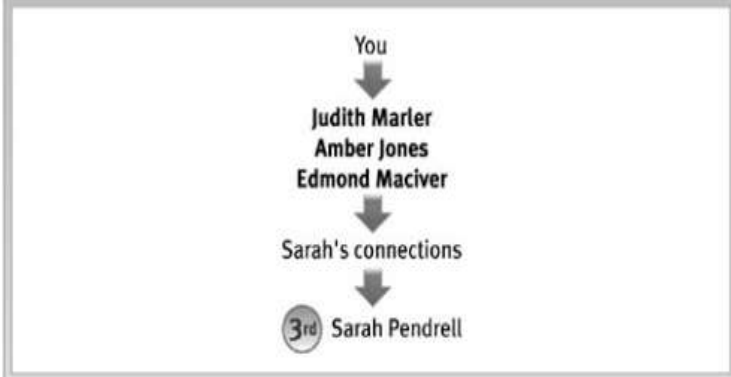
اما اگر یک نمودار جامع از شبکه اجتماعی تمام انسان‌های روی کره زمین وجود داشت می‌توانستید کوتاه‌ترین مسیر ممکن از خودتان تا آن پزشک را بیابید. البته درحال حاضر چنین ابزارهایی به طور

فزاینده‌ای وجود دارند، این رسانه‌ها و شبکه‌های اجتماعی آنلاین در حال تبدیل جهان به چیزی به هم‌پیوسته، ملموس و قابل جستجو هستند طوری که از بین تقریباً یک میلیارد فرد حرفه‌ای در جهان چیزی متجاوز از ۱۰۰ میلیون تن از آن‌ها در لینکدین عضو هستند. عددی که هرثانیه بیشتر از دو نفر به آن اضافه می‌شوند.

اکنون شما می‌توانید این شبکه را جستجو کنید تا روابط و دوستانی را پیدا کنید که بتوانند با کمترین واسطه، شما را به آن دکتر معروف معرفی کنند. شما نیاز ندارید که به صورت تصادفی ایمیلی بفرستید و امیدوار شوید که بعد از شش‌بار دورزدن به مقصدتان می‌رسد. برای مثال تصویر زیر از سایت لینکدین مراحل میانی را از یک کاربر تا خانم دکتر سارا پندرل^۱ نشان می‌دهد.

^۱ Sarah Pendrell

How you're connected to Sarah



اینجاست که اشکالات تئوری شش درجه جدایی پیش می‌آید. از لحاظ علمی، این فرضیه کاملا درست است اما در عمل زمانی که حرف از ملاقات کردن افرادی به میان می‌آید که بتوانند شما را از لحاظ حرفه‌ای کمک کنند، مساله دیگری با عنوان سه درجه جدایی مطرح می‌شود. سه درجه، عدد جادویی است زیرا وقتی شما به یکی از رابطه‌های درجه دو یا درجه سه‌تان معرفی می‌شوید، حداقل یک نفر در این زنجیره معرفی، شخصا فرد جوینده کار یا فرد هدف را می‌شناسد. در این مثال این ارتباط بدین صورت است: شما -> کارن -> جین -> سارا.

کارن و جین افراد میانی هستند و هر دوی آن‌ها یا شما و یا سارا (دو فردی که قرار است با هم ملاقات کنند) را می‌شناسند. به این ترتیب اعتماد نیز حفظ می‌شود. اگر فقط یک نفر به این زنجیره اضافه شود، افراد میانی دیگر نه شما را می‌شناسند و نه سارا را و بنابراین دیگر نمی‌توان تضمین کرد که روند معارفه بدون اشکال انجام شده است.

اگر فرض کنید که بعضی از دوستان شما نیز هم‌دیگر را می‌شناسند، بعضی‌ها چندبار حساب می‌شوند بنابراین عدد به‌دست‌آمده از این حاصل ضرب کم‌تر می‌شود. اگر به صفحه «استراتژی‌های شبکه^۱» حساب کاربری لینکدین تان بروید می‌توانید اندازه شبکه حرفه‌ای تان را که حداکثر از طریق ارتباطات درجه سوم خود ایجاد کرده‌اید ببینید. این صفحه تعداد ارتباطات مشترک اضافی را نیز حذف می‌کند. با این وجود خواهید دید که هنوز هم عدد بزرگی به دست می‌آید.

فردی با ۱۷۰ ارتباط در لینکدین در واقع در مرکز یک شبکه ارتباطی حرفه‌ای قرار می‌گیرد که بیشتر از دو میلیون ارتباط را برایش به ارمغان می‌آورد. حالا دیگر متوجه می‌شوید که چرا یکی از شعارهای تبلیغاتی و بازاریابی اولیه شرکت لینکدین این بود: «شبکه شما بزرگ‌تر از آن چیزی است که فکر می‌کنید».

و حتی قدرت‌مندتر از آن چیزی است که تصور می‌کنید. فرنک هنیگان^۲ یک کارآفرین در حیطه مهندسی نرم‌افزار در ایرلند^۳، توانست بیش‌تر از 200,000 دلار سرمایه اولیه برای تاسیس شرکتش در طی هشت روز در سال ۲۰۱۰ جمع کند. آن هم تنها از طریق ۷۰۰ ارتباط درجه یکی که در لینکدین پیدا کرده بود و

^۱ Network Statistics

^۲ Frank Hannigan

^۳ Ireland

متقاعد کردن آن‌ها برای این‌که در شرکتش سرمایه‌گذاری کنند. چیزی حدود ۷۰ درصد از افرادی که سرمایه‌گذاری کرده بودند را رابطه‌های درجه یک او تشکیل می‌دادند و ۳۰ درصد بقیه رابطه‌های درجه دوم او بودند. یعنی دوستانِ دوستانش، که علاوه بر معرفی‌نامه اولیه، مقدمه‌ای هم شخصا به متن پیغام اصلی اضافه کرده بودند. این همان قدرت شبکه گسترده است.

با معرفی‌نامه به ارتباطات درجه دوم و سوم خویش

متصل شوید:

حالا که بهترین راه را برای رسیدن به بهترین پزشک، سرمایه‌گذار بدون توقع^۱، کسی که بتواند کارمندان خوبی برای‌تان استخدام کند و یا هرکس که بتواند درهایی را به روی شما بگشاید پیدا کردید، چگونه می‌خواهید روابط درجه دو یا درجه سه میانی به وی را بیابید؟^۲ بهترین و گاهی اوقات تنها راه این است که فردی که شما را کاملا می‌شناسد معرفی‌نامه‌ای برای شخصی که شما می‌خواهید با وی ارتباط برقرار کنید بنویسد و زمانی که با

^۱ Angel investor

^۲ توجه کنید که «ارتباطات ضعیف» با ارتباطات درجه ۲ و درجه ۳ کاملا متفاوت هستند. یک ارتباط ضعیف، فردی است که خودتان شخصا او را می‌شناسید. این فرد جزو ارتباطات درجه یک طبقه‌بندی می‌شود. اما ارتباط درجه دو یا سه، فردی است که تا به الآن هیچ ارتباطی با وی نداشته‌اید اما می‌توانید از طریق یکی از دوستان‌تان به وی دسترسی پیدا کنید.

معرفی‌نامه‌ای از سوی یک دوست مشترک به دیدار فرد مورد نظر تان می‌روید مثل این است که گذرنامه عبور از مرز را داشته باشید. بدین ترتیب بدون تشویش خاطر آن‌چه را که باید با وی در میان بگذارید خواهید گفت و رابطه متقابل همراه با اعتمادی که در انتظارش بودید را به دست خواهید آورد.

من هر روز ۵۰ ایمیل درخواست سرمایه‌گذاری از کارآفرینان مختلف دریافت می‌کنم. اما هرگز پیش نیامده که مستقیماً و صرفاً با یک ایمیل در شرکتی سرمایه‌گذاری کنم و حدس هم می‌زنم که در آینده هم هرگز چنین کاری را نخواهم کرد. تنها زمانی حاضر به سرمایه‌گذاری خواهم بود که آن کارآفرین با یک معرفی‌نامه معتبر از سوی فردی که به وی اعتماد دارم نزد من مراجعه کند. کارکردن در داخل شبکه گسترده مورد اعتماد من به من اجازه می‌دهد که وقتی در حال بررسی فرصت‌های سرمایه‌گذاری هستیم سریع تصمیم بگیرم.

هروقت قصد دارید فرد جدیدی را در شبکه گسترده پیش روی تان ملاقات کنید، از طرف مقابل تان خواهش کنید که برای شما معرفی‌نامه بنویسد. البته افراد می‌دانند که باید این کار را انجام دهند اما اغلب این نکته را به کار نمی‌گیرند و به یک سفارش تلفنی معمولی بسنده می‌کنند چون کار راحت‌تری خواهد بود. خیلی عجیب است درخواست کنید که کسی لطفی در حق یکی از دوستان تان بکند. درواقع این‌که تنها شخصی را بشناسید به این

معنی نیست که آن‌ها باید شما را به یکی از دوستان‌شان معرفی کنند. شما باید یک دلیل قوی داشته باشید که چرا این معرفی‌نامه برای‌تان حائز اهمیت است: «من مشتاقم ربکا را ملاقات کنم زیرا او در صنعت تکنولوژی مشغول به کار است». این جمله به اندازه کافی خوب نیست. «من مایلم با ربکا صحبتی داشته باشم چون شرکت ما به دنبال همکاری با سازمانی مثل شرکت وی است». این جمله بهتر از قبلی است زیرا در این بین هر دو طرف نفع می‌برند. قبل از آن‌که اقدام به برقراری ارتباط با شخص مورد نظرتان کنید به این فکر کنید که چه طور می‌خواهید به فردی که قرار است به او معرفی شوید کمک کنید یا حداقل چگونه تضمین می‌کنید که بررسی درخواست شما وقت وی را تلف نمی‌کند.

رسیدن به پاسخ این سوال که ارتباط شما با فرد هدف‌تان چه نفعی برای او دارد یا حداقل چه نقطه اشتراکی مابین شما وجود دارد، قطعاً زمان‌بر خواهد بود. تحلیلگران وب‌سایت اوکی کیوپید^۱ طی انجام یک تحقیق، بیش از ۵۰۰ هزار پیام را که برای اولین بار بین دو فرد ناشناس رد و بدل شده بود مورد بررسی قرار داده بودند. آن‌ها متوجه شدند افرادی که بیشتر جواب گرفته بودند از عباراتی مثل «و جایی نوشته بودی که...»، «من متوجه شدم که...» یا

^۱ OkCupid:

یک سایت دوست‌یابی آنلاین

«کنجکاووم بدونم که...» استفاده کرده بودند. این عبارات نشان می‌داد که آن فرد به دقت، پروفایل کاربری مخاطب خود را مطالعه کرده است.

افراد معمولاً این رویکرد را در دوست‌یابی آن‌لاین انجام می‌دهند، اما وقتی صحبت از مکاتبات و ارتباطات کاری می‌شود به دلایل مختلفی به این موضوع بی‌اعتنایی می‌کنند. نتیجه آن می‌شود که درخواست‌های غیر قابل بررسی و جست‌وجو ناشدنی ارسال می‌کنند. اگر تنها ۳۰ دقیقه از زمان‌تان را به جست‌جوی فرد خاصی در شبکه گسترده ارتباطی‌تان صرف کنید (لینک‌دین یک مکان عالی برای شروع جست‌جو است)، و سعی کنید درخواست‌تان را با یک معرفی‌نامه شروع کنید و آن را با ذکر چند مورد از تجربه‌های‌تان تمام کنید، حق درخواست شما به قوت خود باقی می‌ماند. به مثال زیر توجه کنید:

«در حین بررسی پروفایل‌تان متوجه شدم که شما تابستان سال پیش در یک شرکت معماری آلمانی مشغول به کار بودید. من هم یک بار برای یک شرکت تبلیغاتی در برلین کار کردم و در حال حاضر در فکر بازگشت به آن‌جا هستم. اگر مایل باشید خوشحال می‌شوم که دانسته‌های‌مان را در مورد فرصت‌های تجاری آن کشور با هم با اشتراک بگذاریم.»

شما می‌توانید هراندازه که بخواهید برای پیدا کردن فرد مورد نظرتان از بین شبکه ارتباطی پیش روی خود طرح بریزید. اما اگر نتوانید به‌طور موثر فردی از داخل شبکه اجتماعی‌تان را به فرد دیگری معرفی کنید، کارتان را به درستی انجام نداده‌اید. این توصیه را جدی بگیرید. اگر در طول یک ماه گذشته معرفی‌نامه‌ای از سوی کسی دریافت نکرده‌اید یا معرفی‌نامه کسی را به جای دیگری ارجاع نداده‌اید احتمالاً آن‌طور که باید، نسبت به شبکه گسترده کاری‌تان متعهد نیستید.

بهترین شبکه کاری، منسجم و در عین حال متنوع

چندین سال پیش، جامعه‌شناس معروف، برایان آزی، تحقیقی انجام داد تا بفهمد چرا موسیقی‌دانانی که اهل *برادوی*^۱ بودند و بین سال‌های ۱۹۴۵ و ۱۹۸۹ زندگی می‌کردند، مثل *وست ساید استوری*^۲ و *بای‌بای بردی*^۳ آن‌قدر مشهور شدند درحالی‌که سایر هنرمندان آن زمان به موفقیت دست نیافتند. برایان می‌خواست بداند برنده این رقابت چه چیزی داشت که بازنده‌ها از آن محروم بودند؟ نتایج تحقیق، وی را شگفت‌زده کرد! موضوع اصلاً به کیفیت آثار هنری مربوط نمی‌شد؛ نقش اصلی این مسابقه را شبکه‌های اجتماعی افراد دست‌اندرکار در پشت پرده رقم زده بودند. اولین عامل شکست آن

^۱ Broadway

^۲ West Side Story

^۳ Bye Bye Birdie

دسته از آثار هنری که با اقبال عمومی مواجه نشده بودند این بود که هنرمندان و تولیدکنندگان آن‌ها از قبل همدیگر را می‌شناختند. خلاقیت هنری تنها از تجربه‌های مختلف حاصل می‌شود. آثار هنری این دسته فاقد آن نگرش تازه و خلاق بود. علت دوم این بود که هیچ‌یک از هنرمندان گروه دوم تجربه کار گروهی نداشتند. گروهی که از فقدان ارتباطات قوی، کار گروهی و ارتباطات منسجم رنج می‌برد. در مقابل، شبکه اجتماعی افراد پشت محصولات موفق از تعادل خوبی برخوردار بود: بعضی از افراد که از قبل عضو بودند اما عده زیادی نیز بودند که تازه به مجموعه پیوسته بودند. بعضی از ارتباطات قوی و بعضی دیگر ضعیف بود. تقریباً جو اعتماد بین تهیه‌کنندگان وجود داشت اما این باعث نشده بود افرادی که تازه وارد گروه شده بودند ایده‌های جدیدشان را مطرح نکنند. دکتر آزی معتقد است فاکتور اساسی در تولید یک محصول در دنیای موسیقی تلفیق انسجام و خلاقیت یا به عبارت ساده‌تر ترکیب گره‌های قوی و ضعیف در شبکه اجتماعی عوامل پشت صحنه است.

اما این قانون حتی در *گر/مین*^۱ که فرسنگ‌ها دورتر از خیابان‌های پرزرق‌وبرق محله برادوی واقع شده، نیز حکمفرماست. این بانک که

^۱ Grameen Bank

سال‌ها پیش توسط محمدیونس^۱ بنیان گذاشته شد، وام‌هایی با مبالغ پایین به گروه‌هایی از ساکنان روستاهای فقربنده بنگلادش قرض می‌دهد. بنگلادش کشوری است که بافت عمده آن را روستاها تشکیل می‌دهند در نتیجه در چنین سرزمینی طبیعی خواهد بود که اقتصاد ملی مبتنی بر صادرات محصولات کشاورزی و دامی باشد اما متأسفانه و به دلیل عدم مدیریت، برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری ناکافی از طرف دولت، صنعت کشاورزی همواره وابسته به سرمایه‌گذاران خصوصی بوده است. از سوی دیگر، وضع معیشتی مردم نواحی روستایی به گونه‌ای است که تقریباً هیچ یک از روستاییان متقاضی دریافت وام به تنهایی قادر به بازپرداخت مبالغ گرفته شده از بانک نیستند. یونس ایده راه‌اندازی موسسه گرامین را درست زمانی مطرح کرد که صنعت این کشور به خاطر برگشت ناپذیری سرمایه‌گذاری در بخش کسب و کارهای روستایی دچار رکود شده بود. وی معتقد بود اگر این مبلغ را به جای اشخاص، به یک گروه از افراد اعطا کنند، ریسک قصور در بازپرداخت وام بسیار کاهش می‌یابد زیرا هرکدام از اعضای گروه و به یک میزان نسبت به بازگرداندن وام متعهد خواهند بود. اما این به این معنی نیست که بانک با درخواست هر گروهی از اشخاص موافقت کند. این وظیفه تحلیل‌گران وام است که تشخیص دهند

Muhammad Yunus ۱

برنده‌ی جایزه‌ی نوبل

احتمال بازپرداخت وام در کدام یک از گروه‌ها بالاتر است. یکی از بهترین راه‌های پیش‌بینی این مساله بررسی ساختار شبکه اجتماعی گروه می‌تواند باشد.



نیکلاس کریستاکیس^۱ و جیمز فاولر^۲، از جامعه شناسان مطرح در حوزه سیستم‌های اقتصادی، خط مشی کاری بانک گرامین را در قالب جمله زیر چنین تعریف کرده‌اند:

Nicolas Christakis^۱

James Fowler^۲

«بانک گرامین در بین اعضای قابل اعتماد گروه، ارتباطات قوی ایجاد می‌کند سپس آن‌ها را از طریق گره‌های ضعیف‌تر به اعضای گروه‌های دیگر پیوند می‌زند تا از این طریق توانایی افراد را برای یافتن راه‌حلهای نوآورانه حین برخورد با مشکلات تقویت کند». گره‌های قوی به خاطر وجود همپوشانی‌های محتمل در مجموعه باورها و الگوهای ارتباطی افراد، موجب افزایش اعتماد می‌شوند و در مقابل ارتباطات ضعیف نیز با ارائه اطلاعات و منابع جدید از سایر حلقه‌های اجتماعی به یافتن راه‌حلهای خلاقانه کمک می‌کنند.

بهترین شبکه کاری، شبکه‌ای است که هم کوچک و عمیق (گره‌های قوی) باشد و هم پهناور و کم‌عمق (گره‌های ارتباطی). حال با این تعریف به شبکه ارتباطی خودتان نظر بیاورید. آیا ویژگی‌های ذکر شده را در اطراف خود می‌بینید؟

البته تنها ارتباطات و گره‌های قوی هستند که در ارتباطات، عمق ایجاد می‌کنند و همین رابطه عمیق بین این هم‌پیمانان صمیمی مهمترین ضمانت آن‌ها نیز هست. علاوه بر این در مواردی که ارتباطات ضعیف قادر به حل مساله نیستند نیز ارتباطات قوی راه‌گشا خواهند بود. ارتباطات قوی‌تر، نسبت به ارتباطات درجه دو یا درجه سه، شانس بیشتری به شما می‌دهند تا خودتان را به فرد جدیدی معرفی کنید. با این که ارتباطات ضعیف منابع باارزشی از اطلاعات تازه هستند اما به ندرت پیش می‌آید که بتوانند شما را به

افراد دیگر معرفی کنند مگر اینکه در این بین قصد معامله داشته باشند و به نحوی سودی عاید شخص خودشان شود. در این جا گرانوتر مجدداً به مساله افزونگی در گره‌های قوی اشاره می‌کند- بیشتر دوستان خوب شما یکدیگر را می‌شناسند بنابراین احتمال زیادی دارد که افرادی را به شما معرفی کنند که خودتان از قبل با آنها آشنا بوده‌اید، در این صورت اطلاعات جدید و جالبی به دست شما نخواهد رسید. ازین رو شما بایستی همواره به دنبال فرصت باشید تا با اقشار و گروه‌های اجتماعی کاملاً متفاوتی ارتباطات مطمئن برقرار کنید. البته درست است که برای رسیدن به این‌گونه روابط، نیاز به برآوردهای دقیق و حساب شده نیست و دسترسی به ارتباطات متنوع خیلی راحت‌تر از ارتباطات عمیق، خواهد بود اما این اصلاً دلیل نمی‌شود قدرت بالقوه آن‌ها را دست کم بگیرید. شما وقتی بتوانید در مدت کوتاهی با فردی که از بسیاری جهات با شما تفاوت دارد دوست شوید، رابطه ایجاد شده بین وی و شما پتانسیل آن را دارد که در عین سازنده و واقعی بودن راهی برای گسترش وسعت دید، اطلاعات و خلاقیتی که در شبکه ارتباطی شما قرار است جریان پیدا کند، نیز ایجاد کند. پس تا به اینجا باید متوجه شده باشید بین فردی که بیشترین ارتباط کاری را در یک شبکه ارتباطی دارد و کسی که از ارتباطات کاری‌اش بهترین استفاده را می‌برد تفاوت فاحشی وجود دارد. ارزش و قدرت شبکه شما به تعداد اسامی موجود در دفترچه آدرستان بستگی ندارد. چیزی که اهمیت دارد همکاران و شرکای کاری شما هستند، قدرت و تنوع

ارتباطاتی که از نظر شما قابل اعتماد هستند، دست اول بودن اطلاعاتی که درون شبکه شما جاری است، گستردگی گره‌های ضعیف ارتباطاتی شما و سهولت در دسترسی به ارتباطات درجه دو یا درجه سه‌تان. به طور خلاصه عوامل متعددی وجود دارند که یک شبکه حرفه‌ای را به یک ابزار مفید و کارا تبدیل می‌کند.

شما باید نسبت به شبکه ارتباطی‌تان رویکرد منحصر به فردی را پیش بگیرید. وقتی جوان هستید روحیه جستجوگری‌تان بالاست و تمایل دارید هرچیزی را کشف کنید ازین رو حتی چند ارتباط ضعیف در زمینه‌های نامرتبط نیز می‌تواند برایتان ارزشمند باشد. رفته رفته وقتی پا به سن می‌گذارید دیگر تمایل پیدا می‌کنید که به همان همکاران و شرکای فعلی‌تان بسنده کنید و در عوض شروع به قوی کردن ارتباطات فعلی‌تان در حوزه‌های محدود اطرافتان می‌نمایید در هر صورت یک اصل ثابت است: اولویت‌هایتان هرچه که باشد، بر شبکه‌ای که در حال تشکیل آن هستید اثر می‌گذارد و این‌گونه زندگی حرفه‌ای شما به میزان هوشمندی و رفتار سخاوتمندانه شما با انسان‌هایی که با آن‌ها مرتبط هستید وابسته می‌شود.

چگونه شبکه ارتباطی‌مان را تقویت و حفظ کنیم

ارتباطات مثل موجودات زنده‌ای هستند که نفس می‌کشند، اگر آن‌ها را تغذیه کنیم و مراقبشان باشیم رشد می‌کنند و اگر به آن‌ها بی توجهی کنیم از بین می‌روند. این در مورد همه انواع ارتباطات،

بدون توجه به میزان صمیمیت طرفین در آن‌ها صادق است. بهترین راه برای تقویت یک ارتباط این است که از همان ابتدا خودتان دست به کار شوید، انرژی اولیه‌ای بدهید و با این دید که قرار است وارد یک ارتباط کاری بلند مدت با فرد مورد نظر شوید به مخاطبتان برای انجام کاری کمک کنید. اصطلاحاً به این روش «بده-بستان» می‌گویند. اما در این بین سوالی پیش می‌آید: چگونه این کار را انجام دهیم؟

داستان موفقیت جک دورسی^۱ - پایه گذار شرکت / اسکوئر^۲ - بهترین مثالی است که برای این موضوع می‌توان از آن نام برد. زمانی که وی در حال تاسیس اسکوئر بود سرمایه‌گذاران بسیار زیادی تلاش می‌کردند روی ایده وی سرمایه‌گذاری کنند. شاید تعجب کردید! زمانی که ایده، ایده جالبی باشد و صاحب ایده هم بسیار درکارش مهارت داشته باشد این سرمایه‌گذاران هستند که برای سرمایه‌گذاری در پیاده‌سازی ایده با هم رقابت می‌کنند. ماجرا از جایی آغاز می‌شود که کوین رز^۳ که نمونه اولیه دستگاه اسکوئر را دیده بود بلافاصله به پتانسیل بالای آن در بازار کسب‌وکارهای کوچک پی می‌برد. وی بدون لحظه‌ای تامل با جک دورسی تماس

^۱ Jack Dorsey

^۲ شرکتی که قابلیت کشیدن کارت های اعتباری روی تلفن های همراه هوشمند را ایجاد کرد. در این روش پرداخت دیگر نیازی به پایانه های POS نخواهد بود.

^۳ پایه گذار شرکتهای معروف Milk و Digg

می‌گیرد و از او می‌پرسد که آیا هنوز امکان اضافه شدن سرمایه‌گذار جدید در فاز اولیه وجود دارد؟ پاسخی که دورسی پشت تلفن به وی داد منفی بود. آن‌ها به سرمایه‌گذار دیگری نیاز نداشتند. هیچ جای بحثی باقی نمی‌ماند. اما کوین هنوز هم قصد همکاری داشت. او متوجه شد که هیچ فایل ویدیویی برای نمایش نحوه عملکرد محصول در وبسایت اسکوتر وجود نداشت. بنابراین ویدیویی با کیفیت از محصول درست کرد، آن را داخل پاکت گذاشت و روی پاکت چنین نوشت: «فقط جهت یادآوری» و پاکت را برای دورسی فرستاد. جک دورسی که از دیدن چنین چیزی شگفت‌زده شده بود بلافاصله با کوین تماس گرفت و از او دعوت کرد تا در تمام بخش‌های مربوط به سرمایه‌گذاری با آن‌ها همکاری کند. بدین ترتیب کوین راهی پیدا کرد تا ارزش افزوده بیافریند. او در قبال این کمک چیزی درخواست نکرد، فقط ویدیو را آماده کرد و آنرا به جک نشان داد. هیچ توضیح یا نوشته‌ای هم داخل پاکت نگذاشت. تصور می‌کنم هر کس دیگری هم جای جک دورسی بود تلاش کوین را ستایش می‌کرد و و در پاسخ این چنین لطف او را جبران می‌نمود.

حتی بیان این جمله که «من قادر هستم به شما کنم» نیز می‌تواند راهگشا باشد. مطمئن باشید هر کسی حداقل یک پیشنهاد یا

بازخورد مفید برای حمایت دیگری دارد. این که قدرت، ثروت یا تجربه شما کم است، دلیل منطقی برای کمک نکردن نخواهد بود!

مراحل کمک

شما در درجه اول باید به همکاران و شرکای خود کمک کنید، پس از آن که در روابط نزدیک‌ترتان روی مهارت‌های کمک‌کردن خود کار کردید می‌توانید به سراغ افراد دورتر بروید. داشتن روابط دوستانه بسیار خوب است اما حرفه‌ای‌هایی که به بهترین نحو ارتباط برقرار می‌کنند افرادی هستند که در عمل، همکارانشان را یاری می‌کنند و دقیقاً همین ویژگی، یک شبکه حرفه‌ای را از یک شبکه اجتماعی ساده متمایز می‌کند.

در مرحله بعد باید تشخیص دهید چه نوع کمکی راهگشا خواهد بود؟ تصور کنید با فردی که به تازگی با وی آشنا شده‌اید یک قرار کاری گذاشته‌اید و در حین این که مشغول صرف غذا در رستوران هستید با این جمله شروع می‌کنید: «من دارم در نیویورک به دنبال کار می‌گردم» ... آن شخص چنگالش را پایین می‌گذارد، باقی‌مانده سسی که گوشه لبش مانده را با دستمال پاک می‌کند، به چشم‌های شما خیره می‌شود و جواب می‌دهد: «من می‌دونم بهترین شغلی که به دردت می‌خوره چیه!»... به نظرتان آیا این طرز کمک کردن راهگشاست؟

من فکر می‌کنم احتمالش خیلی کم است. آن شخص از کجا باید بداند چه شغلی برای شما بهترین است؟ تصور می‌کنم این جواب بهتر باشد: «می‌شه کمی بیشتر درباره مهارت‌ها، علایقت و سوابق کاریت صحبت کنی؟»... این که قصدتان خیر باشد خوب است اما هرگز کافی نیست. برای آنکه کمک‌تان موثر باشد باید اول ارزش‌ها و اولویت‌های دوست‌تان را بشناسید و پیشنهادی دهید که به طور مشخص مشکل وی را حل کند. شما باید بتوانید به سوالات زیر جواب دهید: اصولاً چه کاری آنقدر برای او ارزشمند است که حاضر است تا ساعت ۲ صبح برای انجام‌دادن آن بیدار بماند؟ در چه زمینه‌هایی استعداد دارد؟ به چه زمینه‌هایی علاقه دارد؟ برای اولین بار فردی را ملاقات می‌کنید، پرسیدن این سوال که «من چه طور می‌تونم کمکت کنم؟» می‌تواند نشان دهنده اشتیاق زیاد شما برای همراهی با فرد مزبور باشد اما شما را فردی غیرحرفه‌ای جلوه می‌دهد. شما نخست باید مخاطب‌تان را خوب بشناسید، نیازهایش را پیدا کنید، ببینید او با چه چالش‌هایی روبرو است، چه خواسته‌هایی دارد و سپس به این فکر کنید که چگونه می‌توانید لطف کوچکی در حق او بکنید. منظور از «لطف کوچک» این نیست که از طریق سایت آمازون کارت هدیه برایش بفرستید یا این که یک پاکت سیگار برگ به وی هدیه دهید. هرکاری حتی یک چیز ناملموس که برای شما هیچ هزینه‌ای به دنبال نداشته باشد نیز می‌تواند برای فرد مقابل ارزشمند باشد. مواردی که استفاده از آن‌ها در دنیای کسب‌وکار رایج است می‌تواند: یک مقاله

یا اطلاعاتی مرتبط به حوزه کاری شخص مخاطب، معرفی او به جایی و یا حتی یک نصیحت حرفه‌ای باشد. دادن هدیه‌ای بسیار گران به فرد مزبور معمولا اثر معکوس از خود به جای می‌گذارد چرا که احساس «رشوه دادن» را به ذهن متبادر می‌کند. در این گونه موارد عموماً پیشکش کردن چیزی ارزان اما هوشمندانه بهترین گزینه خواهد بود.



برای انتخاب نوع هدیه می‌توانید به تجارب و مهارت‌های منحصر به فرد خودتان رجوع کنید. شما چه چیزی دارید که مخاطبتان از داشتن آن بی بهره است؟ بیاپید از یک مثال مبالغه‌آمیز استفاده کنیم. فرض کنید مخاطب شما بیل گیتس باشد. چه هدیه‌ای می‌تواند برای او مفید باشد؟ البته که جواب نمی‌تواند معرفی او به کسی باشد! چرا که شخصی مثل بیل گیتس با هرکس که اراده کند می‌تواند ملاقات داشته باشد. فرستادن مقاله‌ای که به تازگی درباره بنیاد بیل و ملیندا گیتس مطالعه کردید هم نمی‌تواند جوابی به سوال بالا باشد چون خود وی در مصاحبه حضور داشته! فکر این را هم از مخیله‌تان بیرون کنید که به او پیشنهاد سرمایه‌گذاری در یکی از پروژه‌های شرکتش را بدهید، او به اندازه ده نسل بعد از خودش هم ثروت اندوخته کرده است.....چرا به چیزهای کوچک فکر نمی‌کنید؟ مثلاً اگر در حال تحصیل در کالج هستی یا یکی از دوستان نزدیک، برادر یا خواهرتان در کالج درس می‌خواند، تهیه گزارشی درباره فرهنگ و نحوه استفاده جوانان مشغول به تحصیل در کالج از تکنولوژی، این که دانشجویهای کالج یا بهتر است بگوییم «نسل بعدی کاربران تکنولوژی» چگونه فکر می‌کنند و چه کارهایی انجام می‌دهند، برای صاحبان صنعت،



تکنولوژی همیشه جذاب و در عین حال پیچیده بوده، هست و خواهد بود و حتی اگر پرسودترین شرکت دنیا را هم داشته باشید برای پیش‌بینی آینده به گرفتن این اطلاعات از دیگران نیازمندید. بدین ترتیب شما تبدیل به فردی می‌شوید که می‌تواند هدیه کوچکی به یک سازمان ثروتمند پیشکش کند. شما دقیقا چه

چیزهایی می‌دانید یا دارید که آن فرد مقابل ندارد. رمز و راز این هدایای کوچک این است که فقط شما می‌توانید آن را در اختیار فرد مقابل بگذارید و نه کس دیگر!

به طور کل اگر بهترین راه برای تقویت یک ارتباط کمک کردن به بقیه است، بهترین راه بعدی این است که اجازه دهید به شما نیز کمک کنند. بن فرانکلین می‌گوید: «اگر می‌خواهید با کسی دوست شوید اجازه بدهید فردی در حق شما لطفی بکند» به کمک دیگران با بدبینی نگاه نکنید. نگویید چه کار کرده‌ام که فلانی برایم چنین کاری را انجام داد؟ یا اینکه با حالت شک و تردید به این فکر کنید که او چه قصدی پشت این کارش دارد؟ البته گاهی اوقات پرسش دوم لازم است اما نه در همه مواقع. مردم کمک کردن را دوست دارند. اگر کسی به عنوان کمک قصد کرده شما را به شخصی که واقعا مشتاق دیدنش هستید معرفی کند یا اطلاعات مناسبی را در مورد موضوع مهمی با شما به اشتراک بگذارد کمک وی را قبول و از وی قدردانی کنید. بدین ترتیب هرکسی احساس خوبی خواهد داشت و شما نیز در این زنجیره به فرد نهایی مدنظرتان یک پله نزدیک‌تر می‌شوید.

در نقش پل ظاهر شوید



یک راه خوب برای کمک به افراد این است که اشخاص و تجربه‌هایی را به آن‌ها نشان دهید که بدون کمک شما هرگز امکان دسترسی به آن‌ها را نداشته باشند. به عبارت دیگر، میان حلقه‌های اجتماعی مختلف قرار بگیرید و نقش یک پل را بازی کنید تا دوستان‌تان از طریق شما به اجتماعات دیگر رفت‌وآمد کنند. ترکیب اشتیاق و صف‌ناشدنی من برای کارآفرینی به علاوه علاقه‌ام به طراحی و تشکیل تیم هیئت مدیره منجر به این شد که چند تن از دوستان کارآفرینم را با ساکنان تازه‌وارد منطقه کاتان¹ که همگی

¹Catan، منطقه‌ای در سیلیکون ولی

عضو هیئت امنای یک شرکت آلمانی بودند، آشنا کردم. نتیجه این حرکت من تشکیل یک جامعه کارآفرین خارجی در سیلیکون ولی بود

این اتفاق تنها تجربه این چینی من باقی نماند. سال‌ها بعد سعی کردم تجارب خودم را در شناسایی نیازمندی‌های کاربران محصولات اینترنتی با علاقه بشردوستانه‌ام ترکیب کنم تا به سازمان‌هایی نظیر کیوا^۱ و موزیلا^۲ کمک کنم و این‌گونه بود که بین دو دنیای جداگانه از زندگی‌ام یعنی دانش و شبکه اجتماعی‌ام که به دنیای منفعت‌گرایانه‌ام تعلق داشت و زندگی معنوی و غیرسودجویانه‌ام پیوند برقرار کردم. من نیز تجارب مشابهی داشت. مهارت‌ها و توانایی‌های وی او را به پلی بین دوستان کالیفرنایی و دوستان آمریکای لاتینش تبدیل کرد. البته او نیز به این تجربه بسنده نکرد و بار دیگر نقش حلقه واسط را بین دوستان تجاری‌اش و اهالی صنعت کتاب برقرار کرد.

آیا شما نیز می‌توانید مهارت‌ها، علایق و تجارب‌تان در دو حیطه کاملاً متفاوت را به کار گیرید و به یک پل واسط تبدیل شوید تا آن دسته از گره‌های ارتباطاتی‌تان در یک حلقه که مایلند به یک حلقه اجتماعی دیگر دسترسی پیدا کنند کامیاب شوند؟ اگر جوابتان

Kiva¹
Mozilla²

مثبت باشد به شما تبریک می‌گوییم زیرا افراد، شما را به عنوان یک فرد حرفه‌ای و بسیار موثر تلقی خواهند کرد.

همیشه در تماس باشید

هیچ چیز آزار دهنده تر از این نیست که یک ایمیل بی‌مقدمه از فردی دریافت کنید که سه سال از او بی‌خبر بوده‌اید که اینچنین برای شما نوشته است: «سلام، ما دو سال پیش در یک همایش همدیگر را ملاقات کردیم. یک سوال دارم: من دنبال یک شغل در رابطه با بازاریابی می‌گردم آیا کسی رو سراغ داری که نیاز به متخصص بازاریابی داشته باشه؟» شما با خواندن چنین ایمیلی بلافاصله با خود می‌گویید: «اوه، حالا که نیاز به من پیدا کرده سراغ منو گرفته؟!»

افراد بانفوذ و پرمشغله در دنیای کسب‌وکار معمولاً ایمیل‌های زیادی از جویندگان کار دریافت می‌کنند. تصور کنید یکی از این افراد ایمیلی از یک جوینده کار دریافت می‌کند. صاحب ایمیل در متن نامه پرسیده آیا وی جایی را سراغ دارد که بخواهند کسی با تخصص او را استخدام کند؟ یا این که آیا امکان دارد وی را به عنوان متخصص در فلان زمینه به جایی معرفی کند؟ اتفاقی که معمولاً در این موارد می‌افتد این است: وی اولین اسامی که در ذهنش باقی مانده باشد را نام می‌برد. طبیعتاً او اسامی را به خاطر می‌آورد که از آخرین تماس آن‌ها با وی زمان کمتری گذشته باشد. اما اگر در آن لحظه فرد یا سازمان خاصی را به یاد نیاورد، آیا امکان

دارد که اگر بعداً با موردی مواجه شد متقاضی کار را خبردار کند؟
جواب این سوال کاملاً به میزان پیگیری خود متقاضی دارد. این که
پس از آن، چند ایمیل دیگر برای فرد با نفوذ ارسال کند و چقدر
سعی کند ارتباط سازنده با وی برقرار نماید.

از لحاظ فنی در تماس بودن با افراد کار دشواری نیست. با این
وجود خیلی‌ها هنوز هم از این جمله استفاده می‌کنند: «معذرت
می‌خوام! من هیچ وقت در خبر گرفتن از احوال دوستانم خوب نبودم!
و این جمله را طوری بیان می‌کنند که انگار نوشتن چند خط کوتاه
و فشار دادن یک دکمه استعداد ذاتی می‌خواهد! در واقع تمام آنچه
برای در تماس بودن با آدم‌هایی که می‌شناسید نیاز دارید این است
که واقعا بخواهید با آن‌ها تماس بگیرید، کمی زمان‌بندی داشته و
اندکی هم خودجوش باشید. به همین سادگی! اگر جزو دسته‌ای
هستید که معمولاً عباراتی مشابه جمله بالا را برای در تماس
نبودتان به مردم تحویل می‌دهید به موارد زیر توجه کنید. حتم
دارم در این مورد توصیه‌های کلی زیادی شنیده‌اید به همین خاطر
سعی کردم نکات جزئی‌تری را عنوان کنم:

- احتمال دارد شما جزو عده‌ای باشید که از ماهیت در تماس
بودن و دنبال کردن^۱ فعالیت‌های اشخاص در محیط مجازی
بدتان نمی‌آید اما از اینکه مخاطب رفتارتان را تحمیلی و

^۱ Following

آزاردهنده تلقی کند، واهمه دارید. فرض کنید کسی را به صرف یک فنجان قهوه دعوت کرده‌اید اما هنوز هیچ پاسخی از او نگرفتید. تکلیف چیست؟ به نظرتان اگر به دنبال کردن فرد مزبور ادامه دهید در نظر او به عنوان فردی نیازمند جلوه می‌کنید؟ در واقع بستگی به شرایط دارد. اما معمولاً این طور نیست. شما می‌توانید مادامی که جوابی از وی دریافت نکرده‌اید فعالیت‌های وی را دنبال کنید. سعی کنید متن پیغام را با روشی دیگر و همراه با یک هدیه ترکیب کنید. با وجود ایمیل‌های زیادی که هر روزه به ایمیل ما سرازیر می‌شوند. احتمالش زیاد است که ایمیلی در این بین دیده نشود. توجه داشته باشید که تا وقتی پاسخ «نه» را دریافت نکنید، عدم گرفتن جواب به معنای رد کردن شما نیست.

- تلاش کنید ارزش بی‌آفرینید. به احوال‌پرسی‌های عمومی بسنده نکنید. به عنوان مثال وقتی اسم فرد مورد نظر را در اخبار می‌شنوید یا مقاله‌ای را که نوشته یا از وی در آن نام برده شده می‌خوانید یا اگر فردی را پیدا کرده‌اید که مناسب یکی از سمت‌های بدون تصدی شرکتش است با وی تماس بگیرید.

- اگر نگران هستید که ممکن است قضیه شخصی شود در تماس بودن‌تان را در قالب یک اقدام عمومی نشان دهید. اگر به نظرتان ارتباط مجدد با یکی از همکلاسی‌های دوره

دبیرستان‌تان که چندین سال از وی مطلع نبودید عجیب به نظر می‌رسد می‌توانید مقصودتان را در قالب قسمتی از یک فرآیند کلی‌تر با ایده زیر بیان کنید: «من قصد دارم دوباره با همکلاسی‌های قدیمی دبیرستانم ارتباط برقرار کنم. راستی حال تو چه طوره؟» این پیغام از شدت عجیب بودن ایده اولیه می‌کاهد. پس از آن وقتی ارتباط ایجاد شد می‌توانید هدف اصلی‌تان را عنوان کنید.

- یک ناهارکاری یک ساعته می‌تواند از فرستادن ده‌ها ایمیل و ارتباطات الکترونیکی موثرتر واقع شود و فرد مورد نظر را به ادامه ارتباط متعهد گرداند. وقتی ارتباط رودررو امکان‌پذیر است چرا امتحانش نمی‌کنید؟

- استفاده از شبکه‌های اجتماعی عالی‌ترین روش برای ارتباطات انفعالی است زیرا با نوشتن یک جمله ساده و کلیک کردن یک دکمه می‌توانید وضعیت خودتان را برای شبکه اجتماعی، دنبال‌کنندگان‌تان و افراد دیگر به صورت همزمان مشخص کنید و در مقابل این امکان نیز برای ایشان وجود دارد تا در صورت تمایل به شما پاسخ دهند. هیچ اجباری هم در کار نخواهد بود. از آنجایی که بسیاری از افراد به هر وضعیت^۱، توئیت^۲ یا مقاله به اشتراک‌گذاری

¹ Status

² Tweet

شده جدید عکس‌العمل نشان نمی‌دهند ممکن است این طور نتیجه‌گیری شود که هیچ کس مطلبی را نمی‌خواند اما واقعا این‌طور نیست زیرا نوشتن یا به اشتراک‌گذاری چند مطلب کوتاه اما به طور منظم، حتی اگر هیچ مضمون خاصی هم نداشته باشند بین شما و مخاطبین مجازی‌تان ارتباط واقعی ایجاد می‌کند. شما برای نوشتن مطالب مرتبط با شغل‌تان می‌توانید از لینکدین؛ برای مطالب شخصی از فیسبوک و برای هر دوی این‌ها از توییتر استفاده کنید.

اگر به هر دلیلی مدتی با کسی در تماس نبودید سعی کنید این خود شما باشید که تماس بعدی را برقرار می‌کند. خیلی ساده و احتمالا با یادداشتی شبیه به: «مدت زیادی است که از شما بی‌اطلاع بودم»، می‌توانید به یکباره همان ارتباطات قوی و لذت‌بخشی که در دانشگاه با همکلاسی خود یا با کارفرمای سابق خود داشتید را زنده کنید. بدین وسیله به ساده‌ترین صورت ممکن ارتباطاتی معنادار و تازه را شکل می‌دهید.

بودجه‌ای برای آشنایی با افراد جالب کنار بگذارید

احتمالا تا به اینجا در مورد اهمیت زیاد «در تماس بودن»، با ما هم‌عقیده شده باشید. اما آیا این توصیه‌ها را در عمل به کار خواهید برد؟ عملی کردن دانسته‌ها یا همان تغییر در رفتار برای هرکس دشوار است. وقتی مجبور باشید کاری را انجام دهید که بسیار مهم

است یک نیروی مرموز شما را وسوسه می‌کند که انجام آن را به بعد موکول کنید. پس باید کاری کنید تا به نحوی با این نیرو مقابله کنید؛ این دقیقاً همان کاری بود که استیو گریتی^۱ و پاول سین^۲ برای در تماس بودن با یکدیگر انجام می‌دادند. آن‌ها بودجه خاصی را از قبل تعیین می‌کردند تا به محض پیش‌آمدن فرصت مناسب برای دیدار با یکدیگر بشتابند و بهانه‌ای برای موکول کردن دیدارشان به بعد باقی نمی‌گذاشتند.

استیو گریتی در رشته مهندسی کامپوتر و از دانشگاه استنفورد فارغ‌التحصیل شد و چند سال در شرکت‌های نوپای کامپیوتری به عنوان کارآموز آموزش دید. وی بعد از پایان دوره کارشناسی ارشد در سال ۲۰۰۵، به این نتیجه رسید که دوست دارد برای خودش یک شرکت کامپیوتری در سیلیکون‌ولی راه‌اندازی کند اما وی تمام عمرش را در گوشه‌ای از بی‌اریا^۳ گذرانده بود و نگران بود که اگر بلافاصله شرکتش را راه‌اندازی کند حداقل باید چندین سال بعد را نیز در همان‌جا سپری می‌کرد. او فضایی متفاوت می‌خواست به همین خاطر باید دست به تغییر می‌زد بنابراین به سیاتل^۴ رفت تا در مایکروسافت، به عنوان یک مهندس روی فن‌آوری جست‌وجوی دستگاه‌های تلفن همراه کار کند. سیاتل یک مکان جدید و

¹ Steve Garity

² Paul Singh

³ Bay Area

⁴ Seattle

مایکروسافت هم شرکت خیلی بزرگی بود اما نه محل جدید و نه فرهنگ کاری این شرکت بزرگ هیچ کدام آن چیزی نبودند که استیو برای بلند مدت به خاطرش برنامه‌ریزی کرده بود. بار دیگر باید به سراغ تجربه دیگری می‌رفت. تجربه‌ای که او را به هدفش نزدیک کند ولی یک نگرانی بزرگ او را آزار می‌داد: چه بر سر آن همه ارتباطاتی که در سیلیکون‌ولی یافته بود می‌افتاد؟ چه طور باید ارتباط خود را با دوستان، سرمایه‌گذاران و کارآفرینان آن‌جا حفظ می‌کرد؟ وی می‌دانست که روزی به آن‌جا بازمی‌گردد تا شرکت خودش را راه بیندازد. پس طبعاً نمی‌خواست در این مدت او را فراموش کنند. بنابراین با خود تصمیم گرفت تا با تک‌تک افرادی که می‌شناخت در ارتباط باقی بماند. این‌جا بود که استیو به جای آن‌که به از دست رفتن روابط با ارزشش بیاندیشد (چیزی که ممکن بود برای افراد معمولی اتفاق بیفتاد)، از خلاقیتش استفاده کرد: او زمان و بودجه مشخصی را برای مطلع بودن از اخبار و اطلاعات شبکه کاری‌اش روی کاغذ نوشت سپس به دنبال این گشت تا ببیند چگونه می‌تواند این بودجه را تامین کند. پس از مطالعات و پرس‌وجوی بسیار متوجه شد که ایالت واشنگتن^۱ از اشخاص و شرکت‌ها مالیات بر درآمد دریافت نمی‌کند این خبر خوبی برای استیو بود؛ هزینه زندگی در آن‌جا در مقایسه با کالیفرنیا بسیار کمتر بود و به این ترتیب او می‌توانست بودجه مورد نیازش را از

¹ Washington

پس اندازی که می‌کرد تامین کند. حق با او بود زیرا پس از نقل مکان به واشنگتن متوجه شد که اگر در کالیفرنیا می‌ماند باید هفت هزار دلار از پس اندازهایش را که با مشقت به دست آورده بود به جیب کالیفرنیایی‌ها سرازیر می‌کرد!



مدتی که استیو در واشنگتن زندگی می‌کرد، هر وقت دوستان و همکارانش در سیلیکون‌ولی او را به ناهار، شام و یا قهوه دعوت می‌کردند، گریتهی خود را متعهد می‌دانست به هر قیمتی که شده با هواپیما به سانفرانسیسکو پرواز و با دعوت‌کنندگان دیدار کند. او

آنقدر مصمم و راحت با این ایده برخورد کرد که انگار سفر چندین ساعته با هواپیما به همان راحتی سفر یک‌ساعته با ماشین بود. یک روز یکی از استادان قدیمی دانشگاهی‌اش که اصلاً خبر نداشت استیو به شهر دیگری مهاجرت کرده به او تلفن کرد و گفت: «استیو، چندتا از دانشجویهای ما هرم فردا شب به منزل من می‌آیند. فکر کنم تو دوست داشته باشی از نزدیک با آنها ملاقات کنی. دوست داری به ما ملحق شوی؟» استیو موافقت کرد و برای فردای آن روز بلیط هواپیمایی به مقصد سانفرانسیسکو رزرو کرد. وقتی پشت در منزل استاد رسید با یک دستش به در کوبید درحالی که چمدان سنگینی را در دست دیگریش نگه داشته بود. او برای آنکه برنامه تنظیم شده‌اش از قبل را عملی کند مبلغی را برای این زمان تدارک دیده بود تا نه نگران هزینه پروازش باشد و نه بابت تصمیم‌گیری مضطرب باشد.

در مدت سه سال و نیمی که گریتهی در مایکروسافت و در سیاتل حضور داشت، به طور مرتب و حداقل ماهی یک بار به بی‌ایا سفر می‌کرد. وی نتیجه تلاش‌های خود را دید. بعد از بازگشت به کالیفرنیا در سال ۲۰۰۹، شرکت خودش^۱ را به کمک یکی از دوستان اهل سانفرانسیسکویش که هروقت به آن‌جا سفر می‌کرد در خانه او ساکن می‌شد برپا کرد.

¹ Hearsay Labs

گریته تنها فردی نبود که «تعهد از پیش»^۱ را تنها راه عملی کردن تصمیم می‌دانست. پائول سین^۲ در محله‌ای نزدیک به مترو در واشنگتن به دنیا آمد، همان جا به کالج رفت و اولین تجارب کاری‌اش را نیز در همان جا به دست آورد. وی در سال ۲۰۰۷ به کالیفرنیا شمالی نقل مکان کرد تا در یک شرکت آی تی مشغول به کار شود. او از این نگران بود که ارتباطاتش در ساحل شرقی کالیفرنیا به خاطر اقامتش در ساحل غربی کمرنگ شود. بنابراین برای در ارتباط بودن با دوستانش در آن جا بودجه‌ای در حدود سه هزار دلار در سال را برای سفرهای پروازی‌اش به واشنگتن کنار گذاشت. پائول نه تنها توانست روابط موجودش را حفظ کند بلکه از باقی‌مانده آن بودجه، مبلغی را نیز برای ملاقات با افراد جدید استفاده کرد. او این بخش از پس‌اندازش را «بودجه افراد جالب» نامگذاری کرد- مبلغی که برای در تماس بودن یا ملاقات افراد جالب اختصاص داده بود. پائول پس از گذراندن چند سال در بی‌ریا به واشنگتن بازگشت و با سرمایه اندکی که ذخیره کرده بود در شهر زادگاهش شرکتی را تاسیس کرد؛ فرصتی که از طریق همان «بودجه افراد جالب» و توسط ملاقات با رئیس شرکتی که در بی‌ریا در آن مشغول به کار بود برایش فراهم شد. او اکنون پس از گذشت چندین سال، هنوز هم هر سال بودجه افراد جالب را کنار

^۱ Pre-committing

^۲ Paul Sean

می‌گذارد با این تفاوت که آن را به هزار دلار در ماه ارتقا داده و از آن برای ارتباط با دوستانش در بی‌اریا استفاده می‌کند.

«جایگاه» افراد قدرتمند را در نظر بگیرید.

اگر خواهان ارتباط با افراد پرمشغله، بلندپایه و بسیار قدرتمند هستید باید به «جایگاه» آن‌ها دقت کنید. به قدرت فردی، اعتبار و رتبه یک فرد در یک موقعیت اجتماعی و در یک برهه از زمان، جایگاه آن فرد گفته می‌شود. شان اجتماعی یک فرد در طول زندگی وی دائمی نیست. مقام افراد نسبی و متغیر است. برای مثال دیوید گِفن^۱ در صنعت سرگرمی سرشناس است اما به سرشناسی کسی مثل استیون اسپنبرگ^۲ نیست. به همین ترتیب برد پیت^۳ هم سرشناس است اما وقتی او را در بین چندین مهندس نرم‌افزار قرار دهیم که قرار است روی پروژه‌ای کار کنند و برنامه بنویسند، جایگاه برجسته او در هالیوود در این مورد به کار نمی‌آید. رییس‌جمهور آمریکا قدرتمندترین فرد آن کشور شناخته می‌شود با این حال کارهایی وجود دارد که بیل گیتس می‌تواند آن‌ها را انجام دهد درحالی که رییس‌جمهور قادر به انجام آن‌ها نیست. اپرا

^۱ David Geffen

^۲ Steven Spielberg

^۳ Brad Pitt

وینفری^۱ نیز کارهایی را می‌تواند انجام دهد که بیل گیتس از پس آن بر نمی‌آید. این قضیه را در مورد بقیه افراد سرشناس نیز می‌توان تعمیم داد بنابراین جایگاه یک فرد به شرایط و محیط موجود بستگی دارد.



^۱ Oprah Winfrey

در اغلب کتاب‌های کسب‌وکار و راهنمای شغلی دنیا معمولاً به مسائل پیش‌پاافتاده‌ای مانند: «با مردم با احترام رفتار کنید» یا «ملاحظه وقت افراد را داشته باشید» اشاره می‌شود. البته این‌ها موارد خوبی هستند اما خیلی کلیشه‌ای شده‌اند. شما در این کتاب‌ها معمولاً چیزی راجع به جایگاه فردی پیدا نمی‌کنید ولی جای خالی بررسی جزئیات چنین مساله مهمی همواره احساس می‌شود.

دنیای کسب و کار مملو از تنه‌زدن‌های قدرت، مهارت در بردن بازی بدون تخلف از مقررات و بهره‌کشیدن جایگاه است! چه دوست داشته باشید یا نداشته باشید، خواه ناخواه اگر با افرادی کار می‌کنید که از شما قدرتمندتر هستند باید این اصول را بدانید.

قبل از آنکه رابرت گرین^۱ نویسنده پرفروشی بشود در هالیوود و برای یک آژانس تبلیغاتی کار می‌کرد. این آژانس داستان‌های عامه‌پسند برای مجله‌ها، تولیدکنندگان فیلم و انتشارات تهیه می‌کرد. شغل او پیدا کردن این گونه داستان‌ها بود. رابرت که فرد رقابت‌جویی بود می‌خواست بهترین باشد و همانطور هم شده. هر چه جلوتر می‌رفت از سایر همکارانش در آژانس پیشی می‌گرفت. داستان‌های رابرت بیشتر از هر کس دیگری در آن آژانس تبلیغاتی به مجلات پرفروش و فیلم‌های موفق راه پیدا می‌کرد. این قضیه ادامه یافت تا این که یک روز سرپرست بخشی که در آن‌جا کار

^۱ Robert Greene

می‌کرد وی را به کناری کشید و گفت از کار او ناراضی است. او به موضوع خاصی اشاره نکرد اما در همین حد کافی بود تا رابرت بفهمد یک جایی از کار ایراد دارد. او کاملاً مبهور شده بود، چرا که فروش داستان‌های وی هر روز بیشتر و بیشتر می‌شد. پس منظور سرپرستش چه بود؟ رابرت به این فکر فرو رفت که نکند بین او و سرپرست بخش مشکل شخصی وجود داشته باشد! با این حساب مدتی سعی کرد مطابق میل سرپرستش رفتار کند، بیشتر به او سر می‌زد و نظرش را در مورد داستان‌های جدیدش جویا می‌شد. رابرت حتی با مدیر کل آژانس نیز ملاقات کرد تا اوضاع را بهبود بخشد اما تفاوتی حاصل نشد جز این که داستان‌هایش هنوز هم جزو پرفروش‌ها باقی مانده بود. اوضاع به همین منوال می‌گذشت تا اینکه در جلسه کارکنان، سرپرست بخش، کنترل خودش را از دست داد و جلوی همه رابرت را به بدرفتار بودن با بقیه متهم کرد. هیچ توضیح دیگری هم نداد.... تنها چیزی که از دلیل ناراحتی سرپرست عاید رابرت شد این بود که رفتارش خوب نیست و به اندازه کافی به دیگران گوش نمی‌دهد.

چند هفته پس از این ماجرا، رابرت هنوز هم از برخورد آن روز ناراحت بود. وی متوجه نمی‌شد چرا با وجود اینکه کارش را عالی انجام داده بود با چنین انتقاد مبهمی روبه‌رو شد. او تصمیم گرفت استعفا دهد به این ترتیب شغلی که می‌توانست او را به موفقیتی خیره‌کننده برساند در عرض مدتی کوتاه به یک کابوس بدل شد. اما این که چه چیزی باعث ناراحتی سرپرست شده بود حتی پس از ترک محل کار سابق نیز ذهن رابرت را به خود مشغول نگاه داشته بود. او تصور می‌کرد مشکل از آن‌جا ناشی می‌شد که وی کار قابل‌تحمینی انجام می‌داد و در عین حال به همه هم نشان می‌داد که

چقدر در این کار با استعداد است. او به این نتیجه رسید که با کیفیت انجام دادن یک کار در محیط کار اصلا کافی نیست. وی نتوانسته بود تشخیص دهد همین استعدادهای شخصی او باعث شده بود وجهه قدرتمند سرپرست بخش در نظر دیگران کمرنگ شود. وی نتوانسته بود به درستی تبعات پیشرفت کاری و احساس ناامنی و اضطراب همکاریانش را مدیریت کند. رابرت در ارتباط سازنده با سمت‌های بالاتر و پایین‌تر از خودش کوتاهی کرده بود و در نهایت هزینه‌اش را هم پرداخت کرد.

همه شبیه به هم هستند و هیچ کس شبیه دیگری نیست!

همه انسان‌ها مشابه به هم خلق شده‌اند و حقوق محروم‌ناشدنی برای زندگی مانند: آزادی و رسیدن به خوشبختی، صرف نظر از جنسیت، نژاد یا مذهب به همه انسان‌ها به یک میزان اعطا شده است. اگر فردی جرمی مرتکب شود آزادی‌اش را از دست می‌دهد ولی حقوق اولیه انسانی‌اش مثل غذا و شرایط زندگی انسانی (حداقل در جوامع روشن‌فکر به این منوال است) از او گرفته نمی‌شود. هیچ کس بیشتر از فرد دیگر انسان نیست. شما نیز اگر نفس می‌کشید سزاوار حقوق اولیه‌ای هستید و هیچ بحثی نیز در آن نیست.

اما از جهات دیگر انسان‌ها با هم مساوی نیستند. ما در جامعه تساوی‌گرا زندگی نمی‌کنیم. افراد انتخاب‌های متفاوت می‌کنند. بعضی‌ها بیشتر شانس می‌آورند. دو مرد را که هر دو در حوزه امور مالی کار می‌کنند، هر دو کت و شلوار می‌پوشند و کراوات می‌زنند و در نیویورک زندگی می‌کنند را مقایسه کنید. اگر سطحی نگاه کنید هر دو ممکن است از نظر موقعیت و جایگاه، شبیه به هم به نظر برسند اما در واقعیت یکی از آن‌ها در مقایسه با دیگری ماهرتر، قدرتمندتر، ثروتمندتر، باهوش‌تر، پرمشغله‌تر یا مشهورتر خواهد بود.

جایگاه‌ها در واقعیت بسته به اینکه چگونه قصد دارید در موقعیت‌های متفاوت اجتماعی عمل کنید فرق می‌کنند و البته متمایز هم دیده می‌شوند. نکات زیر نشان دهنده موارد و راه‌های جلوگیری از صدماتی است که در اثر حرکات نابه‌جا و از سر قدرت افراد هم‌رده یا بالاتر به شما وارد می‌شود.

- شما به معاون منابع انسانی سازمانی که مایلید در آن‌جا کار کنید ایمیل می‌زنید، رزومه‌تان را برایش می‌فرستید و درخواست می‌کنید که در یک کافی‌شاپ نزدیک منزل خودتان همدیگر را ملاقات کنید.

قرار ملاقات باید معمولا طوری گذاشته شود که برای فرد بلندپایه‌تر از شما سهولت داشته باشد. یعنی مکان و زمانی که او تشخیص بدهد. وقتی با افراد بلندپایه‌تر از خودتان مکاتبه می‌کنید در خواست کنید تا در شرکت‌تان یا جایی نزدیک آن همدیگر را ملاقات کنید.

• در قراری که با همکار هم‌رده خود دارید دیر می‌رسید.

تاخیر، نشان‌دهنده قدرت است و این پیام را به مخاطب می‌دهد: «وقت من از وقت تو ارزشمندتر است، پس منتظر بودن شما خیلی اشکالی ندارد». مطمئنا برای همه ما اتفاق افتاده به دلایلی که خارج از کنترل ما بوده دیر سر قراری رسیدیم. پس دیر رسیدن همیشه هم نشان‌دهنده قدرت نیست. اما معمولا چنین برداشتی می‌شود از آن کرد. آیا به خودتان اجازه می‌دهید سر قرار ملاقاتی که با یک رییس‌جمهور دارید دیر حاضر شوید؟ قطعاً خیر!



- شما و همکاران هر دو معاونین بخش بازاریابی شرکتهای تان هستید. او عنوان می‌کند که در حال آماده‌سازی یک پیشنهاد فروش است. شما در جواب به صورت کاملا خودجوش می‌گویید: « خوشحال می‌شوم نگاهی بهش بندازم و برای بهتر شدنش به تو کمک کنم».

آیا پیشنهاد شما بی‌ضرر به نظر می‌رسد؟ معمولا این طور خواهد بود. اما دقت کنید. وقتی کسی از شما درخواست کمک نکرده و شما به او پیشنهاد می‌دهید و می‌گویید می‌توانید به آن‌ها برای

بهبترکردن پروژه‌شان کمک کنید درواقع اشاره می‌کنید که می‌توانید نقص‌های کار او را که خودش نمی‌تواند ببیند را ببینید و انتظار دارید او از گرفتن بازخورد شما خوشحال باشد. اگر فرد دیگری خودش را به عنوان همتای شما ببیند، احتمالاً شما را در حدی نمی‌بیند که بخواهید به او بگویید چه طور باید پیشرفت کند. این کار حتی باعث بی‌میلی آن شخص می‌شود تا اینکه شما را به خاطر این کار تحسین کند.

حتی اگر واقعاً قصدتان این نیست که به مخاطب‌تان نشان دهید از او قدرتمندتر هستید، مراقب باشید سهواً چنین حرکتی را انجام ندهید. زیرا در هر صورت مثل یک حرکت از روی قدرت جلوه می‌کند و می‌تواند بیشتر باعث رنجش تصمیم‌گیرنده‌هایی باشد که قصد دارید اثر خوبی روی آن‌ها بگذارید!

هیچ وقت برای خوشایند افراد قدرتمندتر از خودتان مثل برده رفتار نکنید. تصدیق کردن هرچیزی که فرد قدرتمندتر از شما بیان می‌کند شما را به برده او تبدیل می‌کند. این رفتار نه تنها شما را جلو نمی‌برد، که قدرت شما را نیز تضعیف می‌کند و دیگر نمی‌توانید فرد قدرتمند را تحت تاثیر قرار دهید. هیچ‌گاه سعی نکنید برای جلب رضایت این افراد صداقت را زیر پای بگذارید. به افراد سطح پایین‌تر از خودتان نیز بی‌احترامی نکنید، برتری خود را به رخ آن‌ها نکنانید. خودنمایی و نخوت، در درجه اول باعث

می‌شود افراد زیردست یا ناموفق‌تر دیگر شما را به عنوان منبع الهام‌بخش خود نبینند و وفاداری‌شان نیز به شما از بین خواهد رفت، علاوه بر این افراد بالادست شما را نیز دفع می‌کند زیرا فکر می‌کنند که متظاهر و دروغگو هستید، به شما اعتماد نمی‌کنند و در نتیجه از هر دوطرف رانده خواهید شد. جدای از این موضوع، بعضی از افراد ترجیح می‌دهند با کسی ارتباط داشته باشند که نکته‌سنج و باهوش باشد. اگر می‌خواهید با کسی رابطه برقرار کنید که جایگاه بالاتری از شما دارد باید بدانید که قرار است ابزار راحتی او را برقرار کنید.

قدرت و اثرگذاری زیاد اجتماعی هم می‌تواند گول‌زننده باشد. اگر خواهان آن هستید تا گره‌های ارتباطی‌تان را در حد رئیس یا مسئولین رده‌بالا گسترش دهید و تقویت کنید به این نیز فکر کنید که ناهماهنگی و عدم توازن قدرت بین شما و ایشان بر رفتار اجتماعی مورد انتظارتان تاثیر می‌گذارد. اندکی وظیفه‌شناسی در این جا می‌تواند بسیار مفید واقع شود.

کی رها کنیم؟

مردم تغییر می‌کنند، شما نیز تغییر می‌کنید. وجود برخی از روابط به این معنی نیست که باید تا یک نقطه مشخصی دوام بیاورند. بعضی از افراد روابط دوستی را نگه می‌دارند که مدتها پیش باید

رهایش می‌کردند. متأسفانه هزاران سال است بشر بر اساس اصل اینرسی عمل کرده! ما بیشتر اوقات برای راحتی خودمان به همان روابط قبلی مان ادامه می‌دهیم مگر اینکه عاملی قوی برای تغییر در اختیار داشته باشیم. شما در محیط دانشگاه با افراد همسن و سالتان در وضعیت صمیمانه‌تری قرار می‌گرفتید چرا که با هم تجارب بسیار زیادی داشتید. بنابراین صحبت کردن سر نهار یا شام راجع به این که فلان نفر در مهمانی دیشب در خوابگاه راجع به چی داشت می‌گفت خیلی راحت‌تر بود. اما در بیرون از دانشگاه شما هر لحظه را با هم تجربه نمی‌کنید بنابراین دوستی‌های جدیدتان بستگی به علایق و ارزش‌های مشترک دارند. تازه همین علایق مشترک هم روز به روز تغییر می‌کنند. وقتی سن‌تان بالا می‌رود فرصت این را دارید که افراد هم سلیقه بیشتری را ملاقات کنید اما اغلب آن‌چه شما و دوستان دوران کودکی‌تان را به هم متصل می‌کند یک تجربه احساسی مشترک است. درست است که تجارب قدیمی احساسی‌ترند ولی همه آن‌ها الزاما جالب‌تر از ملاقات‌هایی که با دوستان جدیدتان دارید نیستند. به نظرتان چه باید بکنیم؟

مطمئنا باید کاری کرد زیرا اگر بخواهید با میل و علاقه به ارتباطات قدیمی‌تان ادامه بدهید هیچ وقت زمان و انرژی کافی برای ارتباطات جدیدتر پیدا نخواهید کرد. دقیقا مثل همان دوربین دیجیتال: شما برای همه عکس‌های‌تان فضای خالی ندارید. اما

برخلاف پاک کردن عکس‌های غیرضروری در آن دوربین دیجیتال، از بین بردن ناگهانی رابطه غیردلخواه کار معقولی نخواهد بود. منطقی‌تر آن است که بگذارید این روابط خودشان به مرور زمان کم‌رنگ شوند. این سیر طبیعی بعضی از ارتباطات هست. برخلاف روابط عاطفی یا روابط دوستی، برای برهم‌زدن کامل یک رابطه کاری، به ندرت دلیلی وجود دارد. اما اگر دوستان‌تان به مسیر کاملاً متفاوتی از شما متمایل شوند و رابطه‌تان به تدریج از بین برود آن اعتماد بین شما هنوز هم باقی خواهد ماند. خوشبختانه امکان برگشت به همان روابط دوستی مدتی بعد، وقتی زندگی‌های‌تان دوباره در یک راستا قرار گرفت وجود خواهد داشت البته طلاق بین زن و شوهرها از این قاعده مستثنی است.

متأسفانه بسیاری از روابط به دلایل نامعلومی کم‌رنگ می‌شوند. شما باید تلاش کنید تا فعالانه روابطی که برایتان ارزشمند هستند را حفظ کنید و آگاهانه اجازه دهید آن‌هایی که نمی‌خواهید محو شوند.

روی خود سرمایه‌گذاری کنید

برای امروز

تقویم‌تان را باز کنید و ببینید در شش ماه گذشته بیشتر با چه کسانی در ارتباط بوده‌اید. آیا از اثری که این افراد روی شما گذاشتند خوشحال هستید؟

در هفته آتی

- دو تن از دوستان خود را که از قبل همدیگر را نمی‌شناسند به هم معرفی کنید. اطمینان حاصل کنید که این معارفه به نفع هر دوی آن‌ها خواهد بود (اگر نمی‌دانید چگونه باید در قالب ایمیل، معرفی‌نامه بنویسید می‌توانید به startupofyou.com مراجعه کنید). سپس به یکی از مشکلاتی که پیش رو دارید فکر کنید. از یکی از گروه‌های ارتباطی‌تان بخواهید شما را به فردی که می‌تواند کمک‌تان کند معرفی نماید. در مرحله بعد برای کسی که قرار است به شما کمک کند هدیه کوچکی (مثلا یک مقاله در حوزه علاقه وی) ارسال کنید.
- فرض کنید همین امروز به خاطر تعدیل نیرو در شرکت خود از کار برکنار شدید. اگر قرار باشد به ده نفر ایمیل بزنید و از آن‌ها بخواهید به شما راه‌کار ارائه دهند، آن ده نفر چه کسانی خواهند بود؟ همین امروز با آن‌ها تماس بگیرید و از احوالشان جويا شوید. ممکن است موقعی که این اتفاق افتاد آن‌ها حاضر نباشند برای شما به اندازه کافی وقت بگذارند.

در ماه آتی

- یکی از گروه‌های ضعیف شبکه‌تان را که تمایل دارید ارتباطات آن را با وی تقویت کنید انتخاب کنید. با دادن یک

هدیه کوچک به صورت خودجوش به او کمک کنید. این هدیه هر چیزی می‌تواند باشد مثلاً ارسال یک مقاله جالب در مورد ارائه مطالب به صورت موثر یا یک اطلاعیه شغلی در سازمان خودتان! تلاش کنید در ماه‌های بعدی برای ارتباط جدیدی که به وجود آوردید به صورت جدی زمان و انرژی بگذارید.

۱. شما نیز برای خودتان «بودجه افراد جالب» تدارک ببینید. به این صورت که یک درصد کوچکی از حقوق‌تان را صرف قهوه، ناهار و خرید بلیط هواپیما برای ملاقات افراد جدید و تقویت روابط جدیدتان کنید.

هوش شبکه‌ای

شبکه تنها به افرادی که شما آن‌ها را می‌شناسید محدود نمی‌شود. افرادی که شما را به عنوان گره‌های درجه دو و درجه سه می‌شناسند نیز در شبکه شما جای می‌گیرند. به مناسبتی جشنی تدارک ببینید و از دوستان خود بخواهید چند نفر از دوستان‌شان را همراه خودشان بیاورند؛ چیزی که به عنوان نتیجه کار می‌بینید همان شبکه گسترده شماست.

اطلاعات بیشتر در مورد نحوه سرمایه‌گذاری روی شبکه کاری را می‌توانید از سایت کتاب پیگیری کنید :

www.startupofyou.com

به دنبال فرصت‌های طلایی باشید





موفقیت از فرصت‌ها پدید می‌آید. فرصت‌ها مثل ربودن توپ در بازی راگبی است. وقتی بازیکن خط‌حمله^۱ راگبی توپ را از چنگ حریف در می‌آورد تیم او امتیاز نمی‌گیرد. او باید توپ را به زمین حریف برساند. رساندن توپ به زمین حریف در چنین شرایطی بسیار سخت

^۱ Quarterback

است اما بدون ربودن توپ از دست حریف امتیازی هم به کسی تعلق نمی‌گیرد.^۱ فرصت برای یک وکیل جوان می‌تواند گذراندن دوره کارآموزی نزد یک وکیل زبردست باشد، برای یک هنرمند می‌تواند یک پیشنهاد در آخرین دقایق برپایی نمایشگاه آثار هنری در یک موزه معروف جلوه کند، برای یک دانشجو می‌تواند گرفتن یک بورسیه تحصیلی نادر برای سفر و انجام تحقیقات علمی باشد. اگر مواجه شدن با چنین فرصت‌هایی به سادگی وارد شدن به یک مغازه، جستجوی یک صندوقچه گرد و خاک گرفته و برداشتن یک فرصت از بین آن‌ها بود آن‌گاه سلسله مراتب قدرت در دنیا جور دیگری باید می‌شد. البته که هیچ وقت چنین چیزی امکان ندارد. همه چیز به خودتان و البته کمک شبکه ارتباطی‌تان بستگی دارد. این که در اطراف‌تان به دنبال فرصت‌های حرفه‌ای بگردید، اما نه فرصت‌های کهنه! به یاد داشته باشید کارآفرینان کسب‌وکارشان را هرجایی علم نمی‌کنند. آن‌ها از ذهنیت و مجموعه مهارت‌های‌شان (در فصل‌های قبل توضیح دادیم)، برای یافتن فرصت‌های بزرگ کسب‌وکار کمک می‌گیرند. برای آن‌که به جایگاه متمایزی در حیطه کاری خود برسید به دنبال سرمایه‌گذاری روی موقعیت‌های کاری باشید که اولاً: در راستای مزیت رقابتی شما باشند دوماً: روند اجرای برنامه A یا B شما را تسریع کنند.

رشد یک شرکت نوپا، معمولاً به صورت آرام و تدریجی رخ نمی‌دهد. به طور معمول فرصت‌های مهم و غیرمعمولی نظیر یک ایده پر بار، معاملات غیربرنامه‌ریزی شده یا یک اکتشاف، می‌تواند به ناگهان شرکت را رو به

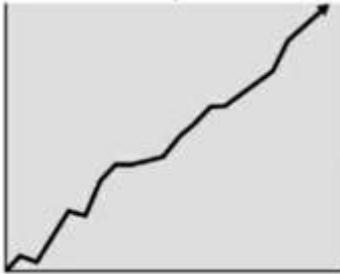
جلو براند و نرخ رشد آن را افزایش دهد. یک مثال خوب در این مورد، داستان شکل‌گیری شرکت گروپان^۱ است. این شرکت در اولین سال تاسیس در قالب یک وب‌سایت، به صورت محدود و با نامی که احتمالاً تا به حال نشنیده‌اید- دِ پوینت^۲ - شروع به کار کرد. دِ پوینت، به عده‌ای از افراد که بنا به دلایل اجتماعی به یک سری خدمات حقوقی و مدنی نیاز داشتند و به خاطر مشکلات مالی هزینه‌های سایت را به صورت بیعانه پرداخت می‌کردند سرویس می‌داد. پس از گذشت مدتی از آغاز به کار سایت، اندرو میسن^۳، صاحب سایت متوجه شد کاربران وقتی برای افزایش توان خریدشان به صورت گروهی خرید می‌کنند بیشتر از قبل سفارش می‌دهند. وی این اتفاق را فرصتی برای تغییر بازار هدفش دید، بدین ترتیب برنامه کاری خود را عوض کرد و تنها در عرض چند هفته یک سایت جدید راه‌اندازی کرد که منحصراً تخفیف‌های گروهی به کاربران ارائه می‌داد. این عملکرد سریع و عالی اندرو سیر رشد شرکت را به طور تصاعدی افزایش داد و این گونه بود که شرکت بی نام و نشان دِپوینت به شرکت معروف و چندمیلیارد دلاری گروپان امروزی تبدیل گشت. اما این رشد نجومی در هیچ شرکت نوپایی تا ابد باقی نمی‌ماند. برای تکرار این رشد تصاعدی حداقل باید چندین موقعیت پربار دیگر نیز اتفاق می‌افتاد. به داستان گروپان برمی‌گردیم: پس از گذشت مدتی از این موفقیت خیره‌کننده، چندین شرکت رقیب در برابر گروپان ظاهر شدند و رشد این شرکت به همین خاطر نزول کرد. با دیدن این وضع اندرو و

^۱ Groupon

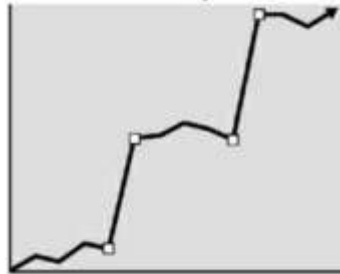
^۲ The Point

^۳ Andrew Mason

همکارانش به دنبال فرصت‌های جدیدتری رفتند. آن‌ها متوجه شدند اگر بتوانند با اماکن و فروشگاه‌های مختلف وارد معامله شوند و تخفیف‌های آن‌ها را به مشتریان عرضه کنند سود بالایی به دست می‌آورند. این کار به خرده‌فروشان‌ی که کالاهای فاسدشدنی عرضه می‌کردند (مثل رستوران‌ها) اجازه می‌داد تا مشتریان را حتی در ساعاتی غیر معمول نیز به فروشگاه‌های خود بکشانند. اگر این ایده نیز موفق می‌شد یک جهش بزرگ دیگر در رشد شرکت گروپان رخ می‌داد. با این که چنین مدل تجاری در ابتدا پرریسک به نظر می‌رسید اما در نهایت به موفقیت رسید.



رشد قابل انتظار



رشد واقعی

نمودار رشد شرکت گروپان، شبیه نمودار سمت راست است

پیشرفت شغلی نیز دقیقاً مشابه روند رشد یک شرکت نوپا مسیری یا شکستگی‌ها و بالا و پایین‌های فراوان دارد. اگر به یک رزومه معمولی یا حتی به پروفایل لینکدین خود نگاهی بیندازید متوجه می‌شوید که لیست سمت‌ها و شغل‌ها از لحاظ ترتیب زمانی برعکس و همه آن‌ها با یک فونت و اندازه نوشته شده‌اند. استفاده از این قالب می‌تواند گمراه‌کننده باشد. زندگی شغلی ما دنباله‌ای از مشاغل و سمت‌هایی با اهمیت یکسان

نیست. همیشه پروژه‌ها، ارتباطات، تجربه‌های منحصر به فرد و مقداری شانس وجود دارد که می‌توانند حرفه شما را به سرعت و به طور عجیبی متحول کنند. بیایید نگاهی به زندگی حرفه‌ای جرج کلونی ببینیم:

کلونی جوان در سال ۱۹۸۲ از کنتاکی^۱ به هالیوود می‌آید تا مثل بسیاری دیگر که قبل از او بدان جا قدم گذاشته بودند به رویا پاشی که تبدیل شدن به ستاره سینمایی بود جامه عمل بپوشاند. او امتیازات خیلی زیادی نداشت. تمام داشته‌های جرج حین ورود به هالیوود عبارت بود از: چهره‌ای متوسط، اندکی استعداد ذاتی، چند فامیل ساکن هالیوود و البته اخلاق کاری بالا بود. تا آن زمان بعد از گذشت دوازده سال بازیگری به صورت آزمایشی، وی فقط توانسته بود در برنامه‌های تلویزیونی درجه دوم ظاهر شود. کلونی راه زیادی را تا استدیوی موشن پیکچرز^۲ در پیش داشت. اما خبری که در سال ۱۹۹۴ به گوشش رسید همه چیز را عوض کرد. کمپانی برادران وارنر^۳ در حال کار روی فیلمنامه‌ای به نام *اورژانس*^۴ بود. اورژانس، اتفاقاتی را که در بخش اورژانس یک بیمارستان رخ می‌داد روایت می‌کرد. ساختن آن خرج زیادی داشت ولی خیلی سریع روی آنتن رفت. *گیمبرلی پاتس*^۵ نویسنده کتاب زندگی‌نامه جرج کلونی می‌گوید: «تا آن زمان هیچ فیلم مشابهی در تلویزیون پخش نشده بود. ایده داستان آنقدر جذاب و تازه بود که همه می‌دانستند پس از پخش با استقبال

^۱ Kentucky

^۲ Motion pictures

^۳ Warner Bros

^۴ ER (Emergency Room)

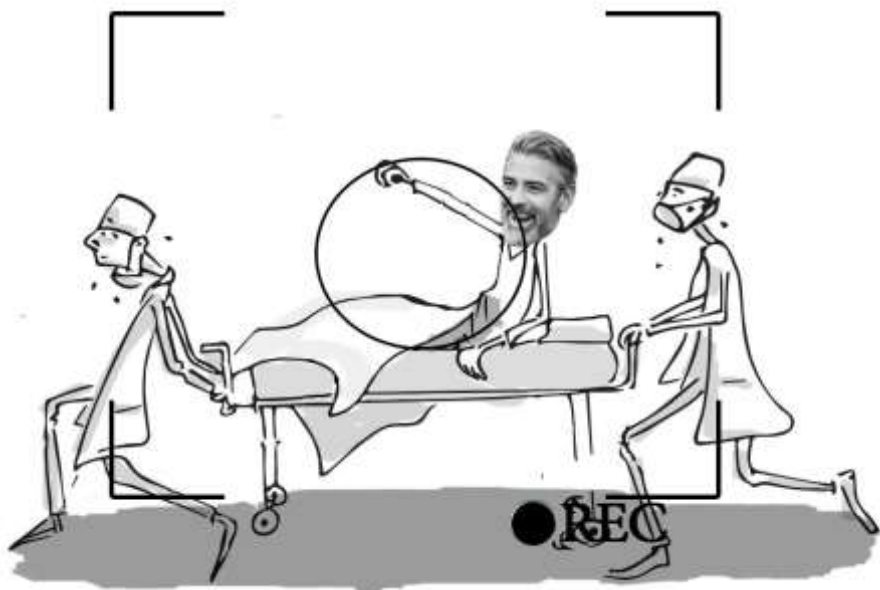
^۵ Kimberly Potts

بی‌نظیر بینندگان مواجه خواهد شد». وقتی یکی از دوستان جورج فیلمنامه را به او نشان داد جورج شتابان برای ربودن آن دست به کار شد چرا که از همان لحظه اول مطمئن بود این فرصتی طلایی است که مسیر زندگی وی را متحول خواهد کرد. کلونی منتظر نماند تا تهیه‌کنندگان فیلم به او پیشنهاد دهند، تلفن را برداشت و به تهیه‌کننده اصلی زنگ زد تا به اطلاع وی برساند که بازیگری وجود دارد که اجازه نمی‌دهد هیچ کس دیگری نقش پزشک ارشد بخش را از آن خود کند. تیم تهیه‌کنندگان فیلم از کلونی دعوت کردند تا برای تست بازیگری نزد آن‌ها بیاید. چند روز بعد تلفن خانه جرج به صدا درآمد. وی گوشی را گذاشت و رو به هم‌خانه‌اش با صدایی غرق شادی فریاد کشید: «گرفتمش... شغل رویاییمو گرفتم!» این اتفاق نه تنها شغل جرج، بلکه کل مسیر زندگی خود و اطرافیانش را نیز متحول کرد. فیلم با استقبال بی‌نظیری از سوی بینندگان مواجه شد. به دنبال آن بود که کلونی تلویزیون را ترک کرد تا به سینما برود، جایی که همیشه رویایش را در سر داشت.

وی پس از بازی در چند نقش متوسط سینمایی، با به دست آوردن یک نقش اول در فیلم *خارج از دید*^۱ و یک نقش کلیدی دیگر در اولین قسمت از فیلم سینمایی سه قسمتی موفق و پرفروش *Ocean's Eleven* راه چندساله را در مدت بسیار کوتاهی طی کرد. این نقش‌ها او را در بین ستارگان مشهور هالیوود

^۱ Out of Site

مطرح کرد . اما به راستی جرج کلونی از کجا می دانست که بازی در آن نقش در اورژانس می تواند چنین بخت و اقبالی را روی او بگشاید؟ حقیقت این است که او هرگز از این بابت مطمئن نبود. همان طور، شما نیز



هیچ گاه نمی توانید مطمئن باشید. فرصت های طلایی در کاغذ کادو پیچیده نشده اند. هیچ برجسبی هم روی آن ها نمی زنند. موقعیت های شغلی جذاب معمولا در آگهی های شغلی تبلیغ نمی شوند. نقش پزشک اورژانس ویژگی های خاصی داشت، در واقع

جرج برای به دست آوردن آن ویژگی‌ها دست به چنین ریسکی زده بود. یکی از دلایلی این بود که بازیگرانی که قرار بود در آن فیلم بازی کنند اشخاص بسیار معروفی بودند. دلیل دیگر این بود که وی تا به آن موقع در هیچ نقش اولی در فیلم مجموعه‌ای بازی نکرده بود. قطعاً بازی در چنین فیلمی چالش بزرگی بود. تغییر شغلی که مجبور تان کند باور کنید انجام دادن آن برای شما خیلی سخت است شما را در ابعاد جدیدی رشد می‌دهد و معمولاً دارای مزیت‌های خاصی است.

ممکن است وسوسه شویم این موفقیت درخشان کلونی را تنها به شانس ربط دهیم. آیا کلونی به سادگی در زمان و مکانی که باید می‌بود قرار گرفته بود؟ بله...البته شانس نیز با او یار بود اما شما می‌توانید با ایجاد عادت‌های جدید فکری و رفتاری در خود احتمال آنکه در زمان مناسب، در مکان مناسبی قرار بگیرید را زیادتر کنید. به عبارت دیگر شما می‌توانید تعمداً کیفیت و تعداد فرصت‌های شغلی‌تان را افزایش دهید حتی اگر ندانید چه فرصت‌هایی در انتظار تان هستند و یا الآن کجایند!

ذهنتان را روشن کنید: کنجکاو باشید

قبل از آن که نیروهای ناهشیار وجودی‌تان بتوانند به جست‌وجوی فرصت‌ها بپردازند شما به چیز دیگری نیاز دارید. در وجود هر فردی نگرش و تمایلی وجود دارد که مثل نیروی الکتریسته عمل می‌کند درست مثل آن است که برای روشن شدن جاروبرقی اول

باید از وصل بودن برق منزل مطمئن شویم. این نیرو پیش‌نیاز «کنجکاو» است، چیزی که در کارآفرینان موج می‌زند: چیزهایی که دیگران آن‌ها را مشکلات تلقی می‌کنند، کارآفرینان در آن فرصت می‌بینند زیرا وقتی بقیه غر می‌زنند و گله می‌کنند آن‌ها با خود می‌گویند: «چرا باید اینطور باشد؟... چرا این محصول/خدمات لعنتی آنطور که باید کار کند کار نمی‌کند؟... آیا راه دیگری وجود دارد؟... آیا من می‌توانم با رفع کردن این مشکل پولی هم دربیآورم؟» ایده اندرو میسون راجع به راه اندازی دیپوینت دقیقاً با همین سوالات به ذهنش خطور کرد: او مشغول صحبت با مدیر امور مشتریان شرکتی بود که قبلاً از آن خدماتی دریافت کرده بود و قصد داشت به خاطر دردسرهای فراوانی که با خریدن خدمات آن‌ها دچار شده بود، اشتراک خود را لغو کند. در همین حین ناگهان با خود فکر کرد چه می‌شد اگر همه مشتریان ناراضی می‌توانستند شرکت ارائه‌دهنده محصول یا خدمات طرف قراردادشان را وادار کنند تا عملکرد خود را بهبود ببخشد؟! بله، گاهی نیز کارآفرینی از همین «چه می‌شد اگرهایی» که افراد از روی درماندگی با خود می‌گویند شروع می‌شود اما این مساله بغرنج در ذهن کارآفرینان معنای دیگری دارد. آن‌ها به این اتفاقات «منتهای هوشیاری» می‌گویند، چیزی که لازمه به دست آوردن فرصت‌های جدید کسب‌وکارانه است. شما با کنجکاو در مورد کسب‌وکارتان، افراد و سمت‌های آن‌ها، مشکلات موجود در کار و یا عوامل ناامیدکننده به تدریج می‌توانید نسبت به فرصت‌های شغلی

موجود هوشیاری کسب کنید. البته یادگرفتن هوشیار بودن کار سختی است اما راه دیگری نیز وجود دارد و آن اینست که با افراد کنجکاو و مشتاق هم‌نشین شوید. در این صورت طولی نمی‌کشد که شما نیز مثل آن‌ها خواهید شد. نکته جالبی که باید بدانید این است که این یادگیری دائمی خواهد بود و از آن پس همیشه آن را با خود خواهید داشت.

وقتی چشمان‌تان باز و ذهنتان کنجکاو باشد، می‌توانید کارهایی انجام دهید که جریان فرصتهایی را به صورت تصاعدی برای شما به ارمغان بیاورد. چیزهایی مثل شبکه‌های به هم مرتبطی از افراد، تلاش برای به دست آوردن شانس دلخواه‌تان و دیدن فرصت‌ها در میان سختی. در این فصل هرکدام از این موارد را به تفصیل تشریح می‌کنیم و توضیح می‌دهیم که هر کدام چگونه می‌توانند درحرفه شما کاربرد داشته باشند. اما قبل از آن باید بدانید همانطور که ایده شکل‌گیری *گروپان*^۱ یک شبه به ذهن اندرو میسون نرسیده بود شما نیز نباید انتظار داشته باشید با خواندن این موارد بلافاصله تغییرات را مشاهده کنید. *گروپان* ماحصل فعالیت‌ها و ایده‌های مستمر اندرو بود. در مورد جرج کلونی نیز وضع به همین شکل بود. وی نیز یک‌شبه به فکر نقل مکان به هالیوود نیفتاده بود، در مورد گرفتن آن نقش در فیلم *اورژانس* نیز به یکباره تصمیم نگرفته

^۱ Groupon

بود. هر دو انتخاب وی نتیجه دوازده سال متمادی آماده‌سازی خودش، شناسایی و ایجاد این فرصت بود، فرصتی که بتواند روی آن سرمایه‌گذاری کند.

بنابراین حتی اگر ضرورتی هم نمی‌بینید که بخواهید به صورت خودجوش به دنبال فرصتی آشکار بگردید یا اگر هم در حال حاضر مشغول به کاری هستید که انگیزش و رضایت لازم در آن کار را دارید باز هم مهم است که در جریان فرصت‌های جدید کاری که در اطرافتان اتفاق می‌افتد باشید. اهمیت این موضوع تا حدی به این مربوط می‌شود: با این کار آن بخش از مغز که توانایی کشف فرصت‌ها را دارد مثل یک ماهیچه عمل می‌کند. هرچه در این زمینه از آن بیشتر کار بکشید قوه شهودتان بیشتر تقویت می‌شود و به سادگی می‌توانید پی ببرید فرصت‌های شغلی چگونه، کجا، و در چه زمانی برایتان اتفاق می‌افتند. اما علت دیگر اهمیت این کار به این خاطر است که شما هرگز نمی‌دانید کی باید به برنامه شماره B، تغییر موضع دهید و فرصت جدیدی را دنبال کنید. خوشبختانه شبکه لینکدین، قابلیت‌هایی دارد که با استفاده از آن فرآیند پیشنهاد کاری به صورت خودکار و بر اساس اطلاعات، محتوا، مکان نوشته شده در نمایه شما و ویژگی‌های افرادی که شما را تایید کرده‌اند انجام می‌شود حتی اگر شما نیز اعلام نکرده باشید که در جستجوی شغل هستید، سیستم به دنبال مشاغل جدید متناسب با اطلاعات شما می‌گردد و آن‌ها را برایتان به نمایش

می‌گذارد. جالب است بدانید ایده اضافه کردن چنین قابلیت‌هایی به لینکدین پس از شنیدن این جمله از یکی از مدیران منابع انسانی به من الهام شد: «هر کسی، با هر شغلی، به دنبال یک فرصت جدید است حتی اگر خودش نداند».

چگونه فرصت‌های شغلی را بیابیم یا آن‌ها را ایجاد

کنیم:

در فصل سوم کتاب (برای سازگاری برنامه‌ریزی کنید)، مشاهده کردیم که بسیاری از افراد بر این باورند که کارآفرینان یا افراد بسیار حرفه‌ای و موفق، از قبل یک برنامه منحصر به فرد برای شرکت یا حرفه‌شان در نظر می‌گیرند و سپس بی‌وقفه و بدون توجه به آنچه پیش می‌آید تلاش می‌کنند تا آن طرح را به ثمر برسانند. اما برخلاف تصور آن‌ها شرکت‌های نوپای موفق و مشاغل جذاب هیچ یک طبق یک سناریوی ثابت و خطی جلو نرفته‌اند. اکثر شرکت‌ها و مشاغل پرسود در واقع بارها و بارها خود را با شرایط پیش آمده وفق داده‌اند آن‌ها هرگز به آن جایی که در ابتدای کار برایش برنامه‌ریزی کرده‌اند نمی‌رسند زیرا مسیر کارآفرینی یک مسیر بی‌پایان است. البته آسان خواهد بود که فرصت‌های کاری طلایی که در طول این مسیر اتفاق می‌افتد را به

داشتن یک طرح جامع از قبل تعیین شده منسوب کنیم. به مثال زیر توجه کنید:

«از موقعی که فهمیدم آشنایی و رفت و آمد با نانسی برای رسیدن من به موفقیت کاری خیلی مهم است تصمیم گرفتم نقشه‌ای بکشم و با شرکت در مهمانی که هر دو نفرمان در آن شرکت می‌کنیم به سوی او بروم و وانمود کنم که به صورت اتفاقی با او آشنا شدم.»

باید بدانید که در عرصه کارآفرینی چنین اتفاقی کمتر رخ می‌دهد. شما اغلب خیلی اتفاقی با فرد یا ایده‌ای مواجه می‌شوید بدون آن که از قبل قصد آن را داشته باشید. مهم این است که سعی کنید احتمال برخوردتان با چیزهای ارزشمند را بالا ببرید. به این راهکار «تلاش برای کسب نعمت‌های غیرمترقبه» و دیدن فرصت‌های آشکار می‌گویند.

این فرصت طلایی برای جان دی آگوستینو^۱ در سپتامبر سال ۲۰۰۲ در هتل والدورف آستوریای^۲ نیویورک رخ داد. دی آگوستینو برای شرکت در مراسمی که توسط یک موسسه ایتالیایی-آمریکایی و به افتخار وینست وایولا^۳ رئیس سازمان مبادلات تجاری

^۱ John D'Agostino

^۲ Waldorf-Astoria

^۳ Vincent Viola

NYMEX^۱ برپا شده بود در آنجا حضور پیدا کرده بود. NYMEX جایی است که در آن قراردادهای آینده محصولات انرژی (عمدتاً نفت) خرید و فروش می‌شود. تراکنش‌های میلیارد دلاری این مکان، آن را به بزرگ‌ترین بازار بورس و معاملات مواد اولیه و وینسنت وایولا را به مردی با قدرت بسیار زیاد تبدیل کرده است. دی آگوستینو، در آن زمان در دهه دوم زندگی خود به سر می‌برد و برای مهمانی شام در آنجا حضور داشت تا از موسسه‌ای که کمک هزینه تحصیل او در دانشکده مدیریت را پرداخت کرده بود قدردانی کند. کارنامه تحصیلی و نمرات آگوستینو آنچنان نظر وایولا را به خود جلب کرده بود که کارت ویزیت خود را به آگوستینو داد و گفت: «برو و ببین می‌تونی یه وقت خالی تو برنامه کاریم برای خودت پیدا کنی یا نه؟!» دی آگوستینو که فرد بلندپروازی بود می‌گوید: «در آن لحظه احساس یک نوازنده جوپای نام موسیقی راک را داشتم که یک ستاره راک به من گفته بود می‌خواهد چند درس موسیقی مجانی به من یاد دهد. در آن لحظه خوب می‌دانستم از کنار این فرصت اصلاً نباید بی‌تفاوت رد شوم.» وی با دقت پیگیر شد و بعد از چندین تماس با منشی وایولا در نهایت موفق شد یک قرار کاری برای شام با وینسنت بگذارد. نتیجه آن قرار این بود که به عنوان مدیر پروژه‌های ویژه در NYMEX استخدام شد، بعدها آگوستینو در همان سازمان مقدمات کار را

^۱ NewYork Mercantile Exchange

برای مبادلات مشترک انرژی با مقامات سرمایه‌گذاری و توسعه دویی فراهم کرد. او در نهایت به سمت معاونت ارشد استراتژیک در NYMEX ارتقا یافت و حتی درباره وی کتابی با این عنوان نوشته شد: «داستان جوانی که دنیای صنعت نفت وال‌استریت تا دویی را متحول کرد»^۱ همانطور که ملاحظه کردید یک ملاقات تصادفی می‌تواند چنین نتایجی داشته باشد.

«نعمت غیرمترقبه»^۲، کلمه دلپذیری است که ما به کار می‌بریم تا شانس خوب و اتفاقی را توصیف کنیم. این کلمه برای اولین بار توسط یک رمان‌نویس انگلیسی به نام هورس والپول^۳ به کار برده شد. وی این کلمه را ابداع کرد. تا مفهومی را که برای اولین بار در یک افسانه قدیمی فارسی به نام «سه شاهزاده سرندیپ»^۴ دیده بود توصیف کند. در متن داستان، پادشاه سه پسرش را به یک سفر بسیار دور می‌فرستد. شاهزاده‌ها در طول مسیر با مشکلات زیادی روبرو می‌شوند. در نقطه‌ای از سفر آن‌ها را متهم به دزدی یک شتر می‌کنند. اما به جای آن‌که خود را ببازند با یک سخنرانی عالی خودشان را از اتهامی که به دروغ به ایشان وارد شده بود تبرئه می‌کنند. وقتی خبر خطابه بی نظیر و شجاعانه آن‌ها به پادشاه و سایر فرماندهان آن سرزمین می‌رسد پادشاه تصمیم می‌گیرد به هر

^۱ The True Story of an Ivy League Kid Who Changed the World of Oil, from Wall Street to Dubai

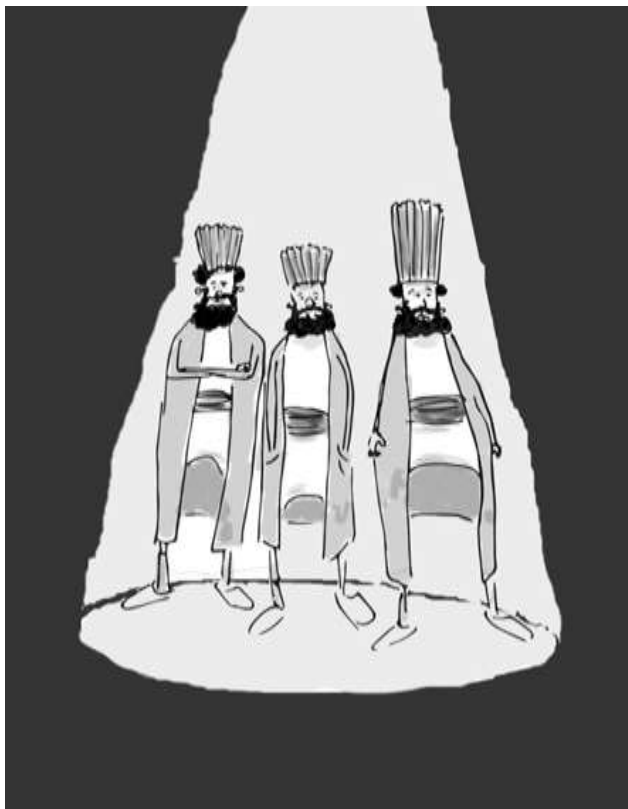
^۲ Serendepity

^۳ Horace Walpole

^۴ The Three princes of Serendip

سه نفر آن‌ها مقام فرماندهی اعطا کند. والپول در نامه‌ای به یکی از دوستانش می‌نویسد: واژه **دارای نعمت غیر مترقبه**^۱ اشاره‌ای به داستان خوش‌اقبالی ناگهانی شاهزادگان سرندیپ دارد؛ مطمئناً شانس به آن‌ها روی آورده بود اما آن‌ها نیز با تدبیر و فراست این چالش را که می‌توانست واقعا آن‌ها را به دردمسر بیاندازد به فرصت تبدیل کردند». برنده شدن در یک مسابقه بخت‌آزمایی به بصیرت نیاز ندارد. اما نعمت غیرمترقبه کاملاً متفاوت است چرا که برای کسب آن باید هوشیار بود و برای گرفتن نتیجه دلخواه روی آن کار کرد.

^۱ Serendipitous



اما لزوماً با کنجکاوی و هوشیاری، فرصت‌ها مستقیم جلوی پای شما ظاهر نمی‌شوند. تقریباً می‌توان گفت هر نعمت غیرمترقبه یا هر فرصتی برای فردی اتفاق می‌افتد که در حال انجام کاری باشد. دی‌آگوستینو در مراسمی شرکت کرده بود و خودش را برای دریافت شانسی که از طرف افراد بانفوذ حاضر در مهمانی ممکن

بود رخ دهد، در دسترس قرار داده بود. همین طور در مورد کلونی، وی سال‌ها قبل از آن که شانس به او رو کند تمرین بازیگری می‌کرد، اندرو میسون بنیانگذار گروهان نیز قبل از آن اتفاق یک وبسایت را مدیریت می‌کرد. جیمز آستین^۱ در کتابش با عنوان «تعقیب، شانس، و خلاقیت»^۲ راجع به افسانه ایرانی شاهزادگان سرندیپ/این‌گونه می‌نویسد: «آن‌ها هنگام پیش‌آمدن آن اقبال مساعد، مشغول خوش‌گذرانی و عیاشی روی تخت‌های پادشاهی و در قصرهای مجلل‌شان سیر نمی‌کردند. آن‌ها در سفر بودند و مشغول اکتشاف سرزمین‌های دور!» «این همان دلیلی است که این افسانه، کلمه نعمت غیرمترقبه را به ذهن هورس والپول متبادر کرده بود زیرا که لازمه رسیدن به چنین نعمتی جز با اکتشاف و جستجوی زیاد ممکن نمی‌شود. اگر در تخت خوابتان لم داده باشید، بی شک با هیچ شانس مساعدی روبه رو نخواهید شد، همچنین با هیچ فرصتی نیز برای پیشرفت در حرفه‌تان مواجه نمی‌شوید. وقتی در حال تلاش و انجام کار باشید این شماست که همه عوامل را باهم ترکیب می‌کنید و باعث می‌شوید که ایده‌هایی به ظاهر تصادفی توسط افراد و در مکان‌های غیرقابل انتظاری به ذهنتان خطور کند و فرصت‌ها و ترکیب‌های جدیدی را ایجاد کند. وقتی در حال حرکت و تلاش باشید مثل این می‌ماند که همانند شکارچی‌ها تور بسیار بزرگی را دور تا دورتان گسترده باشید تا هر وقت فرصت جالبی نزدیکتان شد آن را شکار کنید.

^۱ James Austin

^۲ Chase, Chance, and Creativity

هدف



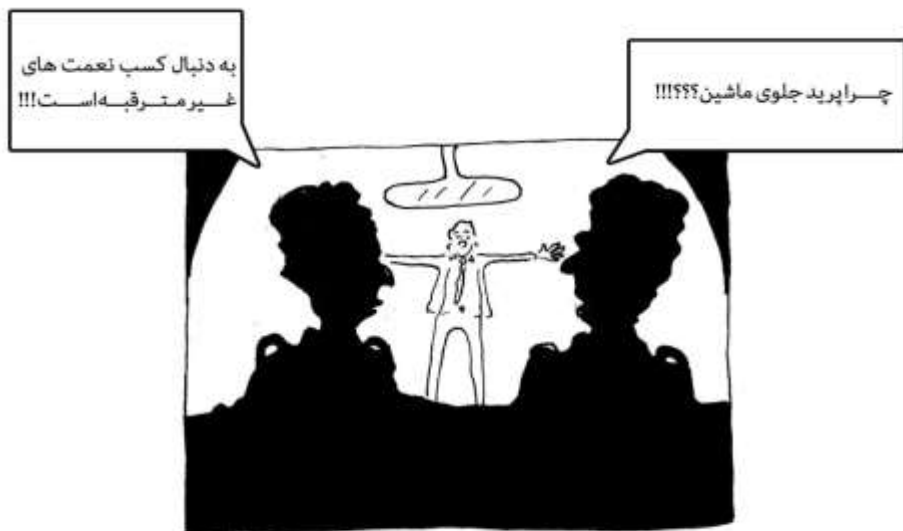
البته صرفاً گفتن این که باید در حرکت باشید آسان است. سوالی که پیش می‌آید این است که دقیقاً به سوی کجا باید حرکت کرد؟ خوشبختانه ما چند تمرین مخصوص در پایان این فصل برایتان تدارک دیده ایم اما تلاش برای دستیابی به شانس مساعد می‌تواند خیلی ساده باشد مثلاً: در سفر بعدی خود تصمیم بگیرید یک روز بیشتر از مدتی که برایش برنامه‌ریزی کرده بودید در مقصد بمانید، دوستانِ دوستانتان را ملاقات کنید، به میهمانی شامی که در آن هیچ کس را نمی‌شناسید بروید یا مجله‌ای را که معمولاً عادت به

خواندن آن ندارید ورق بزنید! البته واضح است صرفاً حرکت در هر سمت و و سویی هم منطقی نیست. به عنوان مثال تصمیم برای مسافرت به د/رفور^۱ احتمالات نامساعدی تولید می‌کند. شما اغلب اوقات نمی‌دانید شانس چه زمانی، کجا و چگونه در خانه‌تان را به صدا در می‌آورد. شما در کدام همایش ممکن است تصادفاً با دوست مادرتان برخورد کنید که از قضا او نیز در همان همایش به دنبال یک منشی برای مطبش باشد تا برای مدت تابستان وی را استخدام کند؟ از کجا می‌خواهید بفهمید کدام تهیه کننده هالیوودی شما را کشف می‌کند و کدام یک از پیغام‌های صوتی شما توسط او شنیده شده است؟ یا این که چه زمانی به شما پاسخ می‌دهد و درخواست ارسال یک کپی از کارهای شما را می‌کند؟ آیا امکان دارد یک گزارش‌گر معروف شما را در توئیتر دنبال^۲ کند و از حرف‌های شما در آن‌جا نقل قول کند؟ در واقع هیچ راهی برای دانستن این سوالات وجود ندارد. بنابراین سعی کنید همیشه ذهنتان را آماده نگه دارید اما دقت کنید که پارامترهای درستی را برای این برخورد تصادفی تعیین کنید. شما می‌توانید به یک کنفرانس بروید و با فردی کاملاً تصادفی مشغول به صحبت شوید، اما به جای این، کار بهتری نیز می‌توانید بکنید: این که بعد از ورود به همایش به دنبال فردی بگردید که از نظرتان جالب است، سپس با افرادی ارتباط برقرار کنید که با او مشغول صحبت هستند. با این کار شما به صورت حساب شده شانس مساعد خود را افزایش می‌دهید اما به خاطر داشته باشید که در تمام این فرایندها باید خودتان باشید.

^۱ Darfur

^۲ Follow

چیزهایی را بگویید که واقعا فکر می‌کنید از آن سود می‌برید. چیزهایی که مزیت رقابتی شما و عناصر سه‌گانه‌ای که در فصل‌های قبلی اشاره کردیم را جلوه دهند. رفتن به مهمانی یکی از روش‌های بسیار خوب برای مطرح کردن توانمندی‌هایتان و قرارگیری در شرایط شانس است اما اگر شرکت در چنین مجالسی را دوست ندارید می‌توانید نروید.



ماشین حمل اسکناس

همانطور که کارآفرین برجسته، بو پی‌بادی^۱ می‌گوید: «بهترین راه برای تضمین آن که شانس به شما رو کند این است که کاری کنید اتفاقات زیادی برایتان رخ دهد». پس سعی کنید تا می‌توانید در مسیر اتفاقات مختلف قرار بگیرید با اینکار در طولانی‌مدت خودتان طراح نعمت غیرمترقبه‌تان خواهید بود و فرصت‌هایتان را نیز خودتان ایجاد می‌کنید.

به شبکه‌ها، گروه‌ها و اجتماعات افراد بپیوندید:

فرصت‌ها مثل ابر در جریان نیستند بلکه به طور محکم به افراد چسبیده‌اند. اگر به دنبال فرصت هستید باید بگوییم در واقعیت دارید به دنبال یک فرد می‌گردید. اگر در حال سبک و سنگین کردن یک فرصت کاری هستید در واقع، در حال محک فرد خاصی هستید. اگر در حال تامین منابع برای پیگیری یک فرصت خاص هستید، در حقیقت به دنبال کمک‌گرفتن از افراد دیگری هستید. حتی وقتی که به شما پیشنهاد شغل می‌دهند نیز این افراد هستند که از شما دعوت به کار می‌کنند نه شرکت افراد!...پس این افراد هستند که باید به آن‌ها رسید.

در فصل قبل در مورد نحوه ساختن شبکه‌ای حرفه‌ای از همکاران و شرکای کاری و ارتباطات ضعیف‌تر صحبت کردیم. در این فصل می‌خواهیم بفهمیم فرصت‌های کاری چگونه در قالب ارتباطات بین

^۱Bo Peabody

این افراد جریان پیدا می‌کنند. افرادی که ایده‌ها و اطلاعات خوبی دارند معمولاً با افرادی از جنس خودشان معاشرت می‌کنند. اگر بتوانید وارد محافل آن‌هایی شوید که بهترین فرصت‌ها را دارا هستند جلو می‌افتید. این دقیقاً همان روشی است که انسان‌ها در طول قرن‌های متمادی به پیشرفت رسیده‌اند.

بیا بید دویست سال به عقب برگردیم. در سال ۱۷۶۵ دانشمند آماتور جوانی به نام جوزف پرستلی زندگی می‌کرد که در حومه یکی از شهرهای انگلستان آزمایشگاه کوچکی برای خودش ساخته بود و آزمایشاتی هم در آن انجام می‌داد. جوزف با این که از نبوغ استثنائی برخوردار بود اما بسیار منزوی بود و هیچ هم‌صحبتی نداشت. این وضعیت ادامه داشت تا این که در یکی از روزهای ماه دسامبر برای شرکت در باشگاه ویگ‌های درست‌کار^۱ به لندن سفر کرد. این باشگاه بی‌نظیر قرن هجده که زائیده افکار بنجامین فرانکلین بود بیشتر به گروه‌های اجتماعی امروزی می‌نمود. فرانکلین با وجود این که در انگلستان زندگی می‌کرد، در حال تأسیس زیرمجموعه‌هایی از این باشگاه در کشور آمریکا بود. وی دوستان اندیشمند خود را پنجشنبه هر دو هفته یک بار در قهوه‌خانه‌ای در لندن گرد هم می‌آورد. موضوعات بحث آن‌ها از علوم، الهیات، سیاست و سایر مباحث روز تشکیل شده بود. معمولاً

^۱ Honest Whigs: حزب «ویگ» حزب لیبرال و ازادی‌خواه انگلستان بود.

موضوع بحث آزاد بود و بنا به جو جلسه تعیین می‌شد. پریستلی آن روز به این هدف شرکت کرده بود که نظر افراد حاضر در جلسه را راجع به ایده نوشتن یک کتاب در مورد گسترش یافته‌های دانشمندان از نیروی الکتریسیته بداند. جوزف اصلا تصور هم نمی‌کرد که با شرکت در چنین مجمعی بتواند بازخوردهایی به این خوبی دریافت کند. در واقع بودن در آن مکان خیلی فراتر از انتظارات جوزف بود. فرانکلین و دوستانش پس از مشاهده ذوق و قریحه بالای پریستلی، با کمال میل حاضر شدند از طرح‌ها و اندیشه‌هایش حمایت کنند. آن‌ها نتایج یافته‌های وی را مطالعه کردند و حتی به وی اجازه دادند که از آزمایشگاه‌های شخصی‌شان دیدن کند. این اتفاقات باعث دلگرمی فراوان وی شد طوری که روابط آن‌ها را به دوستی نیز کشاند. پریستلی که فرد قاطعی بود لطف دوستانش را بی پاسخ نگذاشت وی بلافاصله وارد عمل شد و از طریق آن شبکه اجتماعی شروع به انتشار نظریات و اکتشافاتش کرد. بدین وسیله موفق شد روابط اجتماعی‌اش را نیز تقویت کند. علاوه بر این، به کمک این ارتباطات جدید نظریاتش را مورد بازبینی قرار داد و از آن‌ها برای بیشتر کردن شانس یافتن فرصت‌های جدید پیرامونش نیز بهره برد. به طور خلاصه حضور مستمر پریستلی در آن مجمع مسیر زندگی حرفه‌ای او را متحول کرد (همانطور که پذیرفتن آن نقش در فیلم اورژانس، زندگی

کلونی را متحول ساخت). استیون جانسون^۱ در کتابش با عنوان اختراع هوا^۲ می‌نویسد: «پرستلی به مدد فضای علمی که در انجمن قهوه‌خانه وجود داشت از حالت تقریباً منزوی به موجودی اجتماعی با روحیه بالای همکاری جمعی تبدیل شد». جوزف پرستلی تا جایی ادامه داد که بالاخره به یکی از دانشمندان و نویسندگان برجسته طول تاریخ بدل گشت. وی بعدها موفق به کشف عنصر اکسیژن شد که در نتیجه این اکتشاف و مطالعات دیگر متفکران، انجمن قهوه‌خانه لندن به عنوان قطب اصلی نوآوری در جامعه بریتانیای آن روز شناخته شد.

البته این اولین باری نبود که فرانکلین دوستانش را برای جلسات دوره‌ای دور هم جمع می‌کرد. چهل سال قبل از ورود جوزف پرستلی به انجمن قهوه‌خانه، بنجامین دوازده نفر از باهوش‌ترین دوستانش^۳ را که اهل فیلادلفیا^۴ بودند برای تشکیل یک باشگاه اختصاصی با هدف پیشرفت متقابل تمامی اعضا ترغیب کرده بود. آن‌ها یک شب در هفته همدیگر را ملاقات می‌کردند، این مردان جوان کتاب‌ها، ایده‌ها و افراد را به همدیگر معرفی می‌کردند. آن‌ها با مباحثاتی در زمینه فلسفه، اخلاق، اقتصاد و سیاست به ارتقای

^۱ Steven Johnson

^۲ The Invention of Air

^۳ فرانکلین اسامی این افراد را در زندگی نامه‌اش ذکر کرده است.

^۴ Philadelphia

خود می‌پرداختند. اسم این باشگاه را جونتو^۱ گذاشته بودند. جونتو به تدریج به یک انجمن محرمانه برای جلسات طوفان فکری^۲ و وسیله‌ای برای هدایت افکار عمومی تبدیل شد. در همین انجمن بود که برای اولین بار ایده‌های جدیدی نظیر راه‌اندازی کتابخانه عمومی، ایستگاه‌های آتش‌نشانی داوطلبانه، اداره پلیس و آسفالت کردن خیابان‌ها مطرح گردید. آن‌ها علاوه بر این در اجرای طرح‌های بزرگ دیگری نیز همکاری داشتند به عنوان مثال یکی از ایده‌هایی که از انجمن جونتو نشأت گرفت نیاز به ساخت یک موسسه آموزش عالی در زمینه علوم انسانی بود تا بتوانند علوم کلاسیک را با دانش کاربردی مدرن تلفیق کنند. فرانکلین با همکاری ویلیام کولمن^۳ و چند تن دیگر از دوستانش در انجمن جونتو مقدمات شکل‌گیری دانشگاهی را پایه‌ریزی کردند که در آن زمان اولین دانشگاه چندرشته‌ای در امریکا محسوب می‌شد. بعدها نام این دانشگاه را پنسیلوانیا^۴ گذاشتند.

از بنجامین فرانکلین اغلب به عنوان کارآفرینی پرشور، خودآموخته و مبتکر یاد می‌شود. اما بارزترین چیزی که فرانکلین نسبت به بقیه داشت کم‌تر به استعدادهای فردی و خصوصیات شخصی وی ربط پیدا می‌کرد. آنچه او را از بقیه متفاوت می‌ساخت توانایی فوق‌العاده‌اش در شکوفایی استعدادهای دیگران بود.

^۱ Junto

^۲ Brain storming

^۳ William Coleman

^۴ Pennsylvania

فرانکلین اعتقاد داشت اگر گروهی از افراد باهوش و خلاق را در یک جو آرام گرد هم بیاورد و اجازه دهد بین آنها گفت‌وگو جریان یابد فرصت‌های خوبی ایجاد خواهد شد. او پیش‌رو گرایشی بود که نویسنده فرانسوی - الکسیس دتاکویل^۱ - در کتابش با عنوان *دموکراسی در آمریکا*^۲ به آن اشاره می‌کند. دتاکویل چنین می‌نویسد: «هیچ ویژگی درباره آمریکا بارزتر از گرایش مردم به تشکیل انجمن‌هایی که درباره علایق، اهداف و ارزش‌ها به وجود می‌آیند نیست».

تا اوایل دهه ۹۰ شبکه‌های مردمی رونق بسیاری داشت. جی.پی. مورگان^۳ یکی از موفق‌ترین بازرگان‌های زمان خود بود که در زمان مرگش تقریباً عضو ۲۴ انجمن مختلف بود. در همین دهه، یک دادستان اهل شیکاگو به نام پائول هریس^۴ نیز زندگی می‌کرد که شهرتش به پای مورگان نمی‌رسید اما همانند مورگان بسیار فعال بود. او نوآوری جالبی را در حرفه خود به کار برده بود. وی با هدف جستجوی مشتریان بیشتر برای وکالت و به عنوان سرگرمی، گروهی از بازاریان محلی را که در حرفه‌های خود برجسته بودند و روحیه مباحثه گروهی داشتند دور هم جمع کرد. آن‌ها نام گروه خود را Rotary (چرخشی) گذاشتند زیرا مکان ملاقات‌های هفتگی بین اعضای گروه در گردش بود. در آن جلسات خطاب کردن افراد

^۱ Alexis de Tocqueville

^۲ Democracy in America

یکی از بهترین آثار تحلیلی در مورد کشور آمریکا در ابتدای تاسیس

^۳ J.P. Morgan

^۴ Paul Harris

به نام خانوادگی یا استفاده از القابی مثل «آقا» ممنوع بود. همچنین برای حفظ سیاست غیررسمی گروه، اعضای که دیگران را با نامی غیر از اسم کوچکشان صدا می‌کردند جریمه می‌شدند. امروزه بیش از ۱۰۲ میلیون اعضای شناخته شده در ۳۰۰۰۰ انجمن چرخشی در سراسر جهان مشغول به فعالیت هستند.

در دو دهه آخر قرن بیستم شبکه‌های اجتماعی غیر رسمی هنوز در حال رشد بودند به خصوص در برخی مراکز نوآوری بزرگ آمریکا. در سال ۱۹۷۵ علاقه‌مندان کامپیوترهای کوچک در منطقه خلیجی بی‌اریا انجمن هومبرو^۱ را تشکیل دادند و از آن‌هایی که علایق مشترکی در تکنولوژی داشتند دعوت به عمل آوردند که به گردهمایی آن‌ها بیایند. از اهداف این انجمن تبادل اطلاعات، تاخت‌وتاز ایده‌ها و کمک به یکدیگر در پروژه‌ها بود. ۵۰۰ جوان به این انجمن پیوستند و از بین آنها ۲۰ نفر تا جایی پیش رفتند که شرکت‌های کامپیوتری را پایه‌گذاری کردند. یکی از آن‌ها استیو وازنیاک^۲ از بنیانگذاران اپل^۳ بود. هومبرو به وضوح کمک شایانی به بنیانگذاری مدل سیلیکون‌ولی و ترویج فرصت‌ها و اطلاعات از طریق شبکه‌های غیررسمی کرد (در ادامه در قسمت هوش شبکه‌ای به آن خواهیم پرداخت).

هنوز هم شبکه‌های کوچک و غیررسمی قابلیت بی‌نظیری در گسترش ایده‌ها دارند. به همین دلیل است که ما هنوز انجمن‌های

^۱ Homebrew

^۲ Steve Wozniak

^۳ Apple

اولیا و مربیان و انجمن‌های فارغ‌التحصیلان دانشگاهی، گردهمایی صنعتگران، همایش‌های علمی، گروه‌های کتاب‌خوانی و حتی باشگاه‌های اختصاصی پرورش‌دهندگان زنبور را در اطراف خود می‌بینیم. اگر شما هم به دنبال فرصت هستید به چنین گروه‌ها و انجمن‌هایی بپیوندید. اما اگر نمی‌دانید از کجا باید شروع کنید می‌توانید سری به سایت *meetup.com* بزنید. این وب‌سایت به ۹۰ هزار نفر با علایق مشترک در ۴۵ هزار شهر مختلف دنیا این امکان را داده تا جلساتشان را سازماندهی کنند و افراد با طرز فکرهای مشابه را گرد هم آورند. اسکات هیفرمن^۱ مدیرسایت *meetups* می‌گوید: «در انجمن‌های ما معانی واژه‌ها نیز تغییر می‌کنند. شعار تعمیرکار خودت باش^۲ دیگر قدیمی شده. ما در این انجمن‌ها از اصطلاح تعمیر کار خودمان باشیم^۳ استفاده می‌کنیم. امروز دیگر بسیاری از مردم برای انجام کارها به یکدیگر متوسل می‌شوند». اگر دقت کنید می‌توانید ببینید چنین مکان‌هایی یکی از هزاران مصداق عملی فرمول^۴ (من) است. من و بن نیز در کنفرانس‌ها و جلسات بسیاری شرکت می‌کنیم. ما اولین بار یکدیگر را در یک مراسم شام غیر رسمی ملاقات کردیم. آن مراسم هنوز هم سالی یک‌بار در یک فضای غیررسمی، بدون تشریفات معمول در ساندنس^۴ برگزار می‌شود. در این مراسم صدها تن از افراد مختلف هر بار دور هم جمع می‌شوند تا درباره مسائل مختلفی از

^۱ Scott Heiferman

^۲ DIY (Do It Yourself)

^۳ DIO (Do It Ourselves)

^۴ Sundance, Utah

علم گرفته تا سیاست و فلسفه کاربردی به بحث و گفت‌وگو بپردازند. نه سخنرانی وجود دارد و نه هیئت منصفه‌ای! اعضا فقط ایده‌های جدیدشان و راه‌های مشکل‌گشا را مطرح می‌کنند و با همدیگر آشنا می‌شوند. شما نیز می‌توانید از چنین محافلی بیشترین استفاده را ببرید. تنها چیزهایی که لازم دارید کمی خلاقیت و مهارت است. یکی از افرادی که در این زمینه تبحر زیادی دارد کریس ساکا^۱ است. وی در شرکت‌های کوچک حوزه تکنولوژی سرمایه‌گذاری می‌کند ولی سال‌ها پیش، قبل از ورود به شرکت گوگل یک وکیل بیکار بود که حتی از عهده بازپرداخت وام دانشجویی خودش نیز بر نمی‌آمد. او به طور مخفیانه وارد جلسات باشگاه‌های خصوصی علاقه‌مندان صنعت و تکنولوژی می‌شد و با استفاده از مهارتی که در زبان اسپانیایی داشت با چرب‌زبانی و زرنگی از کارگرهایی که در آشپزخانه ساختمان آن انجمن‌ها کار می‌کردند خواهش می‌کرد او را به طور مخفیانه به اتاق جلسه راه بدهند. در ابتدا او که چیزی از اصول انجمن‌های گروهی نمی‌دانست، برای آن که خودش را معرفی کند کارت ویزیتی تهیه کرده بود که تنها اسمش را روی آن نوشته شده بود. پس از گذشت مدتی متوجه شد افرادی که با وی آشنا می‌شوند و کارت او را می‌گیرند تمایلی برای ارتباط با او ندارند. ظاهراً کارت او آنها را تحت تاثیر قرار نمی‌داد. این وضعیت باعث شد کریس نقشه زیرکانه‌ای ترتیب ببیند. وی دفتر مشاوره‌ای برای خود تهیه کرد و خود را نیز کارمند آنجا اعلام کرد سپس یک طراح وب‌سایت استخدام کرد تا وب‌سایتی برایش طراحی کند و از یکی دیگر از

^۱ Chriss Sacca

دوستانش نیز درخواست کرد تا برایش یک لوگوی رسمی طراحی کند. در مرحله بعد هم برای خود یک سری کارت ویزیت جدید درست کرد. وی این بار عنوان خود را این‌گونه روی کارت نوشته بود: «کریس سکا- مدیر گروه سلینجر^۱». او دوباره در همان جمع حضور یافت اما با کارت‌های جدید! اتفاقاتی که در جلسه افتاد بسیار جالب بود. افرادی که قبلاً هم با آنها ملاقات کرده بود بعد از دیدن کارت جدید وی میل و رغبت بیشتری برای صحبت با او از خود نشان دادند. این‌گونه بود که کریس سکا توانست سِمَتی اجرایی در یکی از شرکت‌های سازنده زیرساخت‌های وب پیدا کند و پس از مدت کوتاهی به موفقیت خیره‌کننده‌ای دست یافت.

شما همیشه مجبور نیستید برای انجام کارهای خلاقانه عضو یک گروه جدید شوید. شبکه‌های فراوانی در نزدیکی شما وجود دارند که هم‌اکنون نیز عضو آن‌ها هستید. برای پیاده‌سازی ایده‌تان تنها کافی است کمی خلاقیت به خرج بدهید. به عنوان مثال می‌توانید به گروه هم‌کلاسی‌ها و هم‌دانشگاهی‌های خود فکر کنید. انجمن‌های فارغ‌التحصیلان دوره دبیرستان و دانشگاهتان هم منبع بسیار خوبی از فرصت هستند. حتی اگر قبلاً در شرکت یا سازمانی نیز مشغول به کار بوده‌اید افراد زیادی را می‌شناسید که بخواهید از بین آن‌ها گروهی را تشکیل دهید.

^۱ Salinger Group

جالب است بدانید که زندگی خود من نیز به دنبال عضویت در گروهی در سیلیکون ولی متحول شد و فرصت‌های بسیاری به رویم گشوده شد. پس از آن که ای پی، صاحب پی پال شد، اعضای تیم مدیریت پی پال هرکدام به سراغ پروژه‌های جدیدی رفتند اما ارتباط خود را با یکدیگر قطع نکردند. آن‌ها در شرکت‌های هم، سرمایه‌گذاری کرده و اعضای یکدیگر را استخدام می‌کردند. جلسه رسمی ماهانه‌ای وجود نداشت فقط همکاری‌های غیررسمی بود. با این وجود، همین تماس‌ها و ارتباطات غیرمنظم بود که بسیاری از پروژه‌های موفق سیلیکون ولی به وجود آمدند و در نتیجه اعضای این گروه به مافیای پی پال معروف شدند.

به راستی این حلقه‌های ارتباطی افراد چه داشت که آن را منبع بی‌نظیری از فرصت‌ها کرده بود؟

- افراد:

در دنیای استارت‌آپ‌ها یک اصل مهم وجود دارد که می‌گوید مزیت هر گروه به اعضایش بستگی دارد. به همین دلیل برای ارزیابی یک ایده تک‌تک افراد گروه را ارزیابی می‌کنند. به جرات می‌توانم ادعا کنم تمام افراد این گروه یکی از دیگری حرفه‌ای تر و کارآمدتر بودند.

- وجه مشترک:

این گروه‌ها دو وجه مشترک داشتند: تجربه مشترک کار کردن در پی پال به علاوه علایق و ارزش‌های مشترکی که

قبل از آن ایشان را تا پی‌پال کشیده بود. تجربه‌های مشترک منجر به اعتماد می‌شوند و اعتماد به نوبه خود منجر به اشتراک‌گذاری اطلاعات و فرصت‌ها می‌گردد. تمام شبکه‌های غنی از فرصت، یک مخرج مشترک دارند. به عنوان مثال تمام کسانی که در کنفرانس‌ها شرکت می‌کنند به موضوع بحث علاقه‌مند هستند، افرادی که برای عبادت به کلیسا می‌روند مسیحی هستند، اعضای انجمن «جانتو» نیز که توسط فرانکلین پایه‌گذاری شده بود از لحاظ فکری افراد کنجکاوی بودند.

- کوچک بودن:

بهترین همکاری تیمی زمانی اتفاق می‌افتد که اطلاعات و ایده‌ها بین تعداد کمی از اعضای بسیار علاقه‌مند و در یک مکان کوچک و آرام تبادل شود. این مساله را فرانکلین سال‌ها پیش در عمل پیاده کرده بود. وی گروه آمریکایی خود را در یک اتاق کوچک در فیلادلفیا مستقر کرده بود و ترتیبی داده بود تا اعضای انجمن لندن در یک قهوه‌خانه دور هم جمع شوند. حتی انجمن‌های چرخشی نیز در آن سال‌ها فقط ۱۲ نفر عضو داشت. جالب اینجاست من و بن نیز برای اولین بار یکدیگر را در کنفرانسی واقع در یک مکان تفریحی سرپوشیده و در یک شهر کوچک ملاقات کردیم.

- روحیه قوی همکاری و به اشتراک‌گذاری:

برای ایجاد شبکه‌ای ارزشمند، هریک از اعضا باید به صورت خودکار با وارد کردن ایده‌ها و اطلاعات جدید در آن سرمایه‌گذاری کنند. آنالی.سکینان^۱ از دانشکده اطلاعات^۲ دانشگاه برکلی در کتاب خود راجع به اینکه چه طور شد شرکت‌های تولید قطعات نیمه‌هادی مستقر در کالیفرنیا از همتایان خود در بوستون پیشی گرفتند، چنین می‌نویسد: «کارآفرینان سواحل غربی تمایل داشتند کشفیات و دستاوردهای خود را با هدف پیشرفت روحیه همگانی با دیگران (حتی با رقبای خود) در میان بگذارند». در گروه پی‌پال نیز شرایط مشابهی وجود داشت. اعضا در تماس و همکاری با یکدیگر می‌باشند حتی در مواقعی که رقابت وجود دارد (مثلا چندین رئیس که گاهی اوقات برای یک قرارداد و معامله باهم رقابت می‌کنند).

یکی از بزرگترین فرصت‌های شغلی من شانس شروع لینکدین در سال ۲۰۰۳ بود. فقط درست پنج ماه بعد از این که ای‌پی صاحب پی‌پال شد، من گروه شش نفره‌ای را گرد هم آوردم و به طور تمام‌وقت در یک دفتر شروع به کار کردیم. سرعت ما خیلی خوب بود زیرا در کنارمان شبکه‌ای از دوستانی داشتیم که می‌توانستند به عنوان شریک، کارمند و سرمایه‌گذار خدمت کنند. من از دو نفر خواستم در تاسیس شرکت با من همکاری کنند، یکی از آنها

^۱ Annalee Saxenian

^۲ Information school

همکلاسی دانشگاهم و دیگری همکار سابقم در فوجیتسو^۱ بود. پیتر تایل^۲ و کیت ربیوس^۳ از گروه پی پال و چند تن دیگر نیز در این کار سرمایه‌گذاری کردند. حتی یکی از همکاران قبلی در پی پال دفتر کار لینکدین را فراهم کرد. اینجاست که باید گفت برای شروع هر کسبو کار یا شرکتی نوپا «ارتباطات» نقش عظیمی دارد.

ماfiای پی پال در ویژگی‌های بسیاری مشترک بودند. آن‌ها همه بسیار کارآمد بودند، پیوندهای مشترک داشتند، روحیه همکاری و مشارکت‌شان بالا بود، در یک مکان ساکن بودند و همگی در صنعت آی تی کار کرده بودند. این مشخصات باعث شده بود که پی پال پر از فرصت باشد. در چنین شبکه‌هایی است که حتی اگر سطح پایین‌ترین کار را در آن داشته باشید باز هم ارزش وقت گذاشتن را دارد.

اما پس از پیوستن به گروه‌ها و شبکه‌های مختلف، این «شروع از خود» است که شما را رو به جلو سوق می‌دهد. عضویت در گروه‌ها و محافل مختلف لازم است اما هرگز کافی نیست! شما نیز باید گروه خود را شروع کنید. گروه، جلسات و انجمن‌های خودتان، اما با خصوصیات مشابه ویژگی‌های ماfiای پی پال!

^۱ fujitsu

^۲ Peter Thiel

^۳ Keith Rabois

من و چند نفر از دوستانم هر سال به اتفاق گروهی را ایجاد می‌کنیم و آن را «آخر هفته‌ای که بعداً نام‌گذاری می‌شود» می‌نامیم. افراد در این جلسات که از گروه‌های پایه‌گذاری شده توسط فرانکلین الهام گرفته شده‌اند، گرد هم می‌آیند تا در مورد راهکارهایی برای تغییر دنیا صحبت کنند.

شریک من، بن، از سال ۲۰۰۶، با الگو گرفتن از جونتوی فرانکلین، یک انجمن جونتوی جدید راه‌اندازی کرد. در این انجمن متخصص‌های مختلف حوزه‌ی تکنولوژی به طور منظم در زمان‌های ناهار دور هم جمع می‌شوند و درباره کار صحبت می‌کنند. این جلسات، مرتب اما غیر رسمی تشکیل می‌شوند. درست مثل گردهمایی‌های منسوب به فرانکلین: یک جو خودمانی و شفاف که در نهایت منجر به ایجاد ایده‌های بهتر و بیشتر می‌شود. ترتیب‌دادن یک وعده ناهار یا صبحانه با چند تن از همکاران قدیمی جنبه‌های مثبتی دارد اما وقتی گروهی را ایجاد کردید یادتان باشد پس از آن نقش سرمربی آن تیم را پیدا می‌کنید، شما دیگر باید همیشه روی نیمکت سرمربی و دقیقاً کنار زمین بازی که ایجاد کردید بنشینید و نگذارید هیچ حرکتی در داخل زمین از دید شما پنهان بماند.

استیون جانسون^۱ می‌گوید: «شانس و فرصت به ذهن‌های به هم پیوسته رو می‌کند. ذهن خود را تا می‌توانید به شبکه‌های مختلف

^۱ Steven Johnson

وصل کنید، درست همان کاری که فرانکلین، جوزف پریستلی، جی.پی. مورگان و دیگران انجام دادند». در این صورت شما یک قدم به دیدن و استفاده از آن فرصتهایی که تغییردهنده بازی است و بخش جدایی ناپذیر هر حرفه‌ای محسوب می‌شود نزدیک و نزدیک تر می‌شوید.

سماجت و پافشاری کنید

مهم نیست کجای حرفه خود قرار دارید. لحظاتی خواهد بود که احساس می‌کنید هیچ موفقیتی به دست نمی‌آورید. وقتی که شما نه بودجه‌ای دارید و نه دوستانی که به شما کمک کنند و یا هر دو را کم دارید، زمانی که کسی در نمی‌زند و شما را به هیچ چیز دعوت نمی‌کند، این شرایط به مبتکرانه‌ترین و فرصت‌آفرینانه‌ترین استراتژی این بخش نیاز دارد. لجباز بودن رویکرد خوبی نیست اما پافشاری و سماجت برای پیشبرد کار خوب است. بسیاری از کسانی که در این کتاب با آن‌ها آشنا شدید برای داشتن فرصت‌های شغلی مجبور بودند سماجت و پافشاری کنند. برای مثال قبل از آن که مری سو میلیکان در رستوران شیک و سطح بالایی مثل لپرکوئیت شغلی گرفت، هر سه یا چهار روز یک‌بار به صاحب رستوران نامه‌ای می‌نوشت تا صاحب رستوران او را با ساعتی تنها ۳.۵ دلار حقوق استخدام کند. وقتی به او گفته شده بود ساعت هشت کارش را شروع کند هر روز ساعت ۵:۳۰ در رستوران حاضر بود. این ویژگی همان منظور ما است. وقتی از پافشاری صحبت می‌کنیم، توانایی

شما در انجام آن به نحو احسن مزیت رقابتی برای تان ایجاد می‌کند. کارآفرینانی که همواره با سماجت کار می‌کنند بهترین نمونه‌های پشتکار در عمل هستند.

مبتکر باشید: اگر تخت خواب ندارید برای خود بسازید

ژانویه ۲۰۰۸ بود. موسسان ایر.بی.ان.بی^۱ جو گیبیا، برایان چسکی و ناتان باچار دچار یک مشکل شده بودند. آنها به تازگی ورشکسته شده بودند. این سه نفر ایده «هوا، تخت خواب و صبحانه^۲» را شروع کردند. بر اساس این ایده هرکس با یک تشک بادی، یک کاناپه اضافی یا یک تخت خواب باید بتواند از طریق اجاره دادن آن مکان به طور موقت پول در بیاورد. البته این ایده بدی نبود. برای مثال، باراک اوباما^۳ قرار بود در مجمع ملل دموکرات در دنور^۴ کلورادو^۴ در استادیوم هشتاد هزار نفری ان.اف.ال^۵ سخنرانی کند. تمام بلیط‌های این استادیوم برای این مراسم به فروش رفته بود. این در حالی بود که تمام هتل‌های این شهر، روی هم رفته تنها ۲۷ هزار اتاق داشت که آنها هم به سرعت رزرو شده بودند. در

^۱ Airbnb

^۲ Air Bed and Breakfast

^۳ Barak Obama

^۴ Denver, Colorado

^۵ NFL

چنین وضعیتی هزاران تن از دموکرات‌ها تلاش می‌کردند تا مکانی برای اقامت پیدا کنند. ساکنان دنور با استفاده از [Airbnb.com](https://www.airbnb.com) و با کرایه دادن کاناپه‌ها و تخت خواب‌های‌شان در منزل پاسخگوی تقاضاهای اضافی بازدیدکنندگان شدند. متأسفانه با وجود این که در طول رویدادها و کنفرانس‌های خاص، کاربران این وب‌سایت افزایش پیدا کردند، هرگز به اندازه کافی محبوبیت و جذابیت به دست نیاورد که به کسب و کار پردرآمدی تبدیل شود. موسسان ایر.بی.ان.بی برای رسیدن به نقطه سر به سر همه پس اندازهای خود را و حتی محتویات چهار کارت اعتباری را که برای روز مبادایشان کنار گذاشته بودند خرج کردند. با این وجود آنها هنوز هم به ایده خود ایمان داشتند و نیازمند زمان بیشتری بودند تا راهی بیابند و بتوانند کار خود را گسترش دهند. بنابراین آنها همان کاری را کردند که هر کارآفرین مصر ممکن بود انجام دهد: آنها شروع به فروش غلات برای صبحانه کردند. زمانی که هیاهو و تب انتخابات ریاست جمهوری شدید بود، موسسان از ارتباطات خود در *دانشکده طراحی رود آیلند^۱* استفاده کردند و بسته‌های غلات *صبحانه‌ای را* سفارش دادند که روی آنها نوشته شده بود:

«آباما، صبحانه‌ای برای آنهایی که طرفدار تغییرند!»

«کاپتان مک کین، با هر لقمه مستقل شوید»

آنها بسته‌ها را از غلات صبحانه پر می‌کردند و در آشپزخانه خانه خودشان تا می‌کردند و بعد آنها را در اینترنت و به قیمت ۴۰ دلار

^۱ Rhode Island School of Design

به فروش می‌گذاشتند. برایان چکسی می‌گفت در آن زمان یک بار مادرم رو به من کرد و گفت: «حالا فهمیدم! پس شما شرکت غلات صبحانه زدیدا!» اما برایان فقط به او لبخند زد چرا که آنها فقط به پول نیاز داشتند. شرکتی در کار نبود! دیری نگذشت که شبکه سی.ان.ان^۱ برنامه‌ای درباره تنقلات مخصوص دوره انتخابات ضبط کرد و در این برنامه از محصولات این چهار مبتکر داستان ما نیز نام برده بود. همین برنامه باعث تبلیغ محصولات آنها شد و پس از مدت کوتاهی آنها تمام بسته‌های *آبامو* را به فروش رساندند و ۲۰ هزار دلار هم سود بردند.

این پس‌انداز در بانک به آنها وقت داد تا فکر کنند چه طور می‌شود مشتریانشان را افزایش دهند و سود خالص و ثابتی به دست آورند. ابتکار آنها سرمایه‌گذاران را تحت تاثیر قرار داد و از این طریق توانستند منابع مالی خارجی نیز جمع‌آوری کنند.

از آن زمان به بعد صدها مسافر با خوشحالی حاضرند در خانه میزبانی با یک تشک بادی اضافی اقامت کنند. تصور این که بخواهید به دنبال جوهره ابتکار بگردید سخت است اما بیشتر ما با دیدن آن سریع تشخیص می‌دهیم. وقتی مدیرعامل آمازون، جف بزوس به دنبال پیدا کردن همسر می‌گشت، به دوستانش که قرار ملاقات‌های عاشقانه برایش ترتیب می‌دادند گفت من به یک همسر مبتکر و چاره‌جو نیاز دارم اما آنها منظور او را نمی‌فهمیدند به همین خاطر جف از چنین مثالی استفاده کرد، جمله‌ای که خیلی‌ها

^۱ CNN

امروز به کار می‌برند تا منظورشان را از مبتکر بودن برسانند. وی گفت: «من همسری می‌خواهم که بتواند با قدرت ابتکارش من را از یک زندان مخوف در یک کشور دورافتاده نجات دهد!» این حرف او کار خود را کرد. من فکر می‌کنم بنیانگذاران ایر.بی.ان.بی اگر مجبور بودند احتمالاً می‌توانستند از زندانی در یک کشور دورافتاده نیز فرار کنند.



انعطاف پذیر باشید: وقتی نایسایرس^۱ صدایش بلند

است شما نیز صدای موسیقی را بلند کنید

تیم وسترگرن^۲ احتمالاً انعطاف پذیرترین فرد در سیلیکون ولی است. شرکت موسیقی گفن^۳ آیمی من^۴ را به این خاطر که به اندازه کافی طرفداری نداشت که حاضر باشند برای شنیدن صدای او پول پرداخت کنند از لیست خود خط زده بود. تیم پس از شنیدن این خبر به این فکر افتاد که شبکه اینترنتی رادیوی پاندورا^۵ را در سال ۱۹۹۹ راه اندازی کند.

وسترگرن بر این باور بود که اگر آیمی بتواند در کنار یک خواننده شبیه خود اما محبوب تر ظاهر شود طرفداران او زیاد خواهند شد. او پروژه گنوم موسیقی^۶ را شروع کرد. در این پروژه کارشناسان موسیقی ترانه‌ها را یکی یکی و با توجه به ۲۰۰ الی ۴۰۰ معیار مختلف بررسی و سپس به کاربران خود آهنگ‌ها و هنرمندان جدیدی را بر اساس ترانه‌ها و هنرمندانی که این کاربران دوست

^۱ Naysayers

^۲ Tim Westergren

^۳ Geffen

^۴ Aimee Mann

وی یک خواننده است.

^۵ Pandora

^۶ Music Genom

داشتند، پیشنهاد و معرفی می‌کردند. برای مثال آهنگ بسیار محبوب «نجاتم بده»^۱ او چنین خصوصیتی داشت: «استفاده هوشمندانه از ساز زهی» و «ترکیب‌بندی مناسب کلید ماژور و مینور!» بنابراین از آنجایی که خصوصیتی شبیه آهنگ «هبوط»^۲ سارا مک لچلان^۳ داشت، در پاندورا کنار هم قرار گرفتند.

تعداد افرادی که این پروژه را عملی نمی‌دانستند اندک نبود. آنان می‌گفتند: «شما می‌خواهید کارشناسانی را اجیر کنید تا به صدها هزار آهنگ گوش کنند و به هر آهنگ صدها ویژگی نسبت دهند؟! شما قرار است با مدیران صنعت موسیقی مذاکره کنید و از آنها بخواهید که ترانه‌هایی را که حق انحصاری دارند را روی وب قرار دهند؟! پایان پروژه اینترنتی شما از الان معلوم است! شما به شکست برمی‌خورید! دست نگه دارید!...»

نه سال گذشت... در این نه سال حق با همین آدم‌ها بود. وسترگرن پاندورا را راه اندازی کرد. البته با استفاده از پولی که سرمایه‌گذاران دادند. اما به محض اینکه این پروژه با شکست روبه‌رو شد جمع‌آوری پول برای سرپا نگهداشتن شرکت و شبکه امری غیرممکن شد. اوضاع در آن زمان طوری بود که صنعت موسیقی

^۱ Save me

^۲ Fallen

^۳ Sarah McLachlan

اینترنتی و اقتصاد هر دو را کد بودند. او هر دوهفته یکبار با پنجاه کارمند خود جلسه برگزار می‌کرد و از آنها ملتمسانه درخواست می‌کرد که برای دو هفته دیگر بدون حقوق کار کنند. در اواخر سال ۲۰۰۲ وقتی به دفتر رسید روی در حکم تخلیه را دید. در اواخر سال ۲۰۰۳، چهار تن از کارمندان به دلیل حقوق عقب افتاده خود از او شکایت کردند. تا مارس سال ۲۰۰۴ بیش از ۳۰۰ بار رفت‌وآمد و گفت‌وگو با سرمایه‌گذاران، ولدین ونچر کپیتال^۱ آنان را متقاعد کرد که نه میلیون دلار سرمایه‌گذاری کنند. در سال ۲۰۰۵ هنوز از سود خبری نبود. او مدل کار را عوض کرد. به جای تکیه بر پولی که از اشتراک مشتریان به دست می‌آمد او به پولی که از طریق پذیرفتن تبلیغات به دست می‌آمد تکیه کرد. این عملکرد فقط تا مارس ۲۰۰۷ موثر بود. در این زمان، امتیاز حق انحصاری مرکزی نرخ را بالا بردند و بنا بر این ایستگاه‌های رادیویی می‌بایست به شرکت‌های موسیقی پول پرداخت می‌کردند. این حرکت هزینه‌های اداره کردن پاندورا را تا هزار درصد افزایش داد. وسترگرن می‌گوید: «این کار باعث شد که یک شبه شرکت ورشکسته شود». بعد از کلی فکر به این نتیجه رسیدم که باید کار را تعطیل کرد. با این وجود تیم انعطاف‌پذیر ما با همکاری شرکت‌های رادیویی و اینترنتی در واشنگتن تلاش بسیاری را ترتیب دادند تا تصویب این لایحه به تعویق بیافتد و آنها وقت پیدا کنند تا با صاحبان شرکت‌های

^۱ Walden venture capital

موسیقی مذاکره کنند. کاربران وسترگرن ایمیل‌ها و تلفن‌های بسیاری به کنگره زدند. آن‌ها تقریباً چیزی حدود یک میلیون ایمیل و تلفن به قانون‌گذاران زدند تا از افزایش هزینه‌ها جلوگیری کنند.

در سال ۲۰۰۹، مدت‌ها پس از آن که پاندورا به استخر راکد سیلیکون‌ولی تنزل پیدا کرده بود هنرمندان و صاحبان شرکت‌های موسیقی قرار داد مهمی به نام تقسیم درآمدها را با شبکه‌های اینترنتی مثل پاندورا بستند تا اختلاف حق امتیاز را تا حدودی حل کنند. اندکی بعد در سال ۲۰۰۹ گری لاکس دیوید سوز^۱ سرمایه‌گذاری جدیدی در شرکت کرد و به آنها پیوست. تا پایان سال ۲۰۱۰ پاندورا چیزی حدود هفتصد هزار ترانه در شبکه گذاشته بود و ۱۰۰ میلیون دلار درآمد به دست آورد.

پاندورا تقریباً ده سال با دعاوی حقوقی، قوانین غیرمنصفانه، و تهدید مداوم به ورشکستگی دست و پنجه نرم می‌کرد. اما نکته قابل توجه این است که تیم و گروهش نا امید نشدند. آنان همواره در جستجوی فرصتی بودند تا روشی را که مردم به موسیقی گوش می‌دهند تغییر دهند. این ویژگی‌ها می‌تواند به شما نیز در حرفه‌تان کمک کند.

^۱ Greylock's David Sze

تیم ایربی، ان بی و پاندورا هر دو زمانی با محدودیت‌های بسیار زیادی کار می‌کردند. آن‌ها پول، اطلاعات درست و کافی و ارتباطات نداشتند. آن‌ها کارمند، مشاور و شریک هم کم داشتند. اما آیا این محدودیت‌های به ظاهر منفی مانعی برای افزایش توانایی آن‌ها و ایجاد فرصت‌های جدید شد؟ البته وقتی شما منابع کافی ندارید، آن‌ها را ایجاد می‌کنید. وقتی چاره‌ای جز جنگیدن ندارید، سخت می‌جنگید. وقتی راهی جز خلق کردن ندارید می‌آفرینید. کاترینا فیک^۱ می‌گوید: «هرچه پول کمتری داشته باشید، هرچه منابع و افراد کمتری داشته باشید، مجبور می‌شوید خلاقتر باشید». به طور کلی اصلی وجود دارد که می‌گوید: یا خلاق باشید و یا بمیرید. این شرکت‌های کوچک نسبت به شرکت‌های بزرگ عملکرد ماهرانه‌تری در نوآوری دارند. اگر شرکت‌های کوچک سماجت نکنند بازی تمام است. اگر می‌خواهید بدانید تا چه اندازه مبتکر هستید بودجه خود را کم کنید. موعد مقرر را افزایش دهید و ببینید که چگونه از عهده کار بر می‌آیید. این باعث می‌شود وقتی با شرایط سختی که به‌ناچار در مسیرتان ایجاد می‌شود برخورد کردید انعطاف‌پذیرتر باشید.

^۱ Caterina Fake

فروختن بسته‌های غلات صبحانه به صورت اینترنتی برای تامین بودجه شرکت کوچکی که کاناپه و تشک بادی در اختیار مسافران قرار می‌دهد، زدن یک میلیون نامه، ایمیل و تلفن به کنگره برای تغییر لایحه‌ای که ممکن است شرکت شما را تا مرز ورشکستگی پیش ببردو ... این‌ها را هرچه می‌خواهید می‌توانید بنامید. ابتکار، انعطاف‌پذیری و یا سماجت... در هر صورت این روشی مبتکرانه برای ایجاد فرصت در شرایط سخت است. پافشاری در پیش‌برد کار چیزی نیست که شما بتوانید از کتاب‌های درسی یاد بگیرید، آن را باید با الهام گرفتن انجام دهید. درست مثل دیگر استراتژی‌های مبتکرانه در این کتاب، هرچه بیشتر پافشاری کنید این کار بیشتر بخشی از وجود شما و ویژگی شخصیتی شما خواهد شد.

اریک بیکر^۱ نمونه بارز سماجت و پافشاری مبتکرانه در حرفه خود می‌باشد. او هرگز شرکتی تاسیس نکرد حتی در سیلیکون‌ولی نیز زندگی نکرد. وی پس از یک دهه کار به عنوان فیلمنامه‌نویس در هالیوود تصمیم گرفت به دانشگاه بروود و در رشته MBA به تحصیل بپردازد. اریک در هالیوود بسیار موفق بود. وی در استدیوی معروف دیزنی^۲ کار کرده بود اما می‌خواست مهارت‌های مدیریتی را در خود پرورش دهد بنابراین در پاییز سال ۲۰۰۷ در دانشکده

^۱ Eric Baker

^۲ Disney

کسب‌وکار دانشگاه بوستون ثبت نام کرد. بیکر در تمام کلاس‌ها حضور داشت و تابستان آن سال را به ناینتندو^۱ رفت تا در آن جا به عنوان کارآموز مشغول به کار شود. پاییز سال بعد، او به دنبال یک شغل مدیریتی بود ولی در همان زمان وضعیت اقتصادی با رکود روبه‌رو شده بود. او یک رزومه تحسین‌برانگیز و مدرک یکی از بهترین دانشگاه‌های کشور را داشت اما هیچ یک از این‌ها برای کارفرماها مهم نبود. همه آنها به دنبال فردی با پیش‌زمینه قوی در امور مالی می‌گشتند.

اریک پنج ماه به دنبال کار گشت... یک روز که از وضعیت خودش ناامید شده بود یک آگهی در فیسبوگ گذاشت! هدف وی این بود که کاربران دیگری که در پنج شرکت بزرگ مشغول به کار بودند آگهی وی را ببینند. شرکت‌هایی نظیر: مایکروسافت، اپل، نت‌فلیکس، یوتیوب و آی.دی.ای.او^۲. آگهی او، عکس و اسم وی را نشان می‌داد و روی آن نوشته شده بود: «سلام، اسم من اریک هست و رویای من کارکردن در مایکروسافت است. دارای مدرک MBA و MFA و سابقه خوبی در رسانه هستم. می‌توانید به من کمک کنید؟ اگر جواب آری است لطفا کلیک کنید.» او واقعا باور

^۱ Nintendo

^۲ IDEO

شرکتی مشاور در زمینه طراحی و نوآوری واقع در پالوآلتو

نداشت که کسی از این طریق به او کمک کند، بنابراین شما می‌توانید تصور کنید که چقدر شگفت زده شد وقتی در عرض چند هفته صندوق ورودی خود را مملو از ایمیل‌هایی از سوی آدم‌های ناشناس دید که به او دلگرمی می‌دادند و مهمتر اینکه اسامی اشخاص مهم در مایکروسافت را برای او می‌فرستادند. چندی نگذشت که داستان اریک در فضای مجازی و در وبلاگ‌ها دهان به دهان گشت و طی آن به دلیل سماجت و پافشاری اریک توجه بسیاری به سوی او جلب شد. او صدها ایمیل به نمایندگی‌های رسانه‌ها و وبلاگ‌نویسان فرستاد تا درباره ماجرای گذاشتن آگهی روی شبکه‌های اجتماعی برای یافتن کار به آن‌ها بگوید. چندی نگذشت که داستان او همه جا نقل شد. از بوستون گرفته تا بالتیمور! از آگهی او بیش از ۵۰ هزار بار بازدید شد و ۵ هزار نفر آن را کلیک کردند. او ۲۰ ایمیل از کارفرمایان دریافت کرد که از او خواسته بودند رزومه و آدرسش را ارائه دهد. آن‌ها برای به دست آوردن اطلاعات بیشتر درباره او به لینکدین هم مراجعه کرده بودند. وی تا آن لحظه توجه زیادی را با این کار به خود جلب کرد اما هنوز از شغلی که به دنبالش بود خبری نبود. اوضاع به همین منوال ادامه داشت تا اینکه در ماه ژوئن سال ۲۰۰۹، تقریباً شش هفته پس از گذاشتن آگهی، شرایط تغییر کرد. اریک سرانجام ایمیلی را که مدتها منتظرش بود از یکی از کارفرمایان در مایکروسافت دریافت کرد. اگرچه او هیچ‌وقت به مایکروسافت نرفت اما سرانجام از طریق معرفی یکی از اساتیدش در دانشکده کسب‌وکار، کاری در

یک شرکت طراحی ویدئو پیدا کرد. این تجربه درس مهمی به او آموخت. اریک دیدگاهی را که باعث به وجود آمدن این زنجیره اتفاقات در زندگیش شد را با ما در میان گذاشت: «سازمان‌های مدیریت منابع انسانی مثل صفی از سربازهای فیلم ۳۰۰ هستند. آنها توانایی گفتن «بله» را ندارند اما در «نه گفتن» استادند. کار آنها بازداشتن شما از پیشرفت است. راهی پیدا کنید که از کنار آنها بگذرید و به افرادی برسید که می‌توانند به شما «آری» بگویند. این درست همان کاری است که من انجام دادم. من پافشاری کردم و تا می‌توانستم خودم را به جلو بردم.»



فرصتهای طلایی می‌آیند و می‌روند. اگر به موقع از آنها استفاده نکنید آن‌ها را از دست خواهید داد. من بعد از عقد قرار داد پی‌پال

در سال ۲۰۰۳ برنامه‌ریزی کرده بودم که یک سال استراحت کنم و به مسافرت بروم. ابتدا یک سفر دوهفته‌ای به استرالیا داشتم تا با فکری آرام برای سال پیش رویم برنامه‌ریزی کنم. اما آنجا به این نتیجه رسیدم که باید هرچه زودتر به سیلیکون‌ولی برگردم و یک شرکت اینترنتی راه اندازی کنم. دریچه‌ای از فرصت به وجود آمد که نمی‌توانستم از آن استفاده نکنم. یک دلیل این بود که شرایط بازار مناسب بود و نمی‌توانستم از آن استفاده نکنم و دیگری آن که هنوز در بخش شبکه مشتریان نوآوری‌های بسیاری می‌شد انجام داد. بسیاری از کارفرمایان، رقیبان احتمالی و سرمایه‌گذاران از آن بی‌خبر بودند و از افزایش سایت‌های با دامنه COM ضربه دیده بودند اما خوب این را می‌دانستم که آن‌ها برای همیشه در حاشیه باقی نخواهند ماند. علاوه بر این من بعد از پیروزی پی‌پال شبکه قوی داشتم و به سرعت می‌توانستم برای راه‌اندازی یک شرکت، نیروها و منابع را سازماندهی کنم.

فرصت‌های طلایی تقریباً هرگز با برنامه‌های ما جور در نمی‌آیند. سناریویی که بیشتر ما در ذهن داریم این است که یک روز از خواب بیدار می‌شویم و تصمیم می‌گیریم از شغل کنونی خود استعفا دهیم، درست همان روز به یک کنفرانس ویژه دعوت می‌شویم که از قضا زمانش با زمان ماموریت مدیر مافوق ما و غیبت او یکسان است، ما هم از آن فرصت استفاده کرده و به آن کنفرانس می‌رویم و درست در همان‌جا یک موقعیت کاری طلایی به ما پیشنهاد می‌شود. همان‌طور که متوجه شدید تصور بالا خیلی ایده‌آل و نادر است. دنیایی که در آن زندگی می‌کنیم یک دنیای واقعی است. معمولاً این فرصت‌های طلایی در زمان‌های مناسب

اتفاق نمی‌افتند. بیشتر اوقات شما درست وسط یک برنامه دیگر هستید که فرصت‌ها پدید می‌آیند مثلاً درست وقتی که قصد سفر به دور دنیا را دارید! اما این تمام ماجرا نیست. این فرصت‌ها علاوه بر وقت‌ناشناسی بسیار هم ابهام‌آلود هستند. چه موقعی که خودتان آن‌ها را ایجاد کرده باشید و چه وقتی که برایتان رخ داده باشند. شما تقریباً نمی‌توانید اطمینان داشته باشید این فرصت از آن یکی بهتر است یا نه! در این شرایط ممکن است به خاطر ترس از انتخاب بد و سوسه شوید تمام فرصت‌ها و گزینه‌ها را روی میز نگه دارید و به هر یک، به نحوی نظری داشته باشید تا اینکه روی یک فرصت طلایی متمرکز شده و به آن متعهد شوید. برخلاف انتظار شما باید بگویم این طرز تفکر خیلی اشتباه است! تمام گزینه‌ها را روی میز نگه داشتن اغلب مضرتر از متعهد شدن به یک برنامه است.

بسیاری از شکست‌ها نصیب همان افرادی می‌شود که سعی می‌کنند تمام گزینه‌ها را روی میز بگذارند. پدرم زمانی به من می‌گفت: «تصمیم‌گیری در کوتاه مدت یک سری از فرصت‌ها را کاهش می‌دهد اما در بلندمدت فرصت‌های دیگری را افزایش می‌دهد». برای اینکه در حرفه خود موفق شوید، علی‌رغم شک و تردید و علی‌رغم سختی کار، باید خود را متعهد به استفاده از این فرصت‌های ویژه کنید. اگر الان این کار را نکنید پس کی زمان خواهید گذاشت؟

روی خودتان سرمایه‌گذاری کنید

برای امروز

سعی کنید اتفاقات تصادفی را در برنامه خود در نظر بگیرید
مثلاً:

- یک روز در هفته کار نکنید؛ در عوض کتابی را مطالعه کنید که مدت‌ها قصد مطالعه آن را داشتید ولی هیچ وقت قبلاً فرصت نداشتید.
- یکی از همکاران خود را که در بخش دیگری کار می‌کند برای ناهار بیرون ببرید.
- به سمینار یا جلسه سخنرانی در رشته‌ای متفاوت اما مربوط به زمینه کاری خود بروید.

- کنجکاوترین فردی را که می‌شناسید برای ناهار بیرون ببرید و سعی کنید از حس کنجکاوی او اثر بپذیرید.

در هفته آتی

در شش ماه آینده همایشی درمورد ایده‌های جدید یا یک رویداد صنعتی که مورد علاقه‌تان باشد بیابید و سعی کنید برای رفتن و برگشتن به آنجا از قبل بیط تهیه کنید.

یک روز کامل را کنار بگذارید و آن روز را روز «آری» بنامید. تمام روز «بله» بگویید و شادی‌های حاصل از آن را یادداشت کنید.

فرصت‌ها با آدم‌ها در ارتباط هستند. افرادی را در شبکه خود بیابید که به نظر می‌رسد همیشه کارهای جالب انجام می‌دهند. سعی کنید بفهمید چه چیزی آنها را کانون فرصت می‌کند و تصمیم بگیرید تا با افرادی با این خصوصیت ملاقات کنید.

در ماه آتی

گروه یا انجمن خود را پایه‌گذاری کنید.

- مهم نیست این انجمن از نوع ضیافت‌های ناهار یا شام دوره‌ای باشند یا فقط یک بار برگزار شوند. مهم این است که دوستان خود را دور هم جمع کنید و فضای آرامی ترتیب ببینید که آنها بتوانند ایده‌ها و منابع خود را با یکدیگر

به اشتراک بگذارند. حتی می‌توانید برای یادداشت و نگهداری جزئیات مربوط به فعالیت‌ها و جلسات گروهتان یک ویکی^۱ ساده تنظیم کنید یا این که از گروه‌های موجود در لینکدین^۲ استفاده کنید.

- در مجلاتی مانند وایرد^۳ یا ام.آی.تی تکنولوژی ریوو^۴ مشترک شوید زیرا این نشریات یک دید اجمالی از آینده به شما نشان می‌دهند.
- دوستانی را که به تازگی وارد عرصه تکنولوژی شدند را شناسایی کنید. (هدف از انجام این کار این است که بفهمید چه طور گرایش‌های اجتماعی، اقتصادی و تکنولوژی ممکن است موجی از فرصت‌های جدید را ایجاد کند).

هوش شبکه ای

با دوستان خود مطالبه صریح و روشنی داشته باشید. با صراحت درباره اینکه چگونه می‌توانید با یکدیگر در یافتن، ایجاد و استفاده از فرصت‌های طلایی همکاری کنید گفت‌وگو کنید. به آنها اطمینان

^۱ Wiki

^۲ LinkedIn groups

^۳ Wired

^۴ MIT Technology Review

دهید اگر شما اتفاقی با یک فرصت طلایی روبرو شدید سخت
تلاش خواهید کرد که آنها را نیز در جریان بگذارید.

۶

هوشمندانه ریسک کنید



ما اغلب شکست‌های خود را به گردن ریسک می‌اندازیم. ما معمولاً چیزهایی مثل از دست دادن پول در بازار بورس یا موتورسواری بدون کلاه را به عنوان ریسک تلقی می‌کنیم. اما واقعیت این است که خطرکردن دشمن کسی نیست. این کار بخشی همیشگی و جدایی‌ناپذیر از زندگی بشر است. در حقیقت هوشمندانه ریسک‌کردن پیش‌نیاز استفاده از فرصت‌های طلایی است که ما در بخش قبل درباره آن صحبت کردیم. اگر موضوع فقط پیداکردن شبکه‌های اجتماعی، شانس‌آوردن و مبتکر بودن باشد بسیاری از افراد فرصت‌های طلایی بیشتری خواهند داشت. اما حقیقت این است که انجام این کارها معمولاً ضروری اما ناکافی است. همیشه بر سر فرصت‌های طلایی رقابت وجود دارد به همین دلیل اگر هوشمندانه ریسک کنید فرصت‌هایی را به دست می‌آورید که دیگران آن‌ها را از دست می‌دهند. جایی که شما چراغ سبز را می‌بینید بقیه چراغ قرمز می‌بینند.

ریسک (خطر)، در شرایط کاری، پیامد منفی و نامطلوب تصمیم یا عملکرد خاصی است و احتمال این که آن جنبه واقعاً منفی خود را نشان دهد زیاد است. بنابراین شرایط خطرناک، شرایطی هستند که در آن‌ها میزان احتمال این جنبه منفی از آستانه معمولش بالاتر می‌رود. برای مثال پرواز با یک هواپیمای خصوصی که متعلق به یک خط هواپیمایی بزرگ و معروف است خطرناک نیست. با این که تصور سقوط با آن بسیار وحشتناک و جنبه منفی آن است ولی

احتمال آن بسیار ناچیز است. از طرف دیگر کاهش شدید زمان سفر از جنبه مثبت پرواز با این وسیله است که به ریسک کم آن می‌ارزد. وقتی سوار هواپیما می‌شوید خطر وجود دارد اما وقتی سوار هواپیمای شخصی می‌شوید خطر بسیار ناچیز است.



بعضی از کارآفرینان آدم‌های اهل ریسک غیرمنطقی هستند. درست مثل بعضی از گاوچران‌ها که حاضرند برای دنبال کردن آرزوهای احمقانه خود سر مزرعه خود شرط‌بندی کنند. اما آنچه کارآفرینان بزرگ را از این گروه متمایز می‌کند تحمل آن‌ها برای خطر کردن نیست بلکه توانایی آن‌ها برای ارزیابی و مدیریت آن به صورت مدبرانه است. آن‌ها فقط فرصت‌هایی را دنبال می‌کنند که مزایای‌شان به معایب احتمالی بیارزد یا بتوان آن‌ها را توجیه کرد و نادیده گرفت و این یکی از مهارت‌های کلیدی است که کارآفرینان را موفق می‌کند.

فرصت و ارتقای شغلی مثل سکه، دو رو دارد. ریسک، آن روی دیگر فرصت است. وقتی جرج کلونی با آن همه اطمینان حاضر شد شغش را برای رسیدن به آن نقش تلویزیونی رها کند، ریسک کرد. چرا که ممکن بود آن نمایش تلویزیونی به شکست بخورد. بحث با ریاستان در مورد مشکلاتی که با یکی از همکاران تان دارید ممکن است خطر عصبانی کردن ریاستان را به همراه داشته باشد. بحث کردن درباره افزایش حقوق هم ممکن است خطر حریص نشان دادن شما را به همراه داشته باشد. جدای از تاثیرات جانبی که این خطرات به همراه دارند، عملکرد شغلی شما هم بی تاثیر نخواهد ماند. رید هیستینگز^۱ از اعضای شرکت نتفلیکس^۲ می‌گوید: «اگر شما از آثار این گونه خطرات در تصمیمات استراتژیک خود تا به حال در امان بوده‌اید، پس بدین معناست که تصمیم‌تان به قدر کافی استراتژیک نبوده است». این اصل هم در مورد مشاغل صدق می‌کند و هم در مورد تجارت! اگر ریسک‌های همراه با فرصت شغلی به اندازه کافی برای شما جدی به نظر نمی‌رسد پس بدین معناست که شما هنوز فرصت شغلی مناسب خود را پیدا نکرده‌اید.

^۱ Reed Hastings

^۲ Netflix

به خاطر حضور مداوم این نوع از خطرات در طرح و نقشه اصلی شما (طرح شماره A)، وجود طرح‌های ثانویه (طرح‌های شماره B و Z) در کنار برنامه‌ریزی‌های اصلی الزامی می‌باشد. پس هر طرح اولیه نیاز به پشتیبانی توسط طرح‌های ثانویه دارد. البته این خطرات محدود به فعالیت‌های شغلی شما نمی‌شود. انجام هرکاری ممکن است با ریسک همراه باشد، از کارهای روزمره مانند پیاده روی در پارک گرفته تا زندگی کردن در دنیای سلاح‌های هسته‌ای و زمین لرزه‌ها ممکن است ما را با خطر مواجه کند. حتی سکون و حالت انفعالی هم با خطر همراه است. مثلاً اگر یک بیمار از روی تنبلی برای درمان خود به پزشک مراجعه نکند با منفعل بودن و عدم اقدام، به نوعی خطر کرده است. اهمیت خطرات پیش آمده در اثر انفعال، زمانی بیشتر به چشم می‌آید که در دنیای پویا و همواره در حال تغییری زندگی کنیم و به علت منفعل بودن نتوانیم خود را با این تغییرات وفق دهیم. بارزترین مثال مربوط به این موضوع سیر صنعت خودرو در آمریکا می‌تواند باشد.

بنابراین همه ما در حال ریسک کردن هستیم اما به یک میزان در انجام آن توانمند نیستیم. بعضی از افراد تصور می‌کنند که با کاهش تمام ریسک‌های موجود می‌توانند به ثبات شغلی برسند. اما این کار در دنیای دائماً متغیر امروز شدنی نیست. بعضی نیز فکر می‌کنند اقرار کردن به وجود احتمالات منفی نشانه‌ای از پذیرش شکست است اما آن‌ها در اشتباهند زیرا اعتقاد بر این که «شکست

یک انتخاب نیست»، بیشتر برای نوشتن فیلم نامه یک اثر سینمایی کلیشه‌ای مناسب است تا فرموله کردن استراتژی. بنابراین به جای جلوگیری از ریسک، اقدام به ریسک‌های هوشمندانه شما را یک قدم نسبت به بقیه به جلو می‌راند.

تشخیص و مدیریت ریسک

تشخیص میزان ریسک در یک وضعیت آسان نیست. بنا به چند دلیل: اول اینکه، ریسک به شخص و موقعیت بستگی دارد. چیزی که برای شما پرخطر به نظر می‌رسد ممکن است برای دیگری این معنی را نداشته باشد. گروهی استعفا دادن قبل از آنکه جایگزین مناسبی برای شغلشان ترتیب دیده باشند را یک ریسک پرخطر و غیرقابل قبول می‌دانند در حالی که ممکن است همین قضیه برای عده‌ای دیگر بسیار هم جالب باشد. بعضی از افراد نیز خیلی جلوتر از این می‌روند: آن‌ها از چندین ماه قبل از آن که شرکت خودشان را پایه‌گذاری کنند مبلغی از درآمدشان را برای این کار کنار می‌گذارند. اما بیشتر افراد اینگونه فکر نمی‌کنند چرا که نمی‌توانند خودشان را در وضعیتی بدون حقوق و مزایای ثابت تصور کنند.

شما در حال تغییر هستید. نوع فرآیند رقابت نیز در حال تغییر است. جهان در حال تغییر است و شاید چیزی که هم‌اکنون برای شما ریسک محسوب می‌شود ماه بعد یا سال بعد و یا حتی ۵ سال بعد، دیگر ریسک به حساب نیاید. فرض کنید مسئولیت مدیریت یک پروژه را برعهده دارید اما رویکرد شما با افراد زیردست‌تان

پرخاشگرانه و تحمیلی است و باعث عصبانیت آن‌ها می‌شود. فکر می‌کنید این کار شما چه خطراتی را در پی خواهد داشت؟ این خطرات، وابسته به فاکتورهای مختلفی است و ممکن است در هر موقعیتی متغیر باشند. مثلاً شرایط، وقتی که به تازگی ترفیع رتبه گرفته اید یا در شغل‌تان پیشرفت کرده‌اید با شرایطی که به تازگی وارد حرفه‌ای جدید شده اید، کاملاً متفاوت خواهد بود. در کل هیچ چیز، پرمخاطره و پرخطر محسوب نمی‌شود. این که هرکاری چه میزان ریسک دارد به رتبه کاری شما، شخصیت و موقعیت شما بستگی دارد.

ارزیابی ریسک هرچند که همیشه سخت است ولی غیرممکن نیست. افراد کارآفرین به صورت روزمره این کار را انجام می‌دهند اما آن‌ها از مدل‌های آنالیز ریسک پیچیده‌ای که در وال‌استریت مرسوم است استفاده نمی‌کنند. پس شما هم نباید از آن‌ها استفاده کنید. هیچ‌گونه فرمول ریاضی جهت محاسبه محدوده درآمد یک شرکت نوپای فعال و پویا وجود ندارد چه برسد به اینکه این شرکت نوپا، حرفه شما باشد. تعیین کردن کمیت مزایا و معایب یک فرصت پیش‌آمده غیر ممکن نیست زیرا شما با محدودیت‌های زمانی و اطلاعاتی مواجه خواهید بود. علاوه بر اینها، میزان درک و فراست شما در این مورد تحت تاثیر تعصبات شناختی شما در راه رسیدن به ارزیابی معقولانه این مساله بیان می‌شود. حال اینجا قواعدی آورده شده که با سپردن آن‌ها به ذهنتان می‌توانید دریابید

یک فرصت پیش‌آمده تا چه میزان ریسک دارد و چگونه می‌توان ریسک‌های موجود را مدیریت کرد.

در مجموع آنقدرها هم که فکر می‌کنید پرمخاطره

نیست

اکثر مردم به ریسک‌های موجود بیش از حد اهمیت می‌دهند و یا زیادی از حد تخمین می‌زنند. ما انسان‌ها ذاتاً به گونه‌ای شکل گرفته ایم که از خطر کردن بپرهیزیم. ما این راه را برگزیدیم چون برای اجداد غارنشین ما از دست دادن یک شکارچی (خطر)، خیلی بیشتر از، از دست دادن غذا (فرصت) اهمیت داشته و هزینه بر بوده است. ریک هانسون^۱ عصب شناس در این باره می‌گوید: «برای آنکه طبیعت، اجداد و نیاکان ما را زنده نگه دارد همواره ذهن آن‌ها را وادار می‌کرد که این سه اشتباه را دائماً انجام دهند:

۱. به خطر بیشتر از حد معمول اهمیت دهند یا خطر را بیش از حد تخمین بزنند.
۲. فرصت‌ها را دست کم بگیرند
۳. منابع موجود را دست کم بگیرند (برای سروکار داشتن با خطرات و برآوردن و واقعیت بخشیدن به فرصتها)

^۱ Rick Hanson



و نتیجه این است که ما به گونه‌ای برنامه‌ریزی شده‌ایم که در مورد خطرات بزرگنمایی کنیم. یک چماق خیلی بیشتر از یک هویج شما را تحت تاثیر قرار می‌دهد. روانشناسان به این پدیده «بایاس منفی»^۱ می‌گویند. این پدیده به صورت روزانه در زندگی ما اتفاق

^۱ Negativity bias

می‌افتد. نگرانی در مورد این که رئیس شما چه عکس‌العملی در مقابل یک پیشنهاد غیررسمی، بدون قید و قراردادی خاص نشان خواهد داد می‌تواند احساس خوشبینانه شما را که می‌خواهید رضایت و اثرپذیری رئیستان را جلب کنید خنثی کند.

مبالغه کردن و پرهیز از زیان‌های احتمالی ناشی از ریسک ممکن است یک استراتژی مناسب برای انتقال ژن‌ها به نسل‌های بعدی باشد اما بهترین راه استفاده از امکانات پیش‌رو نیست. برای مدیریت یک زندگی پرمشغله، شما باید آنقدر کار کنید تا بتوانید با مساله «بایاس منفی» غلبه کنید. اولین قدم برای رسیدن به این هدف این است که به خودتان یادآوری کنید طرف منفی یک وضعیت، آن اندازه هم که شما فکر می‌کنید یا به نظر می‌رسد بد نیست.

آیا بدترین فرض ممکن قابل قبول است؟

تا به حال مطالعات مفصلی در مورد ریسک انجام گرفته است، اما کمتر تحقیقی وجود دارد که نحوه تصمیم‌گیری مدیران و کارآفرینان موفق را نشان دهد. البته استثنایی نیز در این بین وجود دارد. پروفیسور زور شاپیرا در سال ۱۹۹۱ روی هفتصد مدیر اجرایی موفق آمریکایی مطالعه‌ای انجام داده بود تا دیدگاه آنان را در

شرایط مختلف در مورد ریسک بداند. اما رهاورد تحقیقات او باعث ناامیدی نظریه پردازان حوزه تصمیم‌گیری شد. مدیران اجرایی که مورد مصاحبه قرار گرفته بودند هیچ کدام نه ارزش مورد انتظار ریاضی شرایط مختلف را محاسبه کرده بودند و نه لیست بلند و بالایی از معایب و مزایا درست کرده بودند. در عوض آنها فقط روی سوالاتی که جواب آنها بله یا خیر بود مانور داده بودند. سوال مشترکی که همه آنها در چنین شرایطی از خود می‌پرسیدند این بود: «آیا من می‌توانم بدترین نتیجه ممکن را تحمل کنم؟» بنابراین شما نیز موقع مواجه شدن با یک فرصت توجه کنید اولین سوالی که از خودتان می‌پرسید این باشد که اگر بدترین حالت ممکن اتفاق بیفتد آیا من باز هم حاضر هستم به انتخابم ادامه دهم؟ اگر این اتفاق باعث شود آبروی حرفه‌ای شما لکه‌دار شود، همه دارایی‌های‌تان از بین برود و یا منجر به از دست دادن شغلتان شود، باز هم آن ریسک را قبول می‌کنید؟ اما اگر بدترین حالت ممکن، اخراج یا از دست دادن میزان اندکی پول یا زمان یا تحمل رنج کوتاه‌مدتی باشد چه؟ آیا وضع فرق می‌کند؟

نکته امیدوارکننده این است: تا وقتی که برنامه جایگزین (طرح جای‌گزین شماره Z)، قابل اطمینان و یکپارچه‌ای داشته باشید هنوز می‌توانید به بازی ادامه دهید به شرطی که برای ریسک‌کردن آماده باشید.

آیا می‌تونید تصمیم‌تان را در بین راه عوض کنید؟ آیا برنامه دوم شما (شماره B) قابل انجام است؟

امروزه اغلب شرکت‌های مشاور مدیریتی حاضر می‌شوند هزینه تحصیلی کارمندانی را که قصد ادامه تحصیل در مدارس کسب و کار دارند، بپردازند و در عوض از ایشان تعهد می‌گیرند تا پس از فارغ‌التحصیلی به مدت دو سال در آن شرکت کار کنند. آن دسته از کارمندانی که این شرط را می‌پذیرند در کل چهار سال خود را متعهد می‌کنند: دو سال نسبت به دانشگاه محل تحصیل و دو سال بعدی نیز به شرکت سابقشان. این از قبل متعهد شدن برای کار، آن هم به مدت چهار سال از عمر، پرریسک‌تر از وضعیتی است که شغلی را انتخاب کنید و بعد در طول مسیر، اگر چیزی خوب پیش نرفت، یا این که یک فرصت بی‌نظیر دیگر برایتان رخ داد، ماهیت آن شغل به شما اجازه تغییر مسیر به برنامه B را ندهد. بنابراین موقع ارزیابی یک ریسک وقتی متوجه شدید مرتکب اشتباهی شدید آیا می‌توانید تصمیم‌تان را همان موقع و به راحتی عوض کنید؟ آیا می‌توانید نسبتاً سریع، به برنامه شماره B یا Z خود تغییر موضع دهید؟ اگر جوابتان نه است آن فرصت، یک فرصت پرریسک تلقی می‌شود و باید برای رسیدن به آن احتیاط بیشتری به خرج دهید.

اگر داستان زندگی *مایکل دل*^۱ را شنیده باشید حتما می‌دانید که او به خاطر اینکه شرکت کامپیوتری *دل* را ایجاد کند از دانشگاه تگزاس اخراج شد. اما استارت‌آپ او در آن زمان چیز قطعی نبود به این خاطر او به جای آنکه برای همیشه دانشگاه را رها کند مرخصی تحصیلی گرفت تا اگر شرکت به جایی نرسید، وی بتواند بدون پیش آمدن مشکلی به تحصیل برگردد. این ریسک محتاطانه مایکل دل امکان تغییر تصمیم و حرکت به سمت برنامه شماره B را به او داد.

اطمینان صددرصدی وجود ندارد؛ عدم قطعیت را با

ریسک اشتباه نگیرید

همیشه عدم قطعیت در فرصتهای شغلی و ریسکها وجود دارد. عدم قطعیت یکی از اجزای ریسک هست و ریسک با خودش عدم قطعیت را نیز به همراه می‌آورد. هرچه فرصت پیش آمده جالبتر و پیچیده تر باشد با عدم قطعیت بیشتری سروکار خواهیم داشت. در تمام وضعیت‌ها، شما به سادگی نمی‌توانید همه چیز را در مورد همه مزیت‌ها و معایب محتمل بدانید. همان‌طور که هیچ‌گاه نمی‌خواهید با صفر درصد اطلاعات دست به تغییر شغلتان بزنید این طور هم نمی‌توانید صبر کنید تا اطلاعات صد درصدی داشته باشید چون در این صورت باید تا ابد صبر کنید. عدم قطعیت، افراد

^۱ Michael Dell

را ناراحت می‌کند اما ذاتاً به معنی پرریسک بودن نیست. اگر بدون هیچ برنامه تعیین‌شده قبلی و به قصد تعطیلات در هاوایی^۱ سوار هواپیمای تان بشوید و به آن‌جا پرواز کنید، مطمئناً با پیشامدهای غیرقطعی بسیاری مواجه خواهید شد. با این وجود، این شرایط را پرمخاطره نمی‌گویند. چقدر احتمال دارد که شما اوقات بدی را در هاوایی سپری کنید؟ زمانی که شریل سندبرگ از واشنگتون به سیلیکون‌ولی آمد با عدم قطعیت‌های بیشماری مواجه بود. آیا کالیفرنیا می‌توانست جای خوبی برای زندگی خانوادگی باشد؟ اگر در گوگل همه چیز شکست می‌خورد چه بر سر اعتبار کاری‌اش می‌آید؟ اگر او می‌خواست تمام ناشناخته‌های مرتبط با ورود به یک صنعت جدید را به عنوان ریسک‌های جدی در نظر بگیرد هرگز به گوگل ملحق نمی‌شد و چنین فرصت طلایی را از دست می‌داد. معمولاً وقتی مشخص نیست یک کار چگونه از آب در خواهد آمد افراد بسیاری از آن اجتناب می‌کنند. اما بزرگ‌ترین و بهترین فرصت‌ها اغلب آن‌هایی هستند که بیشترین علامت‌های سوال را با خود دارند. اجازه ندهید عدم قطعیت به خاطر دست بالا گرفتن ریسک‌ها شما را فروبنشانند.

^۱ Hawaii

سن و مرحله را در نظربگیرید. در چند سال آینده

ریسک‌های شما چه چیزهایی خواهند بود؟

سن و پایه شغلی شما روی سطح ریسک پذیری‌تان تأثیری می‌گذارد. معمولاً نتیجه منفی شکست هرچه قدر جوان‌تر باشید پایین‌تر است. اگر در دهه بیست یا سی اشتباه کنید زمان زیادی خواهید داشت تا آن اشتباه را جبران کنید چه مالی و چه از لحاظ اعتباری. چرا که در این زمان پدر و مادر و خانواده‌ای دارید که از شما پشتیبانی کند. احتمال آنکه در آن سن دارای فرزند باشید و یا چیزی در گروهی بانک گذاشته باشید خیلی کمتر است. مشاوران و وکلای مالی، افراد جوان را به سرمایه‌گذاری در بازار سهام بیشتر از اوراق بهادار ترغیب می‌کنند. به همین دلیل است که می‌گویند برای ریسک شغلی زمانی که جوان هستید اقدام کنید. این جوانان هستند که شرکت‌های زیادی را تا به حال پایه گذاشته‌اند، به دور دنیا سفر کرده‌اند و تغییرات شغلی پریسکی انجام داده‌اند. اگر چیز ارزشمندی وجود دارد که ریسک آن چند سال آینده خیلی بیشتر از حال حاضر است برای هجوم بردن به سمت آن همین حالا اقدام کنید چرا که با بالا رفتن سن و به دست آوردن دارایی‌های بیشتر قدرت تحمل ریسک شما به همان میزان کمتر و کمتر می‌شود.

دنبال فرصتهایی باشید که دیگران آن را ریسک

به حساب می‌آوردند

احتمالا دفعات زیادی برایتان اتفاق افتاده از دیگران شنیده اید فلان کار چقدر پرریسک است در حالی که وقتی خودتان دست به آن زدید متوجه شدید که ابا این طور نبوده است. حقیقت این است که آن کار با شرایط و تیپ شخصیتی شما هماهنگ تر بوده است. افراد با دارایی‌ها و آرزوهای مشابه و در محیط‌های مشابه، امور را خیلی بیشتر از آنچه که واقعا هست پرریسک تلقی می‌کنند. این مساله سرآغازی برای شما ایجاد می‌کند تا به دنبال فرصتی روید که دوستان تان شاید به غلط از آن اجتناب می‌کنند.

وارن بافت^۱ جمله معروفی دارد که می‌گوید: «وقتی دیگران حریصند شما ترسو باشید و وقتی آن‌ها ترسو می‌شوند شما حریص باشید» و باور به همین جمله بود که برایش تمایز رقابتی به دنبال آورد. وی در جریان بحران‌های مالی سال ۲۰۰۸، در حالی که بیشتر آمریکایی‌ها ترسیده بودند و مشغول فروش سهام‌شان بودند سهام چندین شرکت بزرگ آمریکایی را با قیمتی ارزان خرید. شما وقتی در بازار سهام پول در می‌آورید که باورتان با باور بقیه متفاوت باشد. شما سهامی را می‌خرید چون اعتقاد دارید ارزشش در آینده بیشتر از امروز خواهد شد. آن‌هایی هم که مثلا همان سهام را

^۱ Warren Buffet

می‌فروشند با همین استدلال و برای آن که معتقدند ارزش سهام‌شان در آینده پایین می‌آید دست به فروش می‌زنند. در بازار سرمایه‌گذاری‌های همگانی، درست مثل بقیه جاهای دیگر شما تنها زمانی می‌توانید به سود بزرگی دست پیدا کنید که درست تشخیص دهید و نظر بقیه هم با شما متفاوت باشد.



درست تشخیص دادن و متفاوت بودن با بقیه در فرآیند تشخیص ریسک به این معنی نیست که خودمان را بی‌محابا درون موقعیتی آشکارا پرریسک با فرصت‌های پربازده پرتاب کنیم بلکه باید فرصت‌هایی را دنبال کنیم که از آن‌چه رقبایمان فکر می‌کنند ریسک پایین‌تر اما کماکان پربازده داشته باشند. مواردی که در زیر به آن‌ها اشاره می‌کنیم به خاطر برداشتهای ذهنی قالبی ما معمولاً کنار گذاشته می‌شوند:

۱. شغل‌هایی که حقوق کمی دارند اما چیزهای زیادی در خلال آن یاد می‌گیریم: افراد دارایی‌هایی که قابل سنجش باشند مثل میزان حقوقی که به ازای ساعت کاری‌شان دریافت می‌کنند را راحت‌تر درک می‌کنند به همین دلیل مشاغلی که حقوق کمتری دارند اما بیشتر آموزنده هستند به سرعت به عنوان مشاغل پرریسک کنار گذاشته می‌شوند.

۲. مشاغل پاره وقت یا پروژه‌های قراردادی که نسبت به مشاغل تمام وقت، همیشگی نیستند: برخلاف تصور مردم وجود اندکی ناپایداری نه تنها دردسرساز نیست بلکه جلوتر خواهیم دید خیلی هم می‌تواند موثر واقع شود. عده زیادی از مردم هستند که از مشاغل نیمه وقت یا پروژه‌محور استقبال نمی‌کنند زیرا تصور می‌کنند اینها در مقایسه با مشاغل تمام وقت در درجه اولویت پایین‌تری

قرار می‌گیرند، غافل از این که در همین مشاغل به بهترین وجه می‌توانند توانایی‌ها، ارتباطات و گزینه‌های جدیدی برای خود بسازند و در صورت نیاز با طیف وسیعی از برنامه‌های جایگزین، از برنامه شماره A به (شماره B) تغییر مسیر دهند.

۳. استخدام فردی کم تجربه به شرطی که زود یاد بگیرد و ارزانتر باشد: ریسک انجام این کار متوسط است اما بازدهی بالایی دارد زیرا افرادی که زود یاد می‌گیرند می‌توانند بی‌تجربگی‌شان را جبران کنند در حالی که بازار کمتر از توانایی و ارزش آن‌ها به ایشان بها می‌دهد.

۴. فرصتی که از نظر عموم مردم با عنوان پرریسک تلقی می‌شود: به دلیل رویکرد منفی ذاتی انسان به وقایع پیرامون، هر چه راجع به معایب و مضرات چیزی بشنویم، احتمال رخداد آن را در زندگی خود بیشتر حس می‌کنیم. دقیقاً به همین دلیل است که وقتی اخبار مربوط به یک سانحه هوایی منتشر می‌شود مردم میل کمتری به سفر با هواپیما پیدا می‌کنند. اگر رسانه‌ها یا افرادی که در صنعت کاری شما در مورد ریسک یک شغل یا انجام کاری صحبت کردند، بدانید که حقیقت ماجرا خیلی کم‌خطرتر از آن می‌نماید که مردم عادی و شنوندگان در موردش باور پیدا کرده‌اند.

شما می‌توانید فرصت‌هایی که نرخ بازده آن‌ها مناسب است و رقبای شما در مورد محاسبه ریسک آن دچار اشتباه شده‌اند را در صنعت‌هایی که خوب می‌شناسید پیدا کنید. برای مثال کارآفرینان بی‌تجربه گاهی در دوران بحران اقتصادی شوکه می‌شوند و ایده راه اندازی کسب‌وکار مستقل‌شان را متوقف می‌کنند زیرا فکر می‌کنند سرمایه‌گذاری بیشتر و راضی‌کردن مشتری برای پول دادن دیگر کار آسانی نیست و در این شرایط دشوار داشتن یک شغل در یک شرکت امنیت بیشتری دارد. اما طرز فکر کارآفرینان با تجربه کاملاً تفاوت دارد. آن‌ها می‌دانند که در واقع راه اندازی یک کسب‌وکار جدید در شرایط اقتصادی نامطلوب، نسبت به آن چیزی که سایر افراد تصور می‌کنند ریسک کمتری دارد. دلیل این نیز بسیار واضح است. زیرا افراد دیگر با فکر این که راه‌اندازی یک کار نو پرریسک است از شروع آن کار واهمه دارند. وقتی شما شرکتی را در بحران اقتصادی تاسیس می‌کنید رقابت کمتری بر سر پیدا کردن بااستعدادترین تیم، یا قانع کردن مشتری برای پول دادن، پوشش خبری در رسانه‌ها و ... وجود دارد. بسیاری از شرکت‌های بزرگ و موفق مثل مایکروسافت و فدکس^۱ در بحرانی‌ترین شرایط اقتصادی پایه‌گذاری شدند. همین مساله موجب می‌شود کارآفرینان بسیاری زمان رکود

^۱ Fedex

اقتصادی را که همه آن را پرریسک تلقی می‌کنند، کم‌ریسک تلقی کنند. بنابراین باید ببینید در چه محیط‌هایی موقعیتی ممتاز و بهتر از متوسط سراغ دارید. در همان‌ها به دنبال ارزیابی ریسک بروید.

یک ریسک موقت، ثباتِ بلندمدت را افزایش می‌دهد

مردم معمولاً فکر می‌کنند تنها یکسری مشاغل خاصی وجود دارد که پرریسک تلقی می‌شوند. در سال ۲۰۰۳، مقاله‌ای با عنوان «ریسک و انتخاب شغل» منتشر شد. نویسندگان این مقاله که دو اقتصاددان بودند با توجه به ثبات جریان‌های درآمدی و نرخ میانگین بیکاری افراد شاغل، ریسک کار در صنایع مختلف را ارزیابی کرده بودند. آن‌ها در این مقاله به نوسانات درآمدها اشاره کرده بودند که شامل دوره‌های بیکاری می‌شد. آن‌ها این دوره‌ها را «ضربه^۱» نام‌گذاری کردند. از نقطه‌نظر ایشان مشاغل پرریسک (دارای شوک‌های شدید) بیشتر کسب‌وکار، صنعت سرگرمی و صنعت فروش را شامل می‌شدند درحالی که آموزش، بهداشت و درمان و مهندسی، در صدر مشاغل بدون ریسک (دارای شوک‌های خفیف) بودند.

^۱ Shock

پارادوکس نوسانات: شعله‌های کوچک از به وجود آمدن

آتش‌سوزی بزرگ جلوگیری می‌کنند

نسیم طالب^۱ در کتابش با عنوان قوی سیاه^۲، در مورد اتفاقات غیر منتظره، نادر و پیچیده دیدگاه‌های جالبی را مطرح کرده است. او مواردی همچون حمله تروریستی ۱۱ سپتامبر، سقوط بازار بورس و سهام در سال ۱۹۸۷ و سونامی اقیانوس هند در سال ۲۰۰۴ را با عنوان قوهای سیاه یاد می‌کند. این‌ها مواردی کاملاً غیر قابل پیش‌بینی و با احتمال وقوع بسیار پایین و پیچیدگی بالا هستند.

جاشوا کوپر رامو^۳، یکی از دوستانم، در کتاب فوق العاده‌اش، عصر غیر قابل‌تصورها^۴ به این بحث اشاره دارد که ما در طول زندگی‌مان ممکن است قوهای سیاه بیشتری را ببینیم. رامو معتقد است وقوع این حوادث مخرب، دور از ذهن و غیر قابل پیش‌بینی، تا اندازه‌ای رو به رشد است زیرا ما امروزه به گونه‌ای جهانی به یکدیگر متصل هستیم و وقوع یک اتفاق کوچک در هر کجای این دنیا می‌تواند اثر خود را روی هر نقطه دیگری از جهان بگذارد. زمانی که اقتصاد آسیایی‌ها یا اروپایی‌ها دچار تزلزل شود به طبع، اقتصاد آمریکا را

^۱ Nassim Taleb

^۲ The Black Swan

^۳ Joshua Cooper Ramo

^۴ The Age of Unthinkable

هم متزلزل می‌کند. وقتی تحولات سیاسی در منطقه خاورمیانه رخ دهد قیمت نفت به شدت افزایش می‌یابد.

اقتصاد، سیاست، بازار کار و اشتغال در آینده شاهد شوک‌های ناخواسته زیادی است و با این روند، جهان پیش روی ما خیلی شبیه به زمان حال حاضر سیلیکون‌ولی خواهد شد. عوامل ثابت و از پیش تعیین شده تغییر می‌کنند و باعث بروز آشوب می‌شوند اما لزومی وجود ندارد که از بروز این شوک‌ها در مشاغل کم‌ریسک‌تر مثل تدریس یا حوزه بهداشت و درمان جلوگیری کنید! برای مدیریت چنین ریسک‌هایی باید به دنبال ریسک‌هایی با شدتی مشابه با شوک‌هایی که قبلاً تجربه کردید بگردید و خودتان را در مقابل‌شان آماده کنید. خانم طالب بر این باور است که هر چقدر محیط ریسک کمتری داشته باشد، قوی سیاه یا شوک ایجاد شده برایش مخرب‌تر خواهد بود. محیط بدون تحرک دلیلی برای نبود شوک یا قوی سیاه نیست، اگر اینگونه بیان‌دیشیم حقیقتاً فریب خورده‌ایم. آنگونه که گفته شد نظام‌های دیکتاتوری مثل کره شمالی که به هیچ‌عنوان به افراد اجازه تحرک و جنب و جوش نمی‌دهند در نهایت با آشوب و هرج‌ومرج‌های بسیار بزرگتری در مقایسه با آشفتگی‌های به وجود آمده در سیاست ایتالیای بعد از جنگ جهانی دوم روبه‌رو خواهند شد. رامو علت آن را اینگونه تشریح می‌کند: «ایتالیا در مقابل آشوب و هرج و مرج‌های خطرناک بسیار انعطاف‌پذیر است و در برابر بروز آن‌ها بسیار خوب

عکس‌العمل نشان می‌دهد. این آمادگی بالا به خاطر تمرین‌های مقابله با بحرانی مثل کنترل آتش سوزی‌های جنگل‌های با تراکم درخت کم این کشور است. همین آماده‌سازی‌های کوچک باعث می‌شود آتش‌سوزی‌های بزرگ نیز در ایتالیا مهارشده باشند و باعث تقویت سیستم مدیریت بحران آنجا نیز می‌شود. این درحالی است که کشوری مثل کره شمالی هرگز تمرینی برای مبارزه با شعله‌های کوچک نداشته و هرگونه آتشی در پوشش‌های گیاهی آن کشور به سرعت به یک فاجعه زیان‌بار تبدیل می‌شود».

در کوتاه مدت، جامعه‌ای با تحولات و تحرک کم ممکن است نوعی ثبات در خودش ایجاد کند ولی در بلند مدت باعث افزایش آسیب‌پذیری آن جامعه در مقابل خطرات می‌شود زیرا باعث انعطاف‌پذیری کمتر سیستم در مقابل شوک‌های بیرونی غیر قابل پیش‌بینی می‌شود. به همین دلیل است که اقتصاددان اهل شیکاگو *راگوران راجان*^۱ در یک جلسه مربوط به سیستم ذخیره فدرال^۲ که در سال ۲۰۰۵ برگزار شد گفت: « دو مورد از بحران‌های اخیر اقتصادی به خاطر ضعف مدیریتی در دوران تصدی گرینسپن^۳، رخ

^۱ Raghuran Rajan

^۲ سیستمی که به موجب آن ایالات متحده علیرغم تقسیم به ایالات مختلف دارای پشتوانه‌ی ارزی واحد است

^۳ Greenspan: از مقتدرترین افرادی که در مقام رئیس بانک مرکزی ایالات متحده آمریکا خدمت کرده است.

داده است». بحران‌های این دوران فقط به خاطر ناکافی بودن تست‌های ارزیابی استرس بر روی سیستم اقتصادی آمریکا، رخ داده بود.

امکان رخداد خطر کوتاه مدت مذکور که باعث ایجاد خطر بلند مدت با ریسک کم است، در مورد مشاغل هم به همین ترتیب عمل می‌کند. در گذشته وقتی شما در مورد کارمندان رسمی یک شرکت فکر می‌کردید بلافاصله تصویری از کارمندان آی.بی.ام، اچ.پی و جنرال موتورز و یا دیگر شرکت‌های بزرگ به ذهنتان متبادر می‌شد، شرکت‌هایی که مدت زمان زیادی است آن‌ها را می‌شناسید و صدها هزار نفر از مردم را استخدام کرده‌اند. از یک نقطه نظر، این شرکت‌ها در تمام طول تاریخ از سیاست «کارمند بیشتر بهتر است» جهت اشتغال مادام‌العمر برای کارمندان استفاده کرده‌اند. اما تصور کنید بعد از آن که شرکت‌ها مجبور شدند برگه‌های اخراج را روی میز هزاران نفر از کارمندان خود بگذارند چه اتفاقی افتاد. تصور کنید چه حسی به شما دست می‌داد اگر تا الآن کارمند مادام‌العمر اچ.پی می‌بودید و ناگهان با یک برگه اخراج مواجه می‌شدید! مهارت‌های شما، تجربیات شما، همه و همه به طور جدایی‌ناپذیری به تصمیم کارفرمای شما بستگی داشت!

هرچند امروزه کارفرمایان هرگز به استخدام مادام‌العمر کارمندان تن در نمی‌دهند، به طوری که رابطه کارمند و رئیس به طور کامل از هم پاشیده، اما همانطور که در ابتدا ذکر کردیم، بعضی از صنایع،

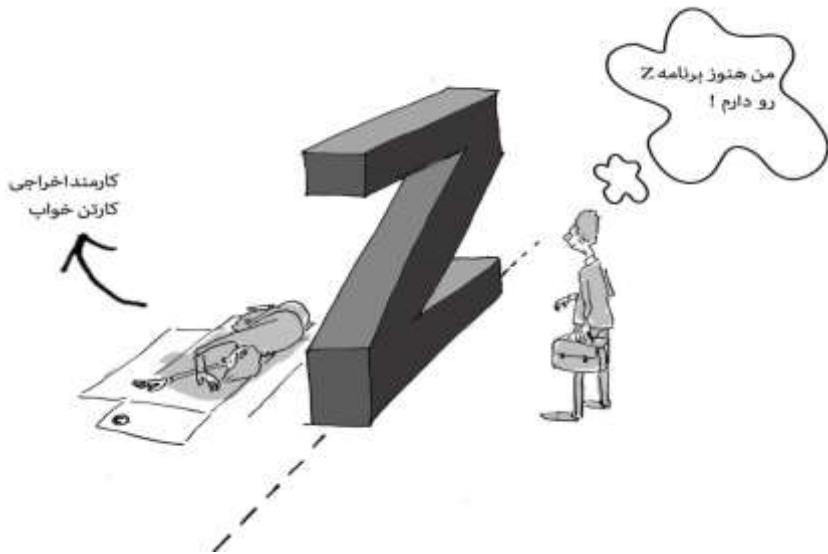
مشاغل به ظاهر ثابتی را در هنگام استخدام پیشنهاد می‌کنند. برای مثال شرایطی مثل:

۱. اخراج از کار تحت شرایط ویژه و خیلی به ندرت
۲. ثابت بودن حقوق دریافتی
۳. یکنواخت بودن وظایف کاری در طول دوره استخدام

اما این گونه پیشنهادات شغلی در مورد مشاغل با ریسک پایین صادق می‌باشد مثل: مشاغل دولتی، آموزش و پرورش، مهندسی، خدمات بهداشت و درمان. اما یک مشاور بنگاه معاملات املاک هرگز نمی‌داند چک حقوق بعدی او کی قرار است از راه برسد. او نوسانات زیادی را شاهد است. باید با حيله و فریب و البته کاملاً هوشیارانه شبکه‌ای از مشتری‌ها را برای خود ایجاد کند و همزمان خودش را با تغییرات بازار نیز وفق دهد. نمودار درآمد او موج‌دار، ناصاف و پرتلاطم است و موفقیت‌های گاه و بیگاه حاصل از فروش یک خانه چندین میلیونی او را زنده نگه می‌دارد. اما در مقابل کارمندان دولت حقوق ثابت خود را دریافت می‌کنند و علاوه بر آن هرچند سال یکبار از ترفیع رتبه و ارتقا سطح شغلی هم برخوردار می‌شوند. مادامی که حقوق بازنشستگی دولتی‌شان قطع نشود یا سازمانی که قبلاً در آن کار می‌کردند مطابق با سیاست‌های ریاضت اقتصادی دولت منحل نشود، وضع آن‌ها خوب است. اما اگر هرکدام از این شرایط فراهم نباشد. آن‌ها به مشکل بسیار سختی دچار

می‌شوند زیرا برخلاف مشاوران املاک هیچ ایده‌ای ندارند که چگونه با بحران‌ها باید دست و پنجه نرم کنند.

حال بیابید یک کارمند بخش ویرایش که برای مجله‌ای بسیار معروف کار می‌کند را با یک نویسنده مستقل مقایسه کنیم. کارمند بخش ویراستاری از یک درآمد مقرر ماهانه، کاری مشخص و ثابت و شبکه‌ای از افراد ثابت برخوردار است درحالی که نویسنده مستقل مجبور است هر روز برای افراد جدیدی کار کند، درآمد او بعضی ماه‌ها بهتر از ماه‌های دیگر است. کارمندی که ویراستار رسمی است دریافتی‌اش همیشه خوب است در حالی که نویسنده مستقل بعضی روزها دریافتی‌اش صفر خواهد بود. اما روزی می‌رسد که انتشار مجله دیگر صرفه اقتصادی ندارد. صاحب آن انتشارات مجبور است بعضی‌ها را اخراج کند و اتفاقاً آن ویراستار هم جزو همان افراد است. ویراستار از کار بی‌کار می‌شود و از آنجایی که از قبل هیچ وقت خودش را برای چنین روزی آماده نکرده است از گرسنگی می‌میرد.



او آمادگی کمتری دارد تا در صورت زمین خوردن دوباره برخیزد و سراغ کار دیگری رود. در حالی که نویسنده مستقل در تمام طول زندگی اش در حال بلند شدن و برخاستن بوده اگر چنین اتفاقی برای او بیفتد به راحتی می‌تواند آن را مدیریت کند. پس کدام یک از این مشاغل در بلندمدت و در زمانی که نمی‌توان چیزی را پیش‌بینی کرد ریسک بیشتری دارد؟

اگر هر از چندگاهی دست به ریسک نزنید و خودتان را برای موقعیت‌های بحرانی آماده نکنید، در آینده‌ای نزدیک به بحران بزرگتری دچار می‌شوید. واکسینه کردن در برابر ریسک‌های بزرگ

مثل زدن واکسن سرماخوردگی است. با تزریق مقدار کمی ویروس سرماخوردگی به بدن به صورت واکسن، شما از یک مریضی که باعث شود چندین روز خانه نشین شوید جان سالم به در می‌برید.

با وارد کردن ناپایداری خودخواسته و تغییرات ناگهانی در شغل‌تان به طور شگفت‌آوری در برابر عناصر مشکل‌ساز مقاومت پیدا می‌کنید و اثر شوک‌های ناگهانی را از بین می‌برید.

بعضی از مشاغل خود به طور ذاتی ناپایدار و مملو از ریسک هستند مثل کارآفرینی یا شغل آزاد. در مشاغل دیگر خطرها و شکست‌های محتمل قبل از ورود به آن حیطة تفریبا مشخص است. سعی کنید راهبردهای فرصت‌سازی را که در فصل قبلی معرفی شدند در عمل به کار برید و این اصل را دائما با خود تکرار کنید: «فرصت و ریسک دو روی یک سکه هستند». علاوه بر این سعی کنید گروه بسازید و عضو گروه‌ها شوید. در تکاپو باشید. تا جایی که امکان دارد در پروژه‌های جانبی شرکت کنید. به هر قیمتی که شده پیشروی کنید. به طور خلاصه سعی کنید بیشتر اوقات به انواع و اقسام فرصت‌های پیش آمده «آری» بگویید. ممکن است از خود بپرسید که اگر یک روز یا یک هفته به چنین فرصت‌هایی پاسخ بله ندهید چه اتفاقی ممکن است بیفتد؟ لطفا به این فکر کنید که اگر ناگهان تصمیمتان برای شرکت نکردن در همایشی که در آن دعوت شده‌اید را عوض کنید ممکن است در همان همایش ناخودآگاه جمله‌ای بشنوید که ایده طلایی برای یک کسب و کار جدید یا یک

جستجوی جدید و یا رابطه‌ای تازه را در ذهنتان جرقه بزنند. البته شاید هم این ایده به بن بست بخورد یا به اتفاق ناخوشایندی ختم شود یا این که وقتتان را تلف کند، اما در واقع در هر دو صورت اتفاق خوبی است چرا که در درجه اول از یک فرصت استثنایی بهره برده اید و یا اگر حتی هیچ اتفاق مثبتی هم اتفاق نیافتد شما انعطاف پذیری را تمرین کرده اید.

وانمود کردن به این که می‌توانید از ریسک کردن خودداری کنید باعث می‌شود فرصت‌هایی که می‌توانند زندگی شما را متحول کنند از دست برود، شما را در یک زندگی آسیب‌پذیر و خطرناک و در آینده در معرض یک شکست قرار بدهد. شما هرگز نمی‌توانید به طور کامل پیش‌بینی کنید نقاط عطف زندگی حرفه‌ای‌تان چه زمانی خواهد بود یا این که خطراتی که شغلتان را تهدید می‌کنند دقیقاً کی اتفاق خواهد افتاد. اما وقتی انعطاف پذیر باشید می‌توانید برای فرصت‌های بزرگی آماده شوید بدون این که کمترین نگرانی راجع به نتایج محتمل موانع غیرقابل پیش‌بینی داشته باشید. برای آنکه شرکت خودتان را راه‌اندازی کنید تنها روش بلندمدت برای ریسک کردن انعطاف‌پذیری خواهد بود. به خاطر داشته باشید که اگر شما به دنبال ریسک نباشید این ریسک خواهد بود که به سراغ شما می‌آید!



روی خودتان سرمایه‌گذاری کنید

برای امروز

به مدت چند دقیقه به ریسک‌هایی که در زندگی‌تان کرده‌اید فکر کنید. پروژه‌هایی را که در آن‌ها شرکت کردید را بر اساس پریسک‌ترین تا کم‌ریسک‌ترین رتبه‌بندی کنید. سپس سود و زیان‌های آن‌ها را یادداشت کنید و اطمینان حاصل کنید که در محاسبات‌تان اشتباه نکرده‌اید. در مواردی که به آن‌ها شک دارید دوباره بررسی کنید که آیا در تشخیص‌تان اشتباه کرده‌اید یا خیر؟

در هفته آتی

ریسک‌هایی را که برای‌تان مقدور است اما دیگران از انجام آن‌ها ابا دارند شناسایی کنید و انجام دهید. مطمئن باشید که در صورت انجام این کارها از دیگران متمایز خواهید شد. برای مثال می‌توانید گزینه‌های زیر را امتحان کنید:

۱. به دنبال شغلی بگردید که حقوق کمی داشته باشد اما در عوض چیزهای زیادی از آن یاد بگیرید.
۲. به جای بستن قرارداد کاری بلندمدت با کارفرمای‌تان قرارداد کاری ماه به ماه ببندید.
۳. به دنبال پروژه‌های بروید که ریسک‌هایی مثل موارد بالا در خود داشته باشد.

در ماه آتی

۱. برنامه‌ای بریزید تا ناپایداری کوتاه‌مدتی در زندگی‌تان ایجاد کنید. چگونه می‌توانید پروژه‌ها یا سمت‌های جدیدی را قبول کنید که دردسر بیشتر و درصد موفقیت نامشخصی داشته باشد؟
۲. برنامه شماره Z خود را بازبینی کنید. آیا هنوز هم اجرایشدن هاست؟ اگر برنامه شماره A شما به بن‌بست بخورد آیا می‌توانید در مسیر خودتان ثابت قدم باقی بمانید؟ با افراد خبره‌ای که در شبکه‌تان

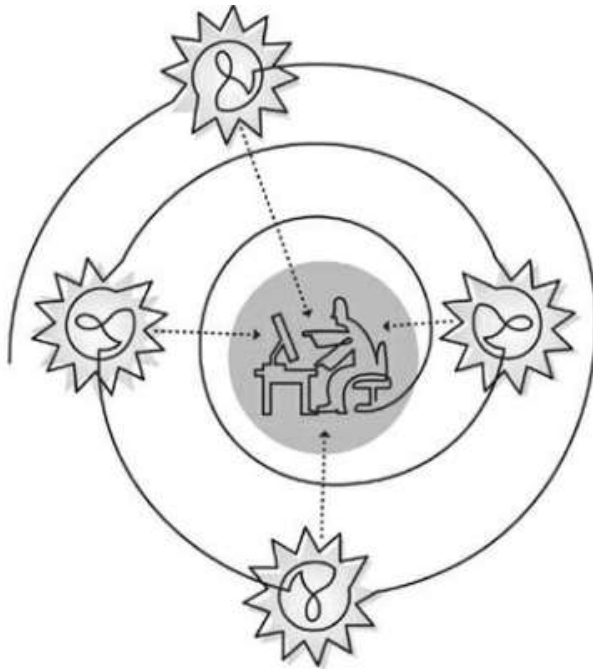
می‌شناسید مشورت کنید تا کمک‌تان کنند در چنین شرایط نامشخصی تصمیم بگیرید.

هوش شبکه‌ای:

با شرکا و با سایر گره‌های ارتباطی مورد اعتمادتان صادقانه وارد بحث شوید و درباره انواع ریسک‌هایی که آن‌ها قادرند انجام دهند با هم صحبت کنید. دانستن نحوه ریسک‌کردن آن‌ها شما را قادر می‌سازد تا بتوانید بهتر به آن‌ها کمک کنید. همچنین به یاد داشته باشید اگر نتیجه ارزیابی ریسکی که کرده اید منفی باشد بقیه افراد از قبول کردن آن حذر می‌کنند. بررسی کنید ببینید چگونه نظر منفی شما روی عکس‌العمل و نظر سایر افراد شبکه‌تان اثر می‌گذارد!

اطلاعات شما به اندازه وسعت و عمق شبکه افرادی

است که می‌شناسید



یک دهه قبل بیل گیتس عبارت جالبی را بیان کرد: «با معناترین راه برای متمایز کردن شرکت‌تان از رقبا و بهترین راه برای متمایز

کردن خودتان از سایر افراد این است که با استفاده از اطلاعات کارهای خارق‌العاده‌ای بکنید. این نحوه جمع‌آوری، مدیریت و استفاده از اطلاعات است که برنده یا بازنده شدن شما را تعیین خواهد کرد». این مساله امروز هم صادق است. اما نحوه تفکر ما در مورد اطلاعات و دانش به شدت دچار نقص است. سیستم آموزشی به ما یاد می‌دهد مطالبی را که در کتاب‌های درسی آمده است به خاطر بسپاریم و بعد آن‌ها را در امتحان بنویسیم. فلسفه رسمی یادگیری، دانش را همانند یک دارایی ثابت در نظر می‌گیرد: یادگیر، آن‌گاه آن را برای همیشه داشته باش! اما به عنوان فردی حرفه‌ای در دنیای مدرن شما نمی‌توانید به این طریق کسب دانش کنید، زیرا دانشی که شما نیاز دارید ثابت نیست، بلکه پیوسته در حال تغییر است. شما نمی‌توانید ذهن خودتان را پر از اطلاعات مرتبطی کنید که ممکن است در کارتان لازم باشد، بعد روز امتحان آن‌ها را بنویسید. در دنیای کار، هر روز، روز امتحان است. هر روز چالش‌ها و تصمیم‌های جدید و غیر قابل پیش‌بینی وجود دارد. انبار کردن حقایق شما را به جایی نخواهد رساند. چیزی که شما را به جایی می‌رساند داشتن توانایی دسترسی به اطلاعاتی است که لازم دارید، آن هم همان موقع که به آن نیاز دارید.

چالش‌های حرفه‌تان را با «هوشمندی شبکه‌ای» هدایت

کنید

کارآفرینان مسائل روزانه اداره شرکت خود را از طریق جمع‌آوری **هوشمندی**، مدیریت و هدایت می‌کنند. این اطلاعات باید کاربردی، به‌روز و توصیف‌گر تمامی جوانب کسب‌وکار ایشان باشد. این جوانب عبارتند از: رویکردهای آن صنعت، فرصت‌ها، فعالیت‌های رقبا، تمایل مشتری، استعدادهای جوان، رویکردهای فروش در آن کسب‌وکار و غیره... هوشمندی و داشتن اطلاعات درست مانند یک دستگاه GPS، مسیر را نشان می‌دهد. شما برای آن که بتوانید شرکت نوپای خود را هدایت کنید به هوشمندی خاصی احتیاج دارید. احتمالاً فصل‌های قبلی سولاتی در ذهن شما ایجاد کرده‌اند: در بازاری که پیوسته در حال تغییر است، مهارت‌های من تا چه حدی مفید هستند؟ چگونه متوجه شوم باید مسیر کاری‌ام را عوض کنم؟ بهترین فرصت‌های شغلی کدامند و من چگونه از آنها استفاده می‌کنم؟ پاسخ دادن به این سولات آسان نیست. این‌ها به وضوح سولاتی نیستند که بتوان تنها با تفکر چند دقیقه‌ای یا پرکردن یک فرم به آنها پاسخ داد. شما برای روبه‌رو شدن با این چالش‌ها، به هوشمندی کسب‌وکاری نیاز دارید.

برای یافتن پاسخ چنین سولاتی لازم است با افرادی که می‌شناسید، صحبت کنید. این دیگران هستند که به شما کمک می‌کنند تا علایق، دارایی‌ها و واقعیت‌های بازار را درک کنید؛ این

دیگران هستند که به شما کمک می‌کنند تا یاد بگیرید و باتجربه شوید و شما را به سایر افراد معرفی می‌کنند، آن‌ها شما را با فرصت‌های تازه آشنا می‌کنند، به شما کمک می‌کنند از ریسک‌هایی که در هر فرصت و چالش وجود دارد، آگاه شوید. فرمول^۴ (من)، فرمولی است برای جمع‌آوری نوعی از اطلاعات که به شما کمک می‌کند بتوانید چالش‌های حرفه‌ای را کنترل کنید.

استفاده از اطلاعات سایر افرادی که می‌شناسید، «هوشمندی شبکه‌ای» نامیده می‌شود. با مطالعه کتاب‌ها، مجلات و موتورهای جستجو می‌توان به اطلاعات بسیاری دست یافت، اما افرادی که می‌شناسید بهتر می‌توانند به عنوان منبع اطلاعات برای شما ایفای نقش کنند. حتی در برخی از موارد آن‌ها تنها منبع اطلاعات شما هستند. با مطالعه یک کتاب نمی‌توانید به خوبی درک کنید که برای پیشرفت در یک زمینه خاص کسب‌وکار به چه مهارت‌هایی نیاز دارید. با مطالعه یک مجله نمی‌توانید ریسک‌های انجام کار مورد نظرتان را بسنجید. یک موتور جستجو نمی‌تواند شما را به شبکه‌هایی که ممکن است در بردارنده مسیر برنامه B شما باشند، معرفی کند، اما شبکه افرادی که می‌شناسید توانایی انجام این کار را دارد.

دوستان و شبکه افرادی که می‌شناسید می‌توانند منبع اطلاعات بسیاری برای شما باشند. اما فقط تا چند سال پیش دسترسی به این اطلاعات و دانش، نیازمند فعالیت‌های بسیار

زمان‌بر، مثل نگه داشتن لیستی از اطلاعات به روز در مورد دوستانتان، ارسال نامه‌های کتبی و هماهنگ کردن دیدارهای شخصی بود. شبکه‌ها و شبکه‌سازی همواره به طور مستقیم به کارایی ارتباط دارد و کسب اطلاعات از دوستان حرفه‌ای می‌تواند بسیاری از کارهای شما را تسهیل کند. از آن‌جا که شبکه‌سازی به طور سنتی، به خصوص در رابطه با زمان و هزینه‌ای که برای این کار صرف می‌شده، کاری بسیار پرهزینه بوده است، افراد از شبکه و اطلاعات شبکه‌ای، تنها در موارد واقعا مهم، همانند کارایی، استفاده می‌کردند. اما در حال حاضر دسترسی به اطلاعات جاری در ذهن افرادی که می‌شناسید، به واسطه وجود شبکه‌های اجتماعی بسیار آسان‌تر شده است. در نتیجه امروزه کسب اطلاعات در زمینه‌های مختلف (حتی اگر با چالش‌های جدی کاری روبه‌رو نباشیم) از افرادی که می‌شناسیم، معنادار است.

بیشتر افرادی که در فصل‌های قبلی کتاب با آن‌ها آشنا شدیم، همچنان که در مسیر شغلی‌شان به پیش می‌رفتند، به طور مرتب به شبکه افرادی که می‌شناختند رجوع می‌کردند. وقتی که شریل سندبرگ در بانک جهانی برای لری سامرز^۱ کار می‌کرد، سامرز از شریل خواست که در مورد اثرات کمک‌های مالی ۱۹۱۷

^۱ Larry Summers

در روسیه تحقیق کند. سامرز در مصاحبه با کن اولتا^۱ از مجله نیویورکر^۲ گفت: «در این شرایط اکثر دانشجویان به کتابخانه می‌روند، چند کتاب در مورد تاریخ روسیه را بررسی کرده و در نهایت هم می‌گویند مطمئن نیستند بتوانند جواب این سوال را پیدا کنند! اما شریل کار متفاوتی انجام داد. وی ریچارد پایپس^۳ را به یک دیدار دعوت کرد؛ او محقق تاریخ در دانشگاه هاروارد در زمینه انقلاب روسیه است. سندبرگ با وی یک ساعت صحبت کرد و یادداشت‌های کاملی تهیه نمود. روز بعد سامرز با دیدن آن همه مطلب دقیق و جامع به وجد آمده بود!»

شبهه افرادی که شما می‌شناسید، منبعی ضروری برای اطلاعاتی است که لازم دارید، زیرا این افراد مشاهدات و تحلیل‌های خودشان را ارائه می‌کنند، تحلیل‌هایی که هرگز در مکان‌های عمومی مثل وال‌استریت ژورنال یا حتی در روزنامه شرکت شما نوشته نمی‌شود. تنها یک همکار می‌تواند اطلاعاتی در مورد سبک تفکر رئیس‌تان به شما بدهد. تنها یک دوست که در سازمان دیگری کار می‌کند، می‌تواند به شما در مورد فرصت کاری که هنوز اعلام نشده است، اطلاعات بدهد.

^۱ Ken Auletta

^۲ The New Yorker

^۳ Richard Pipes

این افراد هستند که توصیه‌هایی شخصی و مرتبط با موضوع ارائه می‌کنند. دوستان و آشنایان با علایق شما آشنا هستند و می‌توانند اطلاعات و توصیه‌هایشان را با توجه به آن، ارائه دهند. به عنوان مثال، اگر شما در حال بررسی مزایا و معایب کاری هستید که انتخاب آن شغل کاهش قابل توجهی در میزان حقوق شما به دنبال دارد، افرادی که شما را می‌شناسند به خوبی قادر خواهند بود تشخیص دهند آیا شما می‌توانید در چنین شرایط حداقلی زندگی دوام بیاورید یا خیر. بعد از این‌که شریل سندبرگ بانک جهانی را ترک کرد، وقت خود را صرف جستجو در وبسایت گوگل نکرد تا دریابد حرکت بعدی‌اش چه باید باشد. در عوض، با مدیرعامل وقت گوگل - اریک اشمیت - تماس گرفت و با او صحبت کرد.

نکته بعدی این است که این افراد حتی می‌توانند اطلاعاتی را که شما از سایر منابع به دست می‌آورید پالایش کنند. آن‌ها می‌توانند به شما بگویند کدام کتاب‌ها را بخوانید؛ کدام بخش از مقاله مهم است؛ نتایج کدام یک از جستجوها را نادیده بگیرید؛ به چه کسانی اعتماد کنید یا نکنید. افراد به شما کمک می‌کنند تمرکزتان را روی اطلاعاتی بگذارید که با کار شما مرتبط است و می‌توان بر اساس آن‌ها اقدام کرد. در عصری که با اطلاعات بی‌شماری رو به رو هستیم، این یک امکان و مزیت فوق‌العاده باارزش است.

در نهایت، بسیاری از افراد وقتی با دیگران صحبت می‌کنند به نتیجه‌گیری‌های بهتری دست پیدا می‌کنند.^۱ (من) را به یاد داشته باشید: نیروی یک فرد به کمک یک شبکه به طور توانی افزایش پیدا می‌کند. بخشی از این مساله به خاطر این است که وقتی اطلاعات میان افراد باهوشی که به موضوع اهمیت می‌دهند، حرکت می‌کند، سیگنال‌ها تقویت می‌شوند. دو (یا بیشتر) مغز که به خوبی با هم هماهنگ هستند به مراتب مسائل را بهتر از یک مغز تحلیل می‌کنند.

کسب سواد شبکه‌ای

برای قرن‌ها با سواد بودن به معنای داشتن توانایی خواندن و نوشتن بود. آن‌هایی که می‌توانستند کتاب بخوانند و بنویسند، در جامعه قدرتمند بودند. بعد اینترنت پدید آمد و مقدار اطلاعاتی را که ایجاد می‌شد را به شدت بالا برد و آن‌ها را به صورت روزانه نمایه‌گذاری کرد. قدرت به سمت آن‌هایی رفت که علاوه بر این که سواد خواندن و نوشتن داشتند، می‌توانستند میان میلیون‌ها بیت جستجو کنند و بهترین اطلاعات را به صورت آنلاین پیدا کنند. نویسنده معروف، جان بتل^۱، این مساله را سواد جستجو می‌نامد؛ در واقع این کار یعنی توانایی وارد کردن کلمات بهینه جستجو،

^۱ John Battelle

جستجو در اقیانوسی از اطلاعات و دنبال کردن لینک‌هایی که منجر به بهترین اطلاعات می‌شوند.

امروزه حتی داشتن سواد جستجو کافی نیست. مزیت رقابتی بیشتر از طریق سواد شبکه‌ای به دست می‌آید: دانستن این‌که چگونه از طریق شبکه اجتماعی تان اطلاعات به دست آورید، آن‌ها را مفهومی کنید و به صورت معناداری از آن‌ها استفاده کنید. بیاید تکنیک‌هایی را که به منظور داشتن بهینه‌ترین و کاراترین سواد شبکه‌ای لازم است بدانید بررسی کنیم.

چگونه از شبکه‌ای که دارید اطلاعات به دست آورید

در سونامی و زلزله سال ۲۰۱۱ در ژاپن، سازمان هشدار زودهنگام سونامی^۱ در هاوایی به سرعت شروع به کار کرد. این سیستم مجموعه‌ای از حسگرهاست که در ۳۹ ایستگاه عمیق اقیانوس‌های آرام، اطلس و خلیج مکزیک قرار گرفته است. وقتی حسگری تشخیص می‌دهد سطح آب و موقعیت آن از سطوح پیش‌بینی شده بیش از ۱۵ ثانیه فراتر رفته، در بازه‌های زمانی کوتاه، شروع به ارسال اطلاعات به ماهواره‌ها می‌کند. سپس این اطلاعات به اطلاع دانشمندان می‌رسد و آن‌ها بررسی می‌کنند آیا سونامی رخ داده است، و اگر رخ داده است، وسعت و جهت آن کدام است. به این

^۱ NOAA

ترتیب آن‌ها می‌توانند به مناطقی که ممکن است تحت تاثیر قرار بگیرند، هشدارهایی ارسال کنند.

در آن روز ترسناک در ماه مارس اطلاعاتی از حسگرهای قرار گرفته در اقیانوس آرام منتشر شد. این اطلاعات به رایانه‌هایی منتقل می‌شد که در مرکز هشدار سونامی اقیانوس آرام در هاوایی قرار داشتند، جایی که دانشمندان اطلاعات را تحلیل و هشدارهای مربوط به سونامی را صادر می‌کردند. همچنان که پیش‌بینی شده بود، چند ساعت بعد از زلزله، امواج به ساحل واکی کی^۱ در هانولولو^۲ هانولولو^۲ برخورد کردند؛ محلی که معمولاً شلوغ است. اما به خاطر دستورات تخلیه‌ای که به موقع صادر شده بود، زمانی که امواج آب به آن جا رسید، کسی در محل حضور نداشت.

سیستم هشدار سونامی NOAA تنها به این دلیل کارایی لازم را دارد که اطلاعات را از ایستگاه‌های متعددی جمع‌آوری می‌کند. اگر تنها چند حسگر در مرکز اقیانوس آرام وجود داشتند، دانشمندان قادر به تشخیص جهت حرکت سونامی، سرعت و قدرت آن نمی‌شدند. به خاطر دریافت اطلاعات از منابع مختلف موجود در قسمت‌های مختلف آب، دانشمندان می‌توانند اطلاعات را مقایسه و

^۱ Waikiki

^۲ Honolulu

ترکیب کنند و به نتایج متعددی، مثل زمان رسیدن موج به ساحل، دست‌یابند.

اطلاعات در شبکه افرادی که می‌شناسید توزیع شده و با روش‌های مشابهی جمع‌آوری می‌شود. همکاران شما، دوستان و آشنایان هرکدام همانند حسگری یکتا هستند که می‌توانند به خوبی نقش منبع اطلاعات را داشته باشند. آن‌ها در شرکت‌های مختلفی کار می‌کنند، علایق متفاوتی دارند و در شهرهای مختلفی زندگی می‌کنند. به همان ترتیبی که یک حسگر به تنهایی نمی‌تواند اطلاعات زیادی در مورد اثرات سونامی به شما بدهد، بازخورد یا توصیه یک فرد نیز نمی‌تواند اطلاعات قابل توجهی در مورد تصمیمی که می‌خواهید در مورد مسیر کاری‌تان بگیرید، بدهد. بنابراین شما نیز می‌بایست همانند تحلیلگرانی که سونامی‌های هاوایی را زیر نظر دارند دائماً چندین جریان اطلاعات را ترکیب و مقایسه کنید. به این ترتیب ترکیب نظرات افراد مختلف، هوشمندی قابل توجهی ایجاد خواهد کرد.

در دسامبر سال ۲۰۰۹ انتشاراتی که آیریس وُنگ^۱ برایش کار می‌کرد متحمل یکی از بزرگترین تغییرات سازمانی در طول تمام تاریخش شد. شش بخش این سازمان به چهار بخش تبدیل شدند و به این ترتیب فشرده‌سازی قابل توجهی رخ داد. با این حال تعداد

^۱ Iris Wong

محدودی از افراد از کار بی‌کار شدند. هرچند او اخراج نشده بود ولی این ترس را داشت که تغییر ساختار سازمان نشانه‌ای برای بدتر شدن وضعیت باشد و در نهایت منجر به اخراج او گردد. او به این فکر می‌کرد که آیا در آینده‌ای نزدیک، کاری برای ویراستاری کم‌تجربه در این سازمان وجود خواهد داشت؟ آیا بهتر نیست که همین حالا خودش استعفا دهد؟ یا شاید بهتر باشد سرش را پایین بیندازد، سخت کار و با سرعت طوفان حرکت کند. او پاسخ را نمی‌دانست. بنابراین به طور غیررسمی با همکاریانش در این موارد صحبت کرد. اما از آنجایی که آن‌ها نیز به شدت تحت تاثیر این تغییرات قرار گرفته و دچار استرس شده بودند، نظرات مشابهی داشتند؛ او اطمینان نداشت که آیا باید به این نظرات اهمیت جدی دهد یا نه؟ بنابراین با یکی از دوستانش در یکی از شرکت‌های فعال در زمینه موسیقی تماس گرفت؛ صنعت موسیقی نیز دچار چالش‌هایی مشابه صنعت نشر شده بود. دوستش به او هشدار داد ادغام‌ها و اخراج‌های زیادی در آینده‌ای نزدیک رخ خواهد داد. وی معتقد بود تغییرات مدل بازاریابی، کاهش هزینه‌های کوتاه مدت شرکت آیریس و تعدیل نیروهای کار، مشکلات اساسی شرکت آن‌ها را حل نخواهد کرد و اوضاع به زودی بغرنج می‌شد. آیریس بعد از صحبت با دوستش تصمیم گرفت با پدرش تماس بگیرد زیرا پدر وی تجربه کار در وال‌استریت را داشت و در طی این مدت شاهد ادغام‌ها، تعدیل نیروها و خرید شرکت‌های بزرگی بود. وی حتما نشانه‌های چنین تغییراتی را به خوبی می‌دانست! پدر آیریس

به او گفت به چند مساله دقت کند؛ او گفت که در چنین شرایطی دیدارهای مهم معمولاً لغو یا جابه‌جا می‌شود و بازدیدکننده‌هایی از شرکت مادر و بالادستی در شرکت حضور می‌یابند. بعد از مدت کمی این اتفاقات در شرکتی که آیریس کار می‌کرد، رخ دادند. از آنجایی که آیریس فردی پراسترس بود و کار کردن در چنین شرایطی برای او بسیار ترسناک بود، تصمیم گرفت درباره برنامه B خودش فکر کند؛ در نتیجه به افراد مرتبطی که می‌شناخت ایمیل زد؛ این افراد شامل نویسندگان، ویراستاران و همه افرادی که از صنعت نشر بیرون آمده بودند، می‌شد. از آن‌ها پرسید که آیا پیشنهادی کاری در زمینه‌های مشابه دارند یا خیر. یکی از پاسخ‌ها که از طرف یکی از همکاران سابقش ارسال شده بود، این گونه بود: «چرا از مهارت‌های نوشتاریت برای بازاریابی در رسانه اجتماعی یک شرکت روابط عمومی یا بازاریابی استفاده نمی‌کنی؟» در نهایت این گونه شد که همکار سابقش کسی را به او معرفی کرد و بعد از چند هفته در شرکتی دیگر کار جدیدی به او پیشنهاد شد. چند ماه بعد، انتشاراتی که او قبلاً در آن کار می‌کرد، تغییرات و تعدیل نیروی دیگری داشت و بسیاری از همکارانش اخراج شدند.

اگر آیریس از شبکه‌ای که داشت برای کسب اطلاعات و ایجاد ارتباط، استفاده نمی‌کرد، به احتمال زیاد در کار سابقش می‌ماند و دچار یک سونامی شغلی می‌شد. او توانست موقعیتی چالش برانگیز

را به فرصتی تبدیل کند که به او کمک کرد وارد گوشه جدیدی از صنعتش شود.

کاربرد هوشمندی شبکه‌ای تنها محدود به زمان مشکلات نیست. ما در تمام زمان‌ها به آن نیاز داریم و این همان دلیلی است که باعث می‌شود ما به طور پیوسته از شبکه‌هایی که داریم برای کسب جریان‌های مختلف اطلاعاتی استفاده کنیم؛ این زمینه‌ها ممکن است فرصت‌های کاری، گرایش‌های بازار یا تغییرات در روندهای کاری باشند. در این صورت سوال مهمی مطرح می‌شود: چگونه می‌توان دریافت که چه کسی اطلاعاتی را که شما نیاز دارید در هر زمان دارد؟ و چگونه باید آن‌ها را به بهترین وجه به دست آورد؟

سوالاتان را از کل شبکه‌تان بپرسید

همچنان که از داستان آیریس درک می‌کنیم دو راه اساسی برای کسب اطلاعات از شبکه‌تان وجود دارد:

۱) از افراد خاص شبکه‌تان سوالات هدف‌دار بپرسید (مثل زمانی که آیریس با دوستش در صنعت نشر موسیقی و بعد با پدرش تماس گرفت).

۲) به تعداد اندک بسنده نکنید. از تمام افرادی که در شبکه خود دارید سوال بپرسید به این ترتیب اطلاعات بیشتری

به دست می‌آورید (مثل حالتی که آیریس به تمام دوستان و همه افرادی که در صنعت نشر می‌شناخت ایمیل ارسال کرد).

اخیرا تکنولوژی روش دوم را آسان‌تر کرده است. به عنوان مثال، یک خانم در شبکه گسترده ما، لینکدین، این سوال را پرسیده است: «آیا مطرح کردن بحث حقوق در اولین مصاحبه شغلی کار درستی است؟» وی برای یافتن پاسخ این سوال یک نظرسنجی در لینکدین آماده کرد. واضح است که با او با انجام چنین کاری در معرض نظرات گسترده و گوناگونی قرار می‌گیرد، به این ترتیب نه تنها از دیدگاه‌های مختلف بهره‌مند می‌شود بلکه در معرض تحلیل‌ها و بحث‌های آن نیز قرار می‌گیرد.

سوالات مستقیم را از افراد خاص بپرسید:

هنوز هم خیلی از سوالات یا خیلی شخصی هستند یا خیلی تخصصی و نمی‌شود آن‌ها را از طریق صفحات عمومی در شبکه‌های اجتماعی پرسید. در این موارد، لازم است که از افراد معدود و به دقت انتخاب شده، سوال کنید. وقتی که بن و من به دنبال یک انتشارات خوب برای چاپ این کتاب بودیم، سوالاتمان را از طریق یک نوشته عمومی به همه افرادی که در شبکه‌مان بودند، ارسال نکردیم. در عوض، از توصیه‌های افرادی که کتاب چاپ کرده بودند یا در این زمینه فعالیت داشتند استفاده کردیم.

شاید شما به طور غریزی چنین کارهایی را انجام می‌دهید. ممکن است دوستی داشته باشید که در زمینه تحلیل مسائل اقتصادی فوق‌العاده قوی باشد (همچنان که من پیتر تایل را داشتم) یا ممکن است کسی را بشناسید که در درک افراد و احساسات فوق‌العاده باشد، یا کسی که بتوانید از توصیه‌هایش در زمینه ارتباطات موثر استفاده کنید یا شاید فردی که برای عبور از چالش‌های میان‌فردی به شما کمک کند (همچنان که بن در این مورد از کمک استفان داسن^۱ استفاده کرد). همگی ما افراد خاصی داریم که بتوانیم از توصیه‌هایشان برای کسب اطلاعات در مورد مسائل و موضوعاتی خاص استفاده کنیم، ولی هرگز یک نفر به تنهایی نمی‌داند برای گرفتن توصیه در مورد مسائل و تصمیمات مختلف کاری به چه کسی در شبکه‌اش مراجعه کند.

یکی از کارهای مفید این است که افرادی را که می‌شناسید به سه دسته (در برخی موارد ممکن است هم‌پوشانی داشته باشند)، تقسیم کنید:

۱. متخصص در آن زمینه کاری: اینها افراد خبره و حرفه‌ای هستند. افرادی که واقعا در مورد موضوع مطرح شده دانش دارند. آیا سوالی در مورد نحوه درخواست افزایش

^۱ Stephen Dosson

حقوق دارید؟ از دوستان که وکیل است بپرسید زیرا او تخصص فوق‌العاده‌ای در زمینه مذاکره دارد.

۲. افرادی که شما را به خوبی می‌شناسند: افرادی مثل مادرتان، یا دوست دوران کودکی شما در این دسته هستند. این‌ها افرادی هستند که ممکن است در آخرین رویدادهای صنعتی حضور نداشته باشند یا اینکه اصلاً در مورد آن‌ها اطلاعات نداشته باشند، ولی درک خوبی در مورد اولویت‌ها، شخصیت و سابقه شخصی شما دارند. آن‌ها می‌توانند به شما کمک کنند احساس گیجی را کنار بگذارید.

۳. افراد خردمند: این افراد ممکن است در زمینه‌ای که سوال می‌پرسید تخصص نداشته باشند و همین طور ممکن است شما را به خوبی نشناسند. اما در برخی مواقع تحلیل‌های آنها می‌تواند مفید باشد. حداقل، آنچه که ایشان می‌گویند ممکن است متفاوت از تمام چیزهایی باشد که از دیگران می‌شنوید.

به عنوان یک قانون عمومی وقتی که از شبکه‌تان اطلاعات می‌خواهید، وقتی که با تصمیمی روبه‌رو هستید، کار را با پرسش از افرادی که در آن زمینه خیره هستند شروع کنید، سپس با کسانی که با شما رابطه بسیار قوی شخصی دارند، صحبت کنید. اگر بعد از انجام این کارها، هنوز هم ناراضی بودید یا فکر می‌کردید باز هم به

دیدگاه دیگری نیاز دارید، آن‌گاه با یک فرد خردمند صحبت کنید. آیریس ونگ بعد از صحبت کردن با دوستی که در کسب‌وکاری مشابه با کارش سال‌ها کار کرده بود، با پدرش صحبت کرد. شما نیز اگر می‌خواهید مثلاً وارد صنعت هتل‌داری شوید، برای داشتن درکی مناسب از انتخاب‌های کلی‌تان با چندین فرد خبره در این صنعت صحبت کنید (بدون توجه به اینکه چند نفر از آن‌ها را می‌شناسید). ممکن است برای این کار نیاز داشته باشید از سوی کسی که شما را می‌شناسد معرفی‌نامه‌ای داشته باشید (برای اطلاعات بیشتر در این مورد به فصل چهار مراجعه کنید). بعد از صحبت کردن با خبره‌ها با دوستان نزدیک‌تری که شما را به خوبی می‌شناسند، صحبت کنید. به این ترتیب بهتر می‌توانید گزینه و مسیر مناسب‌تان را پیدا کرده و کارها را به درستی اولویت‌بندی و درک نمایید.

اگر شبکه افرادی که می‌شناسید گسترده و عمیق است، در این صورت افراد زیادی را خواهید شناخت که با آن‌ها صحبت کنید. گستردگی به این معناست که در صنایع مختلف و فضاهای سیاسی آشنایان زیادی داشته باشید. در میان تمام این افراد (دوستان درجه دوم و سوم نیز شامل این گستردگی می‌شوند) همواره افراد خبره‌ای در صنایع گوناگون وجود دارند. در تکمیل گستردگی، داشتن عمق در ارتباطات به معنای داشتن مجموعه‌ای از ارتباطات نزدیک با افرادی است که شما را به خوبی می‌شناسند.

در این خصوص، شبکه‌های اجتماعی آنلاین این روند را تسهیل می‌کنند؛ این شبکه‌ها با به روز نگه داشتن اطلاعات شما در مورد کسانی که می‌شناسید و آنچه که آن‌ها می‌دانند، به شما کمک می‌کنند. به این ترتیب می‌توانید افراد و ارتباطات خاصی را که مد نظر دارید به طور موثرتری مورد هدف قرار دهید. به عنوان مثال، در لینکدین می‌توانید افرادی را که با آن‌ها در ارتباط هستید، با توجه به صنعت یا مشخصات خاصی که دارند، مرتب کنید.

وقتی من و بن، به دنبال یافتن افرادی بودیم که پیش‌نویس این کتاب را بخوانند، اولین کاری که کردیم این بود که در ارتباطات درجه اول من در لینکدین کلمه «مولف» را جستجو کردیم. (این یکی دیگر از دلایلی است که شما باید نمایه شخصی خودتان را با جزئیات بنویسید. در چنین حالتی احتمال اینکه شما را در جستجو با کلمات کلیدی پیدا کنند، بیشتر است). بن نیز جستجوهای مشابهی را در شبکه افرادی که می‌شناخت انجام داد و از میان آن همه توانستیم چندین نفر زنده را برای دریافت بازخورد پیدا کنیم.

سوالات خوب بیرسید

چارلین بگلی^۱ در طی ۲۰ سال کار در شرکت جنرال الکتریک رشد قابل توجهی داشت و تجربه کار در موقعیت‌های ارزیابی شرکت، طراحی موتور هواپیما، ابزارها و لوکوموتیوهای حمل و نقل را تجربه کرد. در حال حاضر او در دفتر مرکزی همین شرکت یک مدیر ارشد اجرایی است. وقتی که از بگلی پرسیده می‌شود چگونه در تمام این موقعیت‌های فوق‌العاده متنوع کار کرده و پیشرفت نموده است، او می‌گوید: «در تمام این محیط‌ها، باید تا آن جایی که می‌توانید و با تمام سرعت یاد بگیرید و بعد از آن لازم است که تاثیر مناسب خود را، آن هم به موقع داشته باشید. مساله‌ای که در این میان وجود دارد واقعا راز نیست: لازم است که سوالات بسیار زیادی از افراد مختلف بیرسید».

سوالات خوب و زیاد پرسیدن راز کسب اطلاعات از طریق شبکه است. هرچند ممکن است این مساله به نظر واضح آید، اما اگر شما واقعا درخواست‌های تان را به نحوی که منجر به نتایج مفید شود، بیان نکنید، تمام کارهای شما بی‌معنی و بی‌نتیجه خواهد بود. در اینجا به برخی از نکات برای پرسیدن سوالات مناسب اشاره کرده‌ایم:

^۱ Charlene Begley

- **صحبت کنید ولی بازپرسی نکنید.**

باجرات صحبت کردن موجب دست‌یابی به بالاترین سطح اطلاعات می‌شود. اگر با یک راهنما یا فرد دیگری که به وضوح در زمینه کاری خودش برتر است، صحبت می‌کنید، ممکن است پشت سر هم و بی‌وقفه سوال بپرسید اما وقتی که با دوستان و افراد هم سطح خود صحبت می‌کنید، این روش اثر عکس دارد. در عوض شما باید سعی کنید از ایده‌های خودتان برای ایجاد یک بحث واقعی استفاده کنید. به فردی که با او صحبت می‌کنید مقداری اطلاعات دهید تا او را ترغیب کنید بحث خوبی را شروع کرده و ادامه دهد. بنابراین حتی اگر به دنبال مفیدترین اطلاعات ممکن هستید همانند یک گزارشگر پرحرف نباشید، سعی کنید با هم‌تایان خود همانند مصاحبه‌گران رفتار کنید؛ تبادلی برابر، متعادل و واقعی از اطلاعات داشته باشید. به این ترتیب در طولانی مدت اطلاعات بیشتر و بهتری به دست خواهید آورد.

- **لنزهایتان را تنظیم کنید:**

تفاوت یک سوال کلی‌نگر و سوالی جزئی‌نگر همانند تفاوت میان پرسیدن این دو سوال متفاوت است: «*دامه تحصیل بعد از کارشناسی برای کسی که علاقمند به معماری است چقدر مهم است؟*» در مقابل «*رتبه دانشگاه کرنل در فوق‌لیسانس و دکتری در معماری چقدر*

بالاست؟» پرسیدن سوالاتی که دیدی گسترده دارند ممکن است منجر به شنیدن جوابهای طولانی شود؛ جوابهایی در مورد اینکه چگونه ممکن است فردی در طی تحصیل در کارشناسی ارشد که بسیار پرهزینه است، آنچه را که مد نظرش بوده به دست نیاورد و پیشرفت کاری مورد نظرش را نداشته باشد.

از سوی دیگر پرسیدن سوالات با دید محدودتر معمولاً پاسخ‌های واقعی در همان زمینه خاصی را که سوال پرسیده شده است، به همراه دارد و نه هیچ چیز دیگر: «بله، کرنل بهترین دانشگاه در معماری است.» وقتی تلاش شما مشخص کردن زمینه کاریتان است، سوالاتی با دید گسترده بپرسید؛ سوالات با دید محدودتر به شما کمک خواهند کرد که اهمیت و اولویت هر موضوع را دریابید. به عنوان مثال، از افراد خبره در زمینه کاری مورد نظرتان بپرسید: «در هنگام بررسی نقاط قوت و ضعف این فرصت کاری باید چه چیزهایی را بررسی کنیم؟» سپس بعد از اینکه مسیر فعالیت خودتان را مشخص تر کردید از نظرات گروه‌های تخصصی‌تر (شامل افرادی که شما به خوبی آن‌ها را می‌شناسید) برای اطلاعات خاص در مورد فاکتورهای مشخص، سوال کنید.

مطالعات بسیار زیادی نشان می‌دهد که نحوه طرح یک سوال بر نحوه پاسخ دادن به آن تاثیر می‌گذارد. بنابراین برای دریافت مناسب‌ترین اطلاعات شاید لازم باشد یک سوال را در موقعیت‌های مختلف به گونه‌های مختلفی بپرسید. مثلا می‌توانید از دوستی بپرسید: «می‌توانید سه کار باارزشی را که وقتی در شرکت X انجام دادید نام ببرید؟ من علاقه‌مند هستم به این شرکت بپیوندم». سپس از همان شخص بپرسید: «سه کار مهمی که فکر می‌کنید لازم بود در آن شرکت انجام دهید ولی فرصت انجامش را پیدا نکردید چه بودند؟» وقتی از کسی سوالی می‌پرسید، ممکن است با طرح سوالی منفی، جواب بسیار مناسب‌تر و صادقانه‌تری دریافت کنید. یکی دیگر از راه‌های تحت تاثیر قرار دادن فردی که به سوال پاسخ می‌دهد ارائه پاسخ‌های نمونه به منظور ایجاد حساسی در مورد پاسخی که به دنبالش هستید خواهد بود: «از نظر شما نقاط قوت و ضعف دانشکده معماری کدامند؟ مثلا می‌تواند این باشد که شبکه افراد و معمارانی که در آنجا خواهیم دید، موجب رشد و توسعه من خواهند شد؟». وقتی نوعی پاسخ به سوالی که پرسیده‌اید می‌دهید، فرد پاسخ دهنده را به ارائه جوابی در سطح مشابهی از دقت و صحت دعوت می‌کنید.

جستجوگر باشید. به ندرت می‌توان از اطلاعات و دانش یک فرد، تنها با تکیه به یک تک سوال به جواب خوبی رسید. با طرح کلمات مناسب به دنبال جواب باشید. اگر کسی می‌گوید:

«کارکردن در مایکروسافت واقعا ریسک دارد» در ادامه فوراً پرسید که «ریسک» به چه معناست؟ اگر آن فرد گفت: «امنیت شغلی قابل توجهی وجود ندارد» پرسید قابل توجه به چه معناست؟ و تا آنجا ادامه دهید که پاسخ عمیق‌تری حاصل شود. برخی افراد علاقمند به پرسیدن سوالات متعدد نیستند، زیرا فکر می‌کنند این کار آن‌ها را بی‌سواد جلوه خواهد داد. این گونه نیست. این کار شما را فردی کنجکاو و باهوش نشان خواهد داد که تشنه اطلاعات با ارزش است.

در نهایت به یاد داشته باشید اگر بتوانید یک سوال خیلی مستقیم و جزئی پرسید نشانه این است که درک خوبی به دست آورده‌اید و به پاسخی مشخص نزدیک‌تر شده‌اید. برای مسائل مرتبط با مسیر کلی کاریتان، گاهی اوقات پرسیدن سوالات مشخص دشوار است. ممکن است مساله‌ای باشد که باعث نگرانی شما می‌شود، ولی شما قادر به بیان آن در قالب کلمات نباشید. حتی اگر نتوانید مشکل خود را در قالب کلمات بیان کنید، شبکه افرادی که می‌شناسید، می‌توانند نقش موثری برای بیان کنید. برای نگرانی‌های مبهمی که ممکن است داشته باشید، سعی کنید با دوستان خاصی به صورت شخصی صحبت کنید و مسائلی را که موجب آزار شما می‌شود در یک صحبت نسبتاً طولانی به راحتی بیان کنید.

خوشبختی و سعادت را به وجود آورید

همانطور که در فصل ۵ نوشتیم خوشبختی وقتی به دست می‌آید که شما در حال تحرک و انجام کار باشید. هوشمندی شبکه‌ای موفق نیز به روشی مشابه حاصل می‌شود؛ یعنی وقتی که شما با افراد صحبت می‌کنید و در ارتباط هستید. اگر با افرادی در ارتباط باشید و در خاطر آن‌ها بمانید، ممکن است برایتان ایمیلی ارسال کنند که حاوی اطلاعات فوق‌العاده مفیدی باشد؛ تنها به این دلیل که آن‌ها در مورد شما فکر کرده‌اند و شما را به یاد داشته‌اند. شما هرگز نمی‌دانید که یک دوست در یک مهمانی یا در یک ناهار دوستانه ممکن است چه چیزهای باارزشی را به شما بگوید. هوشمندی و اطلاعات مفید یکی از دلایلی است که شرکت‌های نوپای مبتنی بر تکنولوژی را به سیلیکون‌ولی می‌کشاند؛ حتی اگر در این منطقه رقابت شدیدی برای جذب منابع، توجه و نیروی کار با استعداد وجود داشته باشد.

درست همان‌طور که می‌توانید کارهایی انجام دهید تا زندگی بهتری داشته باشید، می‌توانید کارهایی را دنبال کنید که موجب افزایش اطلاعات و هوشمندی شما شود. همواره چند سوال کلی را در ذهن خودتان داشته باشید تا از افراد در موقعیت‌های مختلف بپرسید. یک سوال خیلی خوب این است: «جالب‌ترین چیزی که در چند ماه اخیر یاد گرفته‌اید چیست؟» (این سوالی

است که تایلر کوئن^۱ اقتصاددان معمولاً از بن می‌پرسد، یا سوالی هدفدار مانند «آیا با شرکت‌های نوپا یا کارآفرینان فوق‌العاده‌ای روبه‌رو شده‌اید که بخواهید در آن سرمایه‌گذاری کنید؟» (من این سوال را در دیدارهای دوستانه و از هر کسی که در اکوسیستم کارآفرینی باشد سوال می‌کنم). هرگز نمی‌توانید تصور کنید پاسخ این سوالات تا چه حد ممکن است مفید و موثر باشد.

این روزها، هوشمندی شبکه‌ای بیشتر به صورت آنلاین ظهور کرده است. وقتی که در حال بررسی خبرها و نوشته‌های یکی از دوستانتان در لینکدین یا فیسبوک هستید، لزوماً به دنبال چیز مشخصی نمی‌گردید، اما احتمالاً به مقاله‌ای جالب در مورد صنعت خودتان خواهید رسید، یا ممکن است اطلاعات همکار سابقتان را ببینید که در شرکتی کار می‌کند که شما نیز دوست دارید در آن کار کنید، یا حتی ممکن است علاقه‌مند شوید با یکی از دوستانتان که کاری را شروع کرده، شریک شوید.

به علاوه، وقتی که در اینترنت جستجو می‌کنید اگر در سایت‌ها و ابزارهایی مثل آمازون، لینکدین، یاهو، فیسبوک، یلپ^۲، گوگل و سایر بخش‌های ارتباطی اینترنت وارد شده باشید، در این صورت به اطلاعات بسیار مفیدی در مورد دوستان، صنعت و

^۱ Tyler Cowen

^۲ Yelp

مسائلی که به شما مرتبط است دست خواهید یافت، به این صورت به هوشمندی شبکه‌ای بالاتری دست پیدا می‌کنید. مثلاً می‌توانید به CNN.com بروید و مقاله‌هایی را ببینید که یکی از دوستان شما در فیسبوک به اشتراک گذاشته است. صفحه «۱۰۰ شرکت برتر برای کار کردن» در مجله فورچون^۱ را باز کنید و در کنار نام هر شرکت، اسامی دوستانتان که در لینکدین عضو هستند را ببینید که در این شرکت‌ها کار می‌کنند. به این ترتیب راحت‌تر می‌توانید شرکت‌هایی را پیدا کنید که در آن‌ها قبلاً افرادی را می‌شناسید. به جای تکیه بر یک نویسنده ناشناس یا یک الگوریتم برای یافتن مطالب مهم و مرتبط، پدید آمدن وب اجتماعی امکان کسب اطلاعات از دوستان، آشنایان و افرادی که قابل اعتماد هستند را پدید آورده است، به این ترتیب آن‌ها نقش جمع‌آوری کنندگان اطلاعات قابل اعتماد را بازی می‌کنند. به علاوه تمام موارد بالا، ارائه اطلاعات جالب و مفید به شبکه افرادی که دارید، شانس دریافت اطلاعات مفید را برای خود شما نیز افزایش می‌دهد: مقاله‌ای بنویسید، نقل قولی را ایمیل کنید، یا پیشنهاد کاری را که می‌دانید برای دوستانتان مفید است به اطلاع آن‌ها برسانید و به طرق مختلف هدایای کوچکی را با شبکه‌تان به اشتراک بگذارید. مطمئن باشید دوستان شما قدر این گونه رفتارهایتان را خواهند دانست و در پاسخ اطلاعات مفیدی برای شما ارسال خواهند کرد.

^۱ Fortune

اطلاعات را به هوشمندیِ کاربردی تبدیل کنید

پس از ده سال کار در زمینه مالی و بانکداری در سرمایه‌گذاری بین‌المللی، کاترین مارکول^۱ به دنبال کار پرزحمت و چالش برانگیز دیگری بود. فرهنگ مالی به گونه‌ای بود که بلافاصله بعد از انجام یک معامله، از شما انتظار می‌رفت فوراً به دنبال فرصت دیگری بگردید و همین طور تا آخر ادامه دهید. برای او روشن نبود که کاری که انجام می‌دهد باعث پیشرفت دنیا می‌شود یا خیر. او می‌خواست کار با معناتری انجام دهد. داشتن کاری هدفمند، اشتیاقی غیر معمول نیست اما تبدیل کردن آن احساس به کاری که موجب کسب درآمد شود، چالش برانگیز است. دوستان کاترین او را ترغیب کردند که در بخش خدمات غیرانتفاعی^۲ فعالیت کند. او به انجام کاری نو بسیار علاقه داشت، اما خروج از بخش مالی و ورود به بخشی دیگر که برایش تازگی داشت، ترسناک بود.

بسیاری از افراد در موقعیت کاترین ممکن است منتظر بمانند و تا آخر به نگرانی خود ادامه دهند. بسیاری از افراد باهوش مستعد تحلیل بیش از حد هستند و معمولاً به واسطه عدم قاطعیت در تصمیم‌گیری در چنین وضعیتی دچار عدم تحرک می‌شوند. اما

^۱ Catherine Markwell

^۲ Not-for-profit

کاترین به خوبی می‌دانست که به تنهایی نمی‌تواند تحلیل مناسبی از این مساله داشته باشد.

هل باگز^۱، وکیل کاترین در زمان کار در زمینه بانکی، یکی از اولین افرادی بود که وی برای مشورت کردن به سراغش رفت. هل، کاترین را به خوبی می‌شناخت. او می‌دانست که کاترین آرزوهای بزرگی دارد ولی فرد بسیار محتاطی است. بنابراین از وی خواست قبل از تلاش برای تاسیس بنیادی جدید، با کار کردن در موسسه‌ای غیرانتفاعی (عام‌المنفعه) کسب تجربه کند. کاترین با این پیشنهاد موافق بود، بنابراین در سازمان‌هایی که در این زمینه فعالیت داشتند، همانند صلیب سرخ، به دنبال فرصت همکاری گشت.

در این حین هل، وی را به دوست خود، تیم دراپر^۲، که یک سرمایه‌گذار بود معرفی کرد. او فکر می‌کرد که تیم می‌تواند فرصت‌های کار در زمینه خدمات غیرانتفاعی محلی را شناسایی و به این ترتیب به کاترین کمک کند. در اصل تیم فرصت کاری فوق‌العاده‌ای برای کاترین در سازمان خودش داشت. وی چند سال قبل بنیادی کوچک تاسیس کرده بود که آن را بیزورلد^۳ نام نهاده

^۱ Hale Boggs

^۲ Tim Draper

^۳ BizWorld

بود. بیزورلد به دنبال گسترش علاقه به آموزش کارآفرینی به دانش‌آموزان ابتدایی در سرتاسر جهان بود. این رویای بسیار بزرگی بود، تیم زمان کافی برای مدیریت آن نداشت. در نتیجه، از کاترین خواست که مدیر ارشد اجرایی این سازمان شود.

کاترین عاشق این مفهوم و محتوا بود. کسب‌وکار، امور مالی شخصی و کارآفرینی همگی موضوعاتی بودند که او به آن‌ها علاقه‌مند بود. به علاوه، نظم دادن و کار در یک بنیاد کوچک که قبلاً تاسیس شده بود همان رویای همیشگی‌اش بود. تنها یک ریسک و مساله وجود داشت؛ او لازم داشت که تیم را به خوبی بشناسد زیرا او هم تامین‌کننده مالی و هم بنیانگذار این سازمان بود.

راهنمایی کردن، بررسی ارجاعات و کسب درک عمیق در مورد فردی دیگر، مساله‌ای است که کارآفرینان بارها در طی زندگی کاری‌شان انجام می‌دهند. وقتی که شما در سیستمی فعالیت می‌کنید می‌توانید در مورد افرادی که فکر می‌کنید در آینده برای‌شان کار خواهید کرد، بررسی‌هایی را انجام دهید. این بررسی‌ها می‌تواند در مورد کارفرما، سازمان، همکاران یا حتی افرادی باشد که می‌خواهید استخدامشان کنید. در تمام این بررسی‌ها یک منبع اطلاعاتی وجود دارد که از همه قوی‌تر است و آن افراد دیگر هستند. افراد می‌توانند تحلیل‌هایی صادقانه، دقیق و ظریف در مورد صلاحیت و شخصیت فرد مورد نظر ارائه کنند؛

این‌ها کارهایی است که رزومه‌ها، جستجوهای گوگل و صفحات ویکی‌پدیا نمی‌توانند انجام دهند. کاترین این مساله را می‌دانست و به همین دلیل بود که از شبکه‌اش استفاده کرد تا اطلاعات کاملی در مورد تیم به دست آورد. او به کارآفرین‌ها، سایر سرمایه‌گذاران مخاطره‌پذیر، ارائه‌دهندگان سرویس در سیلیکون‌ولی و افرادی که در زمینه کاری تیم خبره بودند، ایمیل زد و از آن‌ها راجع به تیم پرسید. او از افرادی که فکر می‌کرد راجع به تیم حرف‌های خوبی خواهند زد، و حتی آنهایی که رویکرد نقادانه‌تری نسبت به وی داشتند سوال پرسید. کاترین می‌گوید: «آن موقع اطلاعات آنلاین زیادی در مورد تیم وجود نداشت. چیزهایی که در خبرها در مورد او نوشته شده بود، فاقد آن عمقی بود که انتظار داشتم بنابراین با افراد بسیار متفاوتی تماس گرفتم و به آن‌ها ایمیل زدم تا به پاسخ سوال‌هایم برسیم».

پاسخ‌هایی که کاترین برای سوالاتش در مورد تیم دریافت کرد باعث شد رویکرد مثبتی نسبت به تیم و همچنین در مورد فرصت کاری در بیזורلد پیدا کند. بدین ترتیب وی در مارس ۲۰۰۳ به عنوان مدیر به بیזורلد ملحق شد. او بنیاد را بازنگری کرد، ماموریت آن را شفاف و برایش دوباره برنامه‌ریزی نمود. وی حتی نیروهای جدیدی نیز استخدام کرد. کاترین تقریباً بعد از گذشت یک دهه، هنوز هم از کارش در بیזורلد رضایت دارد و از

این که کار قبلی اش را کنار گذاشته هرگز پشیمان نشده است. او و تیم اینک از همکاران بسیار نزدیکی هستند.

نکته جالب در مورد داستان زندگی کاترین این است که اگر وی از منابع مختلف اطلاعات کسب نمی کرد ممکن بود هرگز به چنین تصمیمی نرسد، اگر به پیشنهاد اول هل باگز بسنده میکرد، به احتمال زیاد اکنون در صلیب سرخ مشغول به کار بود! اگر اطلاعات کافی در مورد تیم دراپر جمع نمی کرد ممکن بود به این نتیجه برسد که همکاری نزدیک با فردی کاملاً غریبه ریسک بسیار بزرگی است اما وقتی تمام اطلاعاتی را که جمع کرده بود کنار هم گذاشت به جمع بندی مناسبی رسید و تصویر کاملی از آنچه که می خواست انجام دهد پیش رویش قرار گرفت؛ تصویری که در نهایت منجر به یک تصمیم درست شد.



به یاد داشته باشید که دانشمندان NOAA توانایی پیش بینی سونامی را تنها با یک سنسور در اقیانوس ندارند. آن ها برای رسیدن به قضاوتی درست باید:

۱) اطلاعات را از حسگرهای مختلفی جمع آوری کنند که در سرتاسر اقیانوس اطلس و آرام پخش شده است.

۲) هر بخش از اطلاعات ورودی را تحلیل کنند.

۳) جریان‌های مختلفی از داده‌ها ایجاد کنند؛ به این ترتیب تناسب میان آن‌ها را درک می‌کنند.

تاکنون سعی کردیم در مورد قدم اول، یعنی همان بیرون کشیدن اطلاعات از افراد مختلف در شبکه‌مان صحبت کنیم اما بعد از جمع‌آوری اطلاعات، لازم است اعتبار، سودمندی و ارتباط آنچه را که افراد مختلف بیان کرده‌اند، بررسی کنیم. به یاد داشته باشید هر فردی حتی پدر و مادر، عزیزان و یا بهترین دوستان شما نیز در دادن اطلاعات، حقایق را بازگو نمی‌کنند البته این به این معنی نیست که آن‌ها به عمد از بازگویی حقیقت سرباز می‌زنند. این یک مساله طبیعی است و به ماهیت انسانی ما برمی‌گردد زیرا که هر یک از ما تجربه‌ها و علایق شخصی خود را داریم. فیلترها، تعصبات و پیش‌فرض‌های شخصی ممکن است ملموس یا غیرملموس، هوشیارانه یا ناآگاهانه باشد. ممکن است دوستی داشته باشید که به خاطر گرفتن پاداش جهت معرفی یک نیروی کار جدید در شرکت خود، شما را ترغیب کند برای آن کار درخواست دهید؛ البته این توصیه آشکار و نسبتاً بی‌ضرر است اما برای تصمیم‌گیری بهتر باید در نظر داشته باشید وقتی از منابع مختلف توصیه و اطلاعات کسب می‌کنید در مورد جهت‌گیری‌ها و تعصباتی که همراه هر بخش از این اطلاعات ممکن است وجود داشته باشد نیز فکر کنید. جهت‌گیری در ارائه اطلاعات، دلیل برای رد کامل و یکباره اطلاعات و

توصیه‌هایی که از آن منبع دریافت شده نیست بلکه فقط باید حین تصمیم‌گیری نیم‌نگاهی به آن داشته باشید.

قدم بعدی ترکیب کردن اطلاعات است. این آخرین کاری است که باید انجام دهید و از اهمیت ویژه‌ای نیز برخوردار است. اگر به عقب برنگردید و به کلیات آنچه که یاد گرفته‌اید توجه نکنید ممکن است این احساس در شما به وجود آید که گویی تنها صداهای پراکنده‌ای را شنیده‌اید، ولی قادر نیستید هیچ چیز مفیدی حاصل کنید. روند «ترکیب کردن» اطلاعات به این ترتیب است:

۱. از اطلاعات و توصیه‌های مخالف استفاده کنید.
۲. آن دسته از اطلاعاتی که فکر می‌کنید به طور کامل ضد و نقیض و یک‌جانبه‌نگر هستند را نادیده بگیرید.
۳. نظرات افراد مختلف را درجه بندی کنید و با توجه به اولویت‌های خود یک امتیاز کلی به اطلاعات جمع‌آوری شده بدهید.

این کار، یک روند پیچیده شناختی است. اساسا وقتی مساله هوشمندی و داشتن اطلاعات مطرح است، ترکیب نهایی که از اطلاعات جمع‌آوری شده به دست می‌آید ارزشمند است نه تک‌تک عناصر اطلاعاتی جمع‌آوری شده! وقتی کاترین مارکول از شبکه

افرادی که می‌شناخت، بازخوردهایی را در مورد نحوه تاسیس بنیادی غیرانتقاعی کسب کرد، به او گفته شد بهتر است ابتدا در بنیادی که در این زمینه فعالیت دارد کسب تجربه کند و سپس بنیاد خودش را تاسیس نماید. این توصیه به نظر خوب می‌آمد، بنابراین وی تصمیم گرفت از آن استفاده کند. کاترین سپس از طریق شبکه‌اش، به فرد دیگری معرفی شد و فرصت فوق‌العاده خوبی در این زمینه به دست آورد اما اطلاعات جدیدش باعث نشد بلافاصله به صلیب‌سرخ بپیوندد، وی با ترکیب اطلاعات از منابع مختلف تصمیم بهتری گرفت. هرچند تصمیم اولیه‌اش برای کار در صلیب‌سرخ کاملاً نادیده گرفته نشد؛ آن توصیه در زمینه‌ای دیگر به همراه سایر فرصت‌ها قرار گرفت و پس از ترکیب با سایر اطلاعات به نتیجه خیلی خوبی منجر شد. شما نیز با طی کردن فرآیند مذکور قادر خواهید بود اطلاعات را به طور درست ترکیب نموده و بر اساس آن بهترین تصمیم را اتخاذ نمایید.



به دست آوردن هوشمندی شبکه‌ای خوب، دشوار است. هرکسی می‌تواند یک کتاب یا وبلاگ بخواند. هرکسی می‌تواند با افراد اطرافش به صورت انتخابی یا غیرانتخابی صحبت کند. اما کار دشوارتر، شناختن افراد مناسبی است که باید با آن‌ها در مورد موضوع خاصی که مد نظر است، صحبت کرد. دیگر مساله مهم پرسیدن سوالاتی است که منجر به پاسخ‌هایی می‌شوند که

بیشترین فایده را دارند، خواه این سوالات جزئی یا کلی باشند. هوشمندی شبکه‌ای یک بازی پیشرفته است: اگر این بازی را خوب بازی کنید، به مزیت رقابتی دست پیدا می‌کنید.

در نهایت، یادتان باشد که این تنها شما هستید که می‌توانید قضاوت نهایی را انجام دهید؛ آیا فرصت پیش‌رو ارزشمند است یا نه؟ آیا تغییر مسیر و استفاده از برنامه B ضروری است یا خیر؟ آیا فردی خاص قابل اعتماد است یا خیر؟ آیا برنامه‌ای خاص برای شما مفید است یا خیر؟^۴ (من)، به معنای این است که شبکه شما می‌تواند در تصمیم‌گیری در جهتی خاص شما را کمک کند و سرعت حرکت‌تان را نیز افزایش دهد. اما این تنها شما هستید که توانایی پیش بردن چنین روندی را دارد.

روی خودتان سرمایه‌گذاری کنید

در روز آتی

خبرخوان لینکدین خود را طوری سازماندهی کنید که به شما اطلاعات کاربردی تری نشان دهد. به روزرسانی‌ها و دسته‌های خبری که برای شما مفیدتر است را مشخص کنید. به آدرس [linkedin.com/signal](https://www.linkedin.com/signal) بروید و کلمات کلیدی برای جستجو در موضوعات مرتبط با کار و علاقه‌تان را ذخیره کنید. اما اگر از توئیتر استفاده می‌کنید، آیا افرادی را که مناسب کار شما هستند دنبال می‌کنید؟ لیست خود را بررسی و اسامی افرادی را که لازم است به آن اضافه کنید.

در هفته آتی

مشخص کنید که در موضوعات مختلف به چه کسانی اعتماد دارید. افرادی را که می‌شناسید در دسته‌های متفاوتی مثل متخصصان در آن زمینه، افرادی که آن‌ها را به خوبی می‌شناسید و افرادی که ممکن است تخصص خاصی نداشته باشند اما به طور کلی باهوش هستند، قرار دهید. در صورت داشتن سوال در مورد مسائل مرتبط با تکنولوژی به چه کسی مراجعه می‌کنید؟ به منظور بحث در مورد یک مشکل میان‌فردی که با همکاران دارید، سراغ چه کسی می‌روید؟

لیستی از سه تا چهار مساله مهم که راجع به آن‌ها فکر می‌کنید، تهیه کرده و در مورد هر کدام سوالاتی را طرح کنید؛ این سوالات را به خاطر بسپارید تا در مواقع صحبت با دیگران آن‌ها را بپرسید.

هر هفته یک مقاله به دنبال‌کنندگان خود در تویتر، لینکدین یا فیسبوک و یا افرادی که در لیست ایمیل یا وبلاگ شما قرار دارند ارسال کنید. به یاد داشته باشید که ارسال اطلاعات جالب به شبکه افرادی که می‌شناسید، احتمال دریافت اطلاعات باارزش از افراد دیگر را برای شما افزایش می‌دهد.

در ماه آتی

سه دیدار، مثلاً ناهار، را در هفته‌های آتی برنامه‌ریزی کنید: یکی با کسی که در صنعت شما حضور دارد و چند قدم از شما جلوتر است؛ دیگری با کسی که مدتی است او را ندیده‌اید؛ و یکی دیگر هم با کسی از صنعتی دیگر ولی مرتبط با صنعت شما (کسی که شما کارش را تحسین می‌کنید). حتی اگر در حال حاضر با یک مساله یا چالش کاری جدی روبه‌رو نیستید، این کار را بکنید. یک کاوش کلی انجام دهید و در مورد موضوعات زمان‌بر صحبت کنید. صحبت‌های جذاب، برخی مواقع منجر به هوشمندی و اطلاعات بسیار مفیدی می‌شود.

تبدیل به فردی شوید که دیگران در مواقع مشکلات به او مراجعه می‌کنند. علایق و دانش خود را به افرادی که شما را می‌شناسند از طریق ارسال ایمیل، نوشتن پست‌های وبلاگ یا ایجاد گروه‌های بحث نشان دهید. وقتی که افراد برای دریافت اطلاعات به شما مراجعه می‌کنند، شما نیز از آن‌ها اطلاعات کسب می‌کنید.

جمع‌بندی

شما یک کارآفرین به دنیا آمده‌اید. هرچند، این مساله تضمین نمی‌کند که مثل یک کارآفرین زندگی خواهید کرد. باید غرایز را تربیت و هدایت و نیازهای بالقوه را درک کنید. شما می‌توانید در هرکاری که انجام می‌دهید از مهارت‌های کارآفرینانه‌ای که دارید استفاده کنید و کنترل زندگی خودتان را در دست داشته باشید. سوالی که مطرح می‌شود این است: آیا شما این کار را انجام می‌دهید؟

زندگی در دنیای مدرن به چنین رویکردی نیازمند است. ما در اقتصادی به سرعت در حال تغییر و رقابتی زندگی می‌کنیم که عدم قطعیت بر آن حاکم است. در چنین فضایی هر توصیه و رویکرد سنتی در مورد نحوه و روش کار، غیر موثر است. آسانسور مشاغل پدران و مادران ما (روندهای سنتی پیشرفت در کار و کارمندی) دیگر برای همیشه خراب شده است. قاعده کارمندی-کارفرمایی در حال کم رنگ شدن است. رقابت برای فرصت‌ها بسیار شدت یافته است.

قدرت^{۱۸} (من)، در ارتباط بودن با شبکه افرادی که می‌شناسید، این توانایی همان چیزی است که برای شما امکان پایداری، پیشرفت و توسعه را فراهم می‌آورد. افراد حرفه‌ای که در

سطح جهانی توانایی فعالیت و رقابت دارند همان‌هایی هستند که در شبکه‌های بسیار قوی حضور دارند و کار می‌کنند. همچنان که مورد بحث قرار گرفت، دوستان به شما کمک می‌کنند به مزیت رقابتی دست یابید، برنامه‌ریزی ABZ انجام دهید، فرصت‌های نو را برای پیشرفت دنبال کنید، ریسک‌های هوشمندانه کنید و هوشمندی شبکه‌ای داشته باشید. داشتن کنترل بر کار و فعالیت‌های خودتان برای شما یک وظیفه است، اما علاوه بر آن لازم است در کارهای دیگران نیز سرمایه‌گذاری کنید؛ آن‌هایی که در شبکه شما هستند و به شما در آینده کمک خواهند کرد یا آن‌هایی که قبلاً به شما کمک کرده‌اند و شما باید جبران کنید.

به علاوه، برای شما و شبکه افرادی که در اطراف شما هستند یک محیط گسترده‌تر وجود دارد که پتانسیل کاری‌تان را شکل می‌دهد: ماهیت جامعه‌ای که در آن زندگی می‌کنید. اگر فرهنگ محلی، سازمان‌ها و افراد، یک زندگی کارآفرینانه به وجود نیابند استراتژی‌های شرکت نوپای شما، که در سراسر این کتاب به آن‌ها اشاره شد تنها قسمت اندکی از پتانسیل واقعی‌اش را به شما نشان خواهد داد.

فرد کارآفرینی که تلاش می‌کند در جامعه‌ای با ساختاری ناسالم کسب‌وکاری به وجود آورد همانند بذری است در گلدانی که هرگز به آن آب نمی‌دهند: مهم نیست که آن کارآفرین چه مقدار با استعداد باشد، کسب‌وکار او نمی‌تواند به خوبی شکوفا شود.

همچنان که وارن بافت می‌گوید: «اگر شما مرا وسط بنگلادش یا پرو یا جایی دیگر رها کنید، به خوبی مشاهده خواهید کرد که استعدادهای من چه مقدار در راه‌های نادرست به کار گرفته خواهد شد». بریک‌شایر هیت‌وی^۱ در آمریکا تاسیس شد؛ زیرا که فرصت‌های کسب‌وکار بیشتر در بستر فرهنگی که ریسک‌پذیری را می‌پذیرد وجود دارد. وقتی فردی مثل وارن بافت فرصت شکوفا شدن می‌یابد همه در آن جامعه از این شکوفایی بهره‌مند می‌شوند و فرصت برای رشد و خلاقیت سایر افراد بیشتر و بهتر پدید می‌آید. شرکت‌هایی با افکاری روشن، اهداف سودآور اقتصادی‌شان را با خروجی‌های مطلوب اجتماعی هم‌تراز می‌کنند و به همین دلیل منابعی را در جهت کمک مستقیم به اجتماعاتی که در آن‌ها فعالیت دارند، اختصاص می‌دهند. در لینکدین کارمندان به خاطر روزهایی که در موسسات عام‌المنفعه محلی کار می‌کنند، حقوق دریافت می‌کنند. این فعالیت‌های خیریه برای جامعه مفید هستند و به افرادی که ضعیف‌تر هستند، کمک می‌کند. این نوع فعالیت‌ها ارتباط شرکت را با مشتری‌های فعلی، مشتری‌های آینده و به علاوه با کارمندانش تقویت می‌کند.

به بیانی دیگر سلامت جامعه موجب می‌شود تک‌تک افراد حرفه‌ای و متخصص به خروجی‌های خوب و موفق دست

^۱ Berkshire Hathaway

یابند. اگر جامعه‌ای فقیر باشد، زیرساخت‌ها و خدمات ضعیفی داشته باشد، یا میزان اعتماد متقابل در آن بسیار پایین باشد، انجام کاری قابل توجه و شکل دادن کسب‌وکاری مفید و موثر حقیقتاً دشوار خواهد بود. یکی از این دلایل این است که در محلی که مشکلات عمده دارد، مثل دیترویت، کارهای مفید و خوب کمتری برای انجام دادن وجود دارد. اما این مساله تنها در مورد یافتن کار نیست، بلکه بسیار فراتر از آن است. در جوامع سالم، افراد تمایل بیشتری برای به اشتراک‌گذاری اطلاعات، عضو شدن در گروه‌ها و همکاری در پروژه‌ها دارند. همه این کارها در نهایت موجب افزایش فرصت‌های کاری برای همه می‌شوند.

اما اگر به هر دلیل جایی که در آن کار یا زندگی می‌کنید هیچ کدام از شرایط بالا را ندارد، به تاریکی لعنت نفرستید به جای آن شمع روشن کرده و برای بهبود آن تعهد داشته باشید. لازم نیست که مادر ترزا^۱ شوید. سرمایه‌گذاری در یک جامعه می‌تواند به سادگی انجام کاری آن هم فقط یک بار در سال باشد که به طور مستقیم تنها به نفع شما نیست، بلکه برای کل جامعه مفید است. کاری را انجام دهید که با ارزش‌ها و علایق شما هم‌راستا باشد و ترجیحاً دارایی‌های نرم و سخت شما را بهبود بخشد. به عبارت دیگر از برتری‌های رقابتی‌تان استفاده کنید. به طور مثال می‌توانید

^۱ Mother Teresa

در سازمان‌هایی که تلاش می‌کنند با اصولی معین موجب پیشرفت جامعه شوند فعال باشید. کیوا^۱ سازمانی است که با فراهم کردن وام‌های کوچک در جهت از بین بردن فقر در سطح جهانی گام برمی‌دارد؛ اندور^۲، کارآفرینی را در بازارهای در حال توسعه ترغیب می‌کند و استارت‌آپ آمریکا^۳ نیز به حمایت از کارآفرینان در ایالات متحده می‌پردازد. من عضو هیئت مدیره هر سه سازمان هستم.

این کتاب یکی از هدایای ما (Ben و من) به جامعه است. ما فکر می‌کنیم ابزارهای موجود در این کتاب می‌تواند هم زندگی شما و هم جامعه را بهبود ببخشد. برخی مواقع کمک به جامعه و مفید بودن می‌تواند از طریق ترویج ایده‌های با ارزش باشد.

در این راه تحسین‌های دیگران ممکن است موجب شود که شما احساس خوبی نسبت به خودتان داشته باشید، همانند شرکت‌هایی که از آنچه رسانه‌ها در مورد کارهای خیریه آن‌ها می‌گویند، بهرمنند می‌شوند. اما کمک به دیگران و مفید بودن در جامعه معنای گسترده‌تری دارد: در اصل شما زمینه و شرایط را برای نسل‌های بعدی بارورتر می‌کنید، همچنان که نسل‌های قبلی این کار را برای شما کرده‌اند. این همان کار درستی است که باید انجام دهید.

¹ Kiva.org

² Endeavor.org

³ Start-Up America

در خودتان، در شبکه‌تان و در جامعه سرمایه‌گذاری کنید. وقتی که در هر سه مورد سرمایه‌گذاری کنید، بهترین فرصت را برای رسیدن به بالاترین حد از توانایی‌های حرفه‌ای و تخصصی‌تان، و همین‌طور بهترین فرصت را در تغییر و بهتر کردن دنیا خواهید داشت.



بسیاری از کتاب‌ها، سخنرانی‌ها و مقالات در زمینه کارآفرینی، ادعا می‌کنند نقش بسیار مهم و موثری در این زمینه دارند و اصول و نقش‌ها را مشخص می‌کنند. نکته طنزآمیز این جا است که اتفاقاً کارآفرین‌های فوق‌العاده معمولاً این نقش‌ها را به چالش می‌کشند و تا حدودی نظرات «خبره‌ها» را نادیده می‌گیرند. در عوض آن‌ها از اصول و قوانین خودشان پیروی می‌کنند. در نهایت باید به یاد داشته باشید مسیری که با آن می‌توانید به تمایز و برتری در جامعه دست یابید از طریق انجام کارهای تکراری که دیگران نیز انجام می‌دهند، نخواهد بود. کتاب‌های زیادی وجود دارند که در مورد مسائل کاری نوشته‌اند هر کدام از این‌ها نیز راهکارها و قوانین رفتاری خودشان را بیان می‌کنند. همواره به یاد داشته باشید به چنین توصیه‌هایی تنها به عنوان راهنما نگاه کنید و هرگز آن‌ها را به عنوان قوانین طبیعت نپذیرید. برخی مواقع برای این‌که درست عمل کنید لازم می‌شود یکی از این اصول را کنار بگذارید. حتی ممکن است خودتان در شرایطی، قوانین جدیدی به

وجود آورید تا در رقابت پیروز شوید. یکی از پیام‌های کلیدی که امیدواریم از این کتاب دریافت کرده باشید این است که خود شما، افراد پیرامون شما و جهان، هر سه در حال تغییر هستند و به تبع آن از لزوم تغییر آنی برنامه‌ها نباید متعجب گردید.

با توجه به آنچه بیان شد شما نیز باید با شبکه افرادی که می‌شناسید تعاملی فعال و سازنده داشته باشید، در مهارت‌هایی که لازم است سرمایه‌گذاری کنید، ریسک‌های منطقی و درست بکنید و همواره به دنبال فرصت‌هایی برای شروع کارهای تازه باشید. اما بیش از همه این‌ها سعی کنید حواستان به تقویت برنامه‌های کاری خودتان باشد تا برای شما مزیت رقابتی به وجود آورد؛ تلاش کنید این قوانین را در زندگی خودتان سازگارتر کنید.

به یاد داشته باشید که زندگی همواره در نسخه بتا (Beta) است و هرگز نهایی نمی‌شود، بنابراین هرگز شروع کارهای نو و تازه را متوقف نکنید. حواستان به شرکت نوپای خودتان باشد؛ در حقیقت این شرکت نوپا، **خود شما** هستید.

بن کاسنوچا و رید هافمن

THE START·UP·OF·YOU



yourself

Have you **Linked in** ?

adabt to the future , invest in yourself
and transform your career

