



گره‌گشایی از کسب و کار

تسلط بر رهبری، فروش، بازاریابی، آموزش،
مدیریت و بهره‌وری شخصی در یک برنامه ۶۰ روزه

نویسنده:

دونالد میلر

مترجمان:

دکتر امیر علم‌بیگی (عضو هیأت علمی دانشگاه تهران)
پروین حاجی‌آقا - مهسا علی‌آقا

مشخصات کتاب

سرشناسه: میلر، دونالد / Miller, Donald

عنوان و نام پدیدآور: گره گشایی از کسب و کار

(تسلط بر رهبری، فروش، بازاریابی، آموزش،

مدیریت و بهره‌وری شخصی در یک برنامه ۶۰ روزه)

/ دونالد میلر، ترجمه امیر علم بیگی، پروین حاجی

آقا، مهسا علی آقا

مشخصات نشر: تهران: ادیبان روز، ۱۴۰۰

مشخصات ظاهری: ۲۵۰ صفحه

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۷۵۹۲-۳۴-۴

وضعیت فهرست‌نویسی: فیپا

موضوع: موفقیت در کسب و کار

موضوع: Business made simple : sixty days to

master leadership, communication, sales

and more, ۲۰۲۱

رده‌بندی کنگره: HF۵۳۸۶

رده‌بندی دیویی: ۶۵۰/۱

شماره کتابشناسی ملی: ۸۵۴۴۰۷۴

دست اندرکاران

صفحه‌آرا: گلنوش صلاحی

طراح جلد: رضا رضوانی

شمارگان: ۵۰۰۰ جلد

قیمت: ۸۵۰۰۰ تومان

تاریخ انتشار: ۱۴۰۰

نوبت چاپ: اول

چاپ و صحافی: سرمدی

انتشارات ادیبان روز

ناشر تخصصی کتاب‌های مدیریت،
بازاریابی، کسب و کار و تبلیغات



کلیه حقوق این اثر متعلق به انتشارات ادیبان روز می‌باشد و هر گونه استفاده از این کتاب (کپی، تکثیر، استفاده در کارگاه‌های آموزشی) بدون اجازه ناشر پیگرد قانونی دارد.

آدرس: تهران، میدان انقلاب، خیابان ۱۲ فروردین،

ساختمان ۲۸۶، طبقه اول، واحد ۵،

تلفن ۱۵-۶۶۹۵۶۸۱۲

تعریف و تمجید از کتاب گره‌گشایی از کسب‌وکار



"کتاب گره‌گشایی از کسب‌وکار شرکت ما را متحول کرد. شرکت ما بیش از پیش در بازار شناخته شد و امروز راه و هدف مشخصی را در پیش رو داریم."

James Thorne, Quirk Growth

"کتاب گره‌گشایی از کسب‌وکار به من کمک کرد تا کار وکالت خود را شروع کنم. من یاد گرفتم که ضمن ارائه خدمات باکیفیت به موکلانم، درآمد کسب کنم و مسیر پیشرفت آن را بشناسم."

Mariah Street, Legacy Street Law

"کتاب گره‌گشایی از کسب‌وکار به من کمک کرده تا گام در هر شرکتی می‌نهم، برای آن‌ها خوش‌یمن باشم."

Samidha Singh، دانشجو

"کتاب گره‌گشایی از کسب‌وکار بهترین پادزهر روزانه برای کارآفرینان مشتاقی است که در جستجوی موفقیت در کسب‌وکار، در موارد غیر ضرور خود را درگیر می‌کنند، غفلت کرده یا اصول اولیه را فراموش می‌کنند."

Donald St. George, Sherlock Aviation Consulting

"کتاب گره‌گشایی از کسب‌وکار بخش مهمی از برنامه صبحگاهی من است."
Craig Dacy, Craig Dacy Financial Coaching

"تماشای فیلم‌های گره‌گشایی از کسب‌وکار راهی عالی برای شروع هر روز است. این کتاب سبب شده تا در مورد ایده‌های مهم فکر کنم. همین چند دقیقه کافی است تا در فعالیت‌های روزانه احساس برنده بودن داشته باشم."

Stuart Montgomery, Twin Pines Lawn Care



به یاد براین همپتون، استادی که به مدت پانزده سال در نشر آثارم یاری‌ام کرد.
او بیشتر از آنکه برای من در نشر کتاب، کسب‌وکار و تجارت راهنما باشد؛ آموزگارم برای
مهربانی و شخصیت بخشی بود. جای او امروز بسیار خالی است.

با طیب خاطر این کتاب را مطالعه کنید. با این حال، اگر می‌خواهید مفاهیم مرتبط با گره‌گشایی از کسب‌وکار را به‌طور آهسته و پیوسته یاد بگیرید، از وب‌سایت کتاب هم بازدیدی به عمل آورید تا هر روز یک ویدئو را هم‌زمان با درس روزانه مربوطه دریافت کنید. تنها در ظرف مدت دو ماه، می‌توانید آموزش کسب‌وکاری را دریافت کنید که بسیاری از آن‌ها فقط با حضور در مدارس کسب‌وکار و صرف هزینه ده‌ها هزار دلاری قابل آموختن است. کتاب حاضر شما را به فردی تبدیل می‌کند که دارای مهارت‌های عملی برای ایجاد و پس‌انداز پول‌های خود در هر سازمانی است. این کتاب به شما آموزش می‌دهد که یک تیم را رهبری کنید، محصولات بیشتری بفروشید و یک کسب‌وکار را اداره کنید.

برای استفاده بیشتر از این کتاب:

روزی یک درس و فیلم آموزشی مربوطه را (به‌جز تعطیلات آخر هفته) به مدت ۶۰ روز تماشا کنید^۱.

۲. بخش‌های روزانه ضمیمه‌شده را مورد کنکاش قرار دهید.

۳. آنچه را که در خلال این آموزش‌ها آموخته‌اید را در شرکت خود یا شرکتی که برای آن کار می‌کنید به کار ببندید تا به یک متخصص ارزش محور^۲ تبدیل شوید.

۱ برنامه‌ریزی شده تا به تدریج این ویدئوها در سایت انتشارات بارگذاری شود تا خوانندگان محترم از این منبع کمک آموزشی هم بهره‌مند باشند (م).

مقدمه مترجمان

در ادبیات علمی حوزه کارآفرینی، کسب و کار و بازاریابی عمدتاً دونالد میلر به واسطه اثر بسیار معروف خلق داستان برند مشهور است. دونالد میلر به عنوان نویسنده و مشاور که در مفاهیم بازاریابی اشرافی کم نظیر دارد و به طور هم زمان با مفاهیم حوزه راه اندازی و مدیریت کسب و کارها نیز کاملاً آشنا است، در سال های اخیر تلاشی چشم گیر در تلفیق حوزه های مشترک این مباحث داشته است. در واقع دونالد میلر به جای غرق شدن در تئوری های مختلف کسب و کار و بازاریابی، با مخاطب خود از نتایجی عینی که حاصل سال ها ارائه خدمات مشاوره به کسب و کارها در صنعت های مختلف است صحبت می کند. بیان کتاب حاضر به نحوی است که مخاطبین آن می تواند در هر سطحی از آن بهره ببرند. مالکان کسب و کارهای کوچک می توانند با پیروی از درس های ارائه شده در کتاب حاضر به صورت گام به گام از آن برای پیشبرد اهداف کسب و کار خود و تسریع در موفقیت کسب و کار خود بهره ببرند. جامعه دانشگاهی می تواند در صدد اعتبار سنجی به نتایج حاصل از ایده های کتاب در شرایط فضای کسب و کار کشور بپردازند. در این کتاب میلر با تشبیه هر مؤلفه ده گانه مطروحه واحد کسب و کار به ساختاری بدنی برای تحقق اهداف کسب و کار، در تلاش است تا خواننده را با چارچوب دقیقی آشنا سازد. در واقع خوانندگان محترمی که قبلاً نوشته های میلر را مطالعه کرده اند تأیید خواهند کرد که وجه مشترک تمام نوشته های او ارائه یک چارچوب معین است و کتاب حاضر نیز به نوعی سنت گذشته را حفظ و در تلاش است تا چارچوبی کاربردی برای این منظور ارائه دهد. انگیزه ترجمه این کتاب ترجمه کتاب قبلی میلر تحت عنوان گره گشایی با

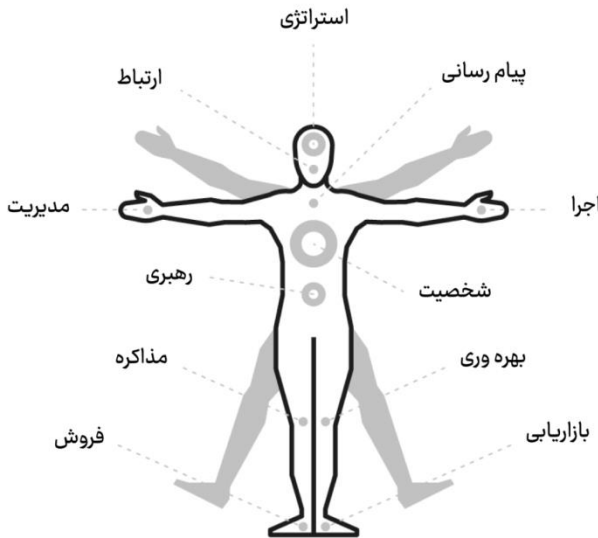
بازاریابی بود که قبلاً توسط نشر محترم ادیبان روز منتشر شده است. به نظر پیوند عمیقی بین مطالب این دو کتاب وجود دارد و پیش‌بینی می‌شود میلر در آثار آتی خود روند گره‌گشایی که معنای لغوی Made Simple است را حفظ و به تمام فعالیت‌های يك واحد کسب و کار از جمله استراتژی، فروش، مذاکره و... تسری دهد. کما این که ردپای این اقدام در آخرین اثر وی تا ۲۰۲۱ که کتاب حاضر است نیز دیده می‌شود. در کل کتاب حاضر منبع مناسبی برای دوره‌های مبانی کارآفرینی، بازاریابی و راه‌اندازی کسب و کار می‌باشد. پیشنهاد می‌شود برای تدریس از روش بازی‌های گروهی برای القای شناختی و معنایی مطالب کتاب و در قالب نکات شصت‌گانه مطروحه بهره گرفته شود.

قبل از هر چیز لازم است تا از تلاش‌های جناب آقای دامون صلاحی که در طول چند سال گذشته سرمایه‌گذاری بزرگی را برای رشد و بالندگی فضای پشتیبان علمی و محتوایی حوزه بازاریابی و کسب و کار آغاز کردند تشکر و تقدیری داشته باشم. مجموعه دوست‌داشتنی و همدل انتشارات ادیبان روز که تلاشی شبانه‌روزی برای ارائه به‌روزترین منابع علمی حوزه کسب و کار و بازاریابی و کارآفرینی دارند. در طول ترجمه کتاب همکاران گرامی سرکار خانم مهندس پروین حاجی‌آقا و سرکار خانم مهندس مهسا علی‌آقا تلاشی ستودنی داشته و در مدت شش ماهه گذشته بیشترین همکاری را از جانب ایشان داشتم که جا دارد از ایشان تقدیری مجدد به عمل آورم. در نهایت جا دارد از زحمات همسرم در طول ترجمه این کتاب و زحمت بازخوانی آن تقدیر و تشکری داشته باشم. در ترجمه این اثر تلاش شد تا بیشترین وفاداری ممکن به متن اصلی وجود داشته باشد و نظربه اینکه هیچ ترجمه و اثر علمی را نمی‌توان از خطا مبرا دانست، دست خوانندگان گرامی را برای کمک به رفع خطاهای احتمالی در چاپ‌های بعدی به گرمی می‌فشاریم. امید داریم که مورد اقبال خوانندگان محترم قرار گیرد.

امیر علم‌بیگی

پاییز ۱۴۰۰

متخصص ارزش محور^۱



یک آموزش در مورد کسب و کار صرفاً نباید ده‌ها هزار دلار هزینه روی دست بگذارد. بلکه باید بر آموزش مهارت‌های عملی متمرکز شود تا به موفقیت کسب و کار کمک کند. در این راستا این کتاب به منظور کمک به شما و تیم شما برای متخصص و ارزش محور شدن طراحی شده است. متخصصان ارزش محور در زمان کمتری کار خود را انجام می‌دهند، استرس کم‌تر و شفافیت بیشتری ایجاد می‌کنند و درآمد بیشتری برای خود و کسانی که نماینده آن‌ها هستند به دست می‌آورند. تیمی مرکب از متخصصان ارزش محور شکست ناپذیر خواهد بود.

"ما نباید به افرادی اعتماد کنیم که اعتقاد دارند میل به آموزش صرفاً مختص کسانی است که بی‌دغدغه هستند و در عوض باید به دانایان خردمندی که می‌گویند تنها افراد آموزش دیده می‌توانند بی‌دغدغه باشند، اعتماد کنیم."

مقدمه

موقعیتی را متصور شوید که با دو متقاضی برای ترفیع شغلی مواجه هستیم. در شغل جدید مورد نظر که یک موقعیت رهبری است؛ طیف گسترده‌ای از مهارت‌ها مطرح هستند که فرد متقاضی بایستی از آن‌ها بهره‌مند باشد.

متقاضی اول دارای مدرک از یک دانشگاه معتبر است، مردم‌دار است، اخلاق کاری قوی از خود نشان می‌دهد و به شرکت متعهد است. وقتی از وی سؤال می‌شود که افزوده او به شرکت چه خواهد بود، متقاضی در مورد افزوده خود در رابطه با شور و اشتیاق، نگرش خوب و تمایل به فعالیت در گروه، شروع به صحبت می‌کند.

متقاضی دوم قبلاً این کتاب را خوانده و فیلم‌های همراه آن را تماشا کرده، عمیقاً به مطالب وارد شده و مهارت‌های خود را در موقعیت قبلی خود تقویت کرده است. اگرچه او مدرک دانشگاهی معتبری ندارد، اما چگونگی اعتباربخشی به شرکتی که برای آن کار خواهد کرد را به خوبی آموخته است.

وقتی از متقاضی دوم پرسیده می‌شود که افزوده او به شرکت چه خواهد بود، می‌گوید که مجموعه‌ای از ویژگی‌های اصلی شخصیتی را که موفقیت را در پی دارد، با خود می‌آورد. او همچنین مجموعه‌ای از ده صلاحیت اصلی را به ارمغان می‌آورد که بلافاصله باعث ایجاد یا صرفه‌جویی در هزینه‌های شرکت می‌شود. علاوه بر این قادر است ویژگی‌های ده گانه مورد اشاره یک متخصص کارآمد را به شرح زیر شرح دهد:

۱. این افراد کاربرد به معنای واقعی کلمه در مورد چیرستی کسب و کار استاد

هستند. آن‌ها در مورد اهمیت نسبت فعالیت به برونداد و اهمیت جریان نقدی مثبت در هر واحد سازمان، از اطلاعات خوبی برخوردار هستند.

۲. این افراد کاربرد یک رهبر صادق و قانع‌کننده هستند. آن‌ها می‌توانند با هدایت فرایندی که در آن بیانیه مأموریت و اصول راهنمای آن خلق می‌شود، یک تیم را همسو ساخته و الهام‌بخش آن باشند.
۳. این افراد کاربرد شخصیتی مولد دارند. آن‌ها بر سیستم خاصی که هرروز با آن سروکار دارند تسلط دارند، بنابراین می‌توانند شرح وظایف بیشتری را در زمان کمتری به سرانجام رسانند.
۴. این افراد کاربرد می‌دانند چگونه یک پیام را واضح و شفاف کنند. آن‌ها قادر هستند از طریق چارچوبی، تیمی را هدایت کنند تا پیام واضحی را برای تبلیغ هر محصولی ایجاد کرده تا مشتریان و ذینفعان بیشتری درگیر شوند.
۵. این افراد کاربرد نحوه ایجاد یک کمپین بازاریابی را درک می‌کنند. آن‌ها می‌توانند یک قیف فروش^۱ ایجاد کنند که مشتریان علاقه‌مند را به خریدار تبدیل می‌کند.
۶. این افراد کاربرد در فروش بی‌دست‌وپا نیستند. آن‌ها به چارچوبی دست‌یافته‌اند که در آن محصولات را به سرخ‌های واجد شرایط معرفی کرده و تا زمان امضای قرارداد معتبر با آن‌ها مشورت می‌کنند.
۷. این افراد کاربرد افراد ارتباط‌گر ماهر هستند. آن‌ها می‌توانند دست به سخنرانی بزنند که الهام‌بخش تیم موردنظر است و در نتیجه اقدام واضحی انجام دهند که بر نتیجه نهایی تأثیر مثبتی می‌گذارد.
۸. این افراد کاربرد مذاکره‌کننده خوبی هستند. آن‌ها هنگام مذاکره به ندای درونی خود اعتماد ندارند. در عوض، آن‌ها یک سری از دستورالعمل‌ها و روش‌های ساده‌ای را دنبال می‌کنند که آن‌ها را به بهترین نتیجه ممکن رهنمون می‌کند.

۱ قیف فروش "Sales Funnel" اصطلاحی است که در بازاریابی کاربرد دارد و مدلی برای درک بهتر فرایند فروش است. قیف فروش تمام مراحل و پروسه شناسایی هدف تا تبدیل شدن به یک مشتری واقعی را شامل می‌شود. در مدل بازاریابی Sales Funnel همه چیز از یک سرخ شروع شده و در نهایت تا تبدیل شدن به خریدار واقعی و وفادار ادامه می‌یابد (م).

۹. این افراد کاربلد مدیر خوبی هستند. آن‌ها می‌دانند چگونه فرایند تولیدی را پایه‌گذاری کنند که از طریق شاخص‌های کلیدی عملکرد قابل اندازه‌گیری است و کارایی و سودآوری را تضمین می‌کند.

۱۰. این افراد کاربلد می‌دانند چگونه یک سیستم اجرایی را اداره کنند. آن‌ها بر چارچوبی تسلط دارند که این سطح از تسلط این اطمینان را می‌دهد که این تیم قدرتمند اقدامات صحیحی را انجام می‌دهد.

دو متقاضی به یک سؤال پاسخ دادند، اما کدام متقاضی شایسته ترفیع درجه خواهد بود؟ بله درست حدس زدید و متقاضی دوم قرار است که ارتقاء یابد. به زودی هم افزایش دستمزد رخ خواهد داد. اما کار به اینجا ختم نمی‌شود و او پس از آن قصد دارد به ترفیع دیگری دست یابد. چرا؟ زیرا او مهارت‌های ملموسی دارد که باعث می‌شود نیاز به حرکت به مرحله بعد کاملاً برای شرکت محسوس شده و وجود این مهارت‌ها سبب می‌شود تا خود و شرکت خود را به درآمد قابل توجهی برسانند. به طور خلاصه، این دست کارکنان سرمایه‌های عظیم شرکت هستند.

چه برای خودتان و چه برای شرکتی کار کنید، بازگشت سرمایه باورنکردنی به مشتریان یا رئیس شرکت، نقطه عطفی برای بیان توانگری شخصی شما است. هریک از اعضای تیم در شرکت من سرمایه‌های گران‌بهایی هستند. در غیر این صورت، آن‌ها هرگز استخدام نمی‌شدند. با وجود اینکه من صاحب شرکت هستم، باید یک متخصص ارزش محور نیز باشم. اگر من و محصولاتم سرمایه‌های اقتصادی خوبی نباشیم، شغل و شرکت من محکوم به فنا است. هریک از ما باید صبح از خواب بیدار شویم تا زمان، انرژی و پولی را که مشتریان به ما سپرده‌اند را به آن‌ها بازگردانیم.

این رمز موفقیت را همواره در زندگی خود سرلوحه قرار دهید. اگر می‌خواهید در کار، عشق، دوستی و زندگی موفق شوید، به اندازه‌ای که اطرافیانتان روی شما سرمایه‌گذاری می‌کنند، به همان اندازه شما هم بازدهی خوبی پس بدهید.

در شرایط رقابتی، هر شرکتی به دنبال عضوی است که سرمایه اقتصادی خوبی برای شرکت باشد. این کتاب به گونه‌ای طراحی شده تا شما را به متخصصی با بالاترین ارزش

اقتصادی تبدیل کند. متأسفانه، تعداد کمی از چارچوب‌های تحولی که در این کتاب به شما معرفی می‌کنیم، منطبق بر مهارت‌هایی هستند که در دانشگاه آموخته‌اید.

ای کاش در دانشگاه به جای مطالعه یک کمپین تبلیغاتی برای فروش خمیردندان به خانواده‌های حومه شهر در دهه ۱۹۷۰، یاد می‌گرفتید که چگونه یک تیم را مدیریت کنید، محصولی را تولید کنید، به بازاری عرضه کنید، آن را بفروشید و سپس کل فرایندها و اقدامات را برای کارایی بیشتر مورد تجدیدنظر قرار دهید.

اگر واقعاً بدانید چگونه می‌توانید پول زیادی برای یک شرکت به دست آورید، در بازار کار معتبرتر خواهید بود؟

از آنجاکه بسیاری از ما هیچ آموزش عملی در زندگی واقعی و تجاری نداریم، از خود می‌پرسیم که آیا برای انجام این کار آنچه را که لازم است در اختیار داریم یا نه، نگران هستیم که ممکن است روزی به ما انگ کلاه‌بردار بزنند.

نه تنها این مسئله، بلکه بازگشت به تحصیل بسیار پرهزینه و زمان‌بر است و اگر به تحصیل بازگردید، آیا چیز مفیدی یاد می‌گیرید یا دوباره مطالب بیشتری راجع به تبلیغات خمیردندان به شما آموزش می‌دهند؟

حقیقت این است که اگر بر مطالب معرفی شده در این کتاب شامل ده ویژگی یک متخصص ارزش محور همراه با ده صلاحیت اصلی یک متخصص ارزش محور مسلط باشید؛ به طور چشمگیری ارزش شخصی خود را در بازار کار افزایش می‌دهید. همچنین در شغل خود بی‌رقیب خواهید شد.

هیچ کس توانایی مقابله با شما را نخواهد داشت. وقتی به دانشگاه رفتیم، نمی‌دانستیم که مهمانی‌هایی که تا دیروقت طول می‌کشید، ازدحام جمعیت در بازی‌های فوتبال، اوقاتی که به بازی پینگ‌پنگ اختصاص دادیم، خوابیدن در طول سخنرانی‌هایی با موضوع روندهای بازار جهانی و گروه‌های مطالعه دانشجویی که در آن سعی کردیم پیش‌بینی کنیم چه سؤالاتی در امتحانات دانشگاهی پیش رو وجود خواهد داشت و مسائلی از این دست؛ در عمل و در بازار کار به ما اعتباری نبخشید.

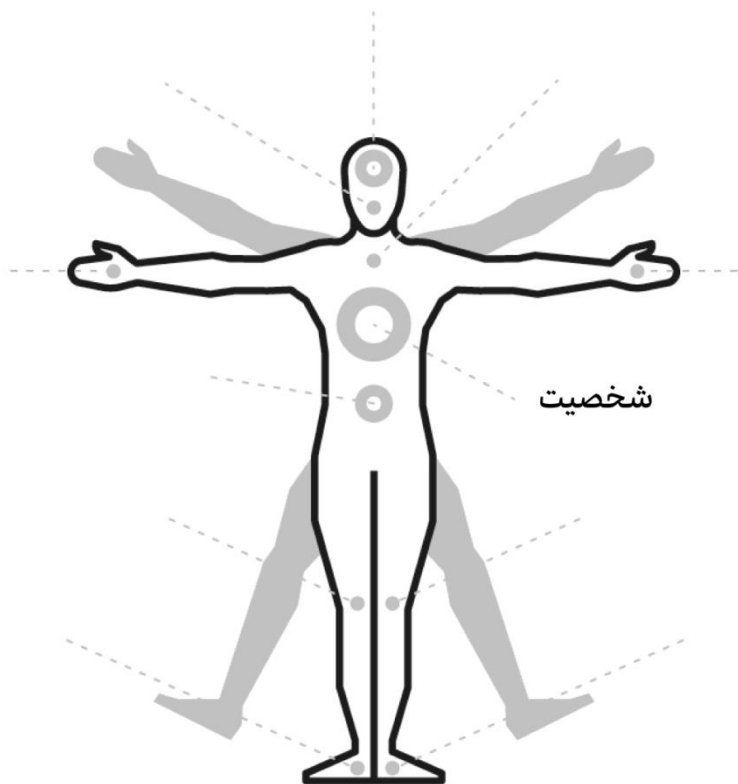
این کتاب این امر یعنی اعتباربخشی به شما در بازار کار را محقق خواهد ساخت.
با این کتاب گره‌های کسب‌وکار یکی یکی باز خواهند شد.
ارزش واقعی شما به عنوان یک متخصص فعال چقدر است؟ آیا ویژگی‌های
شخصیتی و مجموعه مهارت‌های فردی را دارید که بتواند ارزش چشمگیری را برای یک
سازمان به ارمغان آورد؟ از این کتاب برای تغییر ارزش اقتصادی خود استفاده کنید.

فهرست

صفحات	عنوان
۲۳	فصل اول: شروع سریع دوهفته‌ای
۲۳	ده ویژگی شخصیتی یک متخصص ارزش محور
۵۵	فصل دوم: گره‌گشایی با رهبری
۵۵	نحوه ایجاد بیانیه مأموریت و اصول راهنما
۷۹	فصل سوم: گره‌گشایی با بهره‌وری
۹۷	فصل چهارم: گره‌گشایی با استراتژی کسب‌وکار
۹۷	نحوه عملکرد واقعی یک کسب‌وکار و نحوه جلوگیری از شکست آن
۱۲۳	فصل پنجم: گره‌گشایی با پیام‌رسانی
۱۲۳	چگونه (و چرا) پیام بازاریابی خود را شفاف کنید
۱۴۱	فصل ششم: گره‌گشایی با بازاریابی
۱۴۱	چگونه می‌توان قیف فروشی ایجاد کرد که مشتریان بالقوه را به خریدار تبدیل کند؟
۱۶۱	فصل هفتم: گره‌گشایی با ارتباطات
۱۶۱	چگونه می‌توان یک ارتباط‌گر استثنایی شد
۱۷۹	فصل هشتم: گره‌گشایی با فروش
۱۹۷	فصل نهم: گره‌گشایی با مذاکره
۲۱۱	فصل دهم: گره‌گشایی با مدیریت
۲۳۳	گره‌گشایی با اجرا

یک متخصص ارزش محور

با تسلط بر هر صلاحیت اصلی، ارزش اقتصادی شخصی خود را افزایش دهید.



فصل اول

شروع سریع دوهفته‌ای

ده ویژگی شخصیتی یک متخصص ارزش محور

مقدمه

هیچ صلاحیت محوری نمی‌تواند عیوب یک شخصیت بد را بپوشاند. اگر از شخصیت خوبی برخوردار نباشیم، در امور کسب و کار و زندگی شکست خورده و هرگز به متخصصی ارزش محور تبدیل نخواهیم شد.

در نهایت، حتی اگر بتوانیم از یک شرکت درآمد کسب کنیم، به احتمال زیاد هرآنچه را که ساخته‌ایم در صورت نداشتن شخصیت از دست خواهیم داد.

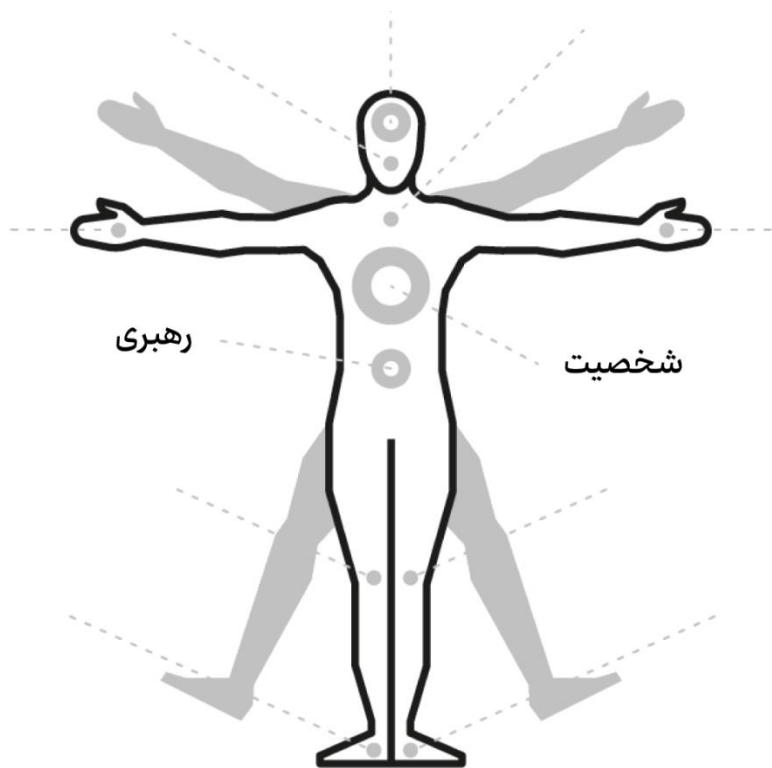
به همین دلیل، دوهفته اول کتاب را اختصاص دادیم به طرح موضوع ویژگی‌های شخصیتی مورد نیاز خود برای افزایش اعتبار در برابر مشتریان و افرادی که با آن‌ها سروکار داریم.

بنابراین طی دروس دوهفته‌آتی سوال محوری این خواهد بود، ویژگی‌های شخصیتی لازم برای تبدیل شدن به متخصصی ارزش محور چیست؟

فرا تراز صداقت و اخلاق کاری قوی، افراد موفق چه تفاوتی با افراد ناموفق دارند؟ آن کدام اعتقاد است که فردی با ارزش اقتصادی بالا به آن باور دارد و فردی با ارزش اقتصادی پایین به آن معتقد نیست؟ در کلیت موضوع؛ فردی که در نیروی کار سرآمد است واقعاً خود را متفاوت از یک متخصص معمولی می‌بیند و چون خود را متفاوت می‌بینند، متفاوت رفتار می‌کنند.

یک متخصص ارزش محور

ارزش اقتصادی شخصی خود را با تسلط بر هر یک از صلاحیت‌های اصلی افزایش دهید.



فصل دوم

گره‌گشایی با رهبری

نحوه ایجاد بیانیه مأموریت و اصول راهنما

مقدمه

همزمان با اینکه ویژگی‌های شخصیتی یک متخصص ارزش محور را پرورش می‌دهید، از شما خواسته خواهد شد تا رهبری کنید.

بنابراین سؤال این خواهد بود که چگونه رهبری کنیم؟ خوب، رهبری چیزهای زیادی دارد و حقیقت این است که هیچ دوررهبری شبیه به هم نیستند.

اما همه رهبران خوب قادر به ایجاد چشم‌اندازی هستند که تیم را هیجان زده و متحد می‌کند. در غیراین صورت، افراد تیم گیج می‌شوند و اهداف آن‌ها شکست می‌خورد.

در حقیقت، به صورت خلاصه رهبری به شرح زیر است:

۱. گروهی را برای یک موضوع در نظر بگیرید.

۲. فلسفه‌ی وجودی موضوع را شرح دهید.

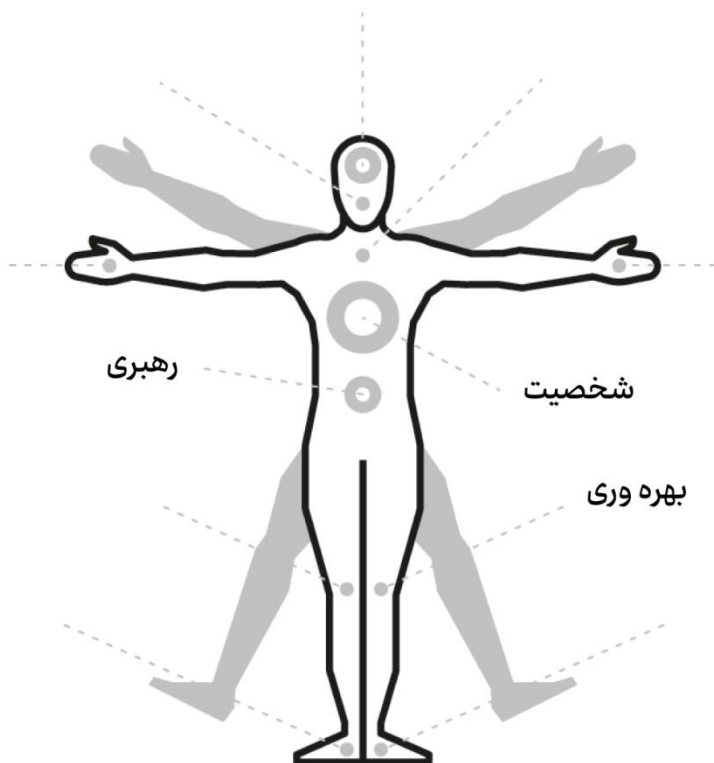
۳. به هر یک از اعضای گروه نقشی بدهید تا نقش خود را ایفا کنند.

وظیفه شماره یک رهبراین است که هرروز صبح از خواب بیدار شود، به بازه زمانی بلندمدتی اشاره کند و همه اعضای تیم را آگاه کند که سازمان به کجا می‌رود.

وظیفه شماره دوررهبراین است که به زبان ساده و واضح توضیح دهد که چرا حرکت به سمت اهداف موردنظر و رسیدن به مقصدی ویژه اهمیت دارد.

یک متخصص ارزش محور

* با تسلط بر هر صلاحیت اصلی، ارزش اقتصادی شخصی خود را افزایش دهید.



فصل سوم

گره‌گشایی با بهره‌وری

مقدمه

اکنون که با ویژگی‌های یک متخصص ارزش محور، نحوه عملکرد صحیح یک کسب و کار و نحوه اتحاد و همسویی تیم آشنا شدیم، زمان آن فرا رسیده است تا نحوه مدیریت خود را در بستر زمان به بوته آزمایش بگذاریم تا بیشترین کار را در کمترین زمان انجام دهیم. استرس و اضطراب بی مورد را بر خود تحمیل نکنید.

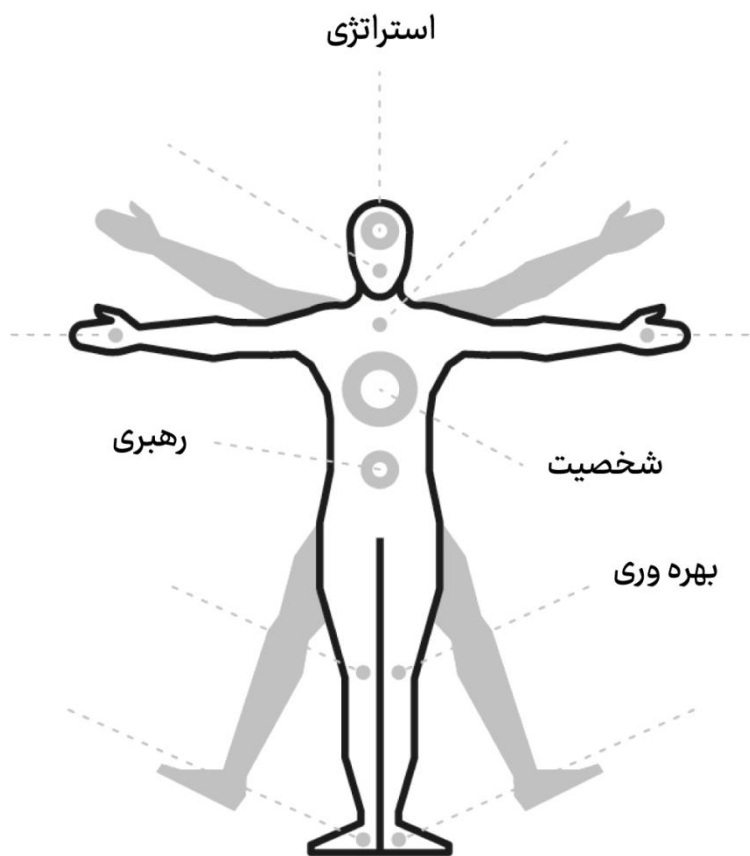
بسیاری از متخصصان علیرغم سخت کار کردن، مقدار کمی از اهداف خود را در عمل محقق شده می‌بینند. فعالیت دیوانه‌وار آن‌ها تنها به دور خود چرخیدن است. برای این موضوع تنها یک دلیل وجود دارد و آن هم چیزی نیست جز این که زندگی آن‌ها فاقد تمرکز است.

در تمام سال‌های مطالعه داستان‌ها، به این باور رسیدم که زندگی یک انسان زمانی بیشترین معنا را دارد که گویی در حکم یک مأموریت قهرمان است. هنگامی که ما در یک مأموریت قهرمان هستیم، فضای کمی برای فعالیت‌های دیوانه‌وار داریم. ما می‌دانیم چه می‌خواهیم، چه چیزی مخالف ما است و چه کارهایی را باید انجام دهیم تا برخی از مشکلات هستی را حل کنیم.

یک قهرمان در مأموریت با هدف و منظوری مشخص زندگی می‌کند. آن‌ها وقت خود را تلف نمی‌کنند. زیرا که وقت آن‌ها اهمیت دارد. یک قهرمان در مأموریت می‌داند

یک متخصص ارزش محور

* با تسلط بر هر صلاحیت‌های اصلی، ارزش اقتصادی شخصی خود را افزایش دهید.



فصل چهارم

گره‌گشایی با استراتژی کسب‌وکار نحوه عملکرد واقعی یک کسب‌وکار و نحوه جلوگیری از شکست آن

مقدمه

اکنون که ما ویژگی‌های شخصیتی یک متخصص ارزش محور را همراه با عناصر مهم ایجاد دورنما و تبدیل شدن به یک حرفه‌ای مولدتر آموخته‌ایم، قصد داریم شما را با دیدگاهی در مورد کسب‌وکار آشنا کنم که معمولاً فقط توسط مدیران عالی‌رتبه درک می‌شود.

صرف‌نظر از اینکه آیا شما رهبری یک تیم را بر عهده دارید یا خیر، اگر شما درک کلی از نحوه عملکرد یک کسب‌وکار داشته باشید، ارزش شخصی شما به عنوان یک متخصص افزایش می‌یابد. به طور شگفت‌انگیزی، بسیاری از متخصصانی که سال‌ها در حوزه تجارت کار کرده‌اند فکر می‌کنند که می‌دانند یک کسب‌وکار چگونه کار می‌کند، اما حقیقت این است که نمی‌دانند. به جای درک کسب‌وکار به عنوان یک نهاد انتفاعی که مشکلات مشتریان را حل می‌کند، آن‌ها به شغلی بیشتر شبیه به یک گروه اجتماعی فکر می‌کنند. یعنی مشتریان به آن‌ها پول می‌دهند تا بتوانند در دفتر خود یک انجمن ایجاد کنند.

این دیدگاه کسب‌وکار را به سرعت از بین می‌برد.

من طرفدار پروپاقرص یک جامعه کاری بزرگ هستم (بدون آن، تیم شما با مشکلات روحی روبرو خواهد شد)، اما یک تجارت باید از نظر مالی موفق شود وگرنه دیگر جامعه

وجود نخواهد داشت. به این واقعیت بیفزایید که اگر نمی‌دانید که یک کسب‌وکار واقعاً چگونه کار می‌کند، ممکن است برای ارتقاء یا افزایش حقوق شما مشکلاتی ایجاد شود. اگر شما صاحب یا مدیر یک کسب‌وکار هستید، درک نکردن نحوه عملکرد واقعی یک کسب‌وکار می‌تواند برای شما گران تمام شود. یک کسب‌وکار بر اساس تصمیمات درست و عاقلانه اعضای تیم خود یا شکست می‌خورد یا موفق می‌شود.^۱

بنابراین، یک کسب‌وکار واقعاً چگونه کار می‌کند؟ اگر پاسخ این سؤال را می‌دانید، می‌توانید یک کسب‌وکار را راه‌اندازی کنید، یک کسب‌وکار را اداره کنید، وارد فروشندگی شوید یا به تعمیرات بپردازید. درک نحوه عملکرد یک کسب‌وکار، ارزش اقتصادی شخصی شما را در بازار کار افزایش می‌دهد. البته، هر کسب‌وکاری متفاوت است، اما همه آن‌ها دارای چند جزء مهم هستند. اگر این مؤلفه‌ها را درک کنید، می‌فهمید که چگونه یک کسب‌وکار سرپا و سودآوری را ایجاد کنید.

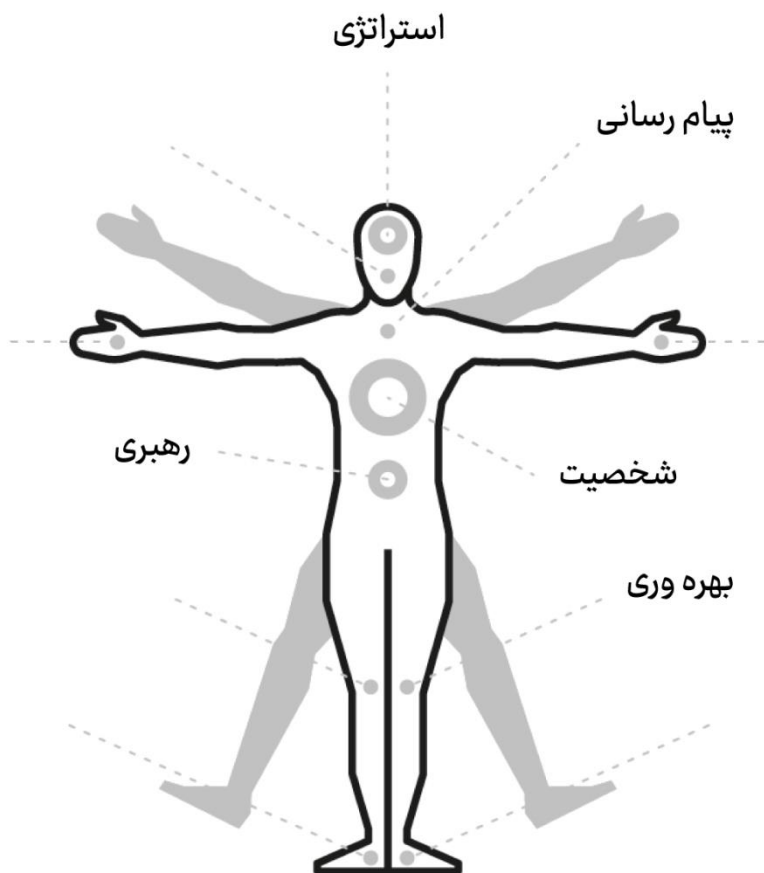
در پنج روز کاری آتی، قصد دارم چارچوبی را به شما بیاموزم که به شما می‌گوید چگونه یک کسب‌وکار واقعاً کار می‌کند. این چارچوب برای شناسایی انواع تصمیماتی که سبب رشد یک کسب‌وکار می‌شود طراحی شده است.

با استفاده از مقایسه یک هواپیما، من قسمت‌هایی از یک کسب‌وکار و نحوه مناسب بودن آن را به شما نشان می‌دهم تا بتوانیم این هواپیما را سالم و به سرعت از زمین بلند کنیم. اگر تا به حال در بخش کوچکی از یک شرکت کار کرده‌اید و فکر می‌کنید در کجای این دستگاه اداری قرار دارید، این چارچوب به شما کمک می‌کند. همچنین هنگامی که بتوانید کل و اجزای آن را مشاهده کنید، بهتر خواهید فهمید که چگونه نه تنها خود و بخش خود را رهبری کنید، بلکه چگونه می‌توانید به دیگران کمک کنید تا کسب‌وکاری ایجاد کنند که از نظر درآمد و سود پیش‌رونده باشد.

1 Sink or swim

متخصص ارزش محور

متخصصان ارزش محور می‌دانند چگونه زمان خود را محدود کرده و روالی از بهره‌وری ایجاد کنند.



فصل پنجم

گره‌گشایی با پیام‌رسانی

چگونه (و چرا) پیام بازاریابی خود را شفاف کنید

مقدمه

اکنون که ما شخصیت یک متخصص حرفه‌ای را تعریف کردیم، یاد گرفتیم که دیدگاه خود را ارائه دهیم، شخصاً مولدتر شده‌ایم و نحوه عملکرد یک کسب و کار را درک کرده‌ایم، حال وقت آن است که نحوه شفاف‌سازی یک پیام را بیاموزیم.

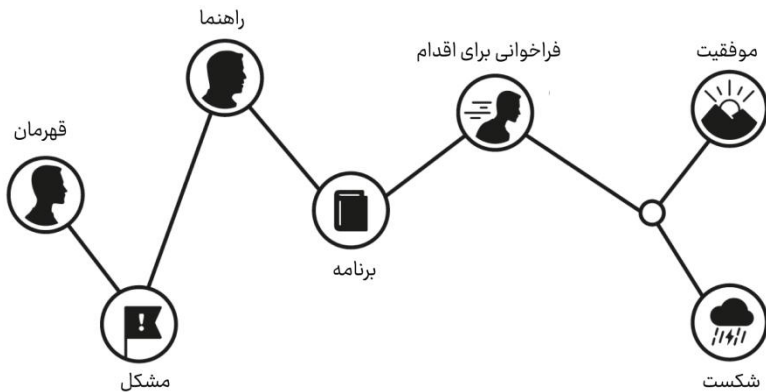
همه پروژه‌هایی که ما روی آن‌ها کار می‌کنیم به جایی نمی‌رسند مگر اینکه بتوانیم اهمیت آن‌ها را در یک پیام بازاریابی که خریداران را به خود جلب می‌کند برای مشتریان توضیح دهیم. مشتریان نه تنها جذب یک محصول خوب می‌شوند، بلکه جذب پیام واضحی که آن محصول را توصیف می‌کند نیز می‌شوند.

در دو بخش بعدی کتاب، به شما آموزش می‌دهیم که چگونه یک پیام بازاریابی را شفاف‌سازی کرده و سپس با استفاده از گزیده مطالبی که از فرایند شفاف‌سازی آموخته‌اید، قیف فروشی را ایجاد کنید.

هر متخصصی که می‌داند چگونه پیام بازاریابی را شفاف کند، هزاران دلار بیشتر در بازار ارزش دارد. چرا؟ زیرا یک پیام واضح سبب فروش محصول می‌شود. سخت‌ترین کار به عنوان یک متخصص جلب توجه افراد است، اما در پنج درس آتی نحوه‌ی انجام آن را به شما آموزش خواهیم داد. به شما آموزش می‌دهم که تا پیام واضح و قانع‌کننده‌ای را

برای مشتریان خود تدارك ببینید. در پنج گام بعدی، قصد دارم به شما پیاموزم که چگونه راه‌حل‌های استراتژیکی ایجاد کنید که مشتریان را وادار به خرید محصولات شما کند.

هنگامی که گزیده مطلب خود را کوتاه کنید قادر خواهید بود تا آن‌ها را بارها و بارها تکرار کنید، به نحوی که گویی از طریق حفظ مطالب، کل گیتی هستی را حفظ می‌کنید. این همان کاری است که بازاریابان حرفه‌ای انجام می‌دهند. آن‌ها دنیای پیرامون را از طریق به خاطر سپردن، درك می‌کنند. غیر حرفه‌ای‌ها نظر خود را می‌گویند، اما متخصصان ارزش محور، افکار مردم را با تکرار گزیده مطالب منظمی که مشتریان را به خرید محصولی دعوت می‌کند، هدایت و از این رهگذر سبب بهتر شدن زندگی آن‌ها می‌شوند. هنگامی که گزیده مطالب شما ایجاد شد، می‌توانید آن‌ها را در چارچوب شکل ۵-۱ بنویسید. بعد از کسب تجربه در پنج جلسه آینده، شبکه منطقی‌تری خواهد شد. با استفاده از ابزاری که در وب‌سایت^۱ مربوطه ایجاد کرده‌ام، می‌توانید یک شبکه پیام‌رسانی برای خود ایجاد کنید. آن ابزار نیز رایگان است.

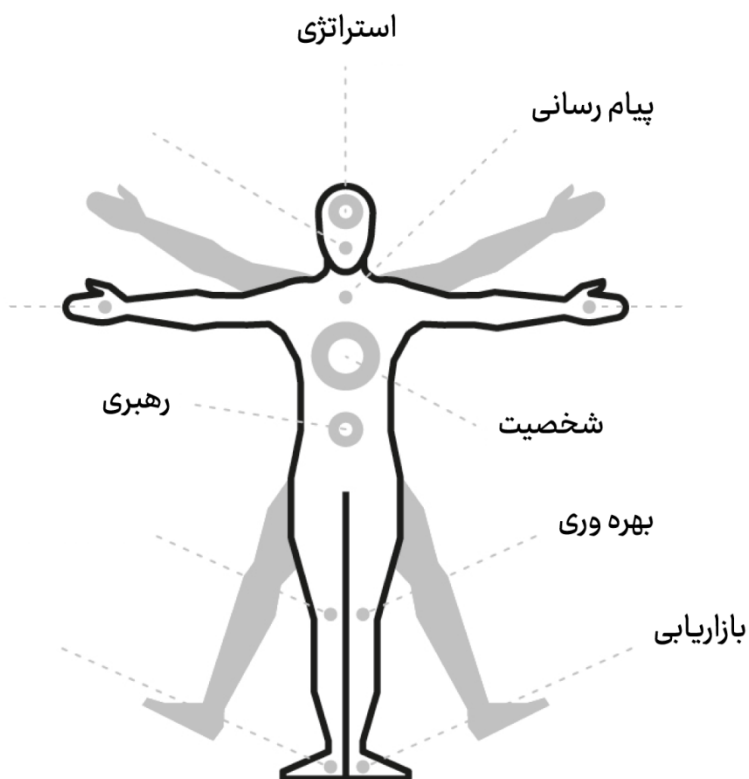


شکل ۵-۱

^۱ MyStoryBrand.com

متخصص ارزش محور

با تسلط بر هر صلاحیت اصلی، ارزش اقتصادی شخصی خود را افزایش دهید.



فصل ششم

گره‌گشایی با بازاریابی

چگونه می‌توان قیف فروش را ایجاد کرد که مشتریان

بالقوه را به خریدار تبدیل کند؟

(نحوه ایجاد یک قیف فروش برای تبدیل مشتریان بالقوه به خریدار)

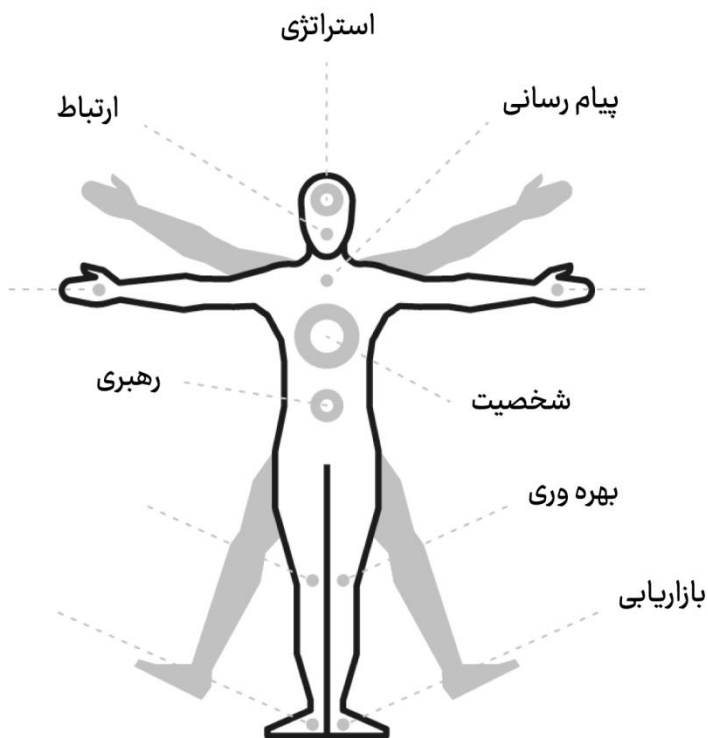
مقدمه

پس از ایجاد و رسیدن به مشخصات یک شخصیت حرفه‌ای شایسته، همچنین آموختن نحوه متحد کردن یک تیم حول یک چشم‌انداز و به این ترتیب تلاش برای افزایش بهره‌وری شخصی خود، درک چگونگی نحوه جلوگیری از ورشکستگی یک کسب‌وکار و شفاف کردن یک پیام بازاریابی، در گام بعدی لازم است در باب مسئله چگونگی تبدیل شدن به یک متخصص بازاریابی وارد بحث شویم.

هر متخصص الزاماً در بخش بازاریابی کار نمی‌کند، بلکه هر متخصص باید شناخت کافی در مورد بازاریابی داشته باشد تا بتواند در مورد ایده‌ها، محصولات و ابتکارات خود صحبت کند. بازاریابی فقط پیام‌رسانی به مشتری نیست، بلکه پیام‌رسانی به همکاران، ذی‌نفعان و حتی مطبوعات یا رسانه‌ها نیز هست. در گره‌گشایی کسب‌وکار، از یک روش کلاسیک بازاریابی تحت عنوان قیف فروش برای آموزش به دانشجویان خود استفاده می‌کنیم. قیف فروش یکی از ساده‌ترین، ارزان‌ترین و درعین حال مؤثرترین استراتژی‌های بازاریابی است که می‌توانید پیاده‌سازی کنید. درواقع، من قیف فروش را پایه و اساس هر طرح بازاریابی خوب می‌دانم.

متخصص ارزش محور

با تسلط بر هر صلاحیت اصلی، ارزش اقتصادی شخصی خود را افزایش دهید.



فصل هفتم

گره‌گشایی با ارتباطات

چگونه می‌توان یک ارتباط گراستثنایی شد

مقدمه

پس از ایجاد یک شخصیت حرفه‌ای شایسته، آموختن نحوه متحد کردن تیم حول یک مأموریت، کارآمدتر شدن، درک نحوه عملکرد واقعی یک کسب و کار، شفاف‌سازی پیام و درک نحوه ساخت یک قیف فروش، بهتر است زمانی را برای تبدیل شدن به ارتباط گرفهار اختصاص دهیم.

بیایید یاد بگیریم که یک ارائه عالی دهیم.

خواه در حال برگزاری جلسه، راه‌اندازی یک طرح ابتکاری و ارائه سخنرانی کلیدی باشد یا خواه در حال میزبانی یک وینار، آگاه باشید که به هر شخص حرفه‌ای که بتواند هنگام سخنرانی توجه حضار را به خود جلب کند، مسئولیت و حقوق بیشتری داده خواهد شد. زیرا که قرار است یک ارتباط گر خوب برای رهبری انتخاب شود.

متأسفانه نشستن در بیشتر جلسات ارائه شرکتی می‌تواند عذاب‌آور باشد.

استفاده از اسلایدهای بسیار زیاد که روی حجم زیادی داده متمرکز هستند، فضای

ارائه را خسته‌کننده می‌سازد.

در کنار این موقعیت گاهی اوقات هم شما سعادت دیدن یک ارائه آگاه‌کننده و الهام‌بخش را دارید و برخی اوقات کاملاً هم مطمئن نیستید که دلیل لذت بردن شما از آن ارائه چیست. فقط می‌توان این فرضیه را مطرح کرد که شخصی که ارائه داده است

یک ارائه‌دهنده (سخنران) عالی است. درواقع، به‌زودی او در سازمان به‌عنوان یک ارتباط‌دهنده عالی شهره می‌شود.

اما او چه کاری انجام می‌دهد که بسیار متفاوت است؟ و آیا می‌توان آنچه را که او انجام می‌دهد یاد داد و آموخت؟

پاسخ مثبت است. جزئیات مربوط به کاری که او انجام می‌دهد شما را متعجب خواهد کرد. از قرار معلوم (ظاهراً) او در حال انجام چند کار کوچک است که از همان ابتدا مخاطبان را جذب می‌کند و تا زمانی که کارش تمام شود، آن‌ها را علاقه‌مند نگه می‌دارد.

بنابراین، یک ارتباط‌گر عالی چه کاری انجام می‌دهد که سایر ارتباط‌گران انجام نمی‌دهند؟

این موضوع مهمی است زیرا برای اینکه مسئولیت بیشتری به ما داده شود، باید بتوانیم ارائه‌ای را انجام دهیم که توجه افراد را به خود جلب کند. حتی اگر فقط لازم است در ابتدای یک جلسه خلاصه‌ای کوتاه را ارائه دهیم، مهارت‌های ارتباطی ما باید بی‌نقص باشد.

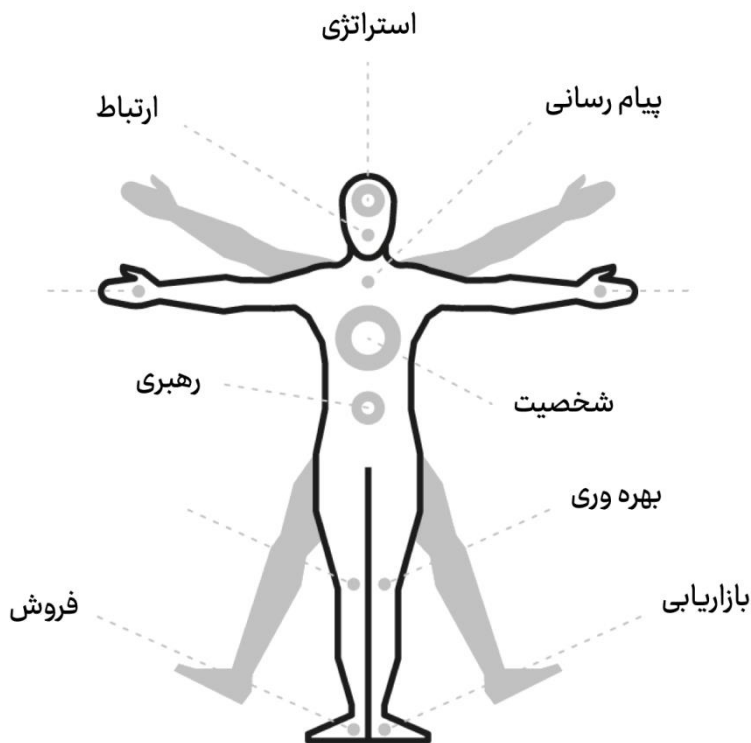
برای انجام یک ارائه خوب، باید پنج سؤالی را که هر مخاطبی می‌خواهد یک ارائه‌دهنده به‌طور مخفیانه پاسخ دهد را درک کنیم. اگر به این پنج سؤال پاسخ ندهید، مخاطب شما را نادیده می‌گیرد (به شما گوش نمی‌دهد). اگر پاسخ آن‌ها را بدهید و به آن‌ها به‌گونه‌ای خلاقانه و خاطره‌انگیز پاسخ دهید، مخاطبان از ارائه شما خوششان می‌آید.

این سؤالات ممکن است برای شما آشنا باشند زیرا که این سؤالات همان سؤالات قدیمی هستند که مردم از زمانی که ارسطو برای اولین بار کتاب خود بنام "فن شعر" را نوشت، می‌پرسیده‌اند.

با این وجود، وقتی عناصر یک داستان خوب را برای ارائه به کار می‌بریم، همان نتیجه‌ای می‌گیریم که نویسندگان فیلم‌های پرفروش می‌گیرند: مخاطبی درگیر و برانگیخته (متأثر).

متخصص ارزش محور

با تسلط بر هر صلاحیت اصلی، ارزش اقتصادی شخصی خود را افزایش دهید.



فصل هشتم

گره‌گشایی با فروش

مقدمه

پس از ایجاد یک شخصیت حرفه‌ای شایسته، آموختن نحوه متحد کردن تیم حول یک مأموریت، کارآمدتر شدن، شفاف‌سازی پیام و درک نحوه کار با یک قیف فروش و تبدیل شدن به یک ارتباط گریبی نظیر، وقت آن است که در مورد نحوه راه‌اندازی یک سیستم فروش صحبت کنیم.

صرف نظر از اینکه آیا شما شرکت را اداره می‌کنید یا چمن‌ها را می‌زنید، هر شخص حرفه‌ای اگر نحوه فروش را بفهمد، به‌طور چشمگیری ارزش خود را در یک سازمان افزایش می‌دهد.

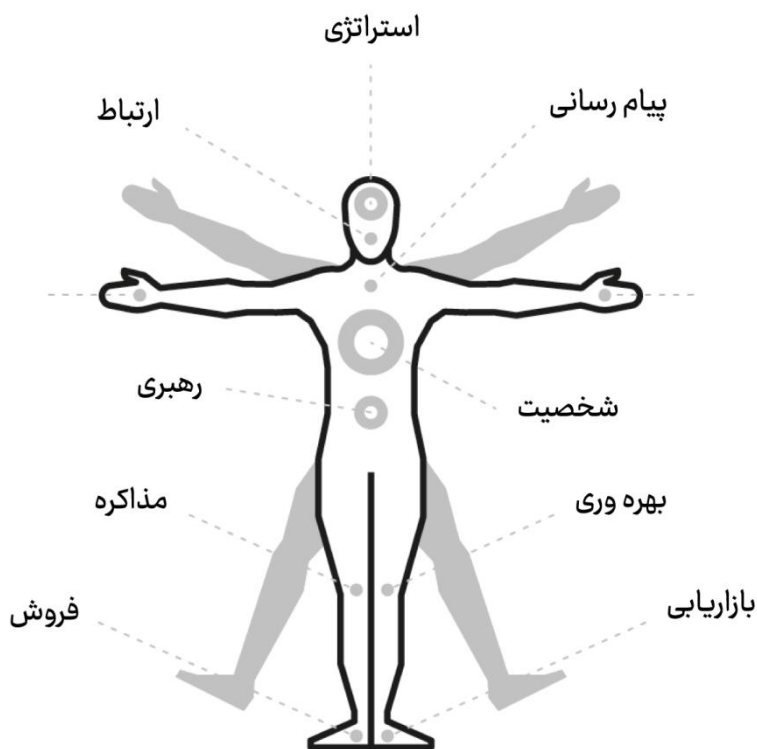
فروش در واقع توضیح شفاف به یک شخص در رابطه با نحوه حل مشکل وی از طریق محصول یا خدماتتان و سپس هدایت آن‌ها از طریق فرایندی است که منجر به خرید می‌شود.

اکثر مردم فکر می‌کنند فروش به معنای "متقاعد کردن (مجبور کردن) یک شخص برای خرید چیزی است که به آن نیازی ندارد"، اما تعبیر متقاعد کردن یک شخص برای خرید چیزی؛ به معنای این است که شما احتمالاً به آن شخص محصولی را یک بار می‌فروشید و دیگر هرگز به او چیزی نخواهید فروخت.

انسان‌ها از اینکه مجبور شوند چیزهایی را بخرند، متنفر هستند. آن‌ها ممکن است بپذیرند، اما پذیرش اغلب نوعی مقاومت است زیرا سریع‌ترین راه خلاص شدن از شر فروشنده است.

متخصص ارزش محور

با تسلط بر هر صلاحیت اصلی، ارزش اقتصادی شخصی خود را افزایش دهید.



فصل نهم

گره‌گشایی با مذاکره

مقدمه

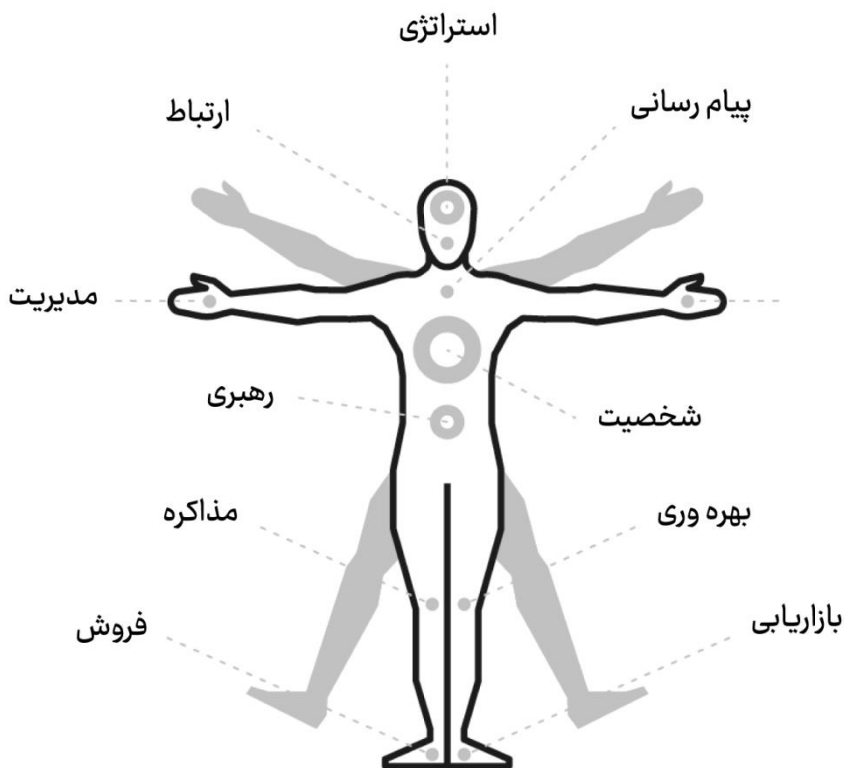
پس از ایجاد شخصیت حرفه‌ای شایسته، آموختن نحوه متحد کردن تیم حول یک مأموریت، کارآمدتر شدن، شفاف‌سازی پیاممان و درک نحوه کار با یک کیف فروش، تبدیل شدن به یک ارتباط گری نظیر و یادگیری فروش، بیایید یاد بگیریم که چگونه یک مذاکره‌کننده فوق‌العاده شویم. هر حرفه‌ای دائماً در حال مذاکره است، خواه آن‌ها این را بدانند یا ندانند. آن‌ها در مورد حقوق خود با رئیس خود، برنامه زمانی خود با دستیارشان، قرارداد با یک تأمین‌کننده و حتی رستورانی که آن‌ها و دوستانشان قرار است در آن ناهار بخورند، مذاکره می‌کنند.

در هر موقعیتی که شما برای برنده شدن در یک معامله یا حل مشکلی، خود را در آورده‌گاه ارتباطات استراتژیک می‌بینید، در حال مذاکره هستید. یک مذاکره‌کننده خوب می‌تواند سالانه میلیون‌ها دلار برای یک شرکت درآمذایی یا پس‌انداز کند. بنابراین، هر عضوتیم که یک چارچوب مذاکره را درک کند، ارزش خود را در داخل یک سازمان به‌طور چشمگیری افزایش می‌دهد.

متأسفانه، اکثر افراد حرفه‌ای بدون اینکه هرگز متوجه شوند که در حال مذاکره هستند، مذاکره می‌کنند. وقتی آن‌ها خود را در مکالمه‌هایی که شامل تصمیم‌گیری است می‌یابند، فکر می‌کنند که فقط در حال مکالمه هستند. به همین دلیل، بیشتر افراد حرفه‌ای به مقصودی که برای خود یا شرکتشان دارند، دست نمی‌یابند.

متخصص ارزش محور

با تسلط بر هر صلاحیت اصلی، ارزش اقتصادی شخصی خود را افزایش دهید.



فصل دهم

گره‌گشایی با مدیریت

مقدمه

تاکنون در این کتاب، ما به هشت ویژگی یک حرفه‌ای ارزش محور پرداخته‌ایم: نحوه متحد کردن تیم حول یک مأموریت، بهره‌وری شخصی، نحوه عملکرد واقعی یک کسب‌وکار، پیام‌رسانی، بازاریابی، ارتباطات، فروش و مذاکره.

بدون شک، در مقایسه با زمانی که شروع به کار کردیم، الان یک فرد حرفه‌ای بسیار ارزشمندتری هستیم. اما بهتراست با صحبت کردن در مورد کاری که بیشتر ما هر روز باید انجام دهیم، ارزش بیشتری کسب کنیم: مدیریت افراد.

مدیریت به‌طور کلی به معنی کمک به برنده شدن دیگران است تا در مجموع تیم بتواند برنده شود. مدیرانی که امروز دیگر روی بورس نیستند مدیرانی هستند که تعریف مشخصی از معنای برد ندارند یا تصور روشنی از بردهایی که هریک از اعضای تیم می‌تواند شخصاً تجربه کرده و برد خود را در راستای برد کلی مجموعه قرار می‌دهند؛ ندارند.

به‌طور خلاصه، ما به رهبران حرفه‌ای به دو دلیل اعتماد داریم:

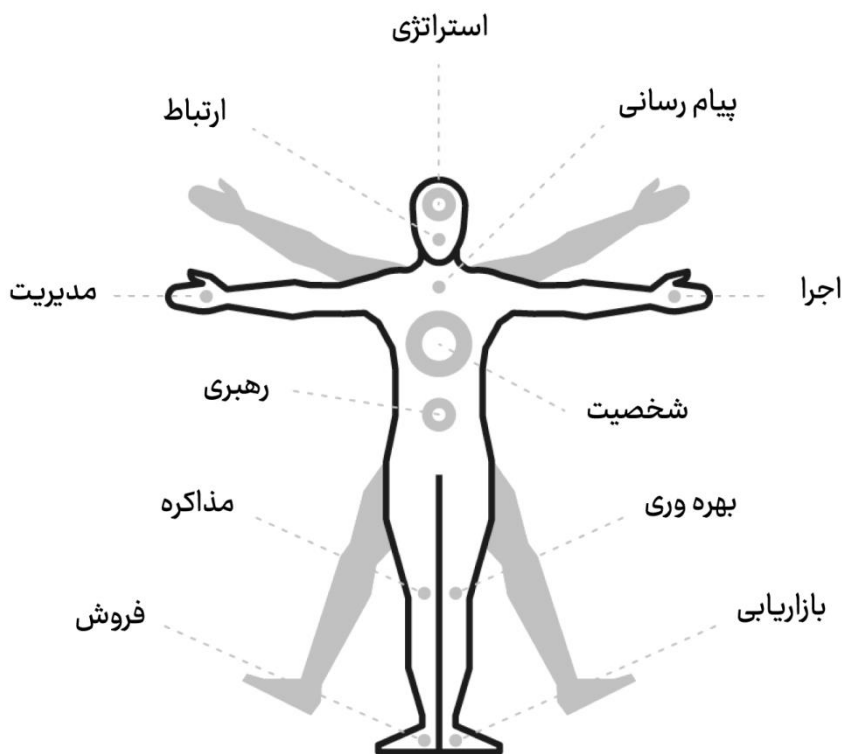
۱. آن‌ها در کار خود خیره هستند و می‌توانند به برد تیم کمک کنند.

۲. آن‌ها به تک‌تک افراد تیم اهمیت می‌دهند.

یک مدیر خوب قادر است مهارت‌ها و استعداد های تیم خود را تجزیه و تحلیل و یک برنامه برد برای تیم خود طراحی کند. در بخش بعدی کتاب، در مورد خلق و اجرای یک برنامه اجرایی صحبت خواهیم کرد. واقعیت این است که، من مدیریت و اجرا را دوروی یک سکه می‌دانم.

متخصص ارزش محور

با تسلط بر هر صلاحیت اصلی، ارزش اقتصادی شخصی خود را افزایش دهید.



فصل یازدهم

گره‌گشایی با اجرا

مقدمه

از آنجایی که ما شخصیت یک متخصص ذی صلاح را آموختیم، بیانیه مأموریت و اصول راهنمای خود را ایجاد کردیم، بهره‌وری شخصی خود را افزایش دادیم، به نحوه‌ی عملکرد واقعی یک کسب‌وکار پی بردیم، پیامان را شفاف کردیم، نحوه یک ارائه خوب را آموختیم، نحوه عملکرد یک کیف فروش بازاریابی را درک کردیم، یک چارچوب برای کمک به فروشمان یاد گرفتیم، راهکار تبدیل شدن به یک مذاکره‌کننده برترو به عنوان آخرین درس تا اینجا چارچوبی که به ما امکان می‌دهد یک مدیر بسیار محترم باشیم را فرا گرفتیم، بیابید یاد بگیریم یک سیستم اجرایی را پیاده‌سازی کنیم که تضمین می‌کند تیم‌های ما مشتاق و بهره‌ور (کارآمد) هستند.

من بیش از هر ویژگی دیگری برای توانایی اعضای تیم در انجام این کار ارزش قائل هستم (توانایی اجرا مهم‌تر از هر ویژگی دیگری است). ما می‌توانیم تمام روز بنشینیم و در مورد ایده‌ها صحبت کنیم، اما تنها ایده‌هایی که به محصولات قابل فروش به مشتریان تبدیل می‌شوند و یک شرکت را به سمت جلوسوق می‌دهند، سبب پیشرفت شرکت می‌شوند. حال که می‌دانیم چگونه با ایجاد فرایندهای خوب مردم را مدیریت کنیم، چگونه عمل کنیم تا این فرایندها را اجرایی کنیم؟