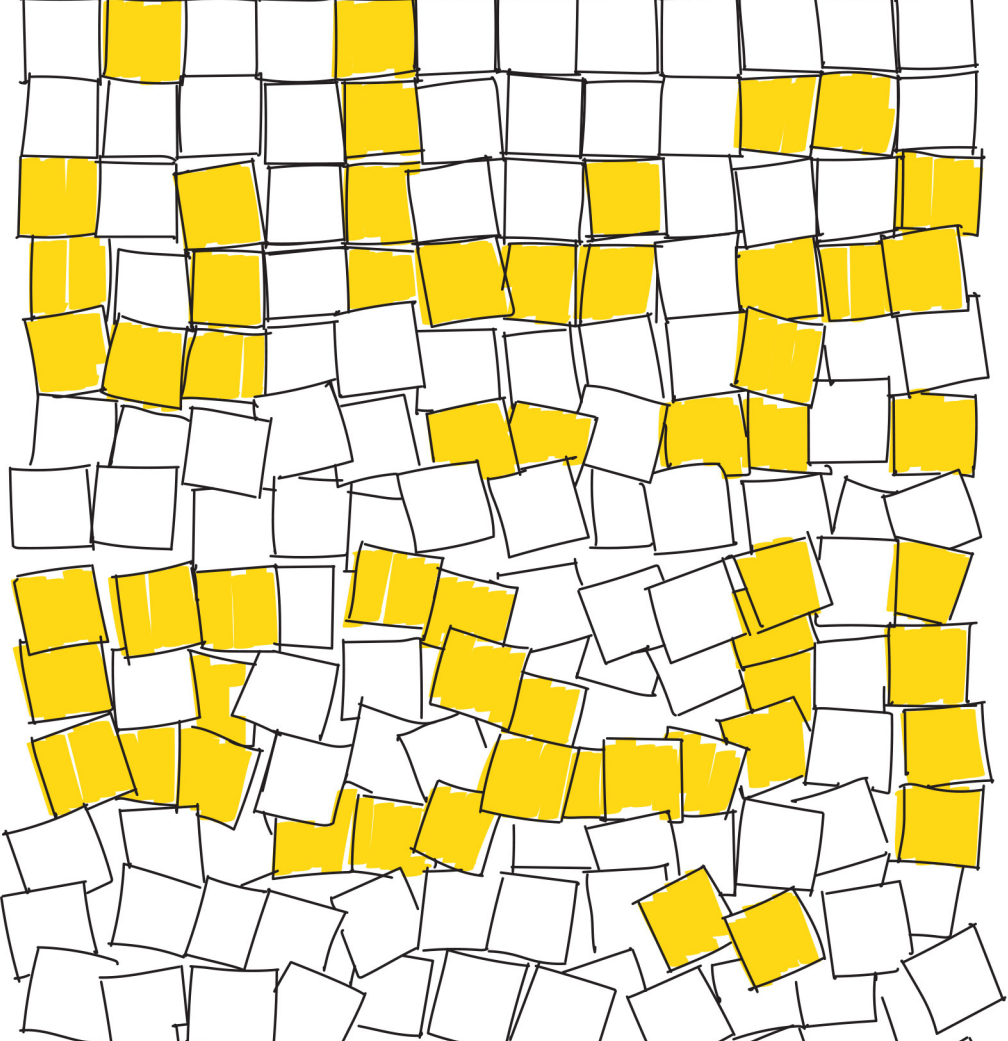


شکرت و شکرانہ کی باتیں

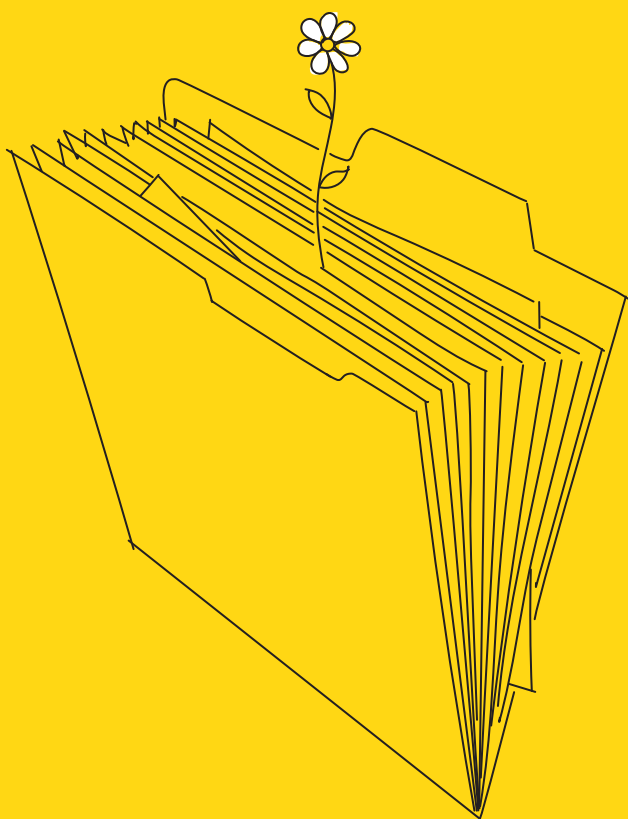


جی آئی + درسی کتاب

ترجمہ علی رضا فیضان



בטוח



نویسندگان: جرمی آتلی و پری کلبان

مترجم: علیرضا خاکساران

ترجمه ویرا: یاسمن نجفیان

نسخه پرداز: مریم عطری

مدیر هنری و طراح جلد: مجید زارع

طراحان گرافیک: امیرحسین قیصری و ریما قاسمی

صفحه آرا: فاطمه میرشفیعی

شمارگان: ۲۵۰۰ نسخه

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۷۰۸۹-۵۵-۴

نوبت چاپ: اول، زمستان ۱۴۰۴

ناشر: آریانا قلم

نشانی: خیابان سهروردی جنوبی، ملایری پور غربی، پلاک ۳۷، واحد ۲

تلفن: ۸۸۳۴۲۹۱۰

فروشگاه اینترنتی: AryanaGhalam.com

رسم الخط این کتاب براساس دستور خط فارسی فرهنگستان زبان و ادب فارسی است. تمام حقوق چاپ و نشر این اثر برای انتشارات آریانا قلم محفوظ است. تکثیر و انتشار تمام یا بخشی از این اثر به هر شکل بدون اجازه کتبی ناشر ممنوع است.

سرشناسه: آتلی، جرمی / Utley, Jeremy

عنوان و نام پدیدآور: جریان ایده: شاخص مهم کسب و کار
نویسندگان جرمی آتلی و پری کلبان؛ مترجم علیرضا خاکساران.

مشخصات نشر: تهران: آریانا قلم، ۱۴۰۴.

مشخصات ظاهری: ۳۷۶ ص.

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۷۰۸۹-۵۵-۴

وضعیت فهرست نویسی: فیبا

عنوان اصلی: Ideaflow: The Only Business Metric That Matters, [2022]

موضوع: اثربخشی سازمانی / organizational effectiveness
موضوع: خلاقیت در کسب و کار / creative ability in business

موضوع: موفقیت در کسب و کار / success in business

شناسه افزوده: کلبان، پری، م. / Klebahn, Perry

شناسه افزوده: کلی، دیوید ام. / Kelley, David M.

شناسه افزوده: خاکساران، علیرضا، ۱۳۶۷-، مترجم

رده بندی کنگره: HF۵۴۱۵

رده بندی دیویی: ۶۵۸۱

شماره کتاب شناسی ملی: ۱۰۳۸۵۶۱۳

* کار ترجمه ویرا مقابله متن ترجمه شده با متن اصلی آن است، که به قصد اطمینان یافتن از صحت و دقت ترجمه و نیز برابری ویژگی ها و ارزش های ترجمه و متن اصلی انجام می گیرد. برگرفته از بازاندیشی در مباحثی از نشر و ویرایش، نوشته عبدالحسین آذرنگ (ققنوس، ۱۳۸۴)

← شافو کسب و کار →

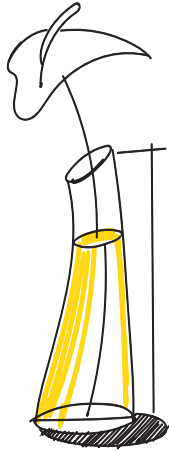
جبری آتلی + پیری گلپان

ترجمه کرده علی رضا فاضل



گروه حسین انتشارات آریانا قم



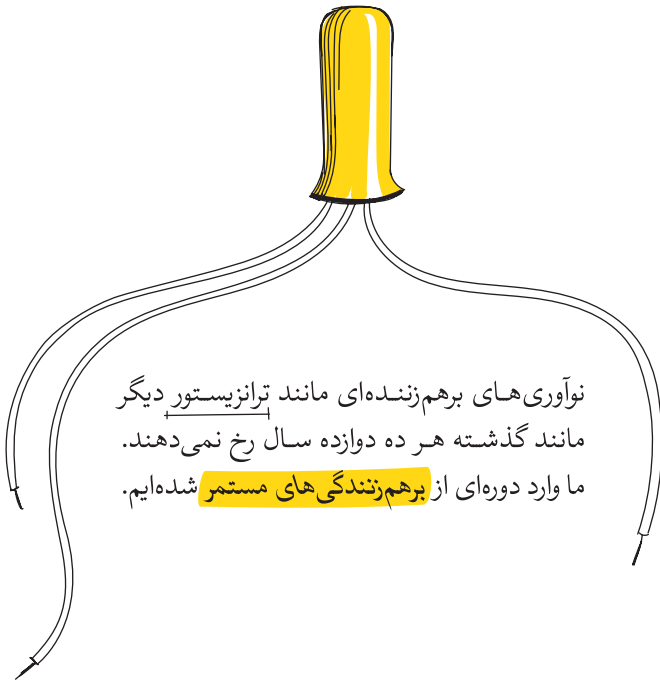


واقعیت این است که به ازای هر ایده خوب، هزاران ایده بد وجود دارد و گاهی تشخیص تفاوت آنها کار سختی است.^[۱]
مارک راندولف، هم‌بنیان‌گذار نتفلیکس

کمیت

محرک کیفیت است.





نوآوری‌های برهم‌زننده‌ای مانند ترانزیستور دیگر
مانند گذشته هر ده دوازده سال رخ نمی‌دهند.
ما وارد دوره‌ای از برهم‌زنندگی‌های مستمر شده‌ایم.





جریان ایده — ظرفیت ارائه راهکارهای جدید برای هر مسئله‌ای —
مهم‌ترین نتیجه قرن بیست و یکم برای کسب و کارهاست.





سفن ناشر

این کتاب در روزهایی منتشر می‌شود که حال و هوای جامعه آرام نیست و بسیاری از ما در میانه بحران، ابهام و فرسودگی زندگی می‌کنیم، روزهایی که تصمیم‌گیری دشوارتر شده است و احساس می‌کنیم گزینه‌ها محدود و راه‌ها بسته‌اند. در چنین شرایطی، شاید پرداختن به کتابی در حوزه خلاقیت یا کسب‌وکار در نگاه اول بی‌ارتباط با واقعیت‌های جاری به نظر برسد. اما با نگاهی متفاوت کتاب جریان ایده دقیقاً از همین نظر معنا پیدا می‌کند.

این کتاب قرار نیست وعده حل سریع بحران‌ها یا ارائه پاسخ‌های قطعی بدهد. ارزش آن در رویکردی است که به ما می‌آموزد چگونه در شرایط دشوار به استیصال برسیم. جریان ایده بر این اصل ساده اما مهم تأکید می‌کند که آنچه ما را در بحران ناتوان می‌کند لزوماً نبود راه‌حل نیست، بلکه نداشتن گزینه‌های کافی است. وقتی تنها یک یا دو مسیر در ذهن داریم، فشار شرایط چندبرابر می‌شود. اما اگر بتوانیم جریان تولید ایده را فعال نگه داریم، حتی در سخت‌ترین موقعیت‌ها نیز امکان انتخاب و حرکت باقی می‌ماند.

جرمی آتلی و پری کلبان، در این کتاب، خلاقیت را نه یک ویژگی ذاتی و نه امری وابسته به الهام‌های ناگهانی، بلکه مهارتی قابل یادگیری معرفی می‌کنند. از نگاه آنان، حل مسئله بیش از آنکه به «ایده خوب» وابسته باشد به «ایده‌های زیاد» نیاز دارد. ایده‌های خام، ناقص یا حتی

نادرست بخش طبیعی مسیر رسیدن به راه‌حل‌های مؤثرند. حذف زود هنگام آنها جریان تفکر را متوقف می‌کند و ما را در همان نقطه اولیه نگه می‌دارد.

این رویکرد زمانی بیشترین کارایی را دارد که پاسخ‌های آماده دیگر جواب نمی‌دهند و آینده نامشخص است. در بحران‌ها، توانایی تولید و بررسی گزینه‌های متنوع به افراد و سازمان‌ها کمک می‌کند انعطاف‌پذیرتر باشند و از فلج شدن ذهنی فاصله بگیرند. داشتن گزینه، حتی اگر همه آنها ایدئال نباشند، خود نوعی قدرت است.

مخاطبان اصلی این کتاب مدیران، کارآفرینان و رهبران تیم‌ها هستند، اما پیام آن به فضای حرفه‌ای محدود نمی‌شود. جریان ایده می‌تواند در تصمیم‌های روزمره، مواجهه با مسائل شخصی و عبور از شرایط دشوار نیز به کار آید. این کتاب در میان آثار حوزه خلاقیت جایگاهی مسئله‌محور و عملی دارد و به ما یادآوری می‌کند که شاید نتوانیم شرایط را فوراً تغییر دهیم، اما می‌توانیم تعداد راه‌هایی را که پیش رو داریم افزایش دهیم. در روزهای بحران، همین توانایی می‌تواند تفاوتی تعیین‌کننده ایجاد کند.

به امید روزهای بهتر

سمیه محمدی

مدیرعامل انتشارات آریانا قلم



پیشگفتار همامی کتاب

خیلی‌ها فکر می‌کنند که کارآفرین‌ها و راه‌اندازهای کسب‌وکار کارشان را با «ایده ناب» که با آن دنیا را تکان بدهم!» شروع می‌کنند، اما راستش آمار نشان می‌دهد که، اتفاقاً برعکس، بیشترشان ایده روز اولشان آن چنان هم جدید و درخشان نیست. یک بار یکی از استادان دانشگاه، که شاید تا حالا هزار تا شرکت راه انداخته، سر کلاس گفته بود، «من هیچ‌وقت نفهمیدم چطور می‌شود به ایده جدید رسید!» اگر از ما هم بپرسید، هنوز هم آن ایده خیلی ناب را پیدا نکرده‌ایم. شبیه مایکت، طاقچه یا گوشی شاپ قبلاً هم در دنیا بود، اما واقعیت این است که هر کدام از اینها با کلی ایده کوچک قدرتمند شدند، ایده‌های کوچکی که تیم‌هایی عالی آنها را عملی کردند، تا بتوانند سهم بازار بگیرند، سود کنند و دست‌کم در بازار خودشان سرآمد شوند. تازه گوگل هم چندمین موتور جست‌وجویی بود که به بازار آمد. اما با ایده‌ها و اجرایی متفاوت، طی سه سال، اول شد و بعد هم، با جریانی از نوآوری مداوم، جایگاهش را مستحکم‌تر کرد. حتی این اواخر که چت‌جی‌پی‌تی گام‌های بزرگی برداشت، باز هم گوگل با آن شیوه آهسته و پیوسته دارد فاصله ایجاد شده را جبران می‌کند.

همه اینها شاید دلایلی دیگر برای تأیید یکی از مفاهیم کلیدی کتاب گره استراتژی باشد: اهمیت آن کلان‌ایده شرکت کمتر از ایده‌های متعدد پیش‌برنده است. البته آنجا نکته کلیدی دیگری هم هست که بیراه نیست: اهمیت «تیم رهبری» و، در وهله بعد، کارکنان شرکت واقعاً

بیشتر از ایده‌هاست. تیم‌های عالی دو کار اساسی می‌کنند: اولاً پیوسته خودشان منبع ایده‌های عالی‌اند و ثانیاً مانع ایده‌های دیگران نمی‌شوند و چه بسا به خوبی آن ایده‌ها را پرورش می‌دهند و به کار می‌گیرند. خلاصه، اگرچه اصل بحث این کتاب از ایده‌ها و لزوم جریان داشتن دائمی آنها در سازمان شروع می‌شود، واقعیت این است که، برای داشتن محیط ایده‌پرور، تیمی عالی لازم است که همواره «عضلات خلاقیتش» را تمرین بدهد. جرمی آتلی و پری کلبان در این کتاب به ما یاد می‌دهند که آن تیم عالی دقیقاً چه «کاری» باید انجام دهد: ایجاد جریانی بی‌پایان از ایده‌ها و نترسیدن از ایده‌های بد برای رسیدن به آن چند ایده درخشان. البته که راهکارهایی هم برای سنجش میزان خوبی ایده‌ها پیش می‌کشند که به نظر با روش‌های کتاب ایده‌های پرتوان تکمیل می‌شود.

پس شما هم مثل ما این کتاب را تقدیم کنید به برترین‌هایی که می‌شناسید تا توانمندی‌شان را در خلق و ارزیابی و توسعه ایده‌ها بهتر کنند، همان‌هایی که پیوسته دارند جریان ایده‌ها را در سازمان جاری می‌کنند.

گروه حصین

زمستان ۱۴۰۴



فهرست

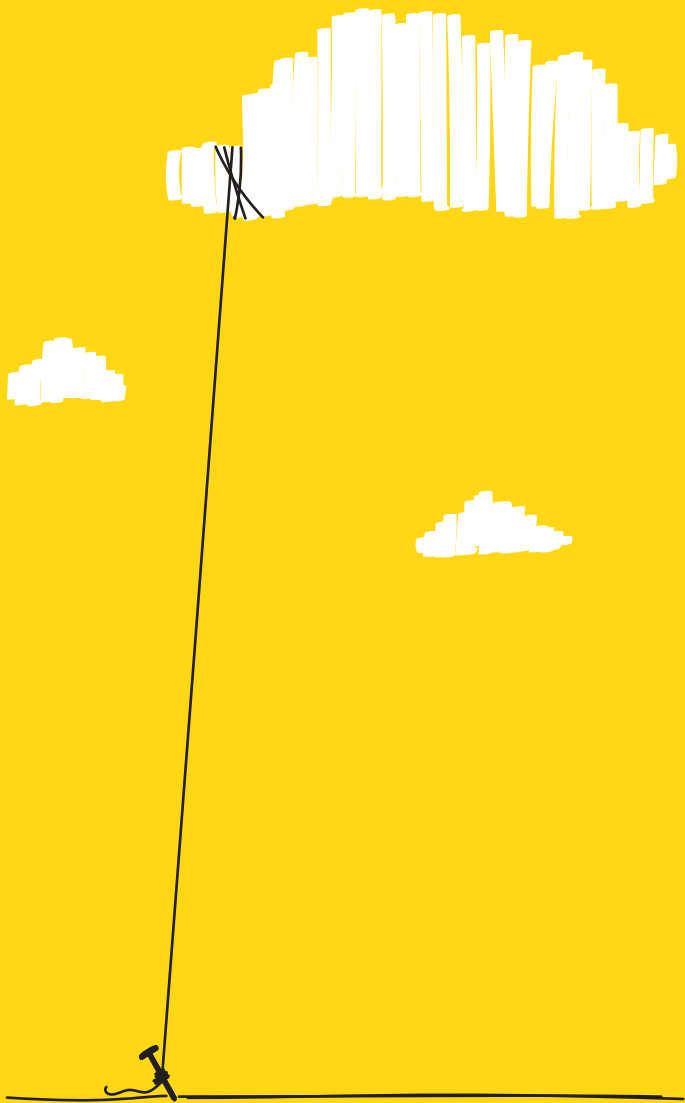
- پیشگفتار..... ۱۹
- چه کسی نیازمند ایده است؟..... ۲۱
- مقدمه..... ۲۵

نوآوری کردن / ۳۹

۱. موفقیت فردا را با ایده‌های امروز بسنجید..... ۴۱
۲. تقویت جریان ایده..... ۶۷
۳. مسئله‌تان را با صدها ایده بمباران کنید..... ۹۹
۴. ساخت فرایند نوآوری..... ۱۲۹
۵. ایده‌هایتان را به بوتۀ آزمایش بگذارید..... ۱۵۷
۶. دنیا را به آزمایشگاهتان تبدیل کنید..... ۱۸۹

ارتقا دادن / ۲۲۱

۷. دیدگاه‌کاوی..... ۲۲۳
۸. دیدگاهتان را تغییر دهید..... ۲۶۱
۹. برانگیختن کنج‌کاوی..... ۲۸۹
۱۰. ترویج برخوردهای خلاقانه..... ۳۱۳
۱۱. گشودن گره‌های خلاقیت..... ۳۳۳
- نوآوری با دیگران..... ۳۵۱
- یادداشت‌ها..... ۳۶۷





بیشگفتا

این ایده که کیفیت با کمیت به دست می‌آید یکی از آن نکاتی است که دانشجویان جدید دی.اسکول را، چه رئیس شرکتی بزرگ باشند چه در دوران دبیرستان شاگرد اول کلاسشان بوده باشند، بسیار شگفت‌زده می‌کند.

بسیاری از افراد با هدف دستیابی به آموزش باکیفیت به دانشگاه استنفورد می‌آیند. با این امید به مؤسسه طراحی هاسو پلنر (یا همان دی.اسکول) می‌آیند تا یاد بگیرند چطور ایده‌های تحول‌آفرینی بدهند که جهان را تغییر می‌دهد. همان اول به آنها می‌گوییم در مراحل نخست ایده‌پردازی به خوب و بد بودن ایده‌ها کاری نداشته باشند و در عوض ایده‌های زیادی مطرح کنند. به آنها می‌گوییم پیش از قضاوت درباره کیفیت ایده‌ها سراغ کمیت بروند. توصیه ما به جداسازی مرحله ایده‌پردازی از مرحله ایده‌گزینی برایشان بسیار شوکه‌کننده است.

آنچه این دانشجویان فرامی‌گیرند، و افراد خلاق مطرح جهان پیش‌تر متوجه آن شده‌اند، این است که تشخیص ایده‌های خوب از ایده‌های بد پیش از اجرای آنها و دیدن نتیجه کار سختی است. اگر برای آزمودن ایده‌ها در شرایط واقعی فرایند مطمئنی در کار نباشد، سخت است که در همان وهله نخست بفهمیم کدام راهکار جدید ارزش پیگیری دارد یا چطور در ادامه می‌شود بهترش کرد. رویکرد مطمئن این است که تا

جای ممکن راهکارهای سردستی خلق کنید و سپس آنها را به سرعت و با کاربران واقعی امتحان کنید.

همان طور که دانشجویان دی.اسکول یاد می‌گیرند، این یعنی باید خلاقیت را به عادت تبدیل کنید. ما به دانشجویانمان یاد نمی‌دهیم در جایی چمباتمه بزنند تا ناگهان ایده‌ای به آنها الهام شود و بعد مثل برق وارد عمل شوند و سراغ اجرای آن بروند. مسائل منتظر نمی‌مانند تا برای حلشان ایده‌ای به شما الهام شود. برای حفظ پیوستگی جریان ایده‌ها، دانشجویان ما برای یافتن منابع الهام‌بخش گوناگون و شگفت‌انگیز راه‌هایی یاد می‌گیرند که ایده‌هایی را به ذهنشان سرازیر می‌کند تا آنها را بیازمایند. شیوهٔ پرورش این جریان عظیم سرشار از ایده‌ها عادت متحول‌کننده‌ای برای آنهاست. چنین عادتی به همان اندازه که در زندگی روزمره به درد می‌خورد، برای کارهای خلاقانه هم مفید است.

وقتی نوبت به ارائهٔ این درس‌های ضروری دربارهٔ خلاقیت مثال‌زدنی و عادات و روش‌های مرتبط با آنها می‌رسد، باید بگویم که شناس در خانه‌تان را زده و به تور انسان‌های توانمندی خورده‌اید. جرمی آتلی و پری کلبان آموزگاران با استعدادی‌اند که مجدانه به رهبران و سازمان‌هایشان در حل مسائل واقعی یاری می‌رسانند. بیش از یک دهه است که همچنان مشغول توانمندسازی دانشجویان دی.اسکول در این حوزه‌اند. همچنین متخصصان ماهر و پرآوازه‌ای هم در زمینهٔ خلاقیت هستند. سازوکار خلاقیت را بلدند و خیلی واضح آن را در این کتاب توضیح می‌دهند که خودش به همان اندازهٔ بلد بودن سازوکار خلاقیت مهم است. آتلی و کلبان در کنار هم منبعی ضروری برای کارآفرینان، مخترعان، مدیران، دانشجویان، رهبران و تمام کسانی نوشته‌اند که می‌خواهند با خیالی آسوده ایده‌های بیشتر و بهتری را پرورش دهند.

دیوید ام. کلی

دانشگاه استنفورد، کالیفرنیا، ۲ فوریهٔ ۲۰۲۲



چه کسی نیازمند ایده است؟

من به نتایج خارق العاده در شرکت، کار یا زندگی ام نیازی ندارم. هیچ کس تا به حال این جمله را به زبان نیاورده است.

شاید از خودتان پرسید که این کتاب به کارتان می آید یا خیر. پاسخ مثبت است.

در کارگاه های آموزشی و مشاوره هایی که با کارآفرینان، مدیران اجرایی و دیگر رهبران در انواع و اقسام سازمان ها داریم، گاهی به فردی برمی خوریم که با افتخار، تمام ارزش و لزوم خلاقیت در کارش را زیر سؤال می برد.

در ارائه ها یا جلسات آموزشی مان به ما می گویند: «البته که برخی افراد حاضر در این جلسه برای انجام کارشان به نحو احسن باید خلاقیت داشته باشند. مثلاً کسانی که کارهای گرافیکی انجام می دهند. آنها باید همواره خلاق بمانند. با این حال، من رهبر سازمانم و فقط نتایج خارق العاده به کارم می آید.»

برای قضاوت درباره ارزش واقعی خلاقیت، نه فقط برای طراحان، نویسندگان یا مهندسان، بلکه برای تمام کسانی که خواهان دستیابی به نتایج معرکه اند، باید تعریف مناسبی از آن ارائه دهیم. بهترین تعریفی

که دربارهٔ خلاقیت شنیده‌ایم تعریف دانش‌آموزی کلاس هفتمی ساکن اوهایوست که معلمش به تازگی آن را با یکی از دوستانمان در میان گذاشت: «خلاقیت یعنی به اجرای اولین ایده‌ای که به ذهنتان می‌رسد بسنده نکنید و سراغ ایده‌های بیشتری بروید.» به بیان دیگر، خلاقیت یعنی بتوانید پس از اولین ایدهٔ «به اندازهٔ کافی خوبی» که به ذهنتان می‌رسد، به ایده‌پردازی ادامه دهید.

اصلاً خود ایده یعنی چه؟ اگر در ابتدا این واژه بنیادین را تعریف نکنیم، نمی‌توانیم کاری از پیش ببریم.

یکی از راه‌های فکر کردن به سؤال بالا این است که بفهمید مغزتان هرگز هیچ چیزی را از صفر نمی‌سازد. همیشه از مواد خامی که همان تجاربتان هستند استفاده می‌کند. بنابراین، هر ایده‌ای در واقع فقط اتصال جدیدی است بین دو چیزی که پیش‌تر در ذهنتان وجود داشته‌اند. چیزهایی که دیده‌اید، شنیده‌اید یا حس کرده‌اید. دو موقعیت زیر را در نظر بگیرید:

۱. خانواده‌های جوانی که در بالا رفتن از تپه‌های سان‌فرانسیسکو

با کالسکه‌های بسیار سنگین مشکل دارند.

۲. وقتی بچه بودید، پدرتان ماشین چمن‌زنی خود را داشته است.

آهان. آهان! آیا آن جرقهٔ ذهنی کوچک را حس کردید؟ ایده‌ای

به ذهنتان رسید! شاید از ایدهٔ کالسکه‌های خود را کسب‌وکاری میلیارد دلاری درنیاید، یا حتی اصلاً گزینه‌ای ایمن نباشد، ولی با در اختیار داشتن قطعات جورچین، مغزتان مشتاقانه آنها را به هم چسباند. این همان کاری است که مغز به بهترین شکل انجام می‌دهد. مسئله‌ای را چارچوب‌بندی کنید، مواد لازم را به آن بخورانید و مغزتان تندتند بین ایده‌های مختلف اتصال برقرار می‌کند. البته اگر این فرصت را در اختیارش بگذارید.

این کتاب را بخوانید. با به‌کارگیری اصول و تکنیک‌هایی که یادتان

می‌دهیم، دیگر هرگز از لزوم داشتن ایده‌های بیشتر وحشت نمی‌کنید یا تردیدی به دل‌تان راه نمی‌دهید. دیگر برایتان جای سؤال نیست که ایده‌ها از کجا سرچشمه می‌گیرند، چطور ایده‌های بهتری بیابم یا پس از رسیدن به چند ایده با آنها چه کنم. در طول این کتاب یاد می‌گیرید هیچ نکته‌ی رازآلود یا گنگی درباره‌ی خلق نتایج خارق‌العاده در کار نیست. حل مسئله به روش خلاقانه را که برای بیشترمان اتفاقی رخ می‌دهد می‌توان مانند هر مهارت دیگری یاد گرفت و در آن متبحر شد و این هم برای افراد و هم برای تیم‌ها و سازمان‌ها صادق است.

نمی‌توانید آگاهانه دست به ایده‌پردازی بزنید. (امتحان کنید، خودتان می‌فهمید.) در عوض، ایده‌ها زمانی به ذهنتان می‌رسند که مسئله‌ای واضح را شناسایی کرده و مواد خام کافی را برای مغز فراهم کرده‌اید که کارش را بکند. آهان! آها!!! خیلی خوب است که خودتان را به صورت مجرایایی ببینید که بیشترین ایده‌های ممکن از درونش جریان می‌یابند. برای رفع یکی دیگر از سوءبرداشت‌ها، باید بگوییم که نتایج خارق‌العاده با برگزیدن ایده‌ی «مناسب» از فهرست ایده‌ها به دست نمی‌آید، بلکه با غربال کردن ایده‌ها از طریق آزمودن آنها در شرایط واقعی و تکرار این فرایند، تا زمان نمایان شدن ایده‌ای برنده، به نتایج خارق‌العاده می‌رسید.

همین‌ویس. فرمول موفقیت در هر چیزی همین است، و هنوز کتاب را شروع نکرده راز کار را برایتان برملا کردیم. البته در این مرحله تعداد سؤالاتتان از پاسخ‌ها بیشتر است، ولی مشکلی نیست. به خواندن ادامه دهید. پس از اینکه به‌طور کامل چستی ایده‌ها را درک کردید، فهمیدید از کجا سرچشمه می‌گیرند، و چطور ایده‌های موفق را از ایده‌های ناموفق جدا کنید، دیگر لازم نیست بابت ایده‌هایتان در کانون انتقادهای دیگران قرار بگیرید و می‌توانید شروع به درخشیدن کنید.

ادامه دارد...

برای آشنایی بیشتر با کتاب *جریان / ایده* یا سفارش نسخه کامل آن به وب سایت انتشارات آریانا قلم مراجعه کنید.

AryanaGhalam.com

کلیک کنید



IDEA FLOW

Jeremy Utley
Perry Klebahn

جریان ایده، یعنی ظرفیت ارائه راهکارهای جدید برای هر مسئله‌ای، مهم‌ترین سنجۀ قرن بیست و یکم برای کسب و کارهاست.

سازمانی با جریان ایده پایین محکوم به

فناست. چراکه وجود ایده‌های بیشتر

یعنی امکان وجود سود در آینده.



گروه حصین



طاقیه

انستیتوت آریانا قم



9 786227 089554