

Дэвид Хайнемайер Хенссон Джейсон Фрайд
Rework: Бидъатлардан ҳоли бизнес

Русс нашриётига сўз боши

Мен бу китобни ўқиган вақтимда, менга шундай туюлардики, гўё мен дўстларим билан шинам кафедра ўтирибман ва улар ўз бизнеслари муваффақиятининг “яширин” сирларини мен билан очик ойдин бўлишишмоқда. Осон ва эркин, аниқ ва самимий бўлишишмоқда.

Мен ўзим хоҳлаган ва хоҳламаган ҳолда ўқиганларимни компанияни очиш ва ривожлантиришдаги ўз шахсий тажрибаларим билан таққосляпман. Кўпгина маслаҳатлар ва фикрларга қўшиламан, улар тўғри, лекин, баъзиларига эътирозим бор, аммо уларнинг барчаси кишини ўйлашга, одатий нарсаларга бошқа томондан қарашга, эскириб қолган назариялар ва қарашларни қайта кўриб чиқишга ундайди.

Сизга яқин беш йил учун мўлжалланган аниқ ва батафсил бизнес-режа кераклигига ишончингиз комилми? Ёки тайёргарликсиз апил-тапил иш юритиш бир мунча кўпроқ фойда келтирадими?

Сизга офис шунчалик керакми?

Ҳақиқатдан ҳам сизга қандай қилиб бўлса ҳам кичик компанияни йирик компанияга айлантириш муҳимми?

Йиғилишларни музокаралар тарзида ўтказиш керакми, ўзи умуман уларни ўтказишнинг зарурати борми?

Муаллифлар шунини ишонарли қилиб исботлаб беришганки, одатий йўл ҳар доим ҳам яхшиси эмас.

Дунё ўзгарди. Янги технологиялар шу қадар тез пайдо бўляптики, кўпчилиги бошқасидан тубдан фарқ қилади, мустаҳкам туйилган йирик бизнеслар, худди қоғоз карталардан қурилган уйча каби тўсатдан сочилиб кетмоқда. Йирик балиқлар майдаларини осонгина еб юборадиган вақтлар ўтиб кетди. Ҳозир эса тез сузадиган балиқлар аста сузадиганларини еб юбораётганини тез-тез учратиш мумкин бўлиб қолди.

Мен одатда китоб худди энди иш бошлаганлар каби тажрибали тадбиркорларга ҳам фойда бериши ҳақидаги муқаддималарга унчалик ҳам ишонавермайман. Лекин бу китобда мутлақо ҳаммаси ҳақиқат. Бу китоб хайратланарли даражада илҳомлантирувчи ва ўз ишингизни бошлашга асосли туртки берувчи китобдир!

Биз ҳозир бизнес-инкубатор ташкил этамиз, унинг асосий вазифаси эса – ёркин, ноодатий, муваффақиятли компанияларни пайдо бўлишига ёрдам бериш бўлади. Биз мулоқот учун жонли муҳит яратишни хоҳлаймиз, унда эса, назарияни эмас, балки ишбилармон омадли бизнесменларнинг амалий “рецепт”ларини тинглаймиз ва муҳокама қиламиз, худди китоб муаллифлари маслаҳат берганлари каби ютуқлардан сабоқ оламиз. Мен бу бизнес инкубаторимизда бизнесга мана шундай ёндашувчи, ўзининг бизнес сирларини бошқалар билан бўлишишни хоҳловчи, ҳамда ўз шахсий

ғояларини амалга оширишни орзу қилувчи барчани кўришдан хурсанд бўламан!

Сизга ҳақиқатдан ҳам яна нимадир ўз бизнесингизни бошлашга халақит бераяптими?

Reworkни ўқиб чиқинг ва ҳаётда ўзингиздан из қолдириш учун ҳаракат қилишни бошланг.

Алексей Комиссаров,

Бизнес-инкубатор раҳбари

РФ ҳукумати ҳузуридаги халқ хўжалиги академияси

“Авторемонт тизими” компанияси бош директори

Нашр этувчилардан

Роппа-роса беш йил олдин биз мумкин қадар фойдали бўлган, фақатгина ишбилармонликка оид китобларни нашр этишни бошладик, бошқа ҳеч қандай мавзудагиларини эмас.

Ва дарҳол нимага аралашиб қолганимизни тушундик. Лекин берилган ваъдадан қайтмадик. Шунинг учун бошида бир ойда фақат битта китоб чиқарардик.

Ҳозирги кунда бизда нашр этилаётган китоблар салмоғи анчагина катта, яъни бир қатор психологияга оид нашрлар, тарихий мавзудаги совғабоп нашрлар ҳам чоп этаяпмиз, лекин иш юритиш тизимимиз аввалгидек. Биз қўл ёзмаларни синчиклаб саралаб чиқамиз ва доимо, яхши, лекин юқори даражада фойдали бўлмаганларини яроқсизга чиқарамиз. Ҳар сафар нимадир керагидек бўлмайди.

Баъзиларида махсус аудитория учун мавзуси ўта қисқа, баъзиларида матн ўта чалкаш, ўта илмий, яъни, оғир иш кунидан сўнг уларни тушуниш анча қийин.

Ёки муаллиф бирор ишнинг уддасидан чиқмаган: бизнес юритиш бўйича бошқаларга жуда кўп маслаҳатлар беради-ю, лекин ўзининг бизнесини хавас қиларли даражада деб бўлмайди.

Бу китоб борасида бизда ҳеч қандай эътироз бўлмади.

У нашр этувчилар учун ҳам, ўқувчилар учун ҳам яхши бир тухфа бўлди.

У нашр этилиши билан АҚШда энг кўп сотилган китобга айланди.

У ҳаётий ёзилган ва бир ўтиришда ўқиб чиқиладиган китобдир. Ҳар бир бобда муаллифлар ўқувчининг онгига етказиб бериш учун қанча сўз керак бўлса шунчасидан фойдаланишган.

У амалиётда синовдан ўтказилган. Ҳеч бир маслаҳат осмондан олинмаган.

У бир вақтнинг ўзида, ишга киришишга туртки беради, довдиратиб кўяди, гангитиб кўяди ва тўғри йўлга ундайди.

Ва ниҳоят у қизиқарли - қаранг унда қандай расмлар бор.

Сизнинг бизнесингиз қанчадан буён давом этаётганлиги ва унинг қандай ҳажмда эканлиги, ҳеч қандай аҳамиятга эга эмас. Китоб эндиgina “ўз ишимни бошласаммикан” деб ўйлаётганлар (албатта, бир қатор “фойдали”

1000+ PDF @biznes_kitob

маслаҳатларни олишингиз мумкин) ва янги тадбиркорлар учун ҳам, ҳамда тажрибага эга бизнесменлар учун ҳам мос келади. Ҳаттоки агар сиз йирик заводнинг эгаси бўлсангиз ҳам, эҳтимол бу китобда ўз ишингизда фойдаланишингиз мумкин бўлган тамойилларни топишингиз мумкин.

Бу китобни нашр этишимизга асос бўлган яна бир жиҳат шуки, ҳудди бизникига ўхшаш ривожланган компаниянинг асосчилари билан умумий жиҳатимиз кўп, масалан бизда ҳам улардаги каби 14 киши ишлайди. 37 signals дастурий маҳсулотидан ҳозирги кунда 3 миллион киши мамнуният билан фойдаланишмоқда. Биз эса йилига тахминан 350 минг китоб сотамиз. Бу эса тор доирадаги махсулаштирилган нашриёт учун кам ҳажм эмас. Шубҳасиз, сиз ўйлаб кўрган бизнес бирор натижага эришмагани, ёки компания ишларни ижобий томонга яхшилаб бўлмагани ҳақида кўп эшитгансиз. Айнан шунингдек бизга ҳам ўз вақтида бу ҳақда жуда кўп гапиришганди.

Инженерларнинг фикрича тукли ари уча олмайди, уларнинг аэродинамик сифати бунга имкон бермайди деган машҳур чўпчакни эслайсизми? Ҳар бир майда тукли арилар бу мураккаб илмий ҳисоб-китобнинг нотўғри эканлигини осонгина исботлашяпти.

Бу китоб бўлажак тукли арилар - компаниялар ва уларнинг бахтли эгалари учун.

Бизнинг бутун гуруҳимиз бу лойиҳа устида иш олиб боришдан катта мануният олдик.

Ишонамизки, сиз ҳам бу китобни мамнуният билан ўқиб чиқасиз.

Игор Манн

Михаил Иванов

Михаил Фербер

Кириш

Биз қандай қилиб бизнесни ташкил этиш, юритиш ва ривожлантириш (ёки ривожлантира олмаслик) ҳақида бир неча янги маълумотларни айтиб беришга тайёрмиз.

Бу китоб академик назарияларга эмас, бизнинг шахсий тажрибамизга асосланган. Биз бизнес билан ўн йилдан буён шуғулланамиз. Бу вақт ичида икки марта кризисга учрадик, бир марта бутун ишимиз чиппакка чикди, бизнес-моделимизни ўзгартирдик, бир неча маротаба эса ишимизда йўлнинг охирига бориб қолишимиз ҳақида башоратларни эшитдик, лекин шу билан бирга бу вақт ичида ҳар доим даромадли компания бўлиб қолавердик.

Биз бошқа кичик корхоналарга ва кишилар гуруҳига ўз режаларини осонгина амалга оширишга ёрдам берувчи дастурий таъминотни қайта иўловчи кичик халқаро компаниямиз. Бизнинг маҳсулотимиздан бутун дунёда уч миллиондан ортиқ кишилар фойдаланишади. Биз 1999 йил ўз ишимизни веб дизайн соҳасида масаҳат берувчи компания сифатида уч кишилик штат билан бошладик. 2004 йилга келиб шуни тушундикки, бизнинг саноатимизда фойдаланиш учун қабул қилинган, лойиҳаларни

бошқариш соҳасидаги дастурий таъминотдан биз қониқмаяпмиз. Шу сабабли биз ўзимизнинг аналогик маҳсулотимиз – Basecampни яратдик. Биз бу онлайн воситани мижозларимизга ва ҳамкасбларимизга кўрсатганимизда уларнинг ҳаммаси бир овоздан: “биз ўз бизнесимизда бу маҳсулотдан фойдаланишни хоҳлаймиз” дейишди. Беш йил ўтиб Basecamp бизга йилига миллион доллар фойда келтира бошлади.

Биз бугунги кунда бизнеснинг бошқа онлайн инструментларини ҳам сотаяпмиз. Highrise, оддий CRM-тизими¹ бўлиб, у кичик бизнесларда лидлар (муайян мижозлар), келишувлар билан ишлаш ва 10 миллиондан ортиқ контактларни ўзига қамраб олиш учун фойдаланилади. Ярим миллиондан ортиқ кишилар Basecamp (интранетда ишлаш ва маълумот алмашиш тизими учун восита) дан фойдаланишади. Бизнесинг Campfire маҳсулотимиз, яъни, бизнес учун ҳақиқий вақт тизимида мулоқот қилиш воситаси ёрдамида 100 миллиондан ортиқ хабарлар жўнатишди. Шунингдек, биз Ruby on Rails очик кодли дастурий фреймворк яратдик, у эса Web 2.0 дунёсидаги мавжуд кўпгина лойиҳаларнинг асосида ётади.

Баъзилар, бизни интернет-компания деб ҳисоблашади, лекин бу бизни фақат аччиқлантиради. Одатда интернет компаниялар шуниси билан машҳурки улар бирданига жуда кўп янги одамларни ёллашади, маблағни назоратсиз сарфлашади ва кўр-кўрона йўқ бўлиб кетишади. Бу эса биз ҳақимизда эмас.

Биз кичик (китобни нашрга берган вақтда штатда 14 киши), тежамкор ва даромадли компаниямиз.

Кўпчилик айтишадики, ҳеч ким ишга бизга ўхшаб ёндашмайди. Улар бизни шунчаки, омади юришганлар деб аташади. Улар бошқаларга бизнинг маслаҳатимизга амал қилиш керак эмас деб маслаҳат беришади. Баъзилари бизни хатто масъулиятсиз, бепарво ва - эътибор беринг – профессионал эмас деб аташади.

Танқидчилар, қандай қилиб, компания, юксалиш, кенгаш, бюджетлар, директорлар кенгаши мажлиси, реклама компаниялари, сотувчилар штати ва “ҳақиқий ҳаёт” қонунларини четлаб ўтиб ҳам гуллаб яшнаши мумкинлигини тушуна олишмайди. Бу уларнинг муаммоси, бизники эмас. Улар маҳсулотимизни, Fortune 500 рўйхатидаги компанияларга сотиш керак деб айтишяпти. Лекин бу маслаҳат нотўғри. Биз эса, Fortune 5 000 000 рўйхатидаги компанияларга сотамиз.

Улар тасаввур қилиб кўришмайдики, сизнинг компаниянгиз ходимлар саккизта шаҳар бўйлаб тақсимланган, иккита континентда жойлашишган ва деярли ҳеч қачон учрашишмайди. Улар айтишадики, сиз молиявий прогноз қилмасдан ва беш йиллик бизнес режа тузмасдан муваффақиятга эриша олмайсиз. Улар янглишишмоқда.

Уларнинг фикрича, сиз Time, Business Week, Inc., Fast Company, The New York Times, The Financial Times, The Chicago Tribune, The Atlantic,

¹ Customer relationship management – билан муносабатни бошқариш тизими. Бу ерда ва кейинчалик муҳаррирнинг изоҳи келтирилган.

Entrepreneur va Wired каби етакчи газета ва журналлар саҳифасига тушиш учун PR-агентлигини ёллашингиз керак. Улар янглишишмоқда.

Улар айтишадики, йирик, мустаҳкам компаниялар билан катта маркетинг ва реклама бюджетига эга бўлмай туриб беллашиш мумкин эмас. Улар айтишдики, рақобатчилар яратаётган ўхшаш маҳсулотлардан кам маҳсулот ишлаб чиқариб муваффақият қозониш мумкин эмас. Улар айтишадики, ишларни йўл-йўлакай тўғирлаб кетиб бўлмайди. Лекин биз айнан шундай қилдик.

Улар кўп нарсаларни айтишмоқда. Биз эса улар ноҳақ эканлигини тасдиқлаймиз. Биз буни исботладик. Ва мана шу нотўғри тушунчаларни четга суриб қўйиб, қандай қилиб бизнесни юритишни кўрсатиб бериш учун ушбу китобни ёздик.

Қани ишга киришамиз.

Бошланиш

Янги реал воқелик

Сизнинг қўлингизда, ноодатий инсонлар учун мўлжалланган ноодатий бизнес-китоб. Улардан баъзилари, ўз бизнесини ишга тушириш ҳақида, ҳали ҳеч орзу ҳам қилмаган бўлса, бошқалари аллақачон ўз бизнесини тузишган ва уни яхши натижалар билан ривожлантириб бормоқда.

Бу китоб етук, тажрибали тадбиркорлар, бизнес дунёсининг “А” синфидан ўрин олган уддабурон бизнес намоёндалари учун. Яъни ўзларини яратиш, етакчилик қилиш ва ғалаба қилиш учун дунёга келган деб ҳис этувчи кишилар учун.

Бу китоб ғайрати бир оз камроқ кичик бизнес соҳиблари учун. Эҳтимол, улар “А” синфга оид бўлмаслиги мумкин, лекин бизнес уларнинг ҳаётида марказий ўринни эгаллаган. Улар тинимсиз рақобатчиларининг афзалликларини қидиришади ва улардан кўра яхшироқ бажаришга, самаралироқ ишлашга ва улардан ўтиб кетишга уринишади.

Бу китоб ўзининг асосий ишига боши билан шўнғиб кетган, лекин ҳар доим ўз лойиҳасини амалга оширишни орзу қилганлар учун. Эҳтимол бу кишиларга ўзи шуғулланаётган иши ёқар, лекин раҳбари ёқмас. Балки улар ўз ишларидан шунчаки зерикишаётгандир. Улар ўзлари ёқтирган иш билан шуғулланишни ва унинг учун ҳақ олишни хоҳлашади.

Ваниҳоят, бу китоб ҳали ҳеч қачон ўз бизнесини яратиш ҳақида ўйлаб ҳам кўрмаган одамлар учун. Эҳтимол, улар бунга қодир эмасман деб ҳисоблашар. Эҳтимол, улар ўзларида бунинг учун етарли маблағ, вақт, дадиллик ва билим етарли эмас деб ҳисоблашар. Балки улар шунчаки таваккал қилишдан кўрқишар. Ҳақиқий сабаб нима бўлишидан қатъий назар бу уларнинг ушбу китобни ўқиб чиқишларига ҳалакит бермайди, чунки ундаги ғоялар мукамалдир.

Бизни янги реал воқелик қамраб олди. Бугунги кунда ҳар ким бизнес билан шуғулланиши мумкин. Олдин қўллаб бўлмаган воситаларни ҳозирги

вақтда қўллаш мумкин. Олдин минг доллар турган технологиялардан ҳозирда арзимаган пулга, ҳатто текинга фойдаланса ҳам бўлади. Икки, уч киши, баъзи ҳолларда бутун бир бўлим бажарадиган вазифани, ҳозирда бир киши ўзи бажаришга қодир бўлиб қолди. Беш йил олдин бўлиши мумкин бўлмаган нарсалар, бугунда оддий ҳолга айланиб қолди.

Пул топиш учун ҳафтасига 60/80/100 соатлаб вақтингизни сарфлашингиз шарт эмас, 10-40 соат етарли. Сиз йиғиб қўйган жамғармангизни сарфлашингиз ёки катта таваккалга қўл уришингиз шарт эмас. Сиз ўзингизнинг доимий иш жойингизда ишлаб, ўзингизни таъминлаш учун доимий тушиб турадиган даромадга эга бўлиб, шу билан бирга унга қўшимча равишда ўз бизнесингизни ҳам ташкил этишингиз мумкин, сизга ҳаттоки офис ҳам керак эмас. Бугунги кунда сиз уйда ишлаб туриб ҳам, сиздан минг километр масофа узоқликда яшовчи инсонлар билан биргаликда ишлашингиз мумкин.

Ишга бошқача ёндашиш вақти келди. Демак, қани бошладик.

Тайёргарлик

Реал дунёга эътибор берманг

“Реал ҳаётда бу ҳеч қачон иш бермайди”. Сиз ўзингизнинг янги ғоянгиз ҳақида бошқаларга гапирганингизда ҳар сафар мана шу гапни эшитасиз.

Ҳудди реал ҳаёт бутунлай турғун жойдек тасурот уйғотишади. Шундай жойки, у ерда анъанавий, барчага маълум ёндашувлар, ҳаттоки улар номукамал ва самарасиз бўлса ҳам доимий равишда янги ғоялар, ноодатий ёндашувлар, нотаниш концепциялар устидан ғалаба қозонишади гўё.

Лекин, агар, яхшилаб назар ташласангиз бу “реал ҳаёт” эгалари тушкунликка ва умидсизликка тушган инсонлар эканлигини тушунасиз. Улар янги концепсиялар шубҳасиз йўқ бўлиб кетади деб ҳисоблашади. Улар жамият ўзгаришларга қодир эмас ёки тайёр эмас деб ўйлашади.

Энг ёмони улар бошқаларни ҳам мана шундай эканлигига ишонтирмоқчи бўлишади. Улар сизнинг ғоянгизни амалга оширишнинг имкони йўқлигига ишонтиришга ҳаракат қилишади. Улар сизга вақтингизни беҳудага сарфлаётганингизни айтишади.

Уларга ишонманг. Бундай ҳаёт улар учун ҳақиқий ҳаётдир, лекин бу сиз ҳам улар билан ўша ерда яшашингиз керак дегани эмас.

Биз буни биламиз, чунки бизнинг компаниямиз барча йўналишдаги ҳақиқий ҳаёт “тест”ларини рад этган. Ҳақиқий ҳаётда сиз саккизта турли шаҳар ва иккита континентда жойлашган ўн икки ходимга эга бўлишингиз мумкин эмас.

Миллионлаб мижозларни реклама ва сотувчиларсиз жалб қилишингиз мумкин эмас. Ўзингизнинг муваффақият формулангизни бутун дунёга кўрсатиб бериш каби таваккал қилмайсиз. Лекин биз мана шуларнинг барчасини қилдик ва ютдик.

Ҳақиқий ҳаёт бу жой эмас, шунчаки бир гап. Ҳаракат қилмаслик учун баҳона. Бунинг сизга ҳеч қандай алоқаси йўқ.

Ҳатолардан ўрганишнинг аҳамияти катта

Бизнес оламида омадсизлик кутилган бағишлов маросими каби бўлиб қолди. Жуда кўп эшитасиз, нима эмиш, бизнеснинг ўнтадан тўққизтаси барбод бўлаяпти. Нима эмиш, сизнинг бизнесингизнинг имконияти ноаниқликдан нолгача ораликда чайқалиб турибди. Нима эмиш, омадсизлик характерни тоблайди. Аслида сизга: “иложи борича олдинроқ тўхатишни, тез-тез тўхтатишни” маслаҳат беришади. Ҳавода шунчалар кўп омадсизлик флюидлари (“психик тоқлар”) бор экан, сиз улардан нафас олиб таваккалга қўл урасиз. Бундай қилманг. Статистика сизни аҳмоқ қилишига йўл қўйманг. Бошқаларнинг омадсизлиги - шунчаки бошқаларнинг омадсизлиги бўлиб қолади, бошқа ҳеч наса эмас.

Агар бошқа одамлар ўз маҳсулотларини сота олишмаса – бунинг сизга ҳеч қандай алоқаси йўқ. Агар бошқалар ўз гуруҳини туза олишмаса – бунинг сизга ҳеч қандай алоқаси йўқ. Агар бошқалар ўз хизматларининг нархини аниқлай олишмаса – бунинг сизга ҳеч қандай тегишли жойи йўқ. Агар бошқалар сарфлаганларидан кўра кўпроқ даромад ола олишмаса... Қисқаси, сиз тушундингиз.

Яна бир кўп учрайдиган хато фикр: гўё сиз ўз хатоларингиздан сабоқ олишингиз керак эмиш. Сиз ҳақиқатдан ҳам нимани қилиш *керак эмаслигини* ўрганишингиз мумкин, лекин ўйлаб кўрингчи бу қанчалик муҳим, агар сиз аввалгидек нимани қилиш кераклигини билмай турсангиз?

“Хатолардан сабоқ олиш” жараёнини ўз ютуқларингиздан ўрганиш билан таққослаб кўринг. Муваффақият сизга ҳақиқий “жанг захираси”ни беради. Қачондир қайсидир ишингиз самарали амалга ошса, сиз уни кейинчалик яна такрорлашингиз мумкин. Ва кейинги сафар сиз уни янада яхшироқ амалга оширасиз.

Омадсизлик муваффақиятнинг биринчи шарти эмас. Гарвард бизнес мактаби ходимлари тадқиқот олиб бориб, шуни кўрсатиб беришдики, муваффақиятга эришган тадбиркорлар янги лойиҳада кўпроқ эҳтимол билан ғалаба қозонишади (уларнинг янги компанияни яратишда муваффақиятга эришиш имкониятлари 34% ташкил этади). Олдинги ишида омадсизликка учраган тадбиркорларнинг имконияти эса, энди ўзининг биринчи бизнесини бошлаётган кишилар билан бир хилда, фақатгина 23%ни ташкил этди. Олдин муваффақиятсизликни бошдан кечирган тадбиркорларнинг муваффақиятга эришиши имкони, энди ҳали ҳеч нарсани синаб кўрмаган одамларнинг имконияти билан бир хил бўлар экан. Муваффақият – бу тажриба ва у катта аҳамиятга эга.

Бу хулоса ўқувчилар учун кутилмаган янгилик эмас, чунки табиатнинг қонуни мана шундай ишлайди. Табиат ва жамиятнинг ривожланиши олдинги омадсизликларни такрорламайди, у ҳар доим муваффақиятлисига асосланиб ривожланиб боради. Сиз ҳам худди шундай йўл тутинг.

Режалаштириш топишмоқдан бошқа нарса эмас

Агар сиз башоратчи бўлмасангиз, узоқ муддатга мўлжалланган бизнес режа сиз учун фантазия холос. Бир қатор омиллар борки, улар сизга таъсир этмай қолмайди: бозор шартлари, рақобатчилар, иқтисодий ҳолат ва ҳоказолар. Режа тузиш орқали сиз худди баъзи нарсалар устидан назорат қилишингиз мумкинлиги ҳис қиласиз, лекин, аслида, сиз улар устидан ҳукмрон эмассиз.

Шундай экан, нима учун биз режаларни ўзларига мос бўлган ном билан, яъни, топишмоқлар деб атамаймиз? Ўз бизнес-режангизни номини бизнес-топишмоқ деб ўзгартиринг, молиявий режаларингизни молиявий топишмоқ деб номланг, стратегик режалаштиришни эса – стратегик топишмоқ деб ўзгартиринг. Мана бўлди, энди сиз улар ҳақида бунчалик ташвишланишингизни тўхтатсангиз ҳам бўлади. Улар шунчаки бу стрессга арзимайди.

Топишмоқларни сиз режа деб қабул қилиб, ҳавфли назарияга қадам кўйаяпсиз. Режалар, ўтмиш келажакни бошқаришига имкон яратади. Улар сизни эгарлаб олишади. “Биз мана шу йўлдан кетамиз, чунки биз мана шу йўлдан кетишни айтаяпмиз”. Муаммо ҳам мана шунда: режалар импровизация (тайёргарликсиз, вазиятга қараб иш тутиш) билан мос келмайди.

Сизни эса импровизатсия қилиш имкониятингиз бўлиши керак.

Сизда тақдирингизда бор имкониятлардан фойдаланишга имконингиз бўлиши керак. Баъзида сизга айтиш керакки: “биз янги йўналишдан бораяпмиз, чунки бугун бундан маъно бор”.

Узоқ муддатли режаларнинг муддатини белгилаш ҳам бутунлай сафсата.

Сиз ишингизни амалга ошираётган вақтингизда, уни бошлашдан олдинги вақтга қараганда кўпроқ маълумотга эга бўласиз. Лекин режани ишни бошлашдан олдин тузасиз. Бу эса оламшумул қарорларни қабул қилиш учун энг ёмон вақтдир.

Биз бу билан келажак ҳақида ва йўлингизда учраши мумкин бўлган тўсиқларни қандай қилиб олиб ташлаш ҳақида бутунлай ўйламанг демоқчи эмасмиз. Бу фойдали машғулот. Шунчаки, бу фикр устида кўп бош қотириб қолманг. 20 вароқли бизнес режа тузиб, унга кўра иш тутишингиздан кўра, ундан фойданмаслигингиз, натижада эса у сизнинг эски архивингизнинг бир қаватида қолиб кетиши эҳтимоли юқорироқдир.

Топишмоқларни тузишга вақт сарфлашни бас қилинг. Сиз бу йилда нима ишлар қилишингизни эмас, шу ҳафта нима қилишингизни ҳал қилинг. Ундан кейин эса, кейинги, нисбатан муҳимроқ бўлган ишингизни аниқлаб олинг ва у билан шуғулланг. Ишни бажаришдан бир оз олдин қарор қабул қилинг, анча олдин эмас.

Шароитга қараб иш қилиш оддий ҳол. Шунчаки самолётга ўтиринг ва учиб кетинг. Ажойиб кўйлак, соқол олиш учун крем ва тиш чёткасини ўша жойга етиб бориб сотиб олса ҳам бўлади.

Режалаштирмасдан иш юритиш деган манзара бироз чўчитиши мумкин. Лекин сўқирларча режага амал қилиб, атрофдаги воқеаликка қарамаслик, янана кўпроқ чўчитади.

Нима учун ўсиш керак?

Одамлар “Сизнинг компаниянгизнинг кўлами қандай” деб, сўрашни яхши кўришади. Бу шунчаки оддий суҳбат, улар сиздан жиддий жавоб кутишмайди. Рақам қанчалик юқори бўлса, сиз шунчалик профессионал ва кудратли туюласиз ва зўр таасурот қолдирасиз. Агар сизнинг компаниянгизда 100 тадан ортиқ ходим бўлса: “Ў, зўрку!”-дейишади. Агар сиз кичик компания бўлсангиз сизни: “Ў, бу зўрку!”- деган жавоб кутади. Биринчи жумла хушомад тарзида айтилган бўлса, иккинчиси шунчаки одоб юзасидан.

Нима учун бундай? Бизнеснинг муваффақияти унинг кўлами билан боғлиқми? Нима учун мақсад ҳар доим ҳукмронлик қилиш бўлади?

Унинг бундан ташқари яна қандай жалб этувчи жиҳати бор? (“Масштабнинг самараси борасидаги иқтисод”дан ташқари, бошқа жавобларни қидириб кўринг.) “Ўзига муносиб кўлам”ни топишнинг ва доим шундай бўлиб қолишнинг нима ёмон томони бор?

Наҳотки, Гарвард ёки Оксфорд ҳақида: “Агар улар ўз кўламини кенгайтиришни бошлаб, бир неча минг профессорларни ишга олиб, унинг устига бутун дунё бўйича ўз кампусларини очишса... *ана унда* у буюк мактаб бўлган бўларди”,- деган фикр кимнингдир ақлига келса? Албатта, йўқ. Бу ўқув муассасаларининг қимматини биз бошқа меъёрлар билан ўлчаймиз. Нима учун бизнесга баҳо бериш бошқача бўлиши керак?

Эҳтимол, сизнинг компаниянгиз учун беш киши энг яхши миқдор бўлиши мумкин. Ёки 40. Ёки 200. Эҳтимол сиз ва сизнинг компютерингиз. Компаниянгиз бир қанча муддат ўтганидан сўнг қандай кўламда бўлишини мўлжал қилишнинг кераги йўқ. Аста секин ўсиб боринг ва ўз ҳиссиётларингизга қулоқ солиб иш тутинг. Баъзи ҳолларда, зарурурати туғилган вақтдан олдин ходимларни ишга олиш, кўпгина компаниялар учун ўлимга тенг бўлиб қолади. Шунингдек компаниянинг ривожланиши кўламини бирданига катта миқдорда ошириш ҳам тўғри бўлмайди, чунки, “ўзингизга мос ўлчам”ни ўтказиб юборишингиз мумкин.

Кичик – бу шунчаки ўтиш босқичи эмас. Кичик – бу ўзига хос ажойиб белгилаш нуқтаси.

Сиз ҳеч эътибор берганмисиз, кичик бизнеслар катта бўлишга интилган вақтда, катта бизнеслар янада кўпроқ ривожланишга ва яна яхши натижага эришишга интилади? Ягона тўғри йўл мавжуд эмас. Шуни эсда тутингки, қачондир катта бизнесга айланганингиздан сўнг, ходимларни ишдан бўшатмай, иш кўламини қисқартирмай, бизнес юритиш тамойилларини бутунлай ўзгартирмай туриб, бизнесингизни қисқартиришнинг имкони йўқ.

Ўсишни тезлаштириш сизнинг мақсадингиз бўлиши керак эмас. Бу гап фақатгина сизнинг ходимларингиз сонига эмас балки, бошқа харажатлар:

ижара ҳақи, IT-инфратузилмалари, мебел ва ҳ.к. ларга ҳам тегишли. Ўсиш ўз-ўзича содир бўлмайди, бунга сиз қарор қиласиз. Бизнесингизни ўстиришга ҳаракат қилиб, сиз ўзингизни зўриқтирасиз ва бош оғриғингизни оширасиз. Ҳаражатлар ҳажмини кўпайтириб, сиз бошқариш бир мунча қийин бўлган ва кучли стрессга сабаб бўладиган мураккаб бизнесни ташкил этишга мажбур бўласиз.

Ўзингиз хоҳлагандек кичикроқ бизнесга эгалик қилишдан уялмаслик керак. Барқарор, даромадли бизнесни бошқараётган ҳар ким бизнеси каттами, ёки кичикми, бундан қатъий назар ўзи билан фахрланса арзийди.

Мехнатсеварлик

Бизнинг маданиятимиз мехнатсеварлик ҳақидаги фикрларни рағбатлантиради. Шунинг учун ҳам биз тунда ишловчи одамлар ҳақида кўп эшитамиз. Улар ўз навбатида “тунги уйғоқлик”ни яхши деб ҳисоблашади ва офисда ухлашади. Ўзини лойиҳа учун қурбон қилганлар “жасорат” медали билан мукофотланиши керак деб ҳисобланади. Ҳеч бир ҳажмдаги иш ўта катта бўлмайди.

Бундай мехнатсеварлик мажбурият эмас, балки аҳмоқликдир. Кўп ишляяпсиз дегани, бизнесингизнинг келажаги ҳақида кўп қайғураяпсиз ёки кўп иш қилаяпсиз дегани эмас. Бу фақатгина шуни англатадики, *сиз кўп ишляяпсиз*.

Ўзининг мехнатга муккасидан кетганлиги оқибатида мехнатсеварлар кўпинча ечимини топганидан кўра кўпроқ муаммо яратишади. Биринчидан бу тарзда ишлашни узоқ ва барқарор давом эттиришнинг иложи йўқ. Чунки инсон организми бунга мослашмаган. Инсон ҳаддан ташқари ўзини уринтириши, ўз имкониятидан ортиқча ишни бажаришга уриниши аввало ўзи учун жиддий оқибатларга олиб келади.

Мехнатга муккасидан кетганлар кўпинча энг асосийсини эътибордан четда қолдиришади. Улар кўп вақт сарфлаш билан муаммони ҳал қилишга уринишади. Улар интеллектуал дангасаликнинг ўрнини қўпол куч билан коплашга уринишади. Бу шунчаки тушунарсиз қарор.

Мехнатга муккасидан кетганлар, ҳаттоки, кризисни келтириб чиқаришади. Улар янада кўпроқ фойда келтиришга уринишмайди, чунки улар асилида ҳам белгиланганидан ортиқ ишлашни яхши кўришади. Улар ўзларини қаҳрамонлардек ҳис қилишни яхши кўришади. Улар шунчаки кейин кўп ишлашни бошлашлари учун, муаммо яратишади (кўпинча ўзлари англамаган ҳолда).

Офисда жуда кечгача қола олмаганлар эса бу мехнатсеварлар дастидан ўзларини шунчаки номигагина белгиланган вақтини ишлаб бераётгандек ҳис қилишади. Бу эса жамоанинг руҳини тушириб юборади, бир қатор ходимларда айбдорлик ҳисси пайдо бўлади, иш вақтидан ташқари ишлаётган ходимлар олдида худди “орқа стулда ўтирувчи”дек ишга муносабатда бўлишларига сабаб бўлади, ҳаттоки бу вақтда ўша мехнатсеварларнинг компанияга арзирли фойдаси тегмаётган бўлсада.

Агар сиз шуғулланаётган ҳар қандай ишда меҳнат қилиш билангина бирор натижага эришиш мумкин бўлса, у ҳолда сизнинг баҳойингиз ва мулоҳаза юритишингизни баралла мақташ қийин. Сизнинг қарор қабул қилиш жараёнидаги баҳойингиз ҳам охир оқибат йўқ бўлиб кетади. Сиз нималар зўр бериб ишлашга арзийди-ю, нималар арзимаслигини ҳал қила олишга қодир бўлмай қоласиз. Ва ҳаммаси чарчоқ ва организмингизнинг ҳолдан тойиши билан яқунланади. Ҳеч ким роса чарчаган ҳолида тўғри ва муҳим қарорларни қабул қила олмайди.

Аслида меҳнатга муккасидан кетганлар ишни бошқалардан кўра жуд кўп қила олишмайди. Улар ўзларини бошқалардан кўра афзалроқ деб ҳисоблашсада, лекин бу шуни англатадики, улар кейинги вазифага ўтиш ўрнига, фақат ишнинг арзимаган деталларига сайқал бериш учун кўп вақт сарфлашади.

Меҳнатга муккасидан кетганлар – қаҳрамонлар эмас. Улар вақтни асрашмайди, балки исроф қилишади. Ҳақиқий қаҳрамон аллақачон уйида, у ўз ишини тез тугатиш йўлини топган.

Тадбиркорлар ҳақида

Келинг “тадбиркор” атамасини ишлатишни тўхтатамиз. У анча эскирди, ва ҳозирда маълум бир юкловдек маъно беради.

Ўз бизнесини йўлга қўйиш ҳақидаги фикр нафақат ўзини тадбиркорман деб ҳисобловчи ноёб тоифадаги кишиларни, балки ҳар кимни ҳам руҳлантириб юборади.

Ўзининг хусусий бизнесини бошлаётган янги табақадагилар юқоридагилар тоифасига кирмайди. Улар ҳали даромад олишмаган ва ўзларини ҳеч қачон тадбиркор деб ўйлашмаган. Уларнинг кўпчилиги ўзларини ҳатто бизнес эгаси деб ҳисоблашмайди. Улар шунчаки ўзларининг яхши кўрган ишлари билан шуғулланишади, ўзларининг қоидаларига кўра яшашади ва бунинг эвазига пул олишади.

Шунинг учун, келинг бу сўзни бирор соддароқ маъно англатадиганига алмаштирамиз. Келинг бундай одамларни тадбиркорлар деб эмас, энди иш бошлаганлар деб атайлик. Ҳар бир янги бизнес ташкил этаётганлар – энди иш бошлаганлардир. Сизда МВА даражаси, замонавий костюм, портфел ёки одатдагидан кўра каттароқ таваккал қилишга қизиқувчанлик бўлиши шарт эмас. Бошлаш учун сизга фақат ғоя, бироз дадиллик ва озгина кунт керак.

Ишга киришинг

Ҳаётда ўзингиздан из қолдиринг

Ишни олий даражада яхши бажариш учун, шунчаки, қандайдир муҳим ишни бажараётганингизга ишонишингиз керак. Сиз ҳаётда ўзингиздан муҳим из қолдираётганингизга, бирор муҳим нарсанинг бир қисми эканлигингизга ишонишингиз керак.

Бу дегани, сиз бирор оламшумул ишни қилишингиз, саратон касаллигига қарши даво топишингиз керак дегани эмас. Бу фақатгина ўзингизни зўр бериб бажараётган ишингизнинг аҳамиятини ҳис қилишингиз керак дегани. Сиз, мижозларингиз сизга: “Бу нарса менинг ҳаётимни янада яхшилади”, - дейишларини хоҳлайсиз. Одамлар сизнинг бошлаган ишингиз билан шуғулланишни тўхтатиб қўйганингизни сезишларини хоҳлайсиз.

Шунингдек, шуғулланаётган ишингизни қанча муддат давом эттиришингизни ҳис қилишингиз керак. Сиз уни абадий давом эттирмақчи эмассиз. Бу иш сизнинг бутун ҳаётингиз. Сиз шунчаки “бошқаларга ўхшаб” яна бирор иш қилмоқчимисиз ёки ишингиздаги мавжуд тартибни бутунлай қайтадан қилиб чиқмоқчисиз? Сиз қилаётган барча нарсалар бу – сизнинг меросингиз, қолдираётган изингиздир. Бир жойда бирор нарсани кутиб ўтирманг, бўлмаса бошқалар сиз кутаётган ўзгаришни амалга оширишади. Ҳаётни янада яхшилаш учун катта жамоа керак эмас.

Craiglist²га қаранг, газетада бериладиган эълонлар анъанавий бизнесини йўққа чиқарди. Компания бир неча ўн кишидан иборат ходимлари билан ўн миллион долларлаб даромад олади. Ҳозирги кунда бу компания интернетдаги энг машҳур сайтлардан бирига эгалик қилади. Компаниянинг бизнес оламига кириб келиши бутун газета бизнесини ўзгартириб юборди.

Бошқа бир лойиҳа, The Drudge Report, Интернет тармоғидаги оддий саҳифа бўлиб, у билан журналист Метт Дрэг шуғулланади ва бир ўзи таҳрир қилади. У бутун янгиликлар саноатига катта таъсир кўрсатади – телепродюсерлар, радиодаги ток-шоу бошловчилари, газета муҳбирлари ундан янги воқеа манбаси сифатида фойдаланишади.

Агар сиз бирор иш қилмоқчи бўлсангиз, барча диққатингизни бу иш қандай аҳамиятга эгаллигига қаратинг. Бу йигитлар ҳам катта бизнеслардан келишмаган. Улар йўқ жойдан бизнесга кириб келишди ва асрлар давомида мавжуд бўлган эски моделларни йўққа чиқарди. Сиз ҳам ўзингизнинг соҳангизда мана шундай қила олишингиз мумкин.

Қаерингиз қичишса, ўша ерингизни қашланг

Энг яхши маҳсулот ва хизматни яратишнинг энг осон ва оддий усули бу сиз ўзингиз фойдаланишни хоҳлаган нарсани яратинг. Бу эса сизга ҳақиқатдан ҳам яқин бўлган муаммоларни ҳал этишга ёрдам беради ва сиз қилаётган иш қай даражада қимматга эга ёки йўқлигини дарҳол тушунасиз.

Биз 37 signalsда ўз бизнесимизни юритиш учун зарур бўлган маҳсулотларни яратамиз. Масалан, бизга ким билан мулоқот қилаётганимиз, гап нима ҳақида кетаётгани кузатиш ва керак бўлганда мижоз қайта боғланишни ўрганишнинг зарурати бўлди. Шу сабаб биз Highrise, бизнинг контакт-менеджеримизни яратдик. Бизга фокус-жамоалар, маркетинг тадқиқотлари ва воситачиларнинг кераги бўлмади. Бошқача қилиб айтганда, биз ўзимизнинг қичишган жойимизни қашладик.

² Турли эълонларни жойлаш учун интернет-ресурс

Бирор маҳсулот ёки хизмат яратиш жараёнида ҳар куни сиз юзлаб майда қарорлар қабул қилишингизга тўғри келади. Бошқаларнинг муаммоларини ҳал этишда, сиз ҳудди доим қоронғуда кетаётгандек бўласиз. Ўзингизнинг муаммоингиз устида ишлаганингизда эса ёруғликни кўрасиз, чунки сиз қайси жавоб тўғри эканлигини яхши биласиз.

Кашфиётчи Джим Дайсон “ўз муаммосини ҳал этди”.

Уйни тозалаётиб, у қопчиқли чангютгичининг сўриб олиш кучининг доимий равишда камайиб боришини сезди – чангютгич чангларни сўриб бориши билан ундаги қопча тўлиб бориб, ҳавони ўтказишга ҳалақит беради. Бу бировнинг тасавуридаги муаммо эмас, унинг ўзи дуч келган муаммо эди. У буни ҳал этишга қарор қилди ва бир қанча вақтдан сўнг дунёдаги биринчи уорма чангютгични ўйлаб топди.

Бостон симфоник оркестрида барабан чалувчи Вик Ферт янаям мукаммал бўлган барабан таёқчаларини яратиш ғоясини таклиф қилди. Сотувда бўлган таёқчалар уни қониқтирмагани учун у ўз уйининг подвалида уларни ясашни ва кейинчалик сотишни бошлади. Бир куни у тайёр таёқчалар боғламини полга тушириб юборди ва таёқчалар полга тушганда уларнинг ҳар биридан бутунлай ҳар хил овоз чиққанини эшитиб қолди. Шу вақтдан бошлаб у таёқчаларни бир-бирига мослаб тера бошлади, уларни намлик даражаси, оғирлиги, пишиқлиги ва овоз чиқаришига қараб бир-бирига мослаб ажратди. Натижада эса унинг маҳсулоти “мукаммал жуфтлик” пайдо бўлди. Бугунги кунда унинг компанияси кунига 85 мингга яқин барабан таёқчаларини ишлаб чиқармоқда ва бозорда 60%дан юқори даражада эгаллаган.

Енгилатлетикларнинг мураббийси Билл Бауэрман, ўз жамоасидагиларга мукаммал югуриш кроссовкалар керак деб ҳисоблади. У ўзининг устахонасига бориб, оиласига тегишли вафли печига каучукни солди³. Шу тариқа Nike фирмасининг машҳур “вафлили таглик”и пайдо бўлди.

Бу одамлар “ўзларининг қичишган жойларини қашлашди”, яъни улар ўзлари учун зарур бўлган ишни бажаришди ва ҳудди ўзларига ўхшаб, айнан шу нарсага зарурати бор бўлган одамлардан иборат катта аудиторияни очишди. Сиз ҳам шундай қилинг.

Сиз бевосита ўзингизга керак бўлган нарсани яратиш билан сиз бу яратилган нарсанинг сифатини тез баҳолай оласиз ва бунда сизга бошқа бировнинг ёрдами керак бўлмайди.

Mary Kay Cosmeticsнинг асосчиси Мери Кей ўзининг косметикаси қанчалик яхши эканлигини билади, чунки у ўзи айнан шундан фойдаланган⁴. Қачондир у маҳаллий косметологга борарди, у косметолог уй шароитида косметик восита тайёрлаб, мижозларига, танишлари ва дўстларига сотарди. Косметолог ҳаётдан кўз юмганида, Мери Кей унинг оиласидан бу воситанинг тайёрланиш формуласини сотиб олди. Унга бу

³ Бошқа версияда унинг хотини тасодифан вафли печида резина бўлагини қисиб олади ва бу беихтиёр бўлган тажриба Биллда янги эргономик таглик ғояси пайдо бўлишига сабаб бўлади.

⁴ Унинг компанияси ва иш юритиш принципининг батафсил тарихини “Mary Kay: муваффақият сари йўл” китобидан билиш мумкин, М., Манн, Иванов и Фербер, 2009

маҳсулот қанчалик яхши эканини тушуниш учун ҳеч қандай фокус жамоа, ёки тадқиқот керак бўлмади. У шунчаки ўз терисига қараса кифоя эди.

Энг яхшиси “ўз шахсий муаммонгизни ҳал қилинг”, бу сизга қилаётган ишингизни яхши кўришингизга ёрдам беради. сиз бевосита ўз муаммонгиз ва уни ҳал қилиш қанчалик аҳамиятга эгалигини биласиз. Бу бетакрор билим. Охир оқибат натижага эришиш учун энг ижобий ҳисобда бир неча йил ишлашингизга тўғри келади. Эҳтимол, балки бутун умр. Ва сизни ҳақиқатдан кизиқтираётган нарса билан шуғулланиш ёмон бўлмайди.

Нимадир қилишни бошланг

Ҳар биримизнинг “еВауни яратиш ҳояси менда бор эди. Агар мен бу ғоянинг устида ишлаганимда ҳозир миллиардер бўлган бўлар эдим!”. дейдиган дўстимиз бор бўлса керак. Агар бу алахсираб айтилган гап бўлмаса, бундай фикрлаш ачинарли кўринади. еВауни яратиш ғояси муаллифлиги билан бевосита еВаунинг яратилиши ўртасида умумий жиҳат йўқ. Сизнинг нимани ўйлаётганингиз, гапирётганингиз ёки нимани режалаштириаяётганингиз эмас, балки фақатгина нима қилаётганингиз аҳамиятга эга.

Сизнинг ғоянгиз ҳақиқатдан аҳамиятга эга деб ҳисоблайсизми? Унда сиз уни сотишга ҳаракат қилиб кўринг ва бунинг учун қанча маблағ олишингизни кўринг. Шубҳасиз “унчалик кўп” эмас. Ишонинг, сизда пайдо бўлган шахсий ғоянгиз деярли ҳаммада ҳам пайдо бўлган. Агар сиз бирор нарса қилишга уринмасангиз ғоя ғоялигича қолиб кетаверади.

Стенли Кубик бир куни энди иш бошлаган шуҳратпараст режиссёрга шундай маслаҳат берди: “Камерани ва бир оз тасмани олингда, қандай бўлса ҳам бирор филмни суратга олишни бошланг”. Кубрик биларди: инсон қайсидир соҳада янги иш бошлаган вақтда у қилиши керак бўлган энг муҳим нарса бу – шунчаки ниманидир яратишни бошлаш. Энг муҳим вазифа – бу бошлаш. Шундай экан сиз ҳам, камерани олингда, “ёзув” тугмасини босинг ва суратга олишни бошланг.

Ғоялар ҳар доим тўлиб-тошиб ётибди ва улар жуда арзон туради. Аслида бошланғич ғоя – бизнеснинг шу қадар бир кичик қисмики, ҳатто уни ҳисобга олмаса ҳам бўлади. Асосий масала сиз уни қай даражада яхши амалга ошира олишингиздадир.

Вақтнинг йўқлиги бу баҳона

“Бунга менинг вақтим йўқ” – бу одамлар ишлатадиган энг кўп баҳоналардан биридир. Улар бажонидил янги компания тузишлари, янги асбобни ўрганишлари, кашфиётини сотишлари, китоб ёзишлари ёки яна шунга ўхшаш бир қанча ишларни қилишлари мумкинлигини, лекин бунинг учун бир суткадаги соатлар уларга етмаётганлигини баҳона қилишади.

Бас қилинг. Агар сиз вақтингизни тўғри сарфласангиз, у ҳар доим етарли бўлади. Ва бунинг учун ўзингизнинг доимий ишингиздан кетишингиз керак деб ўйлманг. Ўз лойиҳангиз устида кечки вақтларда ишлашни бошланг.

Телевизор кўриш ёки World of Warcraftда ўйнашнинг ўрнига ўз гоюларингиз устида ишланг. Кечкурун соат 10 да ухлашнинг ўрнига 11 да ухлашга ётинг. Бу ерда гап кечалари ухламай ишлаш ёки кунига 16 соат ишлаш ҳақида кетмаяпти, бор йўғи ҳафтасига бир неча соат қўшимча вақтингизни ажратсангиз кифоя. Ишингизни тўхтаб турган нуқтасидан силжитиш учун шунинг ўзи етарли бўлади.

Сиз шу ишни қилганингиздагина сизнинг бу қизиқишингиз ва илҳомланишингиз ҳақиқийми ёки ўткинчи бир ҳолатми шуни тушуниб оласиз. Агар кутиш ўзини оқламаса, сиз шунчаки ҳар куни олдингидек ўз ишингизга боришни ва доимий ишингиз билан шуғулланишни давом эттираверасиз. Сиз ҳеч қандай ҳавфли таваккалга қўл урмайсиз ва бир озгина вақтингиздан ташқари ҳеч нарса йўқотмайсиз, демак ҳеч нарса ҳақида афсусланмаса ҳам бўлади.

Агар сиз бирор нарсани ҳақиқатдан ҳам қилишни хоҳласангиз, сиз бошқа мажбуриятларингизга қарамасдан, бунга албатта вақт топасиз. Ҳақиқат шундаки, кўпчилик одамлар бутун вужудини қамраб олган бу хоҳишни сезишмайди. Шунинг учун улар буни вақтининг йўқлиги билан оқлаб кўя қолишади. Ўзингизни бу оқлашлар қармоғига тушиб қолишингизга йўл қўйманг. Ўз мақсадингизга етиш ва орзуларингизнинг амалга ошиши маъсулияти бутунлай ўзингизга боғлиқ.

Бундан ташқари, энг қулай вақт ҳеч қачон келмайди. Сиз ҳар доим, ё жуда ёш бўласиз, ёки жуда қари, ёки жуда банд, ёки жуда толиққан, ёки яна бирор нарса.

Агар сиз доимо энг қулай вақтни танлаш борасида ташвиш қилсангиз, у вақт ҳеч қачон келмайди.

Қумда чизик чизинг

Ўз ишингизни амалга ошираётган вақтингизда нима учун айнан шу иш билан шуғулланаётганингизни эсингиздан чиқарманг.

Яхши бизнеслар шунчаки маҳсулот ва хизматларидан ташқари ўз нуқтаи назарига эга бўлади. Сиз албатта нимагадир ишонишингиз керак. Кучли иродага эга бўлишингиз керак. Нима учун курашаётганингизни билишингиз керак. Кейин эса бу ҳақида бутун дунёга айтсангиз бўлади.

Барқарор фикр – бу айнан содиқ мижозларни ўзига тортувчи жиҳатдир. Улар сизни мисол қилиб кўрсатишади ва ҳимоя қилишади. Улар сиз ҳақингизда дўстларига гапиришади ва бу ҳар қандай рекламадан кўра яхшироқ фойда беради.

Қатъий ишончда туриш текинга тушмайди. Бу баъзибир одамларнинг сиздан узоқлашишига сабаб бўлиши мумкин. Улар сизни манманлик ва баландпарвозликда айблашади. Бу ҳаёт. Ҳар кимнинг атрофида уни яхши кўрувчилар билан биргаликда уни ёқтирмайдиганлар ҳам топилади. Агар сиз

гапираётган нарсалар ҳеч кимни қизиқтирмаётган бўлса, эҳтимол сиз етарлича ҳаракат қилмаётгандирсиз (балки бир оз зерикарлидир).

Бизнинг маҳсулотимиз бошқа рақобатчиларимизникига қараганда камроқ функция бажарганлиги учун кўпчилик одамлар бизни ёқтиришмайди. Биз улар томонидан таклиф қилинган имкониятларни рад этганимиз учун ҳафа бўлишади. Лекин биз ўз маҳсулотимизнинг бажарётган функциялари билан қанчалик фахрлансак, унинг бошқа функцияларни бажармаётганлиги билан ҳам шунчалик фахрланамиз.

Биз шундоқ ҳам ўта мураккаб бўлган таъминотни лойиҳалаштирамиз (ҳаддан ташқари кўп имконият ва тугмалар чалкашликни келтириб чиқаради). Айнан шунинг учун ҳам мана шу муаммолардан йироқ бўлган кўшимча функцияларнигина ишлаб чиқарамиз. Бизнинг маҳсулотимиз ҳаммага ҳам мос келавермайди – бу оддий ҳолат. Агар биз мижозларимизнинг бир қисмини йўқотсак-у, лекин қолганлари бизнинг маҳсулотимизни яхши кўришда давом этаётганига ишончимиз комил бўлса, биз шуни афзал кўрамиз. Сиз нимага ишонишингизни билмай қолган вақтингизда далиллар ва муҳокамалар ниҳоясиз бўлиши мумкин. Лекин агар сиз ўзингизга ишонсангиз ва фикрингизда қатъий турсангиз, ечим аниқ равшан бўлади.

Масалан, Whole Foods компанияси ўзининг асосий мақсади қилиб, юқори сифатли табиий маҳсулотларни сотишни белгилаб қўйган. Улар вақтларини шунга ўхшаш сунъий таъмлارни топиш борасидаги ниҳояси йўқ муҳокамаларга сарфлашмайди. “Шунақа таъм берувчи сунъий амортизаторлар кўшилган бу маҳсулот ҳарид қилишимизга арзийдими?”- деган саволни ҳеч ким сўрамайди, чунки жавоб равшан. Шунинг учун уларнинг дўконларидан сникерс ёки кола сотиб ола олмайсиз.

Бу қатъий ишонч туфайли Whole Foods компаниясининг маҳсулотлари қиммат туради. Баъзи бир ҳасадгўйлар компанияни ҳатто “Катта пул” деб аташади ва у ердан ҳарид қилувчиларнинг устидан кулишади. Хўш бу билан нима ўзгарапти. Whole Foods ўзининг ажойиб ўрнини топди.

Яна бир мисол – Vinnie’s Sub Shop компанияси бизнинг Чикагодаги офисимиз билан битта кўчада жойлашган. Улар ўзларининг сендвичларига уй шароитида тайёрланган райҳон мойини кўшишади ва бу ажойиб таъм беради. Қандай бўлмасин уларнинг дўконига киришингизга арзийди. Улар соат нечагача ишлашади деган саволга эса пештахта олдида турадиган аёл: “Биз нонимиз тугаши билан дўконни ёпамиз” деб жавоб беради.

“Наҳотки?” – “Ҳа. Биз дўконимиз яқинидаги новвойхонадан эрта тонгда янги пишган нон оламиз. Уларнинг новвойхонаси ёпилиши билан (одатда кундузги соат икки-уч атрофида), биз ҳам дўконни ёпамиз. Биз бутун кунга етадиган нон сотиб олиб қўйишимиз мумкин, лекин у эрталабки янги пишганидек яхши бўлмайди.

Агар нон унчалик яхши бўлмаса, бир иккита ортикча сендвич сотишдан маъни йўқ. Бу билан топилган бир неча доллар, биз ўзимиз ғурурлана олмайдиган маҳсулотни сотишимизга арзимайди”.

Ахир сиз ҳам шунга ўхшаш оддий, лекин ўз меҳнاتини кадрлайдиган бир тамаддихонани афзал кўрмайсизми?

Компаниянинг бажара олмайдиган вазифаси

Белгиланган позицияда қатъий туриш ва бу позицияни давом эттириш ҳақидаги компаниянинг ўз вазифасига эгаллиги ўртасида катта фарқ борлигини унутманг. Бу ерда гап худди “энг яхши хизмат кўрсатамиз” каби шунчаки ёзиб деворга осиб қўйилган шиорлар ҳақида кетмоқда. Ҳа, айнан шундай, ҳаттоки сохта жаранглайдиган, ҳақиқатдан анча йироқ бўлган шиорилар. Улар худди пресс-релиздаги каби бошқаларни жалб этиш учун ёзиб қўйилганга ўхшайди, ҳаракатга ундайдиган вазифага эмас.

Тасаввур қилинг, сиз автомобилларни ижарага берувчи компания офисига тушиб қолдингиз. Хона совуқ. Поли ифлос, пештахталар бўш. Кейин эса, эълонлар доскасида қадалган қоғозни кўриб қолдингиз. Матнда ёзилган:

“Бизнинг мақсадимиз шундан иборатки, биз энгил автомобиллар, юк машиналари, лизинглар, автомобиллар сотуви ва турли шунга ўхшаш хизматлар соҳасида мижозларимизнинг талабларини тўлиқ қондириш, шунингдек, уларни хизматлар, сифат ва нарх борасидаги талабларини кутганларидан ҳам аъло даражада бажаришимиз керак.

Биз, адолатли ва ҳаққоний иш тутиш учун; мижозларимизнинг узок йиллар давомида содиқлигига муносиб равишда уларга ваъда қилинганиданда кўпроқ хизмат кўрсатиш учун; бизнес тажрибанинг кафолати бўладиган, хизмат кўрсатишнинг ниҳоятда ўзига хос даражасига етишиш учун бор кучимизни сарфлаймиз.

Биз, ходимларимизнинг савиясини ошириш, уларнинг шахсий ўсиши учун имконият яратиш ва уларнинг муваффақиятлари ва ғалабаларини адолатли тақдирлаш орқали уларни мижозларимизга жуда яхши хизмат кўрсатишига туртки беришимиз, йўналтиришимиз керак...”

Сиз у ерда ўтириб, мана шу беъманиликни ўқиб, ўйлайсиз: “улар мени аҳмоқ деб ўйлашган шекилли?”. Кўриниб турибдики, осиб қўйилган қоғоздаги сўзлар сиз тўқнаш келган ҳақиқатдан бутунлай йироқ.

Бу эса мана бундай ҳолатни эслатади: сиз компанияга телефон қилганингизда сизга автожавоб берувчида ёзиб қўйилган овоз гапираяпти: “Сизнинг қўнғироғингиз биз учун катта аҳамиятга эга. Наҳотки? Эҳтимол, унда улар қўллаб-қувватлаш марказига яна бир қанча одамни ёллашса, ёки 30 дақиқа ёрдамни кутишга тўғри келмаслиги учун электрон почта орқали хизмат кўрсатишни таклиф қилишса арзийди.”

Сохта сўзларнинг кераги йўқ. Менга автожавоб берувчини жавоби билан, қанчалик мен ҳақимда қайғуришаётганига ишонтиришга уринишларининг кераги йўқ. Бу робот. Мен чинакам ғамхўрлик ва яхши гаплар гапириш дастурлаштирилган робот ўртасидаги фарқни яхши биламан.

Ўз ишончида қатъий туриш –бу уларни ёзиб олиш керак дегани эмас. Бу дегани, уларга ишониш ва улар билан яшаш керак.

Ташқи пуллар – бу “Z” режаси.

Сиз берадиган энг биринчи саволлардан бири бу – ўз лойиҳам учун каердан пул оламан? Жуда кўп одамлар тўғри жавоб – уларни ташқаридан олиш керак деб ўйласа керак. Агар сиз завод ёки рестаран курмоқчи бўлсангиз сизга ҳақиқатдан ҳам ташқаридан пул олиш керак бўлади. Лекин кўпгина компаниялар учун қимматга тушадиган инфратузилманинг кераги йўқ, айниқса ҳозирги замонда.

Биз хизматлар иқтисодиёти даврида яшайпмиз. Хизмат кўрсатиш соҳасида банд бўлган одамлар (масалан, консултант, дастурий таъминот яратувчиси, тўй маросимлари ташкил этувчиси, график дизайнер ва шу кабилар)га оёққа туриб олиш учун кўп маблағ керак эмас. Агар сиз шунга ўхшаш бизнеслар билан шуғуллансангиз, ташқи молиялаштиришдан қочинг.

Умуман айтганда, қандай иш бошлашингиздан қатъий назар ташқи маблағни иложи борича камроқ жалб қилинг. Ўзингизники бўлмаган маблағни сарфлаш ғояси ёқимли кўрингани билан, бу ўз бўйнингизга ўзингиз сиртмоқ илиб қўйганингиз билан тенг. Мана нима учун.

Сиз назоратни йўқотасиз. Ташқи маблағларни жалб этиш натижасида, сиз инвесторлар олдида жавоб беришингизга тўғри келади. Аввалига улар билан фикрларингиз бир ердан чиқади, алоқалар яхши бўлади. Хўш, кейинчи, кейин нима бўлади? Наҳотки сиз ўз ишингизни бошқа бирортасига бўйсунтириш учун бошлаётган бўлсангиз? Бировнинг малбағини жалб этиш – муқаррар тобе бўлиш демакдир.

Сифатли бизнес қуришда ташқи маблағлар ҳаммасини ҳал қилади.

Инвесторлар ўз маблағларини тез (одатда уч-беш йил ичида) қайтариб олишни хоҳлашади. Уларда мана шундай имкониятнинг пайдо бўлиши билан, улар ўзлари хоҳлаганларидек бизнестан чиқиб кетишади ва узоқ вақтлар давомида мустақил равишда ривожланиш истиқболи оддий қилиб айтганда йўқолади.

Бошқаларнинг маблағини сарфлаш одатга айланиб қолади. Бировларнинг пулини сарфлашдан осонроқ иш йўқ. Лекин улар тез тугаб қолади ва сиз яна бошқа инвестиция топишингиз керак бўлади. Ва ҳар сафар сиз инвесторларга мурожаат қилганингизда улар сизнинг компаниянингизнинг бир қисмини олишади.

Одатда бу ёмон битим. Сиз иш бошлаган вақтингизда инвесторга таъсир этиш учун сизда ҳеч қандай метод бўлмайди. Бу ҳар қандай молиявий транзакцияларни амалга ошириш учун энг ёмон вақт.

Мижозларнинг сизга нисбатан яхши фикри камайиб кетади. Охир оқибат сиз мижозларнинг эмас, инвесторларнинг хохишига кўра иш тутасиз.

Маблағни четдан жалб қилиш сизни ҳаддан ортиқ чалғитади. Инвестиция излаш қийин ва чарчатадиган иш. Ойлар давомида учрашувлар ўтказиш, юридик томондан ҳар бир ишни ўз ўрнига қўйиш, шартноманинг барча жиҳатларини муҳокама қилиш ва шу кабилар талаб қилинади. Буларнинг барчаси сизни мақсад қилиб қўйган асосий ишингиздан чалғитиб юборади.

Пул эса бунга арзимаиди. Биз бу гапни айнан мана шундай йўл тутган ва ҳозир ўзи мустақил равишда ҳеч кимнинг ёрдамисиз иш юритишни хоҳлайдиган бизнес соҳибларидан кўп эшитамиз. Одатда уларнинг инвестицион “бош оғриғи” тарихи мана бундай бўлади: аввалига сен бутун инвестицион шов-шув ичига тушиб қоласан, кейин инвесторлар ва/ёки директорлар кенгаши билан учрашувлар бошланади, кейин эса ўйлайсан: “Эй худо, нимага аралашиб қолдим?” Энди сен учун бошқа биров қорор қабул қилади.

Шундай қилиб, бунга бош қўшишдан олдин, бошқа бирор йўлини топишингизни маслаҳат берамиз.

Сизга сиз ўйлаганингиздан кўра камроқ керак

Сизга ҳақиқатдан ҳам ўн киши керакми, ёки икки-уч киши ҳозирча етадими?

Сизга ҳақиқатдан ҳам 500 доллар керакми, ёки 50 минг (ёки ҳатто 5 минг) ҳам етадими?

Сизга ҳақиқатдан ҳам олти ой керакми, ёки икки ойда ҳам бирор нима қила оласизми?

Сизга ҳақиқатдан ҳам алоҳида катта офис керакми ёки сиз қанчадир вақтга бошқа фирма билан бирга офис ижарага олишингиз (ёки умуман уйда ишлашингиз) мумкинми?

Сизга ҳақиқатдан ҳам омбор керакми, ёки сиз унчалик катта бўлмаган бирор омбор биносини ижарага олиб туришингиз (ёки ўз гараж/ертўлангиздан фойдаланишингиз), ёки умуман бу хизматни бошқа бировга топширишингиз мумкинми?

Сизга ҳақиқатдан ҳам реклама сотиб олишингиз ва PR-агентлигини ёллашингиз керакми, ёки ўзингизнинг мавжудлигингизни бошқаларга билдиришнинг бошқа йўли ҳам борми?

Сизга ҳақиқатдан ҳам завод қуриш керакми, ёки ишлаб чиқаришни аутсорсингга топширишингиз мумкинми?

Сизга ҳақиқатдан ҳам бухгалтер керакми, ёки Quicken⁵ дан фойдаланишингиз ва ҳаммасини мустақил бажаришингиз мумкинми?

Сизга ҳақиқатдан ҳам IT-бўлим керакми, ёки унинг вазифасини аутсорсингга беришингиз мумкинми?

Сизга ҳақиқатдан ҳам тўлиқ бандлик билан ишловчи ходим керакми, ёки тушаётган талабларни ўзингиз мустақил бажаришингиз мумкинми?

Сизга ҳақиқатдан ҳам ўз дўконингизни очишингиз керакми, ёки ўз товарларингизни онлайн сотишингиз ҳам мумкинми?

Сизга ҳақиқатдан ҳам бежамдор ташриф қоғози, фирма бланклари ва брошюралари керакми ёки сиз буларнинг барчасидан воз кечишингиз мумкинми?

⁵ Ҳисоб юритиш ва молиявий режалаштириш учун фойдаланиладиган дастур

Сиз бизнинг фикримизни тушуна олдингизми? Эҳтимол, сизга охир оқибат нисбатан каттароқ ва кўп сарфли ривожланиш йўли керак бўлиб қолар, лекин ҳозир эмас.

Тежамкор бўлишнинг ҳеч қандай уятли жойи йўқ. Ўзимизнинг илк маҳсулотимизни чиқариш биз учун жуда арзонга тушган. Бизнинг ўз офисимиз йўқ эди, биз бошқа компания билан бирга офис ижарага олгандик. Бир қанча эмас, битта серверимиз бор эди. Биз реклама қилмадик, ўз тажрибамизни онлайн тизими орқали улашдик. Биз мижозларнинг хатларига жавоб бериш учун алоҳида ходим ёлламадик, компания асосчиси бу иш билан ўзи шуғулланди. Ва ҳамма шунчаки зўр ишлади.

Ҳар доим, энг зўр компаниялар ўз ишини гаражда бошлашган. Ва бизники ҳам бундан мустасно эмас.

Стартап эмас, бизнес бошланг

Ў, стартап! Бу, ҳозирги кунда энг кўп эътиборни тортаётган (айниқса технологиялар дунёсида), компаниянинг ўзига хос бир тоифаси.

Стартап- бу сеҳрли жой. Унда харажат қилиш – сизнинг ташвишингиз эмас. У ерда фойда ҳақида ҳеч қачон муҳокама қилинмайди. У ерда то ўзингиз мустақил пул топишнинг йўлини топмагунингизча, бошқа одамларнинг пулини сарфлашингиз мумкин. Бу жойда бизнес қонунлари қўлланилмайди.

Бу жойнинг ягона муаммоси – у уйдирма. Ҳақиқат шундаки, ҳар қандай бизнес, янгими ёки эски, ўша мавжуд иқтисодиёт қоидалари ва бозор қонунларига бўйсунди.

Даромад оламиз, харажат қиламиз.

Ёки сердаромад бўлинг ёки йўқ бўлинг.

Стартапчилар бу ҳақиқатни рад этишади. Бу ишни муқаррарлик (уларнинг бизнеслари ўсиши, даромадли, барқарор, ҳақиқий бўлиши вақти)ни орта суришга уринаётган одамлар бошқаради.

Бизнесга “кейинчалик қандай қилиб сердаромад бўлишни ўйлаб топамиз” деган нуқтаи назар билан кириб келиш кулгили. Бу ҳудди космик ракетани яратишни: “Келинг, гравитация мавжуд эмас деб ҳисоблаймиз” деган сўз билан бошлаш билан баробар. *Қандай қилиб даромадли бўлиш ҳақида тушунчага эга бўлмаган бизнес- бизнес ҳисобланмайди, балки, хоббидан бошқа нарса бўла олмайди!*

Шунинг учун стартап ғоясини асос қилиб фойдаланманг. Бунинг ўрнига ҳақиқий бизнесни бошланг. Ҳақиқий бизнесда ҳисоб ва ойлик маош каби нарсалар билан иш тутишга тўғри келади. Ҳақиқий бизнес мавжудлигининг биринчи куниданоқ фойда ҳақида ўйлайди. Ҳақиқий бизнес жиддий муаммоларни: “Ҳаммаси жойида, биз ахир стартапмизку” деган баҳона ортига яширмайди. Ўзингизни ҳақиқий бизнесга муносиб тутинг, шунда сизда муваффақиятга эришиш учун нисбатан кўпроқ имконият бўлади.

Сотиш учун яратиш – бу йўқ бўлишдир

Бошланғич босқичда сиз кўп эшитадиган яна бир савол: “Сизнинг чиқиш стратегиянгиз қандай?”. Улар қанақа одамларки, бизнесдан қанай чиқиш стратегияси бўлмаса, бизнесини яратишга кириша олишмайди? Бундай шошилишнинг кимга кераги бор? Демак сизда яна бошқа қандайдир муаммо бор.

Сиз олдиндан бузишни режалаштириб туриб, муносабат ўрнатасизми? Сиз биринчи учрашувдаёқ никоҳ шартномасини муҳокама қиласизми? Сиз тўйдан кейинги биринчи тонгдаёқ ажрашиш бўйича адвокат билан учрашасизми? Бу жуда ҳам ғалати бўларди, шундай эмасми?

Сизга бошқариш стратегияси керак, лойиҳадан чиқиш стратегияси эмас. Сиз ўз лойиҳангизни қандай қилиб ривожлантириш ва даромадли қилиш ҳақида ўйлашингиз керак, кемани қандай қилиб тарк этиш ҳақида эмас. Агар сизнинг барча стратегиянгиз зарар кўрмасдан чиқишга асосланган бўлса, унда сизнинг бу лойиҳангиз билан узоққа боришингиз даргумон.

Сиз ўзининг мақсадини сотиш деб белгилаб олган, шуҳратпараст бизнесларни кўп кўргансиз. Лекин уларнинг сотиб олинишидаги имкониятлари кам. Чунки, сиз учун яхши фойда ҳисобига ишингизни сотиб олишга рози бўладиган қандайдир катта таваккал қилувчини топилишига умид камроқ. Эҳтимол, мингдан биттами? Ёки ўн мингдан биттами?

Компанияни кейинчалик сотиб юбориш учун ярата туриб, сиз урғуни нотўғри қўяяпсиз. Сиз мижозларингизнинг меҳрини қозониш ўрнига, харидор қидираяпсиз. Бу нотўғри ҳолат, ҳа деб бунга ёпишиб олмаслик керак.

Тасаввур қилайлик, сиз бу маслаҳатга амал қилмадингиз ва ўз вазифангизни аъло даражада бажардингиз. Сиз бизнесни ташкил эттингиз, уни сотдингиз ва бунинг эвазига яхшигина мукофот олдингиз. Хўш энди нима бўлди? Оролга сузиб бориб, у ерда куни бўйи пинаколада (спиртли коктейл турларидан бири) тортасизми?

Бу ҳақиқатдан ҳам сизни бахтли қиладими? Сиз бу ўзингиз яхши кўрган, муваффақиятга эришишига ишонган бизнесингиз билан шуғулланишдан кўра яхшироқ эканлигига аминмисиз?

Айнан шунинг учун сиз ўз ҳиссасини фойда билан сотиб, ярим йиллик таътилга кетиб, кейин эса, яна орқага, ўйинга қайтган бизнес соҳиблари ҳақида кўп эшитасиз. Улар ўзлари бой берган нарсаларини соғинишади. Лекин, одатда уларнинг янги бизнеслари биринчиси каби яхши бўлмайди.

Уларнинг хатоларини такрорланманг. Агар сиз бизнесингизни яхши олиб бораётган бўлсангиз ва ишларингиз яхши кетаётган бўлса, шу руҳда давом этаверинг. Атрофимизда ҳар доим ҳам яхши нарсалар бўлавермайди. Ўзингизнинг яхши бизнесингизни қўлдан бой берманг.

Елкангиздаги юкни ошириб юборманг. Ҳар доим юклангиз камроқ бўлишига урининг. Ҳозир сиз қачондир келгусидагига қараганда камроқ, маъқулроқ ва тезроқсиз. Тез орада елкангиздаги юкни орттириб бошлайсиз.

Лекин объектнинг массаси ошиб боргани сари унинг йўналишини ўзгартириш учун шунчалик кўп энергия талаб этилади. Бу бизнесга ҳам сизнинг ўзингизга ҳам тегишли.

Кўлам қуйидагиларнинг ҳисобига ошиб боради:

- Узоқ муддатли шартномалар;
- Керагидан кўп ходимлар;
- Узоқ муддатли қарорлар;
- Учрашувлар;
- Ноаниқ тадбирлар;
- Захиралар (моддий ёки менталь);
- Ортиқча асбоб-ускуналар, дастурий таъминот, технологик жараёнлар;
- Узоқ муддатли ривожланиш режаси;
- Офис ишлари бўйича сиёсатчилар.

Бу ишлардан иложи борича қочинг. Шунда йўналишни осон ўзгартира оласиз. Қайиқ қанча енгил бўлса, уни буриш шунча осон бўлади.

Катта ташкилотларда эса орқага бурилиш учун ҳафталар, ойлар ёки йиллар кетади. Уларнинг раҳбарлари ҳаракат қилиш ўрнига суҳбатлар ва учрашувлар ўтказишга чалғиб кетишади. Масса кам бўлса, сиз ўзингизнинг бизнес моделингизни, маҳсулотингизни, имкониятларингиз тўпламини, маркетинг сиёсатингизни тез ўзгартира оласиз. Сиз хато қилсангиз уни тезда тўғирлашнинг имкони бўлади. Сиз ўзингизнинг муҳим жиҳатларингиз ёки мўлжалингизни ўзгартиришингиз мумкин. Ва энг муҳими ўз дунёқарашингизни ўзгартиришингиз мумкин.

Ривожланинг

Чегара белгилаб қўйинг

“Менда вақт/пул/одамлар/ тажриба... етмаяпти”. Нолишни бас қилинг. Кам – бу яхши нарса. Чеклаш – бу имкониятни яшириш. Ресурсларни чекланганлига сизни борларидан тўғри ва самарали фойдаланишингизга мажбур қилади. Исроф қилиш имкониятининг йўқлиги учун сиз яратишга, бирор нарсани ўйлаб топишга мажбур бўласиз.

Сиз қачондир совундан ёки бирор кундалик ҳаётда ишлатиладиган нарсалардан иборат қуролни кўрганмисиз? Уларга доимий зарур воситалардек қараймиз. Албатта, бу билан биз сизни кўчага чиқиб бирортасини ручка стержени билан уринг демокчи эмасмиз. Шунчаки бир оз кашфиётчироқ бўлинг ва шунда энг кам нарсага эга бўлиб ҳам, ҳайратда қолдирадиган натижаларга эришасиз.

Ёзувчилар ҳар доим кўтаринкилик руҳини қўзғатиш учун “уялтирувчи ҳолат”лардан фойдаланишади. Шексир сонетларини чегаралаш билан роҳатланган (беш туроқли ямба ёзилган ўнтўртқаторли лирик шеърини). Хайку ва лимериклар⁶ ҳам ижодий топилмага олиб келган, кескин қоидалар

⁶ Биринчи иккита қатори ва охириги қатори қофияланган, беш қаторли ҳазил шеърлар.

бўйича тузилган. Шу каби ёзувчилар, Эрнест Хеменгуэй ва Раймонд Карвер шуни англашдики, улар фақат оддий ва осон тилда ёзиш билангина энг юқори даражадаги таассуротга олиб боришлари мумкин.

Тарихда энг узок вақт давом этган ўйинли телевизион шоу The Price is Right⁷, “чеклов - кашфиётчиликни уйғотади” иборасига ажойиб намуна бўла олади. Шоу 100дан ортиқ ўйиндан иборат. Уларнинг ҳар бири ўз навбатида битта саволга асосланган: “Бу нарса қанча туради?”. Бу оддий формула 30дан ортиқ давлатларда мухлисга эга бўлишга ёрдам берди.

Southwest Airlines авиакомпаниясининг бошқа компаниялардан фарқи шунда эдики, бошқа авиакомпаниялар парвозда турли моделдаги самолётлардан фойдаланса, у фақат Boeing 737 самолётидан фойдаланишади. Натижасида эса Southwestнинг ҳар бир учувчиси, стюардесса ва ердаги хизмат кўрсатувчи гуруҳи аъзолари компаниянинг ҳар қаси рейсида хизмат кўрсатиши мумкин. Бунга қўшимча равишда, Southwestнинг барча заҳира қисмлари барча самолётларга мос келади. Бу эса кам харажат ва анча осон бизнес бошқаруви деганидир. Улар ўз ҳаётларини ўзлари осонлаштирди.

Bascampни яратаётган вақтимизда бизда бир қатор чегаранган омиллар бор эди. Биз ўзимизнинг дизайн студиямизда ишлашни давом эттиришимизга тўғри келди. Компания асосчилари, орасида етти соатлик фарқ мавжуд ерларда яшашарди. (Девид Данияда дастурлаш билан шуғулланар эди, жамоанинг бошқа аъзолари АҚШда жойлашганди). Кичик жамоа ва четтан инвестициянинг киритилмагани компаниянинг мусбат жиҳати эди. Бу чегараларнинг мавжудлиги бизни оддий маҳсулот яратишга мажбур қилди.

Ҳозирги кунда бизда ресурслар ҳам жамоа аъзолари ҳам кўп, лекин биз ўзимизга мажбуран чегара қўямиз. Бир маҳсулот устида бир вақтда фақат бир ёки икки киши ишлайди. Ва биз ҳар доим ўзимизнинг маҳсулотимизда энг кам даражада имкониятлар тўпламини шакллантиришга ҳаракат қиламиз. Биз ўзимизни бу чегара ичида олиб туриш орқали, ортиқча кенгайтирилган маҳсулотларни яратишдан сақлаймиз.

Шундай қилиб, “Бизга етмаяпти” кўшиғини куйлашдан олдин, ўзингизда бор ресурслардан фойдаланиб, қаергача боришингиз мумкинлигини ўйлаб кўринг.

Маҳсулотнинг ярмини яратинг, охиригача тайёр бўлмаган маҳсулотни эмас

Агар ҳамма ғояларингизни бирданига амалга оширмакчи бўлсангиз, сиз ажойиб ғоялар тўпламини бир расво маҳсулотга айлантириб қўйишингиз мумкин. Сиз ҳамма хоҳлаганингизни бирданига яхши даражада амалга ошира олмайсиз. Сизда вақт, ресурс ва уларни бир вақтда топиш имконияти чекланган бўлади. Битта нарсани ҳам мувофиқ даражада қилиш, осон эмас.

⁷ Бу ўйинда иштирокчилар тақдим этилган товарлар нархини максимал даражада яқин топишлар керак.

Ўнта нарсани бирвақтнинг ўзида ажойиб даражада қилиш хусусида нима дейсиз? Бу ҳақда унутинг.

Ўзингизнинг сеvimли ғояларингизнинг бир қисмини бўлғуси фаровонлигингиз учун қурбон қилинг. Ўз нафсингизнинг ярмини чеклаб қўйинг. Ишонинг. Ажойиб ярмига эга бўлиш, бемаза бутундан кўра яхшироқ.

Сизнинг ажойиб ғояларингизнинг кўпчилиги бир қанча вақт ўтиши билан унчалик ҳам ажойиб бўлиб туюлмайд қолади. Агар у ҳақиқатдан ҳам фантастик ғоя бўлса, уни ҳар доим ҳам амалга оширишингиз мумкин.

Кўпгина нарсалар қисқартирилганда яхшироқ бўлишади. Ҳайратда қолдирадиган даражадаги ажойиб филм қилиш учун, режиссёр яхши саҳналарни кесиб ташлайди. Альо даражадаги альбом қилиш учун, муסיқачилар унга яхши саҳналарни киритмайди. Китобни қойил-мақом қилиш учун ёзувчилар ундан яхши саҳифаларни олиб ташлайди. Охиридан олдинги ва охириги тўғирлашлар киритиш орасида ўтган вақтда, биз, бу китобни икки марта қисқартирдик. Ишонинг, янада яхши бўлди.

Шундай экан чеклашдан бошланг. Буюкликка йўл ўртача миқдорда яхшиларини ташлашдан бошланади.

Эпицентрдан бошланг

Сиз бирор янги ишни бошлаган вақтингизда сизни турли йўналишга тортиб кетувчи бир қатор кучлар мавжуд бўлади. Шундай нарсалар борки, баъзиларини сиз қила оласиз, баъзиларини қилишни хоҳлайсиз, баъзиларини эса қилишингизга тўғри келади. Қайсинисини қилишга тўғри келса ўшандан бошланг. Эпицентрдан бошланг.

Масалан, агар сиз хот-дог сотиш учун дўкон очишни хоҳласангиз, сиз зираворлар, дўконнинг ўзи, номи, расмийлаштирилиши ҳақида қайғурасиз. Лекин энг биринчи навбатда сиз бош қотиришингиз керак бўлган нарса бу - хот-догнинг ўзи. Хот-дог – бу марказ. Қолганлари иккинчи даражали.

Эпицентр қаерда жойлашганини аниқлаш учун ўзингизга савол бериб кўринг: “Агар мен шуни олиб ташласам, шунда ҳам мен сотаётган нарса мавжуд бўладими?” Хот-дог учун дўкон, хот-догнинг ўзисиз хот-дог дўкони бўлмай қолади. Сиз пиёз, соус, хантал ва шу кабиларни олиб ташлашингиз мумкин. Баъзиларга сизнинг ҳар хил кўшимчалар қўшилмаган сосискангиз ёқмаяпти, лекин сизда барибир хот-дог учун дўкон ҳали ҳам бор. Лекин биргина хот-догнинг ўзи йўқ бўлса, сизда ўз-ўзидан хот-дог сотиладиган дўкон бор бўла олмайди.

Шунинг учун, сизда эпицентр қаерда эканини аниқлаб олинг. Тенгламангизнинг қайси қисмини олиб ташлаш мумкин эмас. Агар сиз шу нарсасиз ҳам, ёки бошқасисиз ҳам шу ишда қола оладиган бўлсангиз демак булар эпицентр эмас. Эпицентрни излаб топинг, унга бор энергиянгни қаратинг ва уни имкониятингиз етгунича мукамал қилинг. Сиз шуғулланаётган бошқа ишларнинг ҳаммаси, мана шу асосга боғлиқ.

Илк босқичларда майда-чуйда деталларга эътибор берманг

Архитекторлар то бинонинг режалаштирилиши якунига етмагунича, душга қандай плитка қилиш, ошхонага қанақа идиш ювиш машинаси жойлаш ҳақида ўйлай олмайди. Улар бундай деталларни кейинроқ ҳал қилиш яхшироқ эканини билишади.

Сиз ҳам ўз ғоянгизни амалга оширишда шундай ёндашишингиз керак. Деталлар ҳамма нарсани ҳал қилади. Лекин деталларга анча эрта берилиб кетиш, фикрлардаги тафовутнинг келиб чиқишига, ортиқча учрашувлар ва ушланиб қолишларга сабаб бўлади. Сиз аслида унчалик ҳам муҳим бўлмаган нарсаларга шўнғиб кетаяпсиз. Сиз вақтингизни ҳар қандай ҳолатда ҳам ўзгариши мумкин бўлган қарорларни қабул қилишга сарфлаяпсиз. Шундай экан бир мунча вақт деталларга эътибор берманг. Энг аввал асосий ишни ҳал қилинг, кейин эса бошқа жиҳатлари ҳақида ўйласангиз бўлади.

Биз бирор нарсани лойиҳалаштира туриб, биз ғояларимизни содалаштириб хомаки вариантани қоғозга, оддий шарикли ручка ўрнига, катта ва қалин маркер ёрдамида ёзиб чиқамиз. Нима учун? Ручканинг учу жуда ингичка. Уларнинг имконияти, йўли ҳам кўп. Улар сизни ҳали қайғуришингизга жуда эрта бўлган ишларга жалб қилади. Масалан, соянинг мавжудлиги ҳақида, ёки қандай чизик танлаш ҳақида: тўхтовсиз чизикми, ёки нуқтали чизик. Охир оқибат сиз ҳали сизга керак бўлмаган нарсаларга диққатингизни қаратишни бошлайсиз.

Қалин маркер билан майда деталларга чуқур кириб бўлмайди. Сиз унинг ёрдамида фақат шакл, чизик ва жадвал чизишингиз мумкин.

Ва бу яхши. Бошида сиз фақат умумий манзара ҳақида қайғуришингизнинг ўзи етарли.

Дисней студиясининг машҳур расм ўқитувчиси Уолт Стенчфилд, аниматорларга бошида “деталлар ҳақида унунтиш” кераклигини тез-тез таъкидларди. Сабаби – илк босқичларда деталлар сизга ҳеч нарса бермайди.

Бундан ташқари, кўп ҳолларда қандай деталлар муҳим аҳамиятга эгаллигини олдиндан билиш қийин. Фақат ишни бошлагандан сўнггина сиз нимага асосий диққатингизни қаратишингиз кераклигини тушунасиз, нима етмаётганини ҳис қиласиз. Ана ўшандагина деталлар билан шуғулланиш вақти келади, ундан олдин эмас.

Чақирувни қабул қилиш – олдинга ҳаракат қилиш деганидир

Агар сиз қарор қабул қилишни орқага сураверсангиз, улар йиғилиб қолади. Тўпланиб қолгандан кейин эса, улар ё рад этилади, ёки шошилинишда ҳал қилинади, ёки умуман ташлаб юборилади. Натижада, бу тахламдаги ҳар бир муаммо ҳал этилмай қолади.

Иложи бўлган вақтда, “келинг бу ҳақда ўйлаб кўрамиз” деган ифодани, “Келинг бу масала бўйича қарор қабул қиламиз”га ўзгартиринг. Қарор қабул қилишга жиддий ёндашинг. Мукамал вариантани кутманг. Қарор қилинг ва юришда давом этинг.

Сиз доимий танловлар қилиш билан, бир маромга тушиб олишингиз керак. Бир қарорни орқасидан иккинчисини қабул қилиш билан, сиз бир оқимга тушиб оласиз, ҳаракатланувчи кучни ҳосил қиласиз ва жамоанинг руҳини мустаҳкамлайсиз. Қарор – бу жараён. Ҳар бир қабул қилинган қарор – бу сизнинг пойдеворингиздаги ғиштдир. Сиз “биз кейинроқ қарор қабул қиламиз” дейиш асосида ривожлана олмайсиз.

Сиз энг яхши жавоб кейинроқ келишига умид қилиб, қарор қабул қилишни ортга сурсангиз, муаммо ташқарига чиқади. Бу бўлмайди. Сиз бир хил муваффақиятингиз билан бугун қандай чорловга лойиқ бўлсангиз, эртага ҳам шунга лойиқ бўласиз.

Бизнинг ҳаётимиздан мисол. Узоқ вақтлар давомида биз ўзимизнинг маҳсулотимиз учун ҳамкорлик дастурларини яратишдан қочиб юрдик, чунки “мукамал” ечим жуда мураккабдек туюларди: ҳисобни автоматлаштириш, чекларни тарқатишни йўлга қўйиш, хорижий дилерлар билан ҳисоб-китоб қилиш учун чет эл солиқ қонунчилигини ўрганиш ва шу кабилар. Такрорий вақт келганда, “Айнан ҳозир қандай энг маъқул қарорни осон қабул қила оламиз?” деган саволни бердик. Жавоби осан топилди: дилерларга нақд ўрнига нақдсиз ҳисобда тўлаш.

Биз айнан шундай қилдик.

Қанчадир вақт шундай ёндашувдан фойдаландик, кейин эса нақд тўлаш тизимини яратдик. Бу воқеадан айтилаётган асосий мазмун: сиз ҳар доим бир марта қарор қилиб, шу билан яшашингиз шарт эмас. Агар сиз хато қилсангиз, кейин уни ўзгартириш мумкин.

Қанча узоқ вақт режалаштирганингизнинг аҳамияти йўқ, барибир қандайдир нарсалар кутилгандек бўлмайди. Масалани узоқ вақт ортга суриб, чуқурлаштириш ва ҳеч бўлмаганда бирор нима қилмасдан олдин, ҳолатни таҳлил қилишнинг кераги йўқ.

Узоқ давом этадиган лойиҳалар жамоа руҳини салбий таъсир этади. Унинг устида қанчалик кўп вақт ишланса, ишга тушиши эҳтимоли шунчалик камаяди. Чақирувни қабул қилинг, омадга эришинг ва ҳали бирор ишни амалга оширишга туртки ва куч бор экан, уни амалга оширинг.

Музей сақловчиси бўлинг

Агар сиз дунёдаги барча санъат асарларини бир хонага жамласангиз, сиз ундан музей қила олмайсиз. Бу омбор бўлади. Буюк музейларни уларнинг деворида осилиб турмаган асарлар яратишади. Музей сақловчиси яхши тушунган ҳолда танлайди: бу қолиши керак, буни эса эҳтиёт қилиб олиб қўйиш керак. Заҳирахонада девордагиларга қараганда кўпроқ экспонатлар жойлашган бўлади. Энг яхшиси – ҳар қандай вариантларнинг энг остидагисидир. Музей сақловчисини танлаш худди таҳрир қилишга ўхшайди.

Айнан, сиз доира ташқарисида қолдирган нарсалар катта аҳамият касб этади. Шундай қилиб, нимани ташлаб юбориш мумкин, нимани кечириш ва нимани амалга ошириш мумкинлигини тушуниб кўриб чиқинг. Музей сақловчиси бўлинг. Ҳақиқатдан ҳам аҳамиятга эга бўлган нарсаларга содик

бўлинг. Сизда фақат энг муҳими қолсин, бошқаларини ажратиб қўйинг. Кейин буни яна қайтадан қилинг. Агар кейин керак бўлиб қолса, ҳар доим уларни ўз ўрнига қайтариб олиб келиб қўйишингиз мумкин.

Zingerman's озиқ-овқат дўконлари Америкада энг машҳурларидан бири. Уларнинг ютуғи шундаки, улар ўзлари ҳақида худди музей сақловчисидек ўйлашади. Улар шунчаки дўкон пештахталарини тўлдиришмайди. Уларни назорат ҳам қилишади.

Zingerman's жамоаси ҳар қайи номдаги зайтун ёғини яхши сотишади, бунинг асосий сабаби, уларнинг ҳаммаси ажойиб эканлигига ўзлари ишонишади. Zingerman's ходимлар кўп йиллар давомида ҳар бир ишлаб чиқарувчини билишади, уларга ташриф буюришади ва улар билан зайтунларни танлашади. Айнан шунинг учун Zingerman's ҳар бир ёғ турининг таъми бўйича қалбаки эмаслигига кафолат бера олади.

Масалан, Pasolivo зайтун ёғини Zingerman's эгалари компания сайтида қандай таърифлаганини қаранг.

“Илк марта мен бу ёғни тасодифий тавсиядан кейин, кўп йиллар олдин таътиб кўрдим ва таҳлил учун олдим. Кўпгина ёғлар бизга чиройли идишларда келади, уларнинг ҳар бири ҳақида қизиқ тарихни айтиб бериш мумкин ва бу ёғ ҳам бундан мустасно эмас, лекин уларнинг ҳеч бири бунчалик ажойиб эмас. Уни таътиб кўришим билан, бошқаларидан фарқли равишда, Pasolivo диққатимни ўзига ортди.

У ёрқин, тўла ва нордон. Госкананинг машҳур кишлоқ хўжалиги ёғлари билан таққолаганда, у ҳақиқатдан ҳам Америкадаги энг яхши ёғлардан бири. Қатъий тавсия қиламан.”

Хўжайин ёғни ҳақиқатдан татиб кўриб, унинг таъмига асосланган ҳолда, уни сотишга қарор қилди. Гап расмийлаштириш, маркетинг ёки нарх ҳақида кетмаяпти. Гап сифат ҳақида боряпти. У буни таътиб кўрди ва бу ёғ унинг дўконига бўлиши кераклигини тушунди. Сиз ҳам мана шундай ёндашувни кўллаб кўрсангиз бўлади.

Муаммони ҳал этишга камроқ куч сарфланг

Kitchen Nightmares ресторанининг бош ошпази Гордон Рамсини кузатинг ва сиз тақлид учун ажойиб намунани кўрасиз. Омадсиз ресторанлар менюсида жуда кўп таомлар бор. Унинг эгаси дунёдаги ҳар қандай таомнинг бўлиши ресторан жозибадорлигини оширади, деб ҳисоблайди. Аксинча, таомлар сонининг кўплиги фақатгина, уларнинг кўпчилигини янаям яхшироқ бўлишини хошлашларинигина пайдо қилади (омбордаги захира эса ҳар доим бош оғриғи бўлиб қолади).

Шунинг учун Рамсининг ҳар доим янги жойда қиладиган биринчи иши бу менюни қисқартириш бўлган. Одатда, 30 дан ортиқ таомларни 10тагача қисқартирган. Бу ҳақда ўйлаб кўринг. Олдин мавжуд менюни яхшиламаяпти. Олдин уни қисқартираяпти. Кейин эса қолганларига “сайқал бераяпти”.

Одатда, агар бирор бир ишингиз ўхшамаса, ундаги муаммони ҳал қилиш учун иложи борича кўпроқ ресурсларни жалб қилишга ҳаракат қиласиз.

Кўпроқ одамлар, вақт ва пул. Буларнинг барчаси охир оқибат муаммонинг кшпайишига олиб келади. Тўғри ёндашув бу тескари томонга ҳаракатланишдир, яъни қисқартириш.

Шунинг учун, камроқ қилинг. Шунда, сизнинг лойиҳангиз сиз ташвишланаётган бу муаммоларга учрамаслиги мумкин. Умуман айтганда, ҳаммаси сиз кутганданда яхшироқ тугаши эҳтимоли кам эмас. Сиз ҳақиқатдан ҳам аҳамиятга эга нарсаларнинг фойдасига танлов қилишга ва бироз мураккаб бўлган қарорларни қабул қилишга мажбур бўласиз.

Агар сиз муддатни суришни ва бюджетни оширишни бошласангиз, унда ҳеч қачон тўхтамайсиз.

Диққатингизни ўзгармайдиган нарсаларга қаратинг

Кўпгина компаниялар келажакда “отиб ташлаш” мумкин бўлган нарсаларга бор эътиборини қаратишади. Улар янги қайноқ мавзуларга боғланиб қолишади. Улар янги трендлар ва технологиялар ортидан боришади.

Бу аҳмоқлар учун қармоқдир. Сиз модага қизиқишни бошляпсиз, унинг моҳиятига эмас. Сиз диққатингизни доимий ўзгариб турадиган нарсаларга каратаяпсиз, ўзгармай қоладиганларига эмас.

Сизнинг бутун бизнесингиз ўзгармай қоладиган нарсалар атрофида қурилиши керак. Одамларни айнан ҳозир ҳам қизиқтирадиган ва ўн йил ўтгандан сўнг ҳам қизиқтирадиган нарсалар атрофида қурилиши керак. Айнан мана шу нарсалар инвестиция қилишга арзийди.

Amazon.com товарларни тез (ёки текин) етказиб берилиши, яхши ассортименти, яхши шароитда қайтарилиши ва яхши нархларда бўлишига бор эътиборини қаратди.

Япон автоишлаб чиқарувчилари ҳам ўзининг диққатини доимий ўзгармас бўлиб қоладиган базавий тамойилларга қаратишади: ишончлилик, ҳаммабоплик, қулайлик. Одамлар ўттиз йил олдин ҳам, ҳозир ҳам ва ўттиз йилдан кейин ҳам бу нарсаларга эришишни ҳохлашади.

37 signalsда биз фойдаланилишдаги тезлик, оддийлик, қулайлик ва тушунарлилик каби жиҳатларга эътиборимизни қаратдик. Бундай хоҳишлар устидан вақт ҳукмронлик қила олмайди. Ўн йил ўтиб одамлар бир кун уйқудан уйғониб: “Биз бу дастурдан фойдаланиш қийинроқ бўлишини хоҳлардик” дейиши мумкин эмас. Улар: “Биз бу илова секинроқ ишлашини хоҳлардик” дейишмайди.

Эслаб қолинг: мода ўтиб кетади. Сиз диққатингизни ўзгармас нарсаларга қаратсангиз ҳеч қачон панд бермайдиган нарсага пул тиккан бўласиз.

Садо – сизнинг бармоқларингиз учида

Гитара усталари айтишадики: “Садо-сизнинг бармоқларингиз учида”. Сиз худди Эдди Ван Халендагидек гитара, эффект педали ва кучайтиргич

сотиб олишингиз мумкин. Лекин, сиз уни чалсангиз, у сизда барибир бошқача овоз чиқаради.

Худди шунингдек, Эдди қачонлардир ломбардда сотиб олинган эски гитарани олиб чалса ҳам, сиз барибир, уни айнан Эдди Ван Хален чалаётганини тушуна оласиз. Сифатли асбоблар албатта яхши чалишга ёрдам беради, лекин унинг оҳанги сизнинг ўзингизга боғлиқ.

Одамлар кўпроқ, асбобнинг ўзига қизиқишади, унинг ёрдамида нима қилиш ҳақида ўйлаш ўрнига, асбобнинг ўзига маҳлиё бўлишади. Бунга мисоллар кўп: Photoshорда дизайнерлар бир қанча оддий бўлмаган шрифтлар ва замонавий филтрлардан фойдаланишган, лекин айтарли ҳеч нима йўқ; ишқибоз-фотографлар ўзларини устида ишлаш ўрнига, тасмали ва рақамли фотографияларни муҳокама қилишга берилиб кетишади.

Голф ўйнашни энди бошлаган ўйинчилар, ўзларига қиммат клюшқалар керак деб ўйлашади. Лекин клюшка эмас, зарб асосий аҳамиятга эга. Тайгер Вудсга бир нечта арзон клюшқалар тўпламини бермангиз ҳам у барибир сизнинг устингиздан ғалаба қозонади.

Асбоб-ускуналар одамларга ёрдамчи бўлиб хизмат қилади. Улар узок вақт машқларга вақтини сарфлашдан кўра, дўконларда катта маблағларини сарфлашни афзал кўришади. Улар қисқа йўл излашади. Ўзингиз хоҳлаган даражага эришиш учун, сизга дунёдаги энг яхши асбобнинг кераги йўқ. Ва ишни бошлашингиз учун ҳам унинг аниқ кераги йўқ.

Бизнесда кўпчилик ҳақиқатдан ҳам аҳамиятга эга бўлган нарсалар ўрнига, асбобларни танлаш, дастурлар ўртасидаги фарқ, масштаблаш муаммолари, офис интерьерлари стиллари, чиройли мебеллар ва шу каби аҳамиятсиз нарсалар ҳақида қайғуришади. Аслида эса, сиз қандай қилиб мижозларни жалб қилишингиз ва пул топишингиз аҳамиятга эга.

Шунингдек, булар ўз блогини юритишни хоҳловчи, ўз бизнеси учун подкастлар ёки видеога олишни хоҳлайдиганларга ҳам тегишли, лекин улар кўпроқ қандай асбоблардан фойдаланишлари ҳақида ўйлашади. Ҳақиқий аҳамиятга эга нарса эса контент яъни таркибдир. Сиз бир қатор қимматбаҳо асбоблардан фойдаланишингиз мумкин, лекин сизда бирор аҳамиятга арзигулик ҳолатнинг ўзи бўлмаса, унда бу асбобларнинг қандайлигидан маъно йўқ.

Сизда бор асбобнинг ўзидан ёки унчалик қиммат бўлмаган асбобдан фойдаланинг. Кейин ҳаракат бошланг. Аҳамиятга эга нарса бу сизнинг асбобингиз эмас. Ишнинг моҳияти шуки, сиз ўзингизда мавжуд восита ёрдамида қай даражада яхши натижага эриша олишингизни кўрсатишингиз керак. Садо-сизнинг бармоқларингиз учида.

Кўшимча маҳсулотларни сотинг.

Асосий маҳсулотингизни яратиш устида ишлаб туриб, сиз кўшимча нимадир ҳам яратасиз. Сиз фақатгина битта нарсанинг ўзини ярата олмайсиз. Ҳар қандай фаолиятда иккинчи даражали маҳсулот мавжуд бўлади. Диққатли

ва бизнесни яхши биладиган ихтирочилар мана шундай, қўшимча маҳсулотларни англай олишади ва унда янги имкониятни кўра олишади.

Дарахтни қайта ишловчи саноат, одатда ахлат деб ҳисобланган – опилка, пайраха, кесилган тахталарни яхши пул эвазига сотишади. Бу иккинчи даражали маҳсулотлар уй ўчоғи учун ёқилғи, бетон, жипслаштирилган фанерлар ва ДСПлар, грунтли тўшамалар, гололёдларга қарши курашиш воситалари ва яна бошқа кўпгина соҳаларда фойдаланилади.

Лекин сиз ишлаб чиқариш саноати билан шуғулланмаслигингиз мумкин. Шунинг учун, сизга ўз меҳнатингиздаги иккинчи даражали маҳсулотни англашингиз қийинроқ бўлади. Дарахтни қайта ишлаш компанияси ўзларининг чиқиндиларини кўришади. Улар ўзларидаги опилкаларни фахлмасликлари мумкин эмас. Лекин сиз ўзингиздаги имкониятни сезмайсиз. Эҳтимол, сиз бирор бир қўшимча маҳсулот яратаяпман деб ўйлаб ҳам кўрмайсиз. Бу ишга узоқни кўра олмай ёндашишдир.

Бизнинг охири китобимиз, *Getting Real* – қўшимча маҳсулотдир. Аслида, биз бу китобни ўзимиз англамаган ҳолда ёздик. Компанияни ривожлантириш ва дастурий таъминотни қайта ишлаш жараёнида олинган тажриба бизнинг ишимизни бажаришимиз давомидаги қўшимча маҳсулот бўлди. Аввалига биз ўз билимларимизни блогдаги ёзувлар кўринишида ёзиб бордик, кейин эса PDF кўринишида ёздик ва китоблар кўринишида чоп этдик. Бу қўшимча маҳсулот 37signalsга миллион доллардан ортиқ маблағ келтирди.

Wilco рок жамоаси ўзларининг озов ёзиш жараёнида қимматли бўлган қўшимча маҳсулотини топишди. Гуруҳ ўзининг озов ёзиш жараёнини суратга олишди ва “Мен сенинг юрагингни чилпарчин қилишга уринаяпман” номли хужжатли филмни чиқаришди. Унда ижодий жараённинг қизиқ сахналари кесиб олиб ташланмаган ва гуруҳнинг ички майда чуйдалари ҳам намоиш этилган. Улар нафақат филмнинг ўзидан пул ишлашди, балки ундан, янада каттароқ аудиторияга чиқиш воситаси сифатида фойдаланишди.

Генри Форд “Т”⁸ моделини ишлаб чиқаришдан қолган парохалардан писта кўмир брикетлари яратди. У Ford Charcoal номли кўмир фабрикаси қурди (кейинчалик Kingsford Charcoal номига ўзгартирилган). Бугунги кунда Kingsford аввалгидек, америкадаги писта кўмир ишлаб чиқарувчи илғор корхоналардан бири ҳисобланади.

Дастурий таъминот яратувчи компаниялар одатда китоб ёзиш ҳақида ўйлашмайди. Мусиқий гуруҳлар одатда албом ёзиш жараёни ҳақида филм олишни ўйлашмайди. Автоишлаб чиқарувчилар одатда кўмир сотаман деб ўйлашмайди. Умуман олганда, сиз ўзингиз ўйламаган ҳолда бирор қўшимча маҳсулот ишлаб чиқарасиз.

Ҳозир ишга киришинг

⁸ 1908 йил чиққан, ўз даврининг энг кўп тарқалган ва машҳур бўлган, ишончи ва арзон автомобил.

Сизнинг маҳсулотингиз ёки хизматингиз қачон фойдаланишга тайёр бўлади? Сиз уни қачон сотишни бошлайсиз? Эҳтимол, сиз ўйлаганингиздан ҳам олдинроқдир. Сизнинг маҳсулотингиз ўз вазифасини бажаришга тайёр бўлиши билан сиз уни бозорга олиб чиқинг. Сизда аввалгидек, якунига етказишингиз керак бўлган ишлар рўйхати қолган бўлса, бу маҳсулотингиз тайёр эмас дегани эмас. Ҳали деталларга сайқал берилмаганлиги учун сотишни ортга суриб туришининг кераги йўқ. Сиз буни кейинчалик ҳам амалга оширишингиз мумкин. Балки, бу ҳозир қилганингиздан кўра яхшироқ бўлар.

Муаммога бошқа тарафдан қаранг. Агар сиз бизнесингизни икки ҳафтадан сўнг ишга туширишингиз зарур бўлса, нимани олиб ташлаган бўлар эдингиз? Шунга ўхшаш савол сизни диққатингизни кўпроқ нимага қаратишингиз кераклигига ундаётгани қизиқ албатта. Шунда, сиз кўпгина нарсаларсиз ҳам ўз ишингизни амалга ошира олишингиз мумкинлигини тушуниб етасиз. Сизга айнан нима кераклиги равшан бўлиб қолади. Сиз муддат қўйганингизда аниқликка эришасиз. Ва бу ўзингизнинг ички овозингизни: “Бу менга керак эмас” дейишга мажбур қиласиз.

Ўз бизнесингизни ишга тушириш учун сизга керак бўлмаган барча нарсаларни ажратиб қўйинг. Айнан ҳозир зарур бўлганларини яратинг, дабдабалиликни кейинга қолдиринг. Сизга биринчи кундаёқ керак бўладиган бир дунё нарсалар бор.

Биз Basecamp⁹ни ишга туширганимизда, бизда мижозлардан тўловларни олиш механизми йўқ эди. Маҳсулот ойлик тўловни талаб қилгани учун, бизда бу муаммони ҳал этишга 30 кун борлигини билардик. Шунинг учун биз ишга тушишдан олдинги вақтимизни ундан муҳимроқ бўлган, биринчи кундаги масалаларни ҳал этишга сарфладик. 30 кун кейинги масала кутиб тура оларди.

Camp⁹ оёқ кийимлар маркаси Сан-Францискода ўз дўконини тузатиш ишлари тугамасидан олдин очди ва уни Walk in Progress⁹ деб номлади. Ташриф буюрувчилар бўм-бўш дўконнинг деворларига расм чизишлари мумкин эди. Camp⁹ ботинкаларни шунчаки арзон фанерларга, оёқ кийим қутисининг устига қўйиб қўйди. Ташриф буюрганларнинг деворда ёзиб қолдирган ёзувлари орасидаги энг машҳури: “Дўконни ҳозир қандай бўлса, шундайлигича қолдиринг” дейилгани бўлди.

Худди шундай, асосчилар Crate and Barrel, ўзларининг биринчи дўконларини очишганда, замонавий стендлар қилишни кутиб ўтиришмади. Улар юкни олиб келишган қути ва бочкаларни қўйиб, устига товарларни тахлаб чиқишди.

Шунингдек сизга таклиф қилинаётган ёндашувни маҳсулот сифатидан тежаш билан адаштирманг. Ахир сиз бирор ажойиб нарса яратишни хохлаяпсиз. Биз бу билан сизни кейин ҳам тўғирласа бўладиган, маҳсулотга таъсири бўлмайдиган нарсалар ҳақида кўп ўйламаслигингиз кераклигини

⁹ “Walk in Progress” – якунланмаган иш иборасидан фойдаланилмоқда.

айтмоқчимиз. Қайси ишни қилишингиз ҳақида ўйлашни бас қилингда, уни амалиётда аниқлаб олинг.

Унумдорлик

Хомаки битим

Бизнес дунёси кераксиз хужжатлар билан тўлиб ётибди, улар фақат сизнинг вақтингизни ўғирлайди. Ҳеч ким ўқимайдиган докладлар, ҳеч ким қарамайдиган диаграммалар, ҳеч ким ҳеч қачон тайёр бўлган маҳсулотни ёзиб қўймайдиган рўйхатлар. Бу хужжатларни тайёрлаш учун бутун умр кетади, унутиш учун эса бир сония ҳам етади.

Агар сиз бирор нарсани тушунтирмоқчи бўлсангиз, уни ҳаётийроқ қилиб тушунтиришга ҳаракат қилинг. Маҳсулотнинг ташқи кўринишини таърифлагандан кўра, уни шунчаки чизиб беринг. Бирор нарсанинг овозини тушунтиргунча, унинг овозини ўхшатиб беринг. Мавҳумликдан қочиш учун кўлингиздан келган барча ишни қилинг.

Хужжатлар ва ҳисоботлар каби мавҳумликларнинг асосий муаммоси, улар хомаки келишувларни яратишади. Юзлаб одамлар бу ёзувларни ўқишлари мумкин, лекин уларнинг мийяларида бу юз хил нарса бўлиб акс этади.

Ҳақиқий тушунча кўпроқ ҳақиқатга яқинлашган вақтда пайдо бўлади. Бу ҳолатни китоб ўқиш билан тақослаш мумкин. Китобни ўқиганда ундаги қаҳрамонларни ҳар ким ўзича тасаввур қилади. Фақатгина одамнинг ўзини кўрганганимизда, биз унинг кўринишини аниқ била оламиз.

Alaskan Airlines “келажак аэропорти”ни қуришга қарор қилаётиб, чизмалар ва хомаки лойиҳаларга асосланмади. Унинг ходимлари бир омборни ижарага олишди ва унда ўриндиқлар, рўйхатдан ўтиш пештахталари ва юк ленталарини шаклини ясаш учун қоғоз қутилалардан фойдаланиб, аэропорт макетини яратишди. Кейин эса, аэропортнинг кичик “тимсол”ини яратиш ва бутун тизимни ҳақиқий йўловчи ва хизматчилар билан синаб кўриш учун, жамоа Анкоридж шаҳрига йўл олишди. Ҳақиқий жараёнга яқинлашган, яқунланган лойиҳа аэропорт ходимларининг унумдорлигини ошишга ва йўловчиларнинг навбат кутиш вақтини жиддий қисқартирди.

Мебел тайёрлаш бўйича энг ҳурматга сазовор усталардан бири Сем Малооф энг нозик, ўйланган барча деталларни стул ва креслоларнинг ишчи чизмаларида акс эттиришнинг иложиси йўқ деб ҳисобларди. Унинг айтишича: “мен кўпинча тушунмайман, қандай қилиб, искана, эгов ва шу каби бошқа зарур асбоблар билан ишлашни бошламай туриб, у ёки бу элементни қила олишим мумкин”.

Биз ҳам айнан ишга мана шундай ёндашсак арзийди. Искана кўлингизда – ҳақиқатдан бирор қимматга эга нарсани яратишни бошланг. Бошқа барча нарсалар фақат диққатингизни чалғитади.

Тўхтатиш учун сабаблар

Сизга туюлганидек, қилиниши керак бўлган ишлар устида бош қотириб, унга шўнғиб кетиш жуда осон. Бошингизни кўтариб “нима учун” деб сўраш эса нисбатан қийинроқ.

Сиз шуғулланаётган ишлар нима учун аҳамиятга эга эканлигига ишонч ҳосил қилиш учун ўзингизга беришингиз керак бўлган муҳим саволлар рўйхати.

Нима учун сиз буни қилаяпсиз? Сиз бу саволга ўзингизга аниқ жавоб бера оласизми ёки шунчаки буни қилишни кимдир таклиф қилганини учун қилаяпсизми? Кўпгина ҳолларда шундай бўлади. Бу ишдан нима топасиз? Охирида бундан ким кўпроқ фойда кўради? Бу саволларга жавоб излаш сизга ишинг ўзини тўғри тушуниб олишингизга ёрдам беради.

Сиз қандай муаммони ҳал қилаяпсиз? Аслида муаммо нимада? Сизнинг мижозларингизнинг мияси ганғиб қолганми? Ёки сиз ўзингиз саросимага тушяпсизми? Нимадир етарлича тушунарли эмасми? Олдинроқ ола олмаётган нарсангизга ҳақиқатдан зарурат сезаяпсизми? Баъзида ўзингизга мана шундай саволлар бериб, бирданига тасаввурингиздаги муаммоларни ҳал қилаётганингизни тушуниб оласиз. Тўхта! Шу пайтда тўхташ керак ва нима билан шуғулланаётганингизни қайта баҳолаб олишингиз керак.

Ҳақиқатдан ҳам фойдаси борми? Фойдалиликни иштиёқ билан адаштириб юбориш осон. Албатта, баъзида бироз кўнгил ёзиш ва бирор ажойиб ишни қилиш яхши. Лекин, эртами, кечми ўзингизга савол беришингиз керак: “Ҳақиқатдан ҳам бу фойда келтираяптими?”. Ажойиб ишлар вақти келиб, бундай бўлмай қолиши мумкин. Лекин фойдалиси ҳеч қачон фойдасиз бўлиб қолмайди.

Қадр-қиммат кўшаяпсизми? Ниманидир кўшиш осон, лекин кадр-қиммат кўшиш қийин. Ҳақиқатдан ҳам сиз устида ишлаётган нарса маҳсулотингизни мижоз учун қадрли қилиб қўя оладими? Бу янги киритилаётган нарсадан улар ўзларига олдингидан кўпроқ афзаллик ола олишадими? Баъзида сизнинг фикрингизча афзаллик киритиши керак бўлган нарсалар, аксинча уни камайтиради. Афзаллик балансда. Жуда кўп кетчуп картошка фрини таъмини бузади.

Бундай иш тутишни ўзгартириш керак эмасми? Сизнинг ишингизни ҳақиқатдан ҳам бирор нарсага таъсири бўлаяптими? Сизнинг маҳсулотингиздан истеъмолчилар фойдаланишларига бу янгилик ҳақиқатдан қандай таъсир этишига ишонч ҳосил қилмагунингизча маҳсулотга ҳеч қандай янгилик киритманг.

Янаям осонроқ йўли борми? Қандай ишинг устида ишлашингиздан қатъий назар мана шу саволни бериб кўринг. Кўпинча, муаммони ҳал қилишда қўллаётган усулингиздан бошқа осонроқ вариант топиш мумкин бўлади. Одатда масала етарлича оддий бўлади, фақат бизга уни ҳал этиш учун мураккаброқ йўл керакдек туюлади.

Сиз бунинг ўрнига нима қилишингиз мумкин эди? Уурғуни тўғри қўйиш асосан ресурлари чекланган кичик компаниялар учун муҳим

аҳамиятга эга. Айни вақтда А устида иш олиб бора туриб, аввалгидек Б ва В ни апрелгача тугатишга улгурасизми? Агар улгура олмасангиз, балки, А нинг ўрнига Б ва В нинг устида ишлаш керакдир? Агар сиз узоқ вақт бор кучингизни битта лойиҳани ҳал қилишга қаратсангиз, бошқалари амалга ошмайди.

Ҳақиқатдан ҳам бу иш шунга арзийдими? Ҳақиқатдан ҳам йиғилиш олтита одамни ишдан чалғитишга арзийдими? Ҳақиқатдан ҳам бугун тунги билан тўхтовсиз ишлаш зарурми ёки бошланган ишни эртага тугатса ҳам бўладими? Ҳақиқатдан ҳам рақобатчингиз чиқарган пресс-релиз бошингизнинг оғришига арзийдими? Ҳақиқатдан ҳам рекламага шунча пул сарфлаш арзийдими? Бирор ишга шўнғиб кетишдан олдин, бу ишнинг ҳақиқатда қандай қийматга эгаллигини аниқлаб олинг.

Ўзингизга (ва бошқаларга) юқорида келтирилган саволларни бершда давом этинг. Албатта бу жараёни расмиётчиликка айлантириб юборишнинг кераги йўқ, лекин эътиборсиз қолдириш ҳам керак эмас.

Шунингдек ўзингизнинг чиқарган хулосангиздан ҳам қўрқманг. Баъзида ишни тўхтатиш – тўғри қўйилган қадам бўлади, хатто сиз унга кўп кучингизни сарфлаган бўлсангиз ҳам. Ёмон ишга яхши вақтингизни сарфламанг.

Танаффуслар-унумдорлик душмани

Сиз мунтазам равишда кечгача ва дам олиш кундари уйда ҳам ишлайсизми? Бу ҳеч ҳам катта ҳажмда иш қилаётганингизни билдирмайди. Бу, кўпроқ, сиз камдан кам ҳолларда бирор ишни охиригача қилишингиздан далолат беради. Бунга сабаб – танаффуслардир.

Ўйлаб кўринг: қайси вақтда сиз ўз ишингизни кўпроқ бажара оласиз?

Агар сиз кўпчилик бошқа одамларга ўхшасангиз, унда жавобингиз – тунда ёки эрта тонгда. Ва тасодиф эмаски, айнан атрофингизда одамлар йўқ вақтда.

Соат 14 да одатда одамлар йиғилишда бўлишади, почтага жавоб беришади ёки чатда ҳамкасблари билан мулоқот қилишади. Бу елкага уриб қўйишлар ва ўзаро тўсатдан уюштирилган йиғинчалар бирор ёмонлик келтириб чиқармайди. Лекин аслида, улар маҳсулдорликни камайтиради. Танаффусларга нима сабаб бўлаётганининг аҳамияти йўқ. Аҳамиятлиси, сизни чалғитишаётгани сабаб, иш бўлмаяпти.

Танаффуслар сизнинг иш вақтингизни бўлади. 45 дақиқа иш – кейин эса, телефон орқали гаплашасиз. Яна 15 дақиқа, қарбсизки тушлик вақти бўлди. Бир соат ўтар ўтмас, тушликдан кейинги йиғилишга кирасиз. Натижада соат кечки олти, ва сизда ўз ишингизни қилишингиз учун бор йўғи бир – икки соатгина вақтингиз бўлди. Сиз “старт-тўхташ, старт-тўхташ” тартибда муҳим ишларни якунига етказа олмайсиз.

Бунинг учун сизга “алоҳидалик ҳудудига” кўчиб ўтишга тўғри келади. Шубҳасиз сиз, ҳаммаси ўзингизга ҳавола бўлган вақтда кўпроқ унумдорликка эришасиз. Қачонки сизнинг миянгиизни ҳар хил вазифалар

билан тўлдириб ташлашмаган вақтда, кўпгина ишларингизни охиригача бажара олишга қодир бўласиз. (Сиз ҳеч аҳамият берганмисиз, оффлайнда, самолётда учаётган вақтингизда, ташқи, асабингизга тегадиганларнинг йўқлигидан, кўп нарсаларни қилишга улгурасиз?).

“Алоҳидалик ҳудудига” тушиш учун маълум вақт ва бошқаларнинг аралашуви йўқлиги талаб қилинади. Тез уйқу¹⁰ билан параллел чизик ўтказамиз: инсон шунчаки бирданига бу пайтга ўтиб қолмайди. Олдинига ухлаш керак, кейин эса аста-секин туз уйқу фазаси келади. Кичкинагина ташқи таъсир – ва ҳаммасини яна қайтадан бошлашга тўғри келади.

Сиз хотиржамлик ва тинчликка чўмган вақтингиздаги тез уйқуга ўхшаб, иш вақтидаги “алоҳидалик ҳудуди” ҳам унумдорликда сиз учун ажойиб мўжиза яратади.

Ўзингизга ҳавола бўладиган вақт, ярим тундан кейинги соат бирга тўғри келиши керак эмас. Ишда тартиб ўрнатиш керак, масалан куннинг ярми (биринчи ёки иккинчи – қайси қулай бўлса) сизнинг ўз ихтиёрингизда бўлсин. Масалан, ишни шундай бошқарингки, соат 10дан 14гача ҳеч ким бир-бири билан гаплаша олмасин (тушлик вақти бундан истисно). Ёки ҳамкасблар билан келишув асосида ҳафтада бир кунни, масалан, пайшанба кунини “ёлғизлик вақти” деб эълон қилинг. Муҳими, “алоҳидалик ҳудуди” давомий бўлсин, бу сизни унумдорликнинг тушиб кетиш ҳолатига дуч келмаслигингизга ёрдам беради.

Доимий равишда киритилган қоидаларни юритинг ва ўзингиз ҳам мулоқотга боғланиб қолишдан ўзингизни олиб қочинг. Бу вақтларда хабарлар ёзишуви, телефон кўнғироқлари, e-mailлар ва йиғилишлардан воз кечинг. Шунчаки ташқи дунёга тўсиқ қўйинг ва ишга киришинг. Сиз ҳаттоки қанчалик иш бажара олишингиздан ўзингиз ҳайрон қоласиз.

Ҳаттоки, одатий кунларда ҳам ҳамкасбларингиз билан биргаликда ишдан чалғитувчи воситалар (масалан, телефонда шахсий учрашув) ўрнига, дарҳол жавоб берилиши шарт бўлмаган, мулоқотнинг пассив усулларида фойдаланишга ҳаракат қилинг.

Эсда тутинг: сизнинг кунингиз доимий танаффуслар қамалида қолган, сиз уни озоқ қилишингиз керак.

Йиғилишлар захарли

Танаффуслар турларининг энг ёмони – йиғилиш. Мана нима учун:

- Одатда улар ҳақиқий нарсалар муҳокамаси эмас, қуруқ гап ва мавҳум фикрлардир;
- Йиғилишдаг бир дақиқадаги ахборотлар миқдори, жуда кам;
- Уларнинг қатнашчилари икки ҳисобдан белгиланган мавзудан узоқлашишади;

¹⁰ Миянинг юқори фаоллиги билан бўладиган уйқу босқичи. Кўпинча, кўзнинг тез ҳаракатланиши билан характерланади.

- Улар ҳеч қачон бўлмайдиган нарсаларга астойидил тайёргарлик кўришни талаб қилишади;

- Одатда, йиғилишлар мавхум кун тартибидан иборат бўладики, уларнинг асосий мақсадини ҳеч ким охиригача тушунмайди;

- Уларда ўзининг имкониятидан умумий вақтни сафсаталарга сарфлашда фойдаланаётган ҳеч бўлмаганда битта аҳмоқ иштирок этади;

- Йиғилишлар авлод қолдиради – биринчисининг орқасидан бошқаси, бошқасидан кейин – учунчи...

Бундан ташқари йиғилишлар афсуски, худди телевизион шоу каби режалаштирилади. Уларга камида 30 дақиқа ёки бир соат вақт белгиланади, чунки дастурлар-режалаштирувчилар айнан шундай ишлашади (шубҳасиз сиз ҳам кимдир Outlookда етти дақиқалик йиғилиш режалаштирганини кўрмаган бўлсангиз керак). Агар йиғилишдан кўзланган мақсадга етиш учун етти дақиқа талаб этилса ҳам, қатнашчиларни бутун “шоу”ни охиригача ўтиришга мажбур қилишади. Етти дақиқани 30 дақиқага чўзманг.

Ҳақиқий йиғилишнинг ҳақиқий баҳоси ҳақида ўйлаб кўрилса, ҳайратда қолиш мумкин. Тасаввур қилайлик, сиз ўн киши иштирокида бир соатлик йиғилиш ўтказмоқчисиз. Аслида бу, бир соатлик эмас, ўн соатлик йиғилиш бўлади. Сиз ўн соатлик унумдор ишни бир соатлик йиғилиш вақтига алмаштириб исроф қилаяпсиз. Ходимлар ўз фаолият турини алмаштиришига (ўзининг бажараётган ишини тўхтатиш, бошқа бинога ўтиш, ва ўз иш жойига қайтиб келиш) кетаётган вақтни ҳам кўшиб ҳисобга олганда, аслида ҳаттоки 15 соат бўлиб чиқаяпти. 10-15 соатлик унумдор меҳнатни бир соатлик учрашувга алмаштириш фойдалироқми? Эҳтимол, баъзида ҳа. Лекин, бу қарор аҳамияти етарлича муҳим бўлиши керак. Агар ҳақиқий харажатлар нуқтаи назаридан баҳолаш ўтказадиган бўлсак, бундай кўламдаги йиғилиш тез орада, тез орада актив эмас балки, пассив бўлиб қолади.

Агар сиз, сизнинг ҳамкасбларингиз биргаликда йиғилишлари керак деб, мутлақо ишончингиз комил бўлса, унда йиғилишларни оддий қоидалардан фойдаланган ҳолда унумдор қилишга ҳаракат қилинг:

- Вақт белгиланг, таймерни ўрнатинг ва у чиринглаши билан муҳокамани тўхтатинг;

- Йиғилишга иложи борича камроқ одамларни таклиф қилинг;

- Ҳар доим куннинг аниқ шиорига эга бўлинг;

- Аниқ саволлар билан бошланг;

- Йиғилишни муаммо келиб чиққан жойда ўтказинг, суҳбатлар учун мўлжалланган жойда эмас;

- Аниқ муаммоларни кўрсатинг ва аниқ ўзгаришларни таклиф қилинг;

- Йиғилишни қарор қабул қилиш ва уни бажаришга жавобгар шахсни тайинлаш билан якунланг.

Етарлича яхши бу - ажойиб

Кўпчилик одамлар муаммони қийинроқ ечим таклиф қилиш билан ҳал қилишга киришади. Мия мускулларининг зўриқиши, мияни гангитиб қўяди. Кейин эса сиз билган фикрнинг ўзи қанчалик яхши эканлиги ҳақида ўйламай, бошқа, ҳаяжонга солувчи жиддий бир таклифни қидиришни бошлайсиз.

Ҳеч нарсага қарамай, тўппа -тўғри боравериш, нотўғри. Ечимни дзюдо усулида изланг, яъни энг кам сарф билан, кўпроқ кўпроқ самара олишга ҳаракат қилинг. Бутун бир “дзюдо-ечим” кам бажариб, кўп олишга қаратилган. Ҳар сафар чалкашликка дуч келганингизда уни дзюдо тамойили ёрдамида бартараф қилиш имкониятини қидиринг. Бу тамойилнинг бир қисми, бутун муаммони ҳал бўлган деб англаш ҳисобланади. Масалан сизда куш учадиган баландликка чиқиш вазифаси берилган. Унинг биринчи ечими (бироз таъсирли) - Эверестни забт этиш. Иккинчиси, лифтга ўтириш ва энг баланд бинонинг томига чиқиш. Бу ечим дзюдо усулидагидек.

Кўпгина вазифалар осонгина оддий усул билан ҳал қилиниши мумкин. Бунинг учун сиз ўзингизнинг ҳаратда қолдирувчи билимингиз ва истеъдодингизни кўрсатишингизга ҳожат бўлмайди. Сиз шунчаки, бажарилиши керак бўлган ишлар доирасини яратинг ва ҳаракат қилишда давом этинг. Эҳтимол, бундай ёндашув билан сиз одамларнинг ҳайратига сазовор бўлмассиз, лекин, нисбатан тезроқ олдинга ҳаракат қиласиз.

Сиёсатчиларнинг пиар-компаниясига қаранг. Навбатдаги муҳокама қилиниши талаб этиладиган янги мавзу юзага қалқиб чиқиши билан – эртаси куни бу ҳолат бўйича сиёсатчиларнинг билдиришномалари билан танишиб чиқиш мумкин. Бу ишларнинг сифати у қадар яхши эмас. Тўғридан-тўғри видеомурожаат ўрнинга, фотографиялардан фойдаланишади. Улар чиройли ишланган графиклар ўрнига – суҳбат тарзидаги оддий мақолалардан фойдаланишади. Ягона овозли қўшимча – матн, у ҳам бўлса, номаълум бошловчи томонидан ўқилган. Агар бу ишга, “сайқаллаш” учун бир неча ҳафта сарфланган бўлганида, у жуда кеч чиққан бўлар эди. Бунда вазиятларда сифат ва чирой беришдан кўра кўпроқ тезкорлик муҳим бўлади.

Агар сиз масалани ҳал этишда ўз усулингизни етарлича яхши деб ҳисобласангиз, унда ўша усулда тўхтанг. Бу ресурсларингизни сарфлашингиздан, унданда ёмони ҳали бирор чиройлироқ ечим ўйлаб топа олмаганингиз туфайли ҳеч нарса қилмаганингиздан кўра яхшироқ. Эса тутинг: “етарлича яхши”ни кейинроқ ҳам “ажойиб”га айлантурса бўлади.

Тезкор ғалабалар

Ҳаракат энергияси сизнинг интилишингизни маст қилиб қўяди. У сизни яна ҳаракат қилишда давом этишга ундайди. У сизни илҳомлантиради. Усиз сиз узоққа бора олмайсиз. Агар иш сизга туртки бермаса, сиз яхши натижаларга эришмайсиз.

Сиз ишнинг бир қисмини бажариб, кейинги мақсад сари олға ҳаракат қиласиз ва бу билан манашу ҳаракат энергиясини яратасиз. Ҳеч ким сўнги нуқтаси кўринмайдиган, битта охири йўқ лойиҳа устида ушланиб қолишни зоҳламайди. Ўзини намойиш этиш мумкин бўлганда, тўққиз ойлаб натижасиз

хандакда ўтириш, ҳақиқатдан кайфиятни бузади. Қисқача айтганда, сиз ўзингизни ҳавога совураяпсиз. Сизнинг ҳаракатланувчи кучингиз ва интилишингиз олдингидек қолиши учун, сиз мақсадингиз сари йўлда, кичик ғалабаларга эришишни одатга айлантириб олинг. Ҳаттоки, кичкина ҳаракат ҳам сизнинг ишингизга яхши туртки бера олиши мумкин.

Бирор иш сизнинг вақтингизни қанчалик кўп олса, бу ишнинг охиригача етказишингиз эҳтимоли шунча камади. Агар сиз уни охиригача етказганингиз тақдирида ҳам, у кутилгандек яхши чиқмаган бўлади.

Ҳақиқий завқ, ишингизни охиригача етказиш ва кейин унинг натижасини мижозларга кўрсатишда. Бир йил учун меню тузиш жуда зерикарли. Янги меню ўйлаб топиш, таомни тортиш ва тасаннолар эшитиш эса жуда мароқли. Шунинг учун жуда узоқ кутманг, акс ҳолда сиз ичингиздаги оловни ўчишига олиб келиши мумкин бўлган катта таваккалга йўл қўйган бўласиз.

Агар сиз бошқа йўлни танлаш имкониятисиз, фақат битта узоқ давом этувчи лойиҳа устида ишлаётган бўлсангиз, унда ҳеч бўлмаганда ҳафтада (ёки икки ҳафтада) бир кунни кичик ғалабаларга бағишланг ва бу сизнинг ғайратингизни тезлаштириб туришга ёрдам беради. Кичик ғалабалар ҳам байрам уюштиришга ва сиз учун зарур бўлган яхши хабарларнинг ажойиб манбаси бўлиб хизмат қилади. Ҳар икки ҳафтадаги кичик бир ғалаба, сизнинг жамоангизга куч беради ва мижозларингизнинг қойил қолишига сабаб бўлади.

Шунинг ўзингизга: “Биз бу икки ҳафтада нима қилишга улгуришимиз мумкин?” деб савол беринг. Кейин эса уни бажаринг. “Жин”ни ташқарига чиқариб юборинг ва одамларга ўзларида синаб кўришлари учун беринг, у билан ўйнашадими ёки яна бошқа бирор нарса. Мижоз сизнинг меҳнатингиз натижасидан қанчалик тез фойдаланишни бошласа, шунчалик яхши.

Қаҳрамон бўлманг

Кўпгина ҳолларда қийинчилик олдида қаҳрамон бўлгандан кўра, ундан кочиб қолган яхшироқ бўлади.

Масалан, сиз вазифани икки соатда бажарса бўлади деб ўйлайсиз. Лекин тўрт соат ўтса ҳам, сиз унинг бор йўғи тўртдан бир қисмини яқунладингиз. “Мен бу ишни шу ерда ташлаб кета олмайман, ахир мен унга бутун тўрт соатни сарфладим”, деган фикр миянгиздан ўтиши табиий ҳол.

Ва сиз мана қаҳрамонлик ҳолатига ўтдингиз. Сиз бу иш ва ниҳоят турган нуқтасидан ҳаракатга келганидан хурсандсиз (ва бухали ҳам рўй бермаганидан бироз хижолатдасиз), барча ресурслрингизни унга сафарбар этасиз ва ташқи дунёдан узилиб оласиз.

Баъзида бу бор кучингизни ҳаддан ташқари бир нуқтага қаратиб иш тутишингиз яхши натижа бериши мумкин. Лекин у меҳнатингизга арзийдими? Аслида, йўқ. Мақсад - икки соатлик харажатни оқлаши мумкин эди, лекин 16 соатликни эмас. Бундан ташқари сиз тесқари алоқа олмаяпсиз ва бу сизни тўғри йўлдан чалкаштириши мумкин. Ҳаттоки қаҳрамонлардан

хам баъзида масалага бошқа томондан қараш талаб этилади ёки ҳолатни тўғри баҳолашга ёрдам берувчи бирор кимнинг фикри керак бўлади.

Ўз вақтида биз ҳам бу қийинчиликларни бошимиздан кечирганмиз ва шундай қарорга келганмиз: агар қайсидир вазифа бизнинг бирортамиздан икки ҳафтадан кўп вақт, куч ва ҳаракат талаб қиладиган бўлса, албатта, ҳамкасбларимизни таклиф қилиб уларнинг фикрларини сўраш керак. Эҳтимол, уларнинг ҳеч бири бу вазифа бўйича бирор ишни амалга оширмасликлари мумкин, лекин улар ҳолатни тўғри баҳолай олишлари мумкин. Баъзида инсон ўрмонда тентираб юриши, лекин бирорта ҳам дарахтни кўрмаслиги мумкин. Баъзида ечим ёнгинангизда бўладию сиз уни сезмайсиз.

Юқорида келтирилганлардан шуни айтмоқчимизки, тез-тез бошлаган ишингизни тўхтатишдан қўрқманг. Кўпчилик, бу қадамни омадсизлик деб баҳолайди, лекин баъзида бу энг зарур иш бўлади. Агар сиз сарфлаган вақтингизга арзимайдиган, бирор ишга вақт сарфлаган бўлсангиз ҳам уни шу ерда қолдилинг. Йўқотилган вақтни қайтариб бўлмайди. Энг ёмони бу ҳолатни давом эттириб, қолган вақтингизни ҳам беҳудага сарфлашингиздир.

Ётиб ухланг

Уйқунинг ҳисобига ишлаш – бу ёмон фикр. Қўшимча тежалган бир икки соат эвазига кейинчалик юз баравар қиммати билан қайтиб тўлашингизга тўғри келиши мумкин, яъни руҳингиз, кайфиятингиз ва ижодкорлигингиз тушиб кетади.

Ўз-ўзига нима иш қилаётгани ҳақида ҳисоб берадиган одамлар баъзи ҳолларда сутка давомида тўхтовсиз ишлашади. Лекин бунини одатга айлантириб олиш керак эмас. Агар у доимийга айланиб борса, унинг бадали ошиб кетади. Мана сизни нималар кутиши мумкин:

— *Қайсарлик*: одам чарчаган ҳолида, унга доим танланган йўналишда меҳнат қилишни давом эттириш осонроқдек туюлади, ҳаттоки бу йўналиш хато бўлса ҳам, унга тўғри баҳо беришга ақлнинг кучи етмайди. Якуни ҳар доим саробдек яқин кўринаверади ва охири шундай тугайдики, у чўлда анча узоққа кетиб қолган бўлади.

— *Ижодкорликнинг йўқолиши*-бу тўйиб ухламаслик оқибатида сизни тарк этидиган энг биринчи сифат. Бошқаларга қараганда ўн баравар кўпоқ самарали натижаларга эришувчи одамлар, бошқалардан, ўн баравар ғайрати билан эмас, балки, бошқалар билан солиштирганда, уларнинг ўн ҳисса ҳаракати талаб қилинадиган ечимни топишга ёрдам берадиган ижодкорлиги билан фарқ қиладиган;

— *Драйв етишмаслиги*: сизнинг миянгилингизнинг двигателида барча цилиндрлар ишламаётган вақтда, у нисбатан осонроқ бўлган вазифалар билан шуғулланишни яхши кўради. Масалан, ўқиш билан, уни устига маъносиз мақолаларни. Чарчаган вақтда катта ишлар билан шуғулланишга мотивация етишмайди.

— *Иррационаллик.* Чарчоқ сезиб турган вақтингизда сиз чидамли бўлишга ҳаракат қилиб, ўз имкониятларингизга жиддий зарар етказасиз. Бундан ташқари, сизнинг уйқусизлигингиз оқибатида атрофингиздагилар ҳам зарар кўриши эҳтимоли ошиб боради.

— *Ёмон қарорлар.* Чарчаган ҳолатингизда ёмон қарорлар қабул қилишингиз эҳтимоли катта.

Бу сизнинг уйқусизлигингиз тушган қийматнинг бир кичик қисми холос. Лекин барибир кўпчилик, ўзининг уйқусизлигидан ғурурланиш ҳиссини бошидан кечиршни давом эттиришади.

Улар ҳаттоки, қанчалик чарчаганлари билан мақтанишади. Лекин бу ерда мақтанадиган ҳеч нарса йўқ. Бу “жасорат” энг ноқулай вақтда ўз қийматини тўлайди.

Сизнинг тахминларингиз нотўғри

Биз ҳаммамиз нотўғри баҳо берувчилармиз. Биз у ёки бу ишга қанча вақт талаб қилинишини биламиз деб ўйлаймиз, ҳаттоки, аслида у ҳақда бирор тушунчага эга бўлмасакда. Биз ҳодисалар ривожини ҳеч қачон ҳаётда амалга ошмайдиган, энг яхши сценарий асосида, ҳеч қандай ушланиб қолишларни ҳисобга олмасдан тахмин қиламиз.

Шунинг учун, келгусидаги ҳафта, ой ва йилга деб белгиланган мўлжалингиз, ҳаёлдан бошқа нарса эмас. Ҳақиқатдан ҳам сиз бунчалик узоқ вақт давомида нималар содир бўлишини шунчаки билмайсиз.

Сиз озиқ-овқат дўконига бориш бир неча дақиқа вақт олади деб ўйлайсизу, лекин у бир неча соатга чўзилиши ҳолатларига кўп тушган бўлсангиз керак? Чердакни йиғиштиришни бир неча соатга мўлжаллагансизу, лекин у бир кунга вақтингизни олган пайтларни эсларсиз, эҳтимол? Баъзида аксинча, ховлини тозалашга тўрт соат режалаштирасизу, лекин бу иш 35 дақиқага вақт олади. Биз одамлар баҳо беришда етарлича кучга эга эмасмиз.

Ҳаттоки, юқорида келтирилган оддий вазифаларнинг бажарилишда ҳам бизнинг режаларимиз бир ёки бир қанча сабабларга кўра тез-тез барбод бўлади. Агар биз бир неча соатлик режани аниқ бажара олмас эканмиз, унда олти ойлик лойиҳани режалаштиришдан қандай аниқлик кутиш мумкин?

Биз у ёки бу ишни амалга ошириш учун қанча вақт талаб қилинишини тахмин қилганимизда шунчаки адашмаймиз – биз қаттиқ адашамиз. Бу дегани, лойиҳани амалга оширишни олти ойга кечиктириб, сиз қаттиқ адашишингиз мумкин. Бу ерда гап, олти ой ўрнига етти ой ҳақида эмас, балки, бутун бир йил ҳақида кетаяпти.

Айнан шунинг учун, Big Dig тез юрар автомагистралининг бостон лойиҳаси беш йил кейин ва бюджетининг бир қанча миллиардга ошиши билан, Денвер халқаро аэропорти эса, 16 ой кечикиб, сметасининг 2 миллиардга ошиши билан тугалланди.

Бўлиши мумкин бўлган ечим – катта вазифаларни бир неча кичик вазифачаларга ажратиб олиш керак. Улар қанчалик кам бўлса режа тузиш

шунча осон бўлади. Сиз аввалгидек хато қилишингиз мумкин, лекин хато катта лойиҳани режалаштиришдагидан кўра камроқ бўлади. Агар иш, сиз кутганингиздан икки барабар кўп вақт олса, катта лойиҳаларда кўшимча бир неча ой ўрнига кичик лойиҳаларда бир неча ҳафта ҳақида гап боргани яхшироқ бўлади.

Ўз ишларингизни кичик қисмларга бўлиб олишга ҳаракат қилинг. 12 ҳафтага мўлжалланган битта лойиҳани режалаштириш ўрнига, уни ўн иккита бир ҳафталик лойиҳаларга бўлиб олинг. 30 соатдан кўп вақт талаб қиладиган вазифалар устида сеҳргарлик қилмасдан, ишни ҳаққонийроқ бўладиган 6-10 соатлик қисмларга бўлиб олинг. Ва кейин кадам-бакадам олдинга ҳаракат қилинг.

Ишларнинг узун рўйхати ҳеч қачон бажарилмайди

Доимий чанг босиб ётадиган, ишларнинг узун рўйхати ўрнига қисқа рўйхат тузишни бошланг. Қачон сиз охирги марта узун рўйхатдаги ишларни тўлиқ бажаргансиз? Биринчи бир нечта пунктларни белгилагансиз-у, шу билан, шубҳасиз у ҳақда шунчаки унутиб юборгансиз (ёки беихтиёр бажарилмаганларини ўзига хос қилиб белгилаб чиққансиз).

Узун рўйхатлар – бу айблов ҳукмидир. Узун рўйхатингиздаги бажарилмаган ишлар сони қанчалик кўп бўлса, бу борада шунча кўп асабийлашиш бўлади. Маълум вақт сиз унга қарашни тўхтатасиз, чунки у сизни, ўзингизни ноқулай ҳис қилишингизга мажбур қиляпти. Кейин сиз асабийлашишни бошлайсиз ва барча ишлар битта катта кўнгилсизликка айланади.

Яхши йўл ҳам мавжуд. Узун рўйхатингизни кичик рўйхатчаларга бўлиб олинг. Масалан, 100та пунктдан иборат рўйхатни, ўнта пунктдан иборат, ўнта рўйхатчаларга бўлиб олинг. Бу дегани, сиз кичик рўйхатдаги битта ишни бажариб бўлсангиз, сиз рўйхатингизни 1% ўрнига, 10%га бажариб бўлган бўласиз.

Маили бажарилмай қолган ишлар рўйхати олдингидек қолсин. Лекин, сиз манзарага қараб ундаги жараённи кўрганингизда хурсанд бўласиз. Бу манзарани кўриб, хафа бўлиш ва ўзингизни иммиланликда айблагандан кўра анча яхши.

Иложи борича, вазифани майда ва майда қисмларга бўлиб олинг, токи, сиз уни тез ва бутунлай ҳал қилишингизга осон бўлсин. Юқорида кўрсатилган усулда вазифани оддий гуруҳчаларга ажратиш сизнинг унумдорлигингиз ва интилишингизга ҳайратланарли даражада яхши таъсир кўрсатиши мумкин.

Энг муҳимларини қандай аниқлаш бўйича кичкина маслаҳат: энг муҳимларини рақам ёки белги билан белгилаб қўйманг.

“Бу иш энг муҳими, бу энг охирги ўриндагиси” дейишнинг кераги йўқ, “Бу-уч, бу-икки, бу-бир, бу-яна уч ва ҳ.к.”деб ҳисоблашнинг ҳам кераги йўқ. Бундай ёндашиб, сиз бир қанча муҳим ишларга кўмилиб қолгандек бўласиз.

Бунинг ўрнига, муҳимликни кўз билан белгилаб олинг. Нисбатан энг муҳимроғини юқорига жойлаштиринг. Сиз қачон уларни амалга ошириб бўлсангиз, шунда, муҳимлик бўйича рўйхатдаги кейингисига ўтасиз. Шу тариқа, ҳар сафар сизда битта нисбатан муҳимроқ вазифа бўлади. Мана шунинг ўзи етарли.

Кичик қарорлар қабул қилинг

Катта қарорларни қабул қилиш ва ўзгартириш қийин. Бир марта бундай қарорни қабул қилиб сиз, унинг тўғрилигига ишонишда давом этасиз, ҳаттоки тўғри бўлмаса ҳам. Сиз унга ҳолисона қарай олмай қоласиз.

Сиз ўз ғурурингиздан воз кечиб, фикрингиздан қайта олмайсиз. Шахсиятни сақлаб қолиш ҳозирги тўғри танлов қилиш хоҳишидан кўра усутунлик қилади. Кейин эса ишга инерция кўшилади: бир йўналишга қанча кўп куч сарфласангиз, кейин курсни ўзгартириш янада қийинроқ бўлади.

Кичкина қарорларни қабул қилсангиз, катта хатоларни содир этишнинг иложи бўлмайди. Кичик қарорларда ўзгартиришлар киритиш осон.

Ҳаттоки сиз адашаётган бўлсангиз ҳам катта зарар кўрмайсиз. Шунчаки ҳаммасини тўғирлайсиз. Кичик қарорлар дегани, катта ғояларни ўйлашнинг, катта режалар тузишнинг имкони йўқ дегани эмас. Бу катта масадларга эришишнинг энг яхши йўли битта-битта, кетма-кет кичик қарорларни қабул қилиш эканлигига ишониш керак дегани. Оламшумул мақсадлар ва буюк ишларнинг энг асосий муаммоси, улар мотивацияни йўқотади. Улар сизга муваффақиятсизлик йўриқномасини ўрнатиб кўяди.

Қутб тадқиқотчиси, Бен Сондерснинг айтишича, унинг Шимолий қутбга (31 марафон масофасида, 72 кун ёлғизликда) ёлғиз экспедицияси вақтида унга “катта вазифа” азоб берган, бу вазифа шу қадар қийин бўлганки, ҳар кунлик мақсади зўрға “бир неча ярд олдиндаги муз бўлагигача етиб олиш” доирасидан чиқа олган.

Мана шундай еришиш мумкин бўлган мақсадларга эга бўлган яхшироқ. Яъни, у шундай мақсад бўлсинки, унга ета оладиган ҳолатда бўлинг ва унинг натижасига таяниб иш кўра олинг. Сиз: “биз буни яқунладик. Тайёр!” дея олишингиз керак, кейин эса кейинги мақсадга ҳаракат қилинг. Бундай тактика, сиз эриша олмайдиган, амалга ошиши қийин бўлган, ҳаёлий мақсаддан кўра, кўпроқ мамнуният ҳиссини беради.

Рақобатчилар

Маҳсулотингизни диверсификацияланг

Агар сиз уддабурон бўлсангиз, одамлар сизнинг қилган ишингизни кўчириб олишга ҳаракат қилишади. Бу ҳаёт қонуни. Лекин тақлидчилардан ҳимояланишнинг зўр усули бор – ўзингиз маҳсулот ёки хизматингизнинг бир қисми бўлинг. Ўзингизнинг ноёб фикрлаш тарзингизни сотаётган

маҳсулотингизга киритинг. Маҳсулотингизга шундай нарса қўшинги, уни бошқалар қўша олмасин.

Zappos.comга қаранг, у миллиардлаб оборотларга эга онлайн оёқ кийимлар сотувчиси. Zapposдаги бир жуфт кедалар, Food Lockerники ва бошқа сотувчиларники билан бир хил. Zappos ўз директори Тони Шея¹¹ни хизмат кўрсатиши сифатининг устунлиги билан бошқалардан ажралиб туради, бу устунлик компаниянинг ҳар қандай ҳаракати, ҳар бир хизматида акс этади.

Zapposнинг мижозлар билан ишлаш бўлими ходимлари хизмат йўриқномаси доирасида чеклаб қўйилмаган, улар мижозлар билан қанча талаб қилинса, шунча мулоқот қилишлари мумкин. Компаниянинг колл-маркази (кўнғироқлар билан ишлаш маркази) ва штаб –квартираси бир жойда жойлашган, бир-биридан бир неча масофа узоқликда эмас. Ишга киришишдан олдин ҳар бир янги ходим тўрт ҳафта мижозлар билан ишлаш бўлимида ва бир ҳафта омборда ишлашади. Омбор ҳафтасига етти кун тинимсиз ишлайди, чунки, кеч тунда ҳам буюртма қилган мижозлар, эртаси куни буюртмасини олишларини таъминлашади. Натижада Zappos шунчаки товарларни сотишмайди. Бошқа компаниялар билан таққослаганда у бошқалар такрорлай олмайдиган иш қилади ва унинг бизнеси гуллаб яшнайти.

Яна бир намуна бўлиб, Polyface компанияси хизмат қилмоқда. У атроф муҳитни ҳимоя қилиш ғоясини илгари суради. Вирджиния штатида жойлашган хўжалик соҳиби Джоел Салатин компанияни ўзининг қатъий ишончига асосан бошқаради. Аслида Polyface ҳеч бир йирик агросаноат компанияси қила олмаётган ишни қиляпмиз деган фикрни сотади. Нарх навонинг қимматлигига қарамасдан бундай ёндашиб, Polyface ўз қорамолларини комбикорн ўрнига ўтлар билан, ем-хашак билан боқишни давом еттираяпти, уларни антибиотиклар билан семиртиришни қўлламаяпти. Ташриф буюрувчиларга фермани ҳар қандай вақтда ва ҳар қандай биносини кириб кўришга рухсат берилган (бошқа бир одатий гўшт етиштирувчи заводда шу ишни қилишни синаб кўрингчи!). Харидорлар шунинг учун ҳам уларни яхши кўришади. Баъзи мижозлар хаттоки, ўзининг оиласига экологик тоза гўштни сотиб олиш учун 150 мил масофани босиб ўтишади.

Кўчирманг

Баъзида кўчириш таълим олиш босқичининг бири ҳисобланади. Масалан рассомлар музейдаги расмлардан нусха кўчиришади, ёки барабанчилар, “Моби Дика”даги Джон Бонхам солосини ижро этишади. Ўқувчилар учун бу ўхшатиш ўзининг шахсий услубини қидириб топишда фойда бериши мумкин.

¹¹ Тони Шеянинг Delivering Happiness китоби “Манн, Иванов ва Фербер”нашриётида 2010 йилнинг охирида нашрдан чиқади. *Муҳаррир изоҳи.*

Афсуски, бизнес оламида нусха кўчириш одатда ўта пасткашликдек кўринади. Эҳтимол, бу, биз ҳозирги доимий копи-паст (copy-paste)¹²лардан фойдаланилаётган дунёда яшаётганимиз сабабли содир бўлаётгандир. Кимнингдир сўзини, расмини ёки кодини бир лаҳзанинг ўзида кўчириб олиш мумкин. Худди шу каби, кўпчилик учун ҳам, ўхшатиш ва тақлид қилиш асосида бизнес яратишга уриниш қизиқарлидир.

Лекин бу йўл тўғри эмас. Кўчириб олишнинг асосий муаммоси шундан иборатки, унда сиз бизнеснинг ўсишига ёрдам бераётган асосий механизмларни тушуниш ва англаш босқичини бошдан кечирмайсиз, уларни ўтказиб юборасиз. Сўқирларча тақлид қилишда, асосида қандай қатлам жойлашгани ҳақида тушунчага эга бўлмасдан, сўнги қатлам ишлаб чиқарилади.

Тақлидчи ниманидир аслида нима учун ундай кўринаётганлигини билмайди, сезилаётганини нима учун ундай сезилаётганини билмайди, ўқиладганини нима учун ундай ўқиладганини билмайди. Кўчириш бу – ёлғон финиш. У на моҳиятга эга, на асосини тушунишга қодир, уларсиз эса кейинги қарорни тўғри қабул қилиш иложсиз.

Бундан ташқари, тақлидчи орқада қолишга маҳкумдир. У ҳеч қачон пешқадамлик қилмайди, фақат орқада юради. У аллақачон эскирган, олдин мавжуд бўлган нарсаларни яратади. У бор йўғи арзон нарсалар, аслига ўхшаб қилинган паст сифатли нарсалардир. Бундай ишнинг кераги йўқ.

Агар бошқа биров ишнинг асосий қисмини қилаётган бўлса, демак сиз уни кўчириб олаяпсиз. Бошқаларнинг таъсирига тушинг, лекин, кўчириб олманг.

Чақирувни қабул қилинг

Агар сиз рақобатчиларингизни қолюқ деб ҳисобласангиз, шундай деб айтинг. Ҳамма нарсани ўз номи билан тўғри айтиб, сиз ўз тарафдошларингизни бирлашишига ёрдам берган бўласиз. “Анти-” бўлиш бу алоҳида ажралиб туриш ва мухлисларингизни ўзингизга жалб этишнинг асосий усулидир. Масалан, Dunkin’ Donuts ўзини худди “антиStarbucks” дек ҳисоблашларини яхши кўради. Уларнинг рекламалари “фриталянча”¹³ атамалари устидан қулишади, бундай атамалардан Starbucks оддий “кичик”, “ўртача” ва “катта” нинг ўрнига фойдаланишади. Бошқа реклама компаниясида Dunkin’ Donuts мазалилик сифати тести вақтида қандай қилиб, Starbucksни ортда қолдиришгани ҳақида гапириб беришади. ҳаттоки Dunkinbeatstarbucks.com номли сайт яратилган бўлиб, унга ташриф буюрувчилар ўз дўстларига тахминан мана бундай фикрлар айтилган хатларни жўнатишлари мумкин: “Дўстлар дўстларига Starbucksда қаҳва ичишларига йўл қўймайди”.

¹² Бир ёки бир нечта манбалардаги цитаталарни механик бирлаштириб матн яратиш усули.

¹³ “франсузча” ва “италиянча” сўзларининг бирикмаси

Яна бир бошқа намуна бўлиб, Audi компанияси ҳисоблаш мумкин. Улар автоишлабчиқарувчиларнинг эски гвардияси чақирув ташлашади. Ўз рекламаларида улар Audini, Rolly Royce ва Mercedes типдаги “эски люкс” брендларининг янги алтернативи деб билдиришади. Lexus Audida автоматик тўхташ тизимининг пайдо бўлгач, улар рекламаларда Audi ҳайдовчилари ўз автомобилларини тўхтатишни биладиган одамлар деган типда жар солишди. Бошқа реклама компаниясида Audi ва BMW соҳибларининг яққол таққосланиши ўтказилади, унда BMW ҳайдовчилари орқани кўриш ойнасидан сочларига қараб, тўғирлаш учун фойдаланишса, Audi эгалари бу ойнадан белгиланган тартибда фойдаланишади дейилади.

Apple PC ва Mac эгаларини таққословчи реклама роликларида Microsoftга сочтўғноғич қўяди. 7UP ўз реклама плакатларида улар “кола эмас”ликларини билдиришади. Under Armour ўзини янги авлодлар учун Nike деб билдиришади.

Бу намуналар ўз олдида аниқ нишоннинг бўлган вақтида брендни олға суришнинг янги эҳтимолий йўналишини кўрсатиб беради. йўлаб кўринг, сиз ўзингизнинг биринчи ўқингизни кимга йўналтирган бўлардингиз.

Сиз ҳаттоки ўзингизни бутун саноатга қарши қўйишингиз мумкин. Барча қўлни қуриштиш учун қурилма саноатини асос қилиб, Dyson катта хатога йўл қўйди. У ўзининг Airblade моделини бутун бозордаги энг тез ва энг яхши гигиеник маҳсулот деб сотишни бошлади. I Can't Believe It's Not Butter¹⁴ бренди эса ўз маҳсулотининг номига ҳаттоки рақобатчисининг номини жойлаштирди.

Аниқ белгиланган рақибнинг бўлиши, сизнинг мижозларингизга ажойиб тарихни айтиб берилишига ёрдам беради. Аниқ ҳолатга эга бўлиш бу бошқалардан ажралиб турадиган фойдали жихатларингизнинг мавжудлигини билдиради. Конфликт яъни тўқнашув одамларни қиздиради. Улар у ёки бу тарафни танлашади. Ишқибозликда ёнишади. Бу эса танилишнинг яхши усулидир.

Рақобатчиларингиздан кўра камроқ қилинг

Ҳаммамиз биладиган нақллардан бирида шундай дейилган: рақобатчиларингизни орқада қолдириш учун улардан афзалроқ нарсага эга бўлишингиз керак. Агар улар тўртта имкониятни таклиф қилишса, сизда бу таклиф бешта бўлиши керак (ёки 15та, ёки 25та). Агар уларнинг харажати 20 минг долларни ташкил этса, сиз 30 минг доллар сарфлашингиз керак. Агар уларнинг 50та ходими бўлса сизда 100та бўлиши керак.

“Совуқ уруш” руҳида доимий устун бўлишга ҳаракат қилиш йўлнинг охирига олиб боради. Қуролланиш пойгаси сиздан катта миқдордаги пул, вақт ва энгергия талаб қиладиган охири йўқ урушга олиб келади. Ундан ташқари сизни доимий ҳимояланишга мажбур қилади. “Ҳимояланган” компаниялар эса олдинга ҳаракат қилиш ҳақида ўйлай олишмайди. Улар

¹⁴ Бу сарёғ эмаслигига ишона олмайман..

фақат “орқадаги сана” ҳақида ўйлашлари мумкин. Улар йўл кўрсатишмайди, улар кувиб етишади.

Бошқа йўл ҳам борми? Ҳа бор. Рақобатчиларни ютиш учун улардан кўра камроқ иш қилинг. Оддий вазифаларни бажаринг ва уларга қийин ва ёқимсизларини қолдиринг. “Бир қадам кўпроқ” қилишдан кўра “бир қадам камроқ” қилинг. Ортиғи билан бажаргандан кўра охиригача бажармасликни синаб кўринг.

Бунга Велоспорт дунёсидан ажойиб бир намунани келтириш мумкин. Илғор велосипед брендлари йиллар давомида юқори технологияли асбоб-ускуналар: уловчи механизми ва ултрацепли диски тормози бор маунтинбайклар ёки углепластикдан тайёрланган “ҳаммаси кетма-кет” ва ўнта узаткичли енгил йўл велосипедларини ишлаб чиқаришга бор диққатини қаратишди. Бунда велосипедда кўпгина тезликлар: 3, 10, 21 ва ҳ.клар бўлиши керак деб ҳисобланган.

Лекин, яқиндагина, ўзининг технологияси камлигига қарамасдан белгиланган узатишга эга велосипедлар машҳурлик чўққисига чиқишди. Бу велосипедларда фақат битта тезлик бор. Бир нечта моделларида қўл тормози ҳам йўқ. Уларнинг афзаллиги шундаки, улар соддароқ, осонроқ, арзонроқ ва қийин парвариш талаб этмайди.

Рақобатчиларининг таркибий тўпламидан устун келган омадли маҳсулотга яна бир ажойиб намуна – The Flip, “олиб бор ва суратга ол” форматидаги ультраоддий компакт видеокамера бўлиб, қисқа муддатнинг ичида бозорнинг аҳамиятли қисмини забт этди. The Flip харидорларга тақдим этмайдиган рўйхатга қараб чиқинг:

- Катта экран йўқ (кичик экран ҳаттоки автопортрет қилишга ҳам имкон бермайди);

- Фотография қилишнинг имкони йўқ;

- Касета ёки дискларнинг йўқлиги (видеони компьютерга юклаб олишингизга тўғри келади);

- Меню йўқ;

- Созлаш йўқ;

- Видеоизловчи йўқ;

- Махсус эффектлар йўқ;

- Қулоқчинлар учун бўлинма йўқ;

- Линза учун қопқоқ йўқ;

- Хотира картаси йўқ;

- Оптик катталаштириш йўқ.

The Flip фақатгина бир неча оддий нарсаларни қила олади ва жуда яхши қилади. шунинг учун кўпчилик уни афзал кўради. Ундан фойдаланиш осон ва қизиқ. У катта камерани жойлашнинг иложи бўлмаган жойга сиғади ва уни олдин бирор бир камера ишлатмаган одамлар ҳам ишлата олади. Сизнинг бирор маҳсулотингиз ва хизматингиз камроқ вазифа бажара олишидан уялманг. Уни барчага тақдим этинг. У билан ғурурланинг. Ўз

“минимум”ингизни сотишда, рақобатчиларингиз ўзининг узун рўйхатдаги имкониятларини сотгани каби, агрессив бўлинг.

Улар нима қилаётгани кимни ташвишга солади

Шундай қилиб, умумий ҳисобда рақобатчиларги кўп эътибор ажратиш арзимади. Нима учун? Чунки, рақобатчиларингиз ҳақида қайғуришингиз жуда тез ўсиб, бунга бутунлай шўнғиб кетасиз. Улар ҳозир нима билан банд? Улар кейин нима қилишмоқчи? Бунга қандай муносабат билдирамиз?

Уларнинг кичкина ҳаракати таҳлил учун асосий мавзу бўлиб қолади. У доимий стресс ва ваҳимага олиб келади. Бундай фикрлар янги ниҳол учун ёмон ердир.

Унинг устига бу фойдасиз иш. Рақобатчилар ландшафти доимий ўзгариб туради. Сизнинг бугунги рақобатчингиз эртангисидан мутлақо фарқ қилиши мумкин. Бу жараён сизнинг таъсир доирангиздан ташқаридадир. Шундай экан ўзингиз таъси ўтказа олмайдиган нарсалар ҳақида қайғуришдан қандай маъни бор?

Савдойиларча рақобатчингизни ўрганишнинг ўрнига бор куч эътиборингизни ўзингизга қаратинг. Рақибингиз ҳудудида содир бўлаётган нарсалардан кўра, бурнингиз остида содир бўлаётган нарсалар сиз учун анча муҳимроқ. Бошқа биров ҳақида ташвишга тушишга вақтингизни сарфлаганингиз билан сиз ўзингизнинг ишингизни яхшилашга олмайсиз.

Рақобатчиларингизга жуда каттиқ диққат қаратиш билан сиз ўзингизнинг узокни кўра олиш қобилиятингизни йўқотишда таваккал қиласиз. Сиз миянгишнинг бошқа фикрлар билан тўлдиришда давом этиб, сиз ҳақиқатдан яхши маҳсулотни бозорга чиқариш имкониятини кўлдан бой бераяпсиз. Визионер бўлиш ўрнига реакционер бўлинг. Бўлмаса сиз, охирида рақибларингизнинг бирозгина бошқачароқ ишланган маҳсулотини тақдим этасиз холос.

Агар сиз “iPodкиллер” ёки “кейинги Пакемон”ни яратишни режалаштираётган бўлсангиз унда аллақачон тамом бўлибсиз. Сиз рақибларингизга параметрларга кўпроқ эътибор беришларига имкон бераяпсиз. Сиз “Apple”ни ўзининг ҳудудида мағлуб эта олмайсиз. Ким қонидани ўрнатган бўлса, уни ютиш қийин. Сиз қонидани ўзгартиришингиз керак, маҳсулотни бирозгина ўзгартириш эмас.

Сиз ўзингиздан Apple (ёки ўз саноатингиздаги бошқа бир “йирик балиқ”) устидан “ғалаба” қозона оламанми деб сўраманг. Бундай савол ўз моҳиятига кўра нотўғри.

Агар сиз фақатгина бошқаларга ўхшашни хоҳласангиз, унда бу иш билан шуғулланишнинг нима кераги бор. Агар сиз рақибларингиздан шунчаки кўчириб олсангиз, унда сизнинг мавжудлигингизга сабаб йўқ. Бошқаларга тақлид қилгандан кўра, ўз идеалингиз учун курашиб ўлган афзалдир.

Бошида ҳар доим йўқ денг

*Ўз миждозларимни эшитганимда, уларга янаям тезроқ югурадиган от
беришимга тўғри келар эди.*

Генри Форд

Ҳа дейиш осон! Ҳа –яна битта функция кўшишга, ҳа-муддатни ҳаддан ташқари оптимистик назорат қилишга, ҳа-ўртача дизайнга. Сиз айтадиган “ҳа”лар тоғи шу даражада юқорилашиб кетадики, унинг ортидаги, сиз ҳақиқатдан ҳам интилишингиз керак бўлган асл мақсадингиз кўринмай қолади.

Ҳаттоки, ўзингизнинг яхши ғояларингизнинг кўпларига йўқ дейишга одатланинг. Ўзингизнинг энг муҳим ишингизни аниқлаб олиш учун йўқ сўзининг кучидан фойдаланинг. Ижобий жавоблар тез-тез афсусланиш билан тугашини инобатга олсак, сиз йўқ деган жавобингиздан камдан-кам афсусланасиз.

Одамлар йўқ дейишни ёктиришмайди, чунки қарши туриш уларни ноқулай ҳис қилишларига мажбур қилади. лекин унинг алтернативи янаям ёмонроқ кўринади. Сиз ўз ритмингизни сусайтирасиз, ҳаммасини қийинлаштиришни бошлайсиз ва ўзингиз ишонмайдиган фикрлар устида ишлайсиз. Бу худди шахсий муносабатларга ўхшайди, ким биландир ажралиш қийин, лекин янаям ёмони у билан боғлаб турган ипни бир силташда узишга жасоратингиз етмаётганлиги сабаблигина муомала қилишни давом эттиришдир. Қисқа муддатли ноқулайликларда, зарурат юзасидан очиқ-ойдин қарши чиқишингизга тўғри келган ҳолатларда ўзингизни кўлга ола олинг. Сиз узок муддатли афсусланишлардан қочаяпсиз холос.

Ҳар қандай ҳолатда ҳам “миждоз доим ҳақ”лигига ишониш керак эмас. Албатта, агар, улардан кўпчилиги овқатнинг ҳаддан ташқари шўр, ёки ўта иссиқлигидан эътироз билдирса, сиз буни қабул қиласиз. Лекин агар бир иккита доимий, нозиктаб миждозларингиз сиздан лазанияга банан кўшишингизни сўрашса, сиз уларни рад этасиз. Бу оддий ҳол. Бир қанча манман миждозларингизга мамнуният улашиш икониёти, сизнинг маҳсулотингизнинг қолган барча учун бузилишига арзимади. Йўқ дейиш билан ING Direct Америкадаги энг тез ривожланаётган банкни яратди. Миждозлар улардан кредит карталар беришларини сўрашганда, йўқ жавобини эшитишди. Улар банкдан онлайн-хизмат ҳақида сўрашганда йўқ жавобини эшитишди. Улар ҳисоб рақами очиш ва унга миллион доллар қўйиш мумкинми деб сўрашганда йўқ жавобини эшитишди (банкда депозитни максимал оширишда қатъий чегара мавжуд). ING оддийликни сақлаб қолишни хоҳлайди. Шунинг учун бор йўғи бир неча хил омонат ҳисоблар, депозит гувоҳлар ва ПИФ (пайли инвестиция фонди)ларни таклиф этишади.

Шу билан биргаликда доимий йўқ дейдиган аҳмоқ бўлиш керак эмас. Шунчаки, ростгўй бўлинг. Агар сизм миждознинг илтимосига рози бўлишни хоҳламасангиз, хушмуомала бўлинг ва нима учунлигини тушунтиринг. Одамлар сиз ўз нуқтаи назарингизни асослаган вақтингизда, сизни ғоятда

тушунишаётганини билдиришади. Сиз ҳаттоки уларни ўз нуктаи назарингизни қабул қилишга кўндирани олишингиз мумкин. Агар миждоз ўз фикрида қатъий туриб олса, унда унга кўпроқ мос келадиганини таклиф қила оладиган рақобатчиларингизга муружаат қилишини маслаҳат беринг. Одамларнинг сизнинг маҳсулотингиздан фойдаланиб, афсусланганларидан кўра, бошқаларнинг маҳсулотидан фойдаланиб мамнун бўлгани яхшироқ.

Муҳими сизнинг маҳсулотингиз сизнинг ўзингизга ёқиши керак.

Сиз унга бошқалардан кўра кўпроқ ишонишингиз керак. “Ўйлашимча, бу сизга ёқади, чунки у менинг ўзимга ҳам ёқади”- мана миждоз компания ходимидан эшитиши керак бўлган энг яхши тавсия.

Миждозларингизга ривожланишда сизни ортда қолдиришларига кўйиб беринг

Эҳтимол сиз мана бунга ўхшаш сценария билан олдин тўқнаш келган бўлсангиз керак: компанияга бир дунё пул келтириши мумкин бўлган миждоз бор. Компания ҳар қандай йўл билан бўлса ҳам уни кўндиришга ҳаракат қилади. Бундай сиёсат маҳсулотни биргина миждознинг талаби остида “қамалиб қолиши”га олиб келади ва миждозларнинг асосий қисми билан алоқанинг совушига олиб келади.

Бир куни ҳаммаси тугайди, яъни катта миждоз компаниядан кетади ва сиз “дастаси йўқ чемодан” билан қоласиз. Маҳсулотни идеал деб ҳисоблаган сиз билан эмас, лекин қолганларнинг ҳеч бирига сизнинг маҳсулотингиз тўғри келмайди.

Ҳеч нарсага қарамай, фақат мавжуд миждозларингизга таяниб иш тутиш билан, сиз ўзингизни янги миждозлардан чеклаб қўясиз. Сизнинг маҳсулотингиз ёки хизматингиз бошқа яна янги миждозлани жалб этишдан тўхтайдди. Айнан шунинг учун сизнинг компаниянги барбод бўлишни бошлайди.

Бизнинг энг биринчи маҳсулотимиз чиққанидан бир қанча вақт ўгач, биз билан бошидан бери бирга бўлган истеъмолчилар, бизга фикрлар бера бошлашди. Улар бизнинг қўшимча дастурларимиздан “ўзиб кетишаётгани”ни айтишди. Уларнинг бизнеслари ўзгарганини ва улар бизни маҳсулотимизга мураккабликнинг янги даражасини киритишимиз, уларнинг ўсаётган талабларига мувофиқлаштиришимизни хоҳлашди.

Биз йшқ деб жавоб бердик, ва мана нима учун. Биз умуман олганда ўз маҳсулотимизни доимий ўзгартириб, охирида маҳсулотимизга ўзимиз кўника олмасликдан кўра, миждозларимизга маҳсулотимиздан “ўзиб кетишлари”ни афзал кўрамиз.

Муҳим фойдаланувчиларнинг мамнун бўлишлари учун функцияларни кўшиш билан, биз ҳали бу даражага етмаганларни додиратиб кўйиб, таваккалга қўл урган бўламиз. Янги миждозларни чўчитиб кўйиш, эскиларини йўқотишдан кўра ёмонроқдир.

Фойдаланувчиларингизнинг ўзиб кетишига қўйиб бериб сиз стандарт маҳсулот бўлиб қоласиз. Бу ажойибдир. Катта бўлмаган, оддий, бошланғич талаблар ўзгармайди. Айнан шулар керак бўлган мижозлар сони беҳисоб.

Сизнинг маҳсулотингиздан фойдаланувчилардан кўра фойдаланмайдиганларнинг сони кўп бўлади. Шунинг учун шундай қилингики, одамларнинг кўп қисми учун ундан фойдаланишни бошлаш осон бўлсин. Бу уриниш билан унумдорликнинг тўхтовсиз ўсиши юзага келади.

Одамлар ва ҳолатлар ўзгаради ва сиз ҳамма учун ҳам мукамал бўла олмайсиз. Компания талаби ўзгариб турадиган аниқ мижозлардан кўра, маълум типдаги мижозларни мўлжал қилиб олиши керак.

Ишқибозликни муҳимлик билан адаштирманг

Буюк ғояларнинг туғилиши сизни сармаст қилади. Сиз ўзингизни имкониятлар яратишга қодир ва фойдали одам деб ҳисоблайсиз. Ва албатта ҳозир қилишни хоҳлайсиз. Барча ишингизни ташлаб, бутун борлигингиз билан ўзингизнинг охири буюк ғоянгни амалга оширишга шўнғиб кетаси. Бу қадамни ақллиларча ташланган дейиш қийин. Сизни янги ғоя билан захарлаган ишқибозлик, унинг қийматини кўрсатиб берадиган аниқ индикатор эмас. Бугун сиз панд бермайди деб ҳисобланган вариант, эртага шунчаки “ҳа, бу ёмон бўлмасди”га айланиши мумкин. Бу “ҳа, бу ёмон бўлмасди” эса қолган барча нарсангни тикишга арзимайди.

Бизда ҳар доим бизнинг приложенияларимиз учун янги функциялар ғояси пайдо бўлган, шу билан бирга мижозларимиз ҳар куни бизга ўнлаб қизиқ ғоялар таклифини юборишарди. Шубҳасиз, биз бу ғояларни ҳаётга тадбиқ этишга ҳаракат қилиб, уни нимага олиб келишини кўриш яхши бўлар эди. Лекин бундай қиладиган бўлсак, биз худди йугуриш машқлари ўтказиладиган йўлда югураётгандек бўламиз, аслида бошқа ҳеч қачон бориб қолмаймиз.

Шунинг учун, олдинга янги буюк ғояларга, совуши учун бир оз вақт беринг. Албатта, қўлингиздан келгунича янги ғояларни ўйлаб топинг. Улардан куч олинг ва улар билан завқланинг. Фақат айни ўша вақтнинг таъсири остида ҳаракатланишни бошламанг. Уларни ёзиб қўйинг ва бир неча кун, қўйиб қўйинг.

Кейин эса, уларни қанча вақтда амалга ошириш кераклигини теран ақл билан тўғри баҳоланг.

Уй шароитида фойдаланиш учун яхши бўлинг

Сиз буни қандай бўлишини яхши биласиз. Сиз дўконга борасиз. Бир нечта товарларни кўрасиз ва энг яхши деб ҳисоблаганингни танлайсиз. У жуда кўп имкониятларга эга.

У ажойиб кўринади. Унинг ўрами ва ундаги аннотацияси яхши. Ҳаммаси ажойибдек туюлади.

Лекин уни уйга олиб келганингиздан кейин шуни тушунасизки, у сизга тўғри келмайди. Ундан фойдаланиш сиз ўйлаганингиздек осон эмас. Унинг жуда кўп сизга керак бўлмаган имкониятлари бор. Сиз охир оқибатда ўзингизни шундай ҳис қиласизки, худди сизни тунаб кетишди. Шунда, сиз ўзингиз мўлжаллаган нарсани олганингизни ва шунчаки жудда қимматга тушганингизни тушунасиз.

Сиз фақатгина “дўкон учун ажойиб” товарни олдингиз, яъни бу товар сизни, сотиб олингандан кейин турмуш ҳаётда фойдаланиш вақтидагидан кўра, дўконда кўпроқ қизиқтирганди.

“Ақлли” компаниялар аксинча йўл тутишади: улар турмуш тарзида фойдаланишда яхши бўладиган маҳсулотларни ишлаб чиқаришади. “уй учун ажойиб” дегани, товарни уйга олиб келганингиздан кейин сиз, уни дўкондан сотиб олаётган вақтдагидан кўра кўпроқ мамнун бўласиз.

Сиз “уй учун ажойиб” бўлган товарлар билан яшаяпсиз ва вақт ўтиши билан сиз уларни кўпроқ ва яна кўпроқ яхши кўриб борасиз. Яна улар ҳақида дўстларингизга айтиб берасиз.

Уй учун ажойиб” бўлган товарни яратишда сиз эҳтимол, унинг “дўкон учун пардоз”ини бир қисмидан воз кечишингизга тўғри келиши мумкин. Ўзининг асосий вазифасини ажойиб даражада бажара оладиган товарлар рақобатчиларнинг ҳар ҳил, қалашиб ётган товарлари каби жозибадор, чиройли кўринмаслиги мумкин. Камроқ ҳажмдаги вазифаларни керагидек бажара олиши билан, улар узоқдан кўп ҳам кўзга ташланмайди. Бу оддий ҳол.

Сиз узоқ муддатли муносабатларга умид қилаяпсиз, бир кечалик алоқага эмас.

Гап товарнинг фақат кўриниши ёки ўрами ҳақида кетмаяпти. Балки реклама учун ҳам шундай ёндашиш керак. Биз ҳаммамиз телевизорда “сизнинг ҳаётингизни бутунлай ўзгартириш”га ваъда бераётган, “тубдан ўзгарган” янги нарсанинг рекламасини кўрганмиз. Лекин уни ҳақиқатда уйга олиб келганимизда, ҳафсаламиз пир бўлади. Фойдаланишнинг омадсиз тажрибасини ёрқин реклама ва маркетинг билан бўяб яхши қилиб бўлмайди.

Ҳеч нарсани ёзиб қўйманг

Мижозларингизнинг хоҳишларини қандай қилиб, энг яхши тарзда бажариб бориш мумкин? Ҳеч қандай. Уларни эшитинг ва кейин эшитганингизни унутинг. Биз ҳазиллашмаяпмиз, балки ўта жиддий айтаяпмиз. Сиз жадвал тузишингиз, маълумотлар базасини яратишингиз ёки ҳисоб тизимини юритишингизнинг кераги йўқ. Ҳақиқатдан ҳам муҳим бўлган талаблар яна ва яна қайтарилади. Бир қанча вақтдан кейин эса, сиз улар ҳақида хатто унута ҳам олмайсиз. Сизнинг мижозларингиз сизнинг хотирангизга айланишади. Улар сизга қандай нарсалар ҳақида ташвишланса арзиши ҳақида аниқ тушунча беради. сиз қандайдир сўровни унутдингизми, демак у унчалик муҳим эмас. Ҳақиқатдан ҳам муҳим нарсалар шунчаки йўқолиб кетмайди.

Кўтарилиш

Саломлашаётган номаълумлик

Ҳеч ким айна вақтда сиз ким эканлигингизни билмайди. Ва бу ажойиб! Туманда бўлиш –бу ажойиб ҳолат. Қоронғуликда яширина олишингиздан хурсанд бўлинг!

Бу ҳолатдан, хатолар қилишда фойдаланинг. Ва бу ҳақда бутун дунё хабар топмайди. Ўзгаришлар киритинг, чала қолган ишлар устида ишланг. Янги ёндашувларни синаб кўринг. Ҳеч ким сиз ҳақингизда билмайди. Шундай экан, агар сиз бирор ишдан панд еб қолсангиз, бунинг кўрқинчли жойи йўқ. Танилмаганлик сизнинг шахсиятигизни ҳимоя қилади ва сизга бўлган ишончни сақлаб қолишга ёрдам беради.

Айнан, шу сабабга, кўра ретейлер(маҳсулотини яқуний истеъмолчига сотувчи компания)лар доимо “синама” бозорларда тажриба қилиб кўришади. Dunkin Donuts, пицца, хот-дог ва иссиқ сендвичларни сотишга тайёрлаб, фақатгина олдиндан танлаб олинган ўнта нуқтада, синаш учун сотишни амалга оширди.

Қандай қилиб, гоёни олдин кичик саҳнада синовдан ўтказишга, брадвей шоуси намуна бўла олади. Улар Нью-Йоркда ўзининг биринчи дебют чиқишини намойиш этишдан олдин, бирор кичикроқ шаҳарчада синама намойишни ўтказишади. Шоунинг шафқатсиз танқидчилар муҳокамаси ва дид қоидаларига тақдим этилишдан олдин, бундай “синаб кўрилиш”и актёрларга, омманинг намойишга нисбатан муносабатини ўрганишларига ёрдам беради.

Бутун дунё сизга қаратилган вақтда, биринчи марта нимадир қилишни хоҳлаган бўлармидингиз? Агар сиз ҳали бирор марта омма олдида чиқмаган бўлсангиз, ўзингизнинг биринчи нутқингиз учун қандай аудиторияни тангълаган бўлардингиз: 10 ёки 10 минг кишилик? Сиз энди бизнесни бошлаётиб ҳар бир дуч келган одамга ялт этиб кўринишни хоҳлашингиз даргумон.

Агар бунга ҳали тайёр бўлмасангиз, ҳамманинг диққатини ўзингизга тортишингиздан маъно йўқ. Унутманг, катта ва таниқли бўлиш билан, сиз шубҳасиз ўз бўйингизга катта таваккални олган бўласиз. Муваффақият олдиндан кўра билиш ва барқарорлик каби омилларга босимни оширади. Янаям консерватизм бўлиш билан мослашувчанлик йўқолади ва тайёрлик ҳолати ўзгаради. Бу ҳақиқат. Агар сизнинг маҳсулотингиздан миллионлаб одамлар фойдаланса, ундаги ҳар қандай ўзгариш уларга катта таъсир ўтказади. Машҳур бўлмаган вақтингизда сизнинг ўзгаришингиз 100 та одамга ноқулайлик туғдиради. Лекин 100та билан келишса бўлади. 10 минглаб ғазабланган мижозлар билан ишни тўғирлаш учун эса, ҳимоя қуроллари керак бўлади.

Машҳур бўлиш билан сиз ҳар бир ҳаракат микроскоп остида кузатилаётганини кўрасиз ва қоронғуда бўлган вақтларингизни соғинасиз.

Шунинг учун сизнинг танилмаганингиз вақтингиз, тавваккал қилиш ва ноқулай аҳволга тушиб қолишдан қўрқмаслик учун энг яхши вақтдир.

Аудиторияни оширинг

Ҳар бир компаниянинг ўз мижозлари бор. Омадлиларида – мухлислар бор. Кўпроқ муваффақиятлиларда эса – аудитория. Аудитория сизнинг сирли қуролингиз бўлиши мумкин.

Кўпчилик компаниялар одамларга етиб бориш учун аввалгидек, катта пул сарфлашади. Кенг оммага хабар бериш мақсадида улар ҳар сафар ўз бюджетларидан катта миқдордаги пулни олишади ва рекламага жойлаштиришади. Бундай ёндашиш қиммат ва ишончсиз. Яъни айтмоқчимизки, сиз ўзингизнинг реклама бюджетингизнинг ярмини ҳавога совураяпсиз, гап эса, фақат бу унинг қайси қисми эканлигида.

Тез илдамлаб бораётган компаниялар бугунги кунда янаям моҳирона ҳаракат қилишяпти: улар бой одамларга етиб боришга уринишмаяпти, аксинча бу одамларнинг ўзлари қизиқишиб, сўнги янгиликларни билиш учун уларнинг олдига келишади. Аудитория мижозларнинг ақл икдроклироқ гуруҳи ва компаниянинг муайян мижозларидир.

Ўтган ўн йил давомида биз ўзимизнинг Signal vs блогимизни ҳар кунлик ўқувчиларининг 100 мингдан ортиқ аудиториясини йиғдик. Ҳар куни улар бизнинг блогимизга янги ахборотларни олиш учун киришади. Биз дизайн, бизнес, дастурий таъминот, психология, юзабилити¹⁵ ва бутун саноат ҳақида маълумот беришимиз мумкин. Бу одамлар учун бизнинг мавзуларимиз қизиқ.

Агар уларга бизнинг айтиб берганларимиз қизиқ бўлса, шубҳасиз уларга биз сотаётган нарсалар ҳам ёқади.

Агар бу 100 минглаб одамларни одатий усулда ўзимизга жалб қилишга уринганимизда, бунинг учун, ҳар куни қанча маблағ сарфлашимизга тўғри келарди? Юз минглабми? Миллион долларми? Уларни қандай жалб этган бўлар эдик? Реклама жойлаштирармидик? Радиоэфирлар сотиб олармидик? Почта юбориш билан шуғулланармидик?

Аудиторияни оширишда, сизга одамларнинг диққатини сотиб олишнинг кераги йўқ – улар ўзлари буни сизга беради. Бу катта имтиёздир.

Шундай экан, сиз ўз аудиториянгизни яратинг. Гапириб беринг, нашр этинг, блок юритинг, Твиттерда ёзинг, видео олинг... нима керак бўлса ҳаммасини қилинг. Қимматли ахборотларни мижозлар билан аста-секинлик билан, лекин тўғри бўлишиб, сиз албатта ўзингизнинг содиқ аудиториянгизни яратасиз. Кейин эса, сиз ҳақингизда эшитишлари керак бўлганда, керакли одамлар аллақачон эшитишга тайёр бўлишади.

Рақобатчилик курашида кўпроқ ўрганинг

¹⁵ Предметнинг сўралган мақсадларда фойдаланиш учун қулайлик даражаси

Сиз реклама жойлаштиришингиз мумкин. Сиз сотувчи ёллашингиз мумкин. Сиз тадбирларга ҳомийлик қилишингиз мумкин. Лекин қандай қилиб булар сизга рақобатбардош бўлишга ёрдам беради. Ахир сизнинг рақобатчиларингиз ҳам айнан шу ишлар билан шуғулланишмоқда. Рақобатчилик курашида кўпроқ сотиш, кўпроқ сарфлаш, кўпроқ ҳомийлик қилиш эвазига ғалабага эришишга ҳаракат қилиш ўрнига ўз аудиториянгни рақобатчиларингиздан кўра кўпроқ ўқитишга ҳаракат қилинг. Ўқитиш бу рақобатчиларингизнинг ҳатто ҳаёлига ҳам келмаган ҳудуддир. Кўпчилик бизнеслар сотишга ва ҳизмат кўрсатишга ўз диққатини қаратишади. Билим бериш зарурати эса ҳаттоки уларнинг ҳаёлига ҳам келмайди.

The Hoefler Type Foundry компанияси Tirografy.com сайтида типография дизайнерларини ўқитишади. Қўлда ясалган нарсаларнинг онлай-дўкони Etsy, тадбиркорлар учун ўз ичига уларнинг сайтида сотиладиган нарсаларнигина олган махсус воркшоп¹⁶ларни ташкиллаштириб, улар орасидан “энг яхши амалиётчи” ва ривожланиш ғояларини фойдаланувчиларга аниқлаб беради. Спрингфилддаги катта вино дўкони эгаси Гарри Вайнерчук Wine Library TV телеканали (уни ҳар куни ўн минглаб томошабинлар кўришади) орқали унинг томошабинларига винони фарқлай олишни ўргатади.

Билим беринг – ва сиз анъанавий маркетинг усуллари мухлисларининг тушига ҳам кирмаган даражада одамларни ўзингизга боғлай оласиз. Журналлар саҳифаларидаги рекламалар ва баннерлар шаклидаги рекламалар ёрдамида диққатни сотиб олиш бу – бир нарса. Аудиторияни ўқитиш билан унинг содиқлигига эришганлигига ишонч ҳосил қилиш эса алоқа ўрнатишнинг бутунлай бошқа туридир. Сизнинг тингловчиларингиз ва томоша қилувчиларингиз сизга кўпроқ ишонишади. Улар сизни кўпроқ ҳурмат қилишади. Ҳаттоки сизнинг товарларингиздан фойдаланишмасам ҳам, улар аввалгидек сизнинг мухлисингиз бўлиб қолаверишади.

Уни устига бундай ишни катта компаниялардан кўра кичикроқ компаниялар яхшироқ амалга ошира олишади. Катта компаниялар Суперкубок учун ўйин вақтида реклама намойиш эта олишади, сиз эса йўқ, лекин сиз бошқаларга билим бера оласиз. Катта компаниялар буни қила олишмайди. Чунки уларни сирли бўлиб қолиш васвасаси тўхтатиб қолади. Уларнинг барча ташаббуслари олдин юрист орқали ўтиши керак, кейин эса, расмиятчиликлар билан пайсалланишлардан ўтиб келиши керак. Таълим бериш – бу сизнинг йирик рақобатчилардан ўзиб кетиш имкониятингиздир.

Бош ошпазларга тақлид қилинг

Шубҳасиз сиз Эмериле Лагассе, Марио Батали, Бобби Флее, Джулии Чайлд, Пауле Дин ёки Жаке Пепине ҳақида эшитгансиз, уларнинг ҳаммаси ажойиб ошпазлардир. Лекин улар каби яна кўпгина ажойиб ошпазлар ҳам бор. Шундай экан, нима учун одамлар айнан шу ошпазларни бошқалардан

¹⁶ Воркшоп- интенсив таълим тадбири, ундаги иштирокчилар ўзларининг фаол ишлари эвазига катнашишади.

кўра яхшироқ билишади. Чунки, улар ўз билимларини бошқалар билан бўлишади. Улар пазандалик китобларида ўз рецептларини чоп эттиришади ва пазандалик шоуларида ўз билимларини намойиш этишади.

Бизнес эгаларига ҳам шуларни маслаҳат бериш мумкин. Билганларингизнинг барчасини, бутун дунё билан бўлишинг. Ҳақиқатдан ҳам бизнес дунёсида бундай ошкоралик – лаънатланганга ўхшайди. Бизнесменлар, одатда, васвасага тушар даражада шубҳаланишади ва ҳар қандай рақобатчиликдаги афзаллик деб ҳисоблаган барча нарсаларни сир сақлашади. Улар ўзларини, ўз нау-хауларининг “патент эгалари” деб ҳисоблашади. Эҳтимол, бир қанча бизнесларда бу ҳолатни оқлаш мумкин, лекин, кўпчилигида нотўғри. Улар бўлишишдан кўрқмасликлари керак.

Рецептни кўчириб олиш бизнесниқидан кўра оддийроқ. Бу Марио Баталини кўрқитиши керакми? Унга пазандалик шоусида қатнашиш ва ўзининг овқатини қандай тайёрлашни кўрсатиб беришининг нима кераги бор. Йўқ. Марио Батали рецептларини ўқиш ва билимларини намойиш этишини кузатишининг ўзи уни ўз ўйинида ютишлари учун камлик қилади. Ҳеч ким китобини сотиб, олиб яқин атрофда ресторан очиб, машҳур бош ошпазни ўз бизнесидан чиқариб юборишга уринмайди. Бизнес дунёсида эса бу сценарийдаги эҳтимол нима учундир юқори ҳисобланади. Бу ҳақида унутинг.

Бош ошпазларга тақлид қилинг! Улар таом тайёрлашади ва шунинг учун ҳам пазандалик китобларини ёзишади. Сиз эса нима билан шуғулланаяпсиз? Сизнинг рецептингиз нимадан иборат? Сизнинг пазандалик китобингиз қаерда? Сиз ўз ишингиз билан шуғулланишни давом эттириш билан бир қаторда, бутун дунёга ўз ишингиздаги сирларингиз ҳақида нималарни айта оласиз-у, қай даражада тушунарли, қизиқ қилиб айтиб бера оласиз? Сиз кўлингизда ушлаб турган китоб бизнинг “рецепт китоби” миздир. Сизники қани?

Саҳна ортидан ўтинг

Одамларни саҳна ортидан олиб ўтинг ва уларга ўзингизнинг бизнесингиз қандай қурилганини кўрсатиб беринг. Тассавур қилинг, кимдир сизнинг бизнесингиз ҳақида реалитий шоу суратга олмоқчи. Суратга олиш якунлангач улар нимани кўрсатиб беришади. Энди эса, уларни кутиб ўтирмасдан буни ўзингиз қилинг.

Бундай шоу кимга керак деб ўйлаяпсизми? Сиз бунга аминмисиз? Ҳаттоки энг зерикарли иш ҳам агар у ҳақида тўғри гапириб берилса, жуда қизиқарли бўлиши мумкин. Балиқ овидан ёки узоқ масофага отиш ишларидан зерикарлироқ яна нима бўлиши мумкин? Лекин, Discovery Channel ва History Channel телеканаллари бу касбларни рейтинги юқори шоулар: Deadliest Catch ва Ice Road Truckers шоуларига айлантиришди. Ҳикоя қилинаётган иш ҳавфли бўлиши шарт эмас. Одамлар ҳар қайси кўринишдаги бизнеснинг кичик сирларини ўрганишни яхши кўришади. Ҳаттоки, гап нонуштага ёрма ишлаб чиқарувчилар ҳақида кетса ҳам. Мактаб нонушталари, газланган сувлар, шакарли обакилар ишлаб чиқаришининг

сирлари ҳақида гапириб берадиган The Food Network's Unwrapped кўрсатуви мана нима учун бу даражада машхур. Одамлар у ёки бу бизнесни қандай юритилаётганига қизиқишади. Айнан шунинг учун улар заводларга экскурсия қилишади ва DVD да фильмлар билан бирга кадр орти жараёнларининг суратга олинишини томоша қилишади. Улар декорация қандай қурилаётгани, анимациялар қандай яратилаётгани, режиссёрлар актёрларни қандай кастингдан ўтказётганини кўришни хоҳлашади. Улар одамлар нима учун у ёки бу қарорни қабул қилишганини билишни, кўришни хоҳлашади.

Сизнинг бизнесингиздаги сахна ортини унга қизиқувчиларга очиб бериб сиз улар билан янги муносабатларни яратасиз. Бошқаларидан фарқ қилмайдиган компаниялар ўрнига улар бизнесни бошқараётган ҳақиқий одамларни кўришади, сизнинг сотилаётган маҳсулотингизнинг яратилишига қанча куч сарфланаётганини тушунишади. Сизнинг ишингизнинг туб моҳиятига чуқурроқ кириб, улар сиз қилаётган ишлар учун сизни кадрлашади.

Пластик гулларни ҳеч ким яхши кўрмайди.

Расмий киймда юрадиган идеално кўринишга ҳаракат қиладиган “профессионал”лар бизнес дунёсида тўлиб ётибди. Аслида эса улар ўтакетган расмиятчи ва зерикарли кўринишади. Бундай одамлар билан алоқа ўрнатиш жуда қийин. Ўзингизнинг камчиликларингизни намоёниш этишдан кўрқманг. Атрофдагилар сизнинг камчилигингизни сиз ўйлаганингиздан кўра анча хотиржамроқ қабул қилишади. Қандай кўринишингиз, ўзингизни қандай тутишингиз ҳақида хавотирланманг. Бутун дунёга аслида қандай бўлсангиз шундайлигича, бор камчиликларингиз билан кўрининг. Ўзининг ташқи кўринишини ажойиб сақлаб турадиган лекин, пластикдан қилинган букетлардан кўра тез сўлийдиган тирик гулларни одамлар барибир кўпроқ афзал кўришади.

Мукамал эмасликда ҳам гўзаллик яширинган – бу, япон ваби-саби философиясининг фаразларидан биридир. Ваби-саби ёрқин фасад (ташқи кўриниш) ортида беркинган шахсият ва ўзига хосликни яхши баҳолайди ва одамни мавжуд камчиликлари ва хатолари билан бирга қабул қилиш керак деб ўқитади. Шунингдек, унда оддийлик ҳақида ҳам гапирилади – ўзингиздаги барча кераксиз нарсаларни йўқ қилинг, кейин эса сизда нима қолган бўлса, шулардан фойдаланинг.

Леонард Корен, ваби-саби ҳақидаги китобида шундай маслаҳат беради:

“Барча нарсани энг тубига қадар тозаланг, содалаштиринг, лекин самимиятни қолдириг. Ҳамма нарсани тоза ва енгил сақланг, лекин маъносидан айирманг”.

Ажойиб фикр: қилаётган барча ишларингизда самимият қолдириг! Агар нимадир бутунлай бенуқсон бўлса, у ўз руҳини йўқотади ва роботга ўхшаб қолади.

Шунинг учун қандай одатланган бўлсанг шундай гаплашинг. Бошқалар муҳокама қилишни хоҳлаётган муаммо ёки ҳодисанинг тубини очиб ташланг. Ўзингизнинг ожиз нуқталарингиз ҳақида гапирганда тўғри бўлинг. Ўзингиз устида иш олиб бораётган ишингизнинг энг сўнги версиясини кўрсатинг, ҳаттоки у яқунланмаган бўлса ҳам. Тугалланмаганлик – бу оддий ҳолат. “Профессионаллик” устунига етиб бормаганингиздан, сиз “қизиқиш” ва “яқинлик” устунларини ошиғи билан тўлдирасиз.

Пресс-релизлар – бу спам

Сиз ҳеч бўлмаганда бирортасини “қармоққа илинтириш” умидида юзлаб нотаниш одамларга юбораётган махсус хатларингиз нима деб аталади. Спам. Пресс-релизларга айнан мана бу сўзлар билан таъриф берса бўлади – ҳеч бўлмаганда уларнинг бирортаси сиз ҳақингизда ёзишларига умид боғлаб, юзлаб журналистларга юбориладиган махсус матнлар.

Келинг, сиз танилиш умидида юбораётган пресс-релизларнинг мақсади ҳақида бир лаҳзага ўйлаб кўрамиз. Сиз пресслар сизнинг янги компаниянгиз, товарингиз, хизматингиз, менежментингиз ва шу кабилар фаолиятини ёритиб беришини хоҳлайсиз. Сиз уларни сиз ҳақингизда ёзишларига асос бўладиган даражада тўлқинланишларини хоҳлайсиз.

Пресс-релизлар бунга эришишнинг энг яроқсиз усули. Улар зерикарли ва сийқаси чиққан жумлалардан ташкил топган. Уларда бирор бир янги, кўзга ташланадиган ҳеч нарса йўқ. Ҳар куни журналистлар сарлавҳаси дабдабали, маъноси ўта бўрттириб айтилган, ҳақиқий маълумотлардан кўра сохталик кўп бўлган директорлар цитаталардан иборат ўнлаб пресс-релизларни корзинага юборишади. Пресс-релизлар “шов-шувли”, “инқилобий”, “янгиликли” ва “хайратлантирувчи” ёзувлар билан тўлиб ётибди. Бу эса беъманилик.

Аслида пресс-релизлар шаблонлардир. Улар бир марта ёзилади ва кейин жуда кўп муҳбирларга - яъни сиз танимаган ва сизни танимаган одамларга юборилади. Сиз ҳақиқатдан ҳам, шу тариқа сизнинг тарихингиз нашр этилади деб ҳисоблайсизми? Бошқача айтганда сиз биринчи марта одамларга шахсан ўзингизни мана шу пресс-релизларда ёзилганидек ноаниқ ва ҳудди бошқалар билан бир хилдек таништирган бўлармидингиз? Сизнинг “тақдимот”ингиз бошқаларда қандай таасурот қолдиришини тахмин қилаяпсизми?

Агар сиз кимнингдир диққатини тортмоқчи бўлсангиз, бошқаларнинг изидан бориб, уларга ўхшаш улардан намуна олиш аҳмоқлик. Сиз ажралиб туришни хоҳлайсиз, шундай экан сиз нима учун бошқаларга ўхшаб пресс-релизлар чиқаришингиз керак?

Нима учун журналистларнинг сизсиз ҳам спамлар билан тўлиб ётган почта қутиларига спамлар юборишингиз керак?

Бунинг ўрнига кўнғироқ қилинг. Шахсий хат ёзинг. Агар сиз сизга ўхшаш компания ёки маҳсулотнинг тарихи ҳақида ўқиган бўлсангиз, уни ёзган журналист билан боғланинг. Уларга ўзингизнинг ҳаётий ҳикоянгни

хаяжон ва қизиқиш билан айтиб беринг. Эсда қоларли бўлинг. Ажралиб туринг. Унутилмас бўлинг. Мана шу йўл билан сиз нашриётни қизиқтиришга эришасиз ва сизнинг компаниянгиз ҳақида ёзишларига эришасиз.

Wall Street Journal ҳақида унутинг

Time, Forbes, Newsweek, BusinessWeek, The New York Times ва The Wall Street Journal ҳақида унутинг. Бу нашриётларнинг мухбирларидан бирортасига ўзингиз ҳақингизда айтиб беришингизнинг имкони йўқ. Агар уларнинг бирортасини ёнидан ўтиб кетаётиб кўриб қолсангиз бу омад.

Лекин агар шундай бўлган тақдирда ҳам улар сизга қизиқиш билдиришмайди. Сиз улар учун қандайдир аҳамиятга эга бўлиш даражасида машҳур эмассиз. Сиз яхшиси ўзингизнинг ҳикоянгизни кичикроқ нашриётга айтиб берганингиз ёки “мавзули” блоггер сиз ҳақингизда ёзишига ўз диққатингизни қаратганингиз маъқул. Мана шундай талаблар олдида сиз ошиб ўтишингиз керак бўлган тўсиқлар пастроқ бўлади. Сиз электрон хат юборишингиз ва ўша куни жавоб (балки дарҳол нашр этилиши ҳам мумкин) олишингиз мумкин.

Бу йигитлар аслида “янги гўшт”ни ейишни хошлаш даражасигача очдир. Улар ҳар доим янгиликлар орасида яшашади, улардан энг қизиқларини топишга ва дарҳол оммага тарқатишга уринишади. Айнан шунинг учун машҳур мухбирлар мана шундай кичик сайтлардан бирор бир оламшумул янгиликларни излашади. Шу тарзда “чет”да яратилган тарихлар, тез орада мейнстрим(асосий оқим)га тушиш имкониятига эришишади.

Биз ҳақимизда масалан Wired ва Time каби етакчи нашрларда ёзишди, лекин, биз кўпроқ сайтлар масалан, Mac ихлосмандларини ўзига йиғган Daring Fireball сайти, ёки унумдорликни ёритиб берган Lifehacker кабилар кўпроқ “мўлжални аниқ ураётган”ини сездик. Бу ресурсларга ссилка жойлаштириш бизнинг трафик ва сотиш графикаларимизда кўпроқ сезиларли қия чўққиларни акс этишига олиб келаяпти. Йирик нашриётлардаги мақолалар бу албатта зўр лекин улар бундай яхши натижа бермаяпти.

Wall Street Journalда сиз ҳақингизда ёзилиши албатта сизнинг ўзингиз учун жудаям ёқимли бўлади, лекин барибир у сизга, сиз кутган энг кам олқишни ҳам олиб кела олмайди.

Наркосотувчилар ҳамма нарсани тўғри тушунишади

Наркосотувчилар жуда узокни кўра оладиган бизнесменлардир. Улар ўз товарларининг қанчалик яхшилигини билишади ва шунинг учун биринчи марта уни синаб кўриш учун кичкина миқдорда текин беришади. Улар қармоққа илинган ҳаридор кейинги улуш учун пул билан келишини билишади. Наркосотувчилардан кўчириб олинг. Сиз ҳам ўз маҳсулотингизни фантастик даражада яхши қилинг. Тобеълик уйғотадиган бўлсин. “Ўтказиб юбориш” мумкин бўлмаган бўлсин. Шундай қилингки, сиз мижозга синаб

кўриш учун бир оз берсангиз, кейинги сафар унинг ўзи нақд пул билан келшига ишончингиз комил бўлсин.

Бошланишига маҳсулотингизнинг кичик миқдордаги синама версиясини яратинг. Оддий, лекин тушунарли тақдимот ташкиллаштиринг ва унда истеъмолчилар сизнинг маҳсулотингизни кўп вақт ва пул сарфламасдан синаб кўриш имкониятига эга бўлишсин.

Новвойхона, ресторанлар ва музқаймоқ дўконлари бундай усулни ўн йиллардан бери қўллаб келишмоқда. Автодиллерлар машинани сотишдан олдин уларни тест-драйв(синаб кўриш учун ҳайдаш) учун олишларига рухсат беришади. Дастурий таъминот яратувчи фирмалар ҳам шу анъанани давом эттиришиб, ўзининг маҳсулоти учун текин фойдаланиш вақти ёки уларнинг чекланган версияларини таклиф этишади. Яна қандай саноат соҳалари наркосотувчиларнинг тутган йўлини ўзлаштириб муваффақиятга эришишлари мумкин? Текин бўлишидан кўрқманг. Сиз, одамлар “яна” сўраб келишларини билишингиз керак. Агар бунга ишончингиз комил бўлмаса, демак сиз етарли даражада кучли маҳсулот яратмагансиз.

Маркетинг-бу бўлим эмас

Сизда маркетинг бўлими борми? Агар йўқ бўлса, демак яхши. Лекин шундай бўлимга эга бўлсангиз ҳам, ундаги ходимлар маркетинг учун жавобгар ягона одамлар деб ҳисоблашингиз нотўғри. Маркетинг бухгалтериядан шуниси билан фарқ қиладики, у бўлим эмас, у ҳаёт тарзи. Яъни сизнинг бутун компаниянгиз суткасига 24 соат ҳафтасига 7 кун, йилига 365 кун банд бўлган ҳаёт тарзидир. Ҳудди сиз мулоқот қилмаслигингизнинг иложиси бўлмаганидек, маркетинг билан шуғулланмасликнинг ҳам иложиси йўқ:

- Телефонларга жавоб бериш, бу – маркетинг;
- Электрон почтага хат юбориш, бу – маркетинг;
- Ҳар сафар сизнинг товарингиздан кимдир фойдаланса, бу – маркетинг;
- Сиз ўз сайтингизда ёзаётган ҳар бир сўз, бу – маркетинг;
- Дастурий таъминотнинг ишлашидаги хато ҳақидаги ҳар бир хабар, бу – маркетинг;
- Агар сиз ресторан бизнеси билан шуғуллансангиз, ҳисоб учун қўйилган ҳар бир сақич, бу – маркетинг;
- Агар сиз чакана савдода ишласангиз, чиқишдаги назорат тарозиси бу маркетинг;
- Агар сиз хизмат кўрсатиш бизнесида ишласангиз сиз қўйган ҳар бир ҳисоб, бу – маркетинг.

Шуни тушунингки, мана шу “майда-чуйда”лар конференцияда совғабоп сумкага солиш керак бўлган лаш-лушлардан анча муҳимроқ. Маркетинг алоҳида тадбир эмас. У сизнинг бутун фаолиятингиз мажмуидир.

Кутилмаган хайратомуз воқеа ҳақида афсона

Катта омад сизга бир сонияда келиб қолмайди. Сиз бир лаҳзада бойиб кета олмайсиз. Сиз шу қадар алоҳида эмассизки, бутун дунё бирданига бор диққатини қаратса. Сиз билан ҳеч кимнинг иши йўқ. Лоақал ҳозирча. Бундан фойдаланинг.

Албатта сиз бирортасига бир кечада омад кулиб боққани ҳақидаги воқеаларни эшитган бўлсангиз керак. Лекин бу воқеанинг ҳаммаси эмас. Агар улар ҳақида кўпроқ маълумот йиғсангиз, бунинг ортида йиллаб меҳнатлар турганини тушунасиз. Осмондан тушган омад эса, кўпинча қисқа умр кўради ёки асоссиз яқун топади.

Тўсатдан келган омад ҳақида орзу қилишдан воз кечинг. Бунинг ўрнига аста-секин ўйлаб қўйилган қадамлар билан муваффақиятга эришишга ҳаракат қилинг. Сизни сизга керакли одамлар билишидан олдин, омадга еришиш йўли узоқ вақт олади. Бу йўл қийин лекин сабрли бўлиш керак. Эҳтимол сиз PR билан шуғулланувчи фирма ёллаб жараёни тезлаштиришни ўйлаётгандирсиз. Бундай қилишнинг кераги йўқ. Биринчидан бу жудда қиммат. Яхши PR-фирмалари ойига ўн минг доллардан кўпроқ сўрашади. Бу бошланғич босқичда пулни шунчаки ҳавога совуриш дегани.

Иккинчидан, сиз ҳали ўз қиёфасига эга бўлмаган, товарлари ҳақида ҳеч ким эшитмаган компаниясиз. Сиз билан кимнинг иши бор? Ким сиз ҳақингизда ёзади. Сиз ўзингиз ҳақингизда фақат мижозлар ва ҳақиқий тарих пайдо бўлгач гапириб беришни бошлайсиз. Шунчаки ишни бошлаш бу тарих эмас.

Эслаб қолинг: бўлажак буюк брендлар ҳар доим PR-компанияларнинг шов –шувларисиз иш бошлаган. Starbucks, Apple, Nike, Amazon.com, Google ва Snapple компаниялари PR-ёрдамнинг кучи билан эмас, фақатгина вақт ўтиши билан таниқли, жиддий бренд бўлиб ўсиб борди.

Шу бугундан ўз аудиториянгизни кенгайтиришни бошланг. Одамларни ўз ҳикояларингиз билан қизиқтиришга урининг. Шу руҳда фаолият олиб боришда давом этинг. Ва бир неча йил ўтиб одамлар сизнинг “кутилмаган” омадингиз ҳақида муҳокама қилишганда шунчаки, кулиб қўясиз.

Ишга олиш

Аввалига ҳаммасини ўзингиз қилинг

Ишга ўзингиз уни бажариб кўришдан олдин бошқа бировни ёлламанг. Шу тарзда сиз ишингизнинг ўзига хос жиҳатларини тушуна оласиз, унинг яхши натижаси қандай бўлиши кераклигини тушунтириб бера оласиз, кейинчалик интервью вақтида олишингиз мумкин бўлган саволларни била оласиз ва уларнинг ҳақиқий таърифини туза оласиз. Сиз бу ишга ходим олишда, тўлиқ ставка, қисман бандлик ёки аутсорсинг ёллаш кераклигини аниқлаб оласиз. Эҳтимол сиз бу ишни айнан ўзингиз бажаришга қарор қиларсиз (охирги вариант ҳатто афзалроқ).

Унинг устига, сиз ўзингиз бажариб кўрган ишни ходимларингиз бажараётган вақтда, уларни бошқаришда ўзингизни тўлиқроқ маълумотга эга менеджер сифатида тута оласиз. Сиз қаерда қаттиққўллик қилишингиз кераклигини, қаерда ёрдам беришингиз кераклигини яхши ўрганиб оласиз.

Биз 37 signalsда бир қанча серверларнинг пайдо бўладиган заруратини мустақил равишда созлаш билан бутун бир ёзни ўтказмасдан туриб, ўзимизга тизим администраторларини ёлламадик. Биринчи уч йил давомида биз мижозлар учун техник ёрдам вазифасини ўз бўйнимизга олдик ва кейинчалик бу вазифа бўйича алоҳида ходимни ёлладик. Бошқача сўз билан айтганда, биз тўпни бировга оширишдан олдин ўзимиз имконимиз борича у билан бирга узокқа югурдик. Бу ёндашиш билан биз у ёки бу ҳолатда кимни излаётганимизни аниқ билардик.

Вақт ўтиши билан сиз ўзингизни ҳудди аккумуляторларингиз чарчагандек, ёқилғингиз эса тутагандек ҳис қилишингиз мумкин. Бу ҳолатдан чиқишнинг биринчи йўли бошқа бировни ишга ёллаш. Иккинчиси, бу имкониятдан фойдаланиб бирор нарсага ўрганиш. Аввалига ўрганишни синаб кўринг. Лойиҳанинг биринчи босқичидаги сизнинг йўқотишларингиз ақллилик билан иш тутишингиз натижасида юз марталаб қопланиши мумкин.

Шу билан бирга, йўлнинг бошида аввалига ўз бизнесингиз фаолиятидаги барча жиҳатларини синчиклаб ўрганиб чиқиш сизга ортиқчалик қилмайди. Акс ҳолда, эртами кечми ўзингизнинг тақдирингизни бошқа одамларга ишониб топшириб, сиз туман ичида қоласиз. Бу эса ҳавфли.

Иложи бўлмаган ҳолдагина ходим ёлланг

Бошқаларни, бош оғриғингиздан халос бўлиш учунгина ишга олинг. Ҳузур ҳаловат учун эмас. Ҳар доим ўзингизга савол беринг: Агар биз ҳеч кимни ёлласак нима бўлади? Биз ўзимизга олган кўшимча иш ҳақиқатдан ҳам шунчалик зарурми? Биз кўшимча ишга олишнинг ўрнига қўйилган вазифани бирор бир дастур ёрдамида ёки ўзимизнинг фаолият тарзимизни ўзгартириш ёрдамида ҳал қила оламизми? Агар биз шунчаки уни ҳал қилмасак нима бўлади?

Худди шу каби, бирор бир ходимингиз ишдан кетса, унинг ўрнига янгисини қидиришга шошилманг. Кўрингчи, шу вазифасиз ва шу одамсиз қанча вақт иш олиб бора оласиз. Кўпинча, сизга ўзингиз ўйлаганингиздек кўп ходимнинг кераги бўлмайди. Ишга ёллаш учун энг ўринли вақт эса, етарлича узок давр мобайнида бажарилмаган ишлар сони сизнинг имкониятларингиз остонасида ошиб кетган вақтдагина келади. Сиз бирор бир ишни қилаётганингизда унинг сифатида камчилик бўлаётганини кўрасиз. Айнан шу вақт, янги ходим тайинлашнинг айна пайти бўлади (ундан олдин эмас).

Ажойиб одамлар ёнидан ўтиб кетинг

Баъзи бир компаниялар ходимларни ишга ёллашга қизиқишади. Улар ҳаттоки эҳтиёж сезмаса ҳам ишга олишади: таниқли, машҳур мутахассилар

хақида эшитиб, айнан уларни ўзларига ишга олиш учунгина, лавозим ва мансаб ўйлаб топишади.

Бу одам эса компанияга келиб аҳамиятсиз бўлган лавозимни эгаллайди ва муҳим бўлмаган ишни бажаради. Бундай компания бўлманг.

Ўзингизга керак бўлмаган одамлар олдидан ўтиб кетинг, ҳаттоки улар сизнинг тасаввурингизда жуда буюк бўлишса ҳам. Агар сиз вазифага мос бўлмаган талантили одамларни ишга олсангиз, сиз компаниянгизга фойдадан кўра кўпроқ зарар келтирасиз.

Ошириб юборилган штат сизга муаммо келтиради. Сиз ҳамма банд бўлиши учун иш ўйлаб топа бошлайсиз. Сунъий иш, сунъий лойиҳага олиб боради. Бу сунъий лойиҳа эса, сизнинг ҳақиқий харажатларингизни ўзига тортиб, кўшимча мураккабликларни келтириб чиқаради. Ким кераксиз, аҳамиятсиз бўлган ишлар устида ишлашни хоҳлайди?

“Биз Нни кўлдан бой бердик” деб ташвишланишнинг кераги йўқ. Ҳеч бир фойдали иш билан шуғулланмаётган одамларнинг штатда бўлиши анча ёмонроқдир. Атроф истеъдодлар билан тўла. Агар сизда ҳақиқий зарурат пайдо бўлса, сиз ўзингизга мос келадиган бирортасини топа оласиз. Буюкликнинг бу ерда алоқаси йўқ. Агар сизга ҳеч ким керак бўлмаса, демак ҳеч ким керак эмас.

Зиёфатлараги нотанишлар

Бир-бирини танишмайдиган меҳмонлар йиғилган базмларда одатда суҳбат мазмунсиз бўлади ва ўнғайсизликлар туғдиради. Суҳбатлар об-ҳаво, спорт, телевизион шоу ва шу кабилар ҳақида боради. Сиз жиддий мавзудаги суҳбатлардан четда турунг ва тортишувли масалалар муҳокамасида ўзингизни четга олинг.

Ўзингизнинг эски дўстларингиз билан йиғилиб, ўтказиладиган кичик самимий зиёфатлар эса бошқа гап. Айнан ўша ерда ҳақиқатдан ҳам қизиқ суҳбатлар ва қайноқ баҳслар олиб борса бўлади. Бундай кечаларнинг охирида сиз ҳақиқатдан ҳам ўзингизга янги ниманидир оча олганингизни тушунасиз.

Кўп одамларни қисқа вақт ичида ишга олиш, ҳудди “зиёфатдаги нотанишлар” муаммоси каби тугайди. Атрофда янги одамлар кўп, шунинг учун, ҳамма бир-бири билан жуда одобли муносабатда бўлиб, ҳар хил конфликтлар ва ҳолатлардан қочишга уринишади. “Бу фикр аҳмоқона” деб ҳеч ким айтмайди. Бундай ҳолатларда одамлар бирор бир эътироз билдириш ўрнига ўзларини хотиржам, бефарқроқ тутишади.

Бу ўзини хотиржам тутишлар эса охир оқибат компанияни қийинчиликларга дучор қилади. Одамлар ўзини рисоладагидек тута олишмаганда, буни уларга айтиш учун сизда жасорат бўлиши керак. Ҳеч ким бир бирини ҳафа қилмайдиган муҳитда умумий ишга на иштиёқ пайдо бўлади ва на муҳаббат.

Сиз шундай муҳит яратишингиз керакки, унда одамлар оддий нарсалар ҳақида ҳақиқатгн гапиришганида ўзларини етарли даражада қулай ҳис

этишсин. Сиз кимни қанча вақт “тепиш” мумкинлигини тушуна олишингиз керак. Сиз одамлар у ёки бу жумлани айтишганида, айнан нимани назарда тутишганини билишингиз керак.

Шундай қилиб, узоқ ўйлаб ўтирмай ишга ёлланг. Бу нотанишлар базмининг сўнггидагидек ҳолатга тушиб қолмаслик учун ягона йўлдир.

Резюме беманилик

Тақдим этилган ахборотларни текширишнинг иложи йўқ. Энг ёмони улар билан яшаш осон. Етарли даражадаги намунали резюмеларни яратиш ҳаммининг кўлидан келади. Айнан шунинг учун, уни беъмани номзодлар кўпроқ яхши кўришади. Резюме юзлаб катта иш берувчиларга юборилган спамнинг бир шаклидир. Уларнинг муаллифларига айнан сизнинг компаниянгиздан ўрин олишлари муҳим эмас. Улар қаердан бўлса ҳам иш топишни хоҳлашади. Бирвараракайига 300 та компанияга резюме юбориш-бу катта қизил байроқ деганидир. Бу дегани номзод сизнинг компаниянгизни ўрганишга вақт сарфламайди. У сизнинг компаниянгиз ўзининг қандай асосий хусусиятлари билан фарқ қилишин билмайди. Сиз мана шу беъманиликка асоланиб ишга қабул қилишга қарор қила туриб, жараённинг асосий моҳиятини – яъни айнан сизнинг компаниянгиз, сизнинг товарларингиз, сизнинг мижозларингиз ва сизнинг ишингиз билан қизиққан мутахассисга эга бўлиш имкониятини қўлдан бой берасиз. Бундай, қўлдан бой берилмаслиги керак бўлган номзодларни қандай излаш мумкин. Илова қилинган хатга қаранг. Унда сиз маҳоратлар, нутқлар ва ҳеч бир маъно англамайдиган йиллар рўйхати ўрнига самимий “хат” оласиз. Айнан шунинг учун илова қилинган хат одам ҳақида резюмедан кўра кўпроқ маълумот беради. Сиз унда ҳақиқий овозни эшитасиз ва унинг муаллифи сизнинг компаниянгизга мос ёки йўқлигини тушуна оласиз.

Ўз интуициянгизга ишонинг. Агар биринчи абзац сийқаси чиққан гаплардек кўринса, унда иккинчисидан бирор нарса топишга урининг. Агар биринчи учта абзацда қўлга илинадиган бирор нарса топилмаса, унда бу сизнинг вариантингиз эмас. Агар ички овозингиз бу вариантни олиш керак деса, унда суҳбат босқичига ўтинг.

Ишга алоқаси бўлмаган йиллар

Биз ҳаммамиз ишга қабул қилиш эълонларида мана бундай ёзувлар борлигини кўрганмиз. Зарур иш тажрибаси – 5 йил. Бу сонлар ҳақидаги маълумот ҳеч нарсани англамайди. Номзоднинг иш тажрибасининг қандайдир энг кичик даражасини белгишлаш – шубҳасиз, ёмон фикр. Агар ярим йилдан бир йилгача иш тажрибасига эга номзодлар қидирилса, бунда бирор маъно бўлиши мумкин. Ишнинг бошланғич тушунчасини ўзлаштириш, ишнинг асосий тамойилларини, бу ишда қандай воситалар кўпроқ мос келишини англаб олиш ва шу кабиларга айнан шунча вақт етарли бўлади.

Лекин бундан кейин барча қийшиқликлар текисланади. Олти ойлик иш тажрибасига эга номзод билан олти йиллик иш тажрибасига эга номзод ўртасидаги фарқ жуда кам. Ҳақиқий фарқ одамларнинг ўзида, уларнинг мослашувчанлигида, индивидуал тузилишида ва ақлий қобилиятидадир.

Агар сиз барибир рақамларга таянишни хоҳласангиз, унда ўйлаб кўрингчи, олаётган маълумотларингизни қанчалик тўғрилигини қандай баҳоламоқчисиз? Беш йиллик иш тажрибаси нима дегани? Агар сиз беш йил олдин бирор ишнинг устида тажриба ўтказиб бир –икки ҳафта вақтингизни сарфлаган бўлсангиз, уни мана шу соҳадаги беш йиллик тажриба ичига қўшиш мумкинми? Компания қандай қилиб бу ноаниқ маълумотни текшириб кўра олади?

Кимдир нима биландир қанча вақт шуғулланганини ишга алоқаси йўқ – муҳими уни қанчалик даражада яхши қила олишида.

Расмий таълим олганлик ҳақида унутинг

Ҳеч қачон мактабда таълим олишни, ўзим мустақил ўрганишимга ҳалақит беришига йўл қўймаганман.

Марк Твен

Биз атрофда кўпгина компанияларнинг маълумот борасида талаблар кўйишини кўрамиз. Улар фақат олий маълумотли (баъзида муайян мутахассисликлар бўйича) одамларни, аъло баҳолар билан битирган ёки ўзлаштиришнинг маълум баллини тўплаган битирувчиларни, сертификати бор одамларни ёки бошқа қандайдир талабларга мос келадиган одамларни ишга олишади.

Бу аҳмоқона қарор. Атрофда синфидан қатъий назар, ақлли бўлган одамлар тўла. Сиз бирор натижага эришиш учун сизга энг яхши мактаблардан бирининг битирувчилари керак деб ўйлаб хато қилманг. Ҳозирги вақтда Американинг 500дан ортиқ энг яхши компанияларини бошқарувчи 90 % директорлар Лиги Плюша¹⁷ муассаларининг бирортасида ҳам бакалавр босқичини олишмаган. Бу рўйхатда Гарвардни битирганлардан кўра, Висконсин университетининг битирувчилари кўпроқ. Илмий соҳада жуда кўп вақт ўтказган мутахассилар ҳаттоки компанияга зарар етказиши мумкин. Университет битирувчилари яна жуда кўп нарсаларга қайтадан ўрганишларига тўғри келади. Илмий дунёда одамлар “хатлар ҳақида” ўрганган бир қанча хато дарслар:

- Хужжат қанчалик узун бўлса, улар шунчалик аҳамиятлидир;
- Совуқ, расмий оҳанг суҳбат тарзидан кўра анча яхшироқ;
- “Ақлли” сўзлар таъсурот уйғотишда фойдаланилади;
- Ўз нуқтаи назарини ифодалаш учун бир неча саҳифа ёзиш керак;

¹⁷ Шимолий – шарқий АҚШнинг етакчи университетлари: Корнуэлл, Гарвард, Йель, Принстон, Колумбийский, Браун, Колгейт, Дартмутский университет Пенсильвании

• Сиз ёзаётган нарсанинг таркиби қанчалик аҳамиятли бўлса, расмийлаштирилиши ҳам шунчалик аҳамиятга эга (агар ундан ҳам кўпроқ бўлмаса).

Одамлар университетда таълим олиши вақтида пайдо бўлган ёмон одатларидан ҳеч қутула олишмайди. Бу фақатгина академик тарздаги хатларга тегишли эмас. Таълим олиш пайтидаги кўпгина билимларни университет чегарасидан ташқарида олиш керак.

Хулоса: “юлдузли” ўртача балли битирувчилардан кўра, ажойиброк номзодлар анча кўп. Ҳар хил сабабларга кўра ўқишни ташлаган, паст ўртача баллар билан битирганлар, муниципал колледж¹⁸ битирувчилари ва ҳаттоки, ўрта мактабнинг юқори синфида ўқийдиганларга кўпроқ эътибор қаратинг.

Ҳамма ишлайди

Кичик кўламли компанияларга ишлайдиган одамлар керак, вакиллик қиладиган одамлар эмас. Ҳеч ким ишдан устунроқ бўла олмайди. Ҳар ким нимадир ишлаб чиқариши керак.

Фақат бошқаларга нима қилиш кераклигини кўрсатадиган, вазифасини вакиллик деб ҳисоблайдиган одамларни ишга ёллашнинг кераги йўқ. Кичик жамоалар учун бундай одамлар – кераксиз юкдир. Улар бошқаларга кислородни тўсиб қўйишади, яъни уларни доим нима биландир банд қилиш учун кераксиз нарсаларни ўйлаб топишади. Ишлар тугаганда эса, улар бирортасига топшириш учун янги иш ўйлаб топишади ва бу ишни бажариш учун ресурс ҳисоби ҳақида ўйлаб ҳам кўришмайди.

Юқоридагиларга вакиллик қилишни яхши кўрувчилар, йиғилишларни ҳам яхши кўришади. Улар бошқаларни ишдан қолдириб барча диққатни ўзига қаратиш учун йиғилиш энг яхши сабаб деб ҳисоблашади.

Эркин менеждерларни ишга олинг

Мустақил менеждерлар ўзлари янги иш таклиф қилиб, ўзлари уни бажарадиган одамлардир. Уларга қаттиқ назорат ва йўриқнома керак эмас. Уларни ҳар куни текширишнинг кераги йўқ. Улар менеждер қилиши керак бўлган ишларни бажаради – ишлаш тарзини белгилайди, иш жойини аниқлайди, зарур ресурсларни аниқлайди ва шу кабилар. Буларнинг ҳаммасини улар ўзи учун қилишади ва ўз ишини мустақил бажаришади. Бу одамлар сизни уларнинг назорат қилиш заруратидан озод қилади. Сиз уларни ўз ҳолига қўйсангиз, улар сизни ўзининг иш бажариш ҳажми билан ҳайратда қолдиради. Уларни доимий назорат қилиш ва бошқаришнинг кераги йўқ.

Бундай одамларни қандай аниқлаш мумкин? Уларнинг хизмат рўйхатига қаранг. Улар бошқа жойдаги ишларига ўзига хос йўналиш беришганми?

Улар мустақил бирор нима қилишганми? Улар қандайдир лойиҳа чиқаришганми?

¹⁸ Бизнинг коллежимизга ўхшаш. Бундай коллежларда ўқиш муддати – 2 йил.

Сизга маҳсулотни нолдан бошлаб ярата оладиган, бутун ишни бошидан охиригача кўра оладиган одам керак. Сиз бундай одамни топсангиз, унинг меҳнатининг афзаллиги таъсирида, жамоангизнинг бошқа аъзоларида ҳақиқий ишларни бажариш учун вақтлари бўшайди.

Буюк ёзувчиларни ишга олинг

У ёки бу ҳолатда бир қанча талабгорлар орасидан номзодларни танлаб олиш керак бўлганда сиз бошқалардан кўра яхшироқ ёза оладиганларни танланг. Бу одам маркетингми, сотувчими, дизайнерми, дастурчими ёки яна кимдир эканлиги аҳамиятсиз. Унинг хатидаги билими ўзини оқлайди. Яхши ёзувчи бўлиш бу шунчаки ёзишни билишдан кўра муҳимроқ. Ўз фикрини ёрқин баён эта олиш бу порлоқ ақл белгисидир. Ажойиб ёзувчилар бошқа одамлар билан биргаликда ишлай олишади. Улар ишларни нисбатан тушунарлироқ қилишади. Улар ўзларини бошқаларнинг ўрнига қўйиб кўра олишади. Улар нималарга эътибор бермаслик кераклигини билишади. Бу сифат эса, сиз ҳар бир номзодда кўришни хоҳлаганингиздир.

Унинг устига ёзиш бизнинг бутун жамиятимиздаги урфлардан биридир. Эътибор беринг, қанча кўп одамлар телефонда гаплашиш ўрнига матнли хабарлар жўнатишади. Кўпгина одамлар блоklar орқали ва дарҳол хабар алмашиш воситалари орқали алоқа қилишади.

Бугунги кунда ёзишни билиш бу – яхши ғоялар учун валютадир.

Энг яхшилар ҳамма ёқда

Энг яхши номзодни фақатгина сиздан узоқда яшаганлиги учунгина ишга олмаслик бу аҳмоқлик. Айниқса бугунги кунда атрофда одамларни онлайн йиғиш жараёнини соддалаштириш учун шунча технологиялар мавжуд .

Бизнинг бош офисимиз Чикагода жойлашган. Лекин, бизнинг жамоамизнинг ярмидан кўпи ҳар хил шаҳарларда, штатларда ва хаттоки мамлакатларда - Айдахо, Канада, Испания ва яна бешта жойда яшашади. Агар биз номзодларни фақат Чикаго шаҳридан излаганимизда эди, биз ҳозир биз билан бирга ишлаётган буюк мутахассисларнинг ярмидан кўпинини қўлдан бой берган бўлар эдик.

Сизнинг узоқ масофадаги жамоангиз сиз билан алоқада қолишига ишончингиз комил бўлишин хоҳлайсизми? Унда сизнинг иш графикангиз бир кунда икки-уч соатга ўзаро кесишишига ҳаракат қилинг. Иш вақти турли вақт минтақаларида бўлиб, ўзаро мос тушмаган вақтда бирга ишлаш қийин. Агар сиз шунда ҳолат билан тўқнаш келсангиз кимдир иш вақтини орқага (ёки олдинга) суриши керак ва бир вақтда иш бора олишга эришиш керак.

Иш вақтини суриш бутун саккиз соат учун талаб қилинмайди. (Биз шуни тушундикки, бутун графикнинг тўлиқ кесишмаганлиги афзалроқ, шу тарзда ходимларда алоҳида ишлаш учун кўпроқ вақт бўлади.) Икки-тўрт соат етарли бўлади.

Шунингдек, вақти-вақти билан шахсан учрашиб туриш керак. Сиз аввалгидек, бир-бирингиз билан бир неча ойда бир марта кўришиб турсангиз етарли.

Бизда камида бир йилда икки марта компаниямизнинг барча жамоа аъзолари тўпланадиган йиғилиш ўтказилади. Бу эса иш жараёни қандай кечаётганини баҳолаш, нотўғри ёки тўғрилигини муҳокама қилиш, режалар тузиш ва бир-биримиз билан кейинги юзма-юз мулоқат қилиш вақтини келишиб олиш учун қулай вақтдир.

География ҳеч қандай ҳал қилувчи аҳамиятга эга эмас. Яхши истеъдодларни уларнинг яшаш жойига қарамасдан ишга олинг.

Ходимларни тест-драйвга олинг

Интервью ўз-ўзидан ишга олишга қарор қабул қилиш учун етарли асос бўла олмайди. Кўпгина одамлар суҳбатни профессионаллардек олиб боришади, лекин кутилганидек иш қилиша олишмайди. Сиз уларни ҳозир қандай иш қилишга қодир эканлигини баҳолашингиз керак. Уларнинг сўзи бўйича, олдин шуғулланган ишларига қараб ишини белгиламаслигингиз керак. Муайян ходимларнинг имкониятини аниқлашнинг энг яхши усули уларни бевосита иш жараёнида кўриш. Уларни 20 ёки 40 соат вақт талаб қиладиган кичик лойиҳаларни бажариш учун ёлланг. Сиз уларнинг қандай қарорлар қабул қилишини, қандай турдаги саволлар беришини кўрасиз. Сиз уларнинг ҳаракатларини таҳлил қила оласиз ва сўз билан эмас, иш билан қандай бажара олишини тушуниб оласиз.

Сиз ҳаттоки ясама лойиҳалар ўйлаб топишингиз мумкин. Жанубий Калифорниянинг BMW заводида аслига ўхшатиб ясалган йиғиш тизими қурилган бўлиб, унда номзодларни қабул қилиш учун синовда, уларнинг келгуси вазифалари қаторига қирадиган ишни бажариш учун 90 дақиқа вақт беришади.

Самолётлар ишлаб чиқарадиган Cessna компаниясида, муайян менеджерларни ишга олиш учун бошлиқнинг иш кунини кўрсатиб берадиган роль ижро этиш ўйинлари ишлаб чиқилган. Давогарлар эслатиш тизими билан ишлашади, ғазабланган мижозлар (ҳақиқий эмас) билан мулоқот қилишади ва бошқа ҳар хил муаммоларни ҳал қилишади. Cessna мана шу ўхшатишдан фойдаланиб, 100дан ортиқ менеджерларни ишга олган.

Бу компаниялар шуни англашдики, ҳақиқат ҳар доим ҳақиқий иш шароитида вазифа юкланганда ташқарига чиқади. Биринчи иш - кимнингдир протфолиоси, резюмеси билан танишиш ёки суҳбатда мулоқот қилиш. Иккинчиси эса - бу одам билан ҳақиқатда ёнма-ён ишлаб кўриш.

Зарар кўришни бартараф этиш

Ўзингиз ҳақингиздаги ёмон хабарларнинг манбаси бўлинг

Сизнинг бизнесингизда нимадир ёмон кетаяпти... Агар сиз ўзингиз ҳақингиздаги ёмон янгиликларни, ҳар хил нотўғри маълумотларнинг ўзича ёйилиб кетишидан олдин, ҳаммага ўзингиз ошкор этсангиз яхшироқ бўлади.

Ёмон ахборотни сир сақлашга эришиш ҳақида ўйламанг. Бизнинг кунда яшириниш бемаънилик. Сирлар ортиқ мавжуд эмас. Кимдир бошқа биров сиз ҳақингиздаги ҳақиқатни очади. Интернет тармоқларида сиз ҳақингизда ёзилади ва жамоатчиликнинг кенг диққати сизга қаратилади.

Содир бўлганларни ўз мижозларингизга айтиб беринг, ҳаттоки улар ҳали ҳеч нарса сезишмаган бўлишса ҳам. Сиз агар ўзингизни кризис ҳолатингизда очик, ҳаққоний ва жавобгарлигингизни кўрсатиб берсангиз кўпроқ ҳурматга эришасиз. Далилларни кўпроқ ўзингизга мослаштиришга, яширишга ёки ёмон хабарлар ҳақида оғиз очмасликка ҳаракат қилманг. Сизнинг мижозларингиз сиз ҳақингизда юқори даражада ахборотга эга бўлишлари учун ҳаракат қилинг.

1989 йилда Еххон компаниясининг Vadez танкер(суюқ ва ярим суюқ маҳсулотлар ташийдиган кема)ида 11 миллион галлон¹⁹ нефт Алясканинг шахзода Уилиям бўғозига оқиб кетди. Еххон узоқ вақт ҳалокатга ўз муносабатини билдирмади ва ёрдам юбормади. Еххон бошқаруви раиси икки ҳафта давомида ҳодиса жойига бориб кўрмади. Компания Аляскадаги йўқотиш ҳақидаги янгиликни, нашриёт намоёндаларига етиб бориши қийин бўлган кичкина Вальдез шахарчасидан ташқарига чиқиб кетмаслигини назорат қилди. Оқибатда бу ҳаракат Еххон учун PR-фожеага айланди. Жамоатчилик эса компанияни ҳодиса ҳақидаги ахборотни ё атайлаб яширган, ёки унга ҳеч бир аҳамият бермаган деб ҳисоблади.

Тахминан, Еххон воқеаси билан бир вақтда Питтсбургдан унчалик узоқ бўлмаган Ashland Oil нефтни сақлаш омборида ҳам зарарланиш рўй берди. Нефтнинг бир қисми дарёга оқиб кетди. Еххон бошқарувчиларидан фарқли равишда, Ashland Oil бошқаруви раиси Джонни Холл ўзини бошқача тутди-зудлик билан ҳодиса жойига бориб, рўй берган ҳодиса борасидаги бутун мажбуриятни ўз зиммасига олди ва жамоатчиликка компания ҳалокатнинг оқибатларини бартараф этишини эълон қилди. Холл ахборот агентликларига шахсан ташриф буюриб компания қандай чора кўрмоқчилигини тушунтириб берди ва берилган саволларга жавоб берди. Бир кун ичида у бу воқени “ёмон нефт компанияси кулфат келтирди” туркумидан чиқариб, “ҳаммасини тузатишга уринаётган яхши нефт компанияси” воқеасига айлантирди.

Рўй берган ҳодисалардан келиб чиққан ҳолда, бир неча маслаҳатлар:

- Мурожаат раҳбарлар томонидан юборилиши керак. Юқори мансабдаги раҳбар ҳолатни ўз назорати остига олиши керак;

- Хабарни имкони борича кенгроқ ёйинг. Ҳар қандай оммавий ахборот воситасидан фойдаланинг. Ҳодисани “гилам остига” яширишга уринманг;

- “изоҳларсиз” –бу вариант эмас;

- Оддий одамлар каби узр сўранг ва содир бўлган ҳодисани батафсилроқ тушунтиринг.

¹⁹ 41 тоннадан сал кўпроқ.

• Сизнинг мижозларингизнинг тақдири билан самимий қизиқинг ва буни амалда исботланг.

Тезлик ҳаммасини ўзгартиради

“Сизнинг кўнғироғингиз биз учун муҳим кутганингиз учун миннатдорчилик билдирамиз. Операторнинг жавобининг тахминий вақти - 16 дақиқа...” Ёлғон гапиришни бас қилинг.

Мижозларга хизмат кўрсатишнинг энг муҳим элементлардан бири – уларда компания вакиллари билан тез боғланиш имкониятининг борлигидир. Айнан у салбий ҳолатни йўқотиб, уни ижобий тарафга ўзгартиради.

Сиз бирор компаниядан электрон хатни ҳафталаб кутишингизга ҳеч тўғри келганми? Бунда сиз ўингизни қандай ҳис қилгансиз? Ҳозирга кунда одамлар доимий кутиш тартибда туришиб, ҳеч нимага арзимайдиган “ғамғўрлик” ҳақидаги сўзлар билан кифояланишмоқда.

Айнан шунинг учун келиб тушуватган кўпгина сўровлар душманона оҳангда бошланаяпти. Баъзи бир одамлар ўз мурожаатларида ходимларга таҳдид қилиб, уларни ҳақоратлашмоқда. Бу таҳдидларни айнан сизга қилинган деб ҳисобламанг. Одамлар бу, шунчаки уларни эшитишларининг ягона усули деб ўйлашади. Улар худди бир оз мойланиш умидида ғичирлаётган ғилдиракка ўхшаб иш тутишади.

Тез жавоб олишлари билан уларнинг кайфияти 180 градусга ўзгаради. Улар жонланишади. Улар ўта одобли бўлиб қолишади. Улар дам-бадам сизга ҳақиқатдан ҳам “шахсан” жавоб олишгани учун миннатдорчилик билдиришади. Мижозлар шаблон кўринишидаги жавобларга шунчалик одатланиб қолишганки, сиз уларнинг саволларига диққат билан жавоб бераётганингиз ва уларни эшитаётганингизни кўрсатиб бериб, уларнинг сизга бўлган ишончини оширасиз. Сизда ҳаттоки таёр жавоб бўлмаса ҳам, ҳеч бўлмаганда бирор нарса ёзиб юборинг. Мана бундай мазмундаги хат мўжиза яратишга қодир бўлади: “Менга сизнинг муаммоингизни синчиклаб ўрганиш ва кейинроқ сиз билан боғланишга руҳсат берсинг”.

Афсудалигингизни қандай айтиш керак

Афсусланаётганингизни айтишнинг биргина, барча ҳаётий ҳолатларга мос келадиган усули йўқ. Лекин буни қилишнинг миллионлаб ёмон усуллари бор. Энг ёмони аслида айбдорлик ҳиссини самимий акс эттира олмаган расмий узр сўрашни ўйлаб топишдир. Масалан: “Биз сизни ҳафа қилганимиздан афсусдамиз”. Ёки: “Биз сизнинг кутганингизни оқламаганимиздан афсусдамиз”.

Чин дилдан узр сўраш жавобгарликни ўз бўйнига олишни тақозо этади. Унда шарт майлига ўрин йўқ. (Жумлада “Агар” сўзининг ишлатилиши, сизнинг ишончингиз комил эмаслиги ва нафсониятингизнинг йўқлигини кўрсатади.) Бундан ташқари унда рўй берган ҳодисанинг асосий тафсилоти

ва сиз бу ҳолат бошқа қайтарилмаслиги учун амалга оширмақчи бўлган чораларингиз бўлиши керак. Ва албатта узр сўрашда йўл қўйилган хатони тўғирламоқчилигингизни хабар беришингиз керак.

Яна бир омадсиз намуна: “Биз рўй берган ҳодиса оқибатида келиб чиқиши мумкин бўлган ҳар қандай ноқулайликлар учун узр сўраймиз”. Келинг бу жумланинг қандай ёмон жиҳати борлигини кўриб чиқамиз.

“Биз ... узр сўраймиз” Кимнингдир устига бехосдан кофе тўкиб юборганингизда, сиз: “Узр сўрайман”? дейсизми. Йўқ, сиз: “Вой, мени кечиринг, шундай бўлиб қолганидан жудаям афсусдаман!” дейсиз. Агар сизнинг хизматингиз мижоз учун муҳим бўлса, у худди иссиқ кофе тўкилиб кетганига ўхшаш ҳолатдагидек тўхтама келади. Сиз бутун ҳодисани жиддийлигини тушунаётганингизни кўрсатиб берадиган оҳанг ва сўзлардан фойдаланинг. Ундан ташари, компания номидан кечирим сўраётган шахс, содир бўлган ҳодиса учун шахсий жавобгарликни ўз зиммасига олиши керак. “Биз узр сўраймиз”дан кўра “мени кечиринг” кучлироқ жаранглайди.

“...ҳар қандай ноқулайлик учун...” Агар мижозлар яхши хизмат кўрсатилишига умид қилса ва бундай бўлиб чиқмаса – бу шунчаки ноқулайлик эмас. Ноқулайлик – бу дўкондаги узун навбат. Сизнинг ҳолатингиз эса худди танқидий ҳолатдек баҳоланиши керак.

“...рўй берган ҳодиса оқибатида келиб чиқиши мумкин бўлган...”. Бу *мумкин бўлган* сўзи, умуман олганда ҳеч нарса содир бўлмаслиги ҳам мумкин деган маънони англатаёпти. Бу “узр сўрамаслик”нинг мукамал йўлидир. Бу билан сиз мижоз тўқнаш келган ҳақиқий муаммога бутунлай менсимай қараётганингизни кўрсатаёпсиз. Агар бу муаммо уларни ҳеч ҳам ташвишга солмаган бўлса, бу ҳақида гапиришнинг ҳеч ҳам кераги йўқ. Агар ташвишга солган бўлса, “мумкин бўлган” сўзини ишлатиш билан айёрлик қилишнинг кераги йўқ. Иккиланишни тўхтатинг.

Биз аввал ҳам айтганимиздек, сеҳрли дори бўлмагани каби, афсусланаётганингизни ифодалашнинг мукамал усули йўқ. Ҳар қандай шаблонли жавоблар сунъий жаранглайди ва кўнгилда бўшлиқ қолдиради. Ечимни ҳолатдан келиб чиққан ҳолда қидириш керак.

Кечирим сўраётган вақтингизда, эса тутишингиз керак бўлган, биринчи рақамли тамойил: агар сиз зарар кўрган томонда бўлиб қолсангиз, бу кечирим сўрашга қандай муносабат билдирган бўлар эдингиз? Агар бу сўзлар сизга қаратилган бўлса, сиз уларга ишонган бўлармидингиз?

Шунингдек унутманг, энг чиройли кечирим сўраш ҳам агар сиз одамларнинг ишончига нолайиқ бўлсангиз сизни қутқара олмайди. Сизнинг бу борада қилган олдинги ҳаракатингиз кечирим сўрашингиздан кўра кўпроқ аҳамият касб этади. Фақат агар сиз психологлар айтганидек мижознинг сўзлари билан раппорт²⁰ яратган бўлсангиз улар сизнинг афсусдалигингизнинг самимиятига шубҳа билдиришмайди ва қийин вазиятларда сизга ишонч кредитларини билдиради.

²⁰ Раппорт-одамлар ва одамлар гуруҳи билан руҳий алоқа ўрнатиш

Ҳаммани ўтказишга йўналтиринг

Ресторан бизнесида ошхонада ишлаш ва мижозларга хизмат кўрсатиш ўртасида жуда катта фарқ бор. Пазандачилик мактабининг директори ва ақлли рестораторлар бу икки томон ўртасидаги ўзаро бир-бирини тушуниш ва ўзаро ён босишни йўлга қўйиш қанчалик муҳим эканлигини тушунишади. Айнан шунинг учун, уларнинг бош ошпазлари бир оз оёғининг чигалини ёзиш тарзида, залда официант бўлиб ишлаб туришади. Шу тариқа, ошхона ходимлари мижозлар билан мулоқот қилиш имкониятига эга бўлади ва воситачи ишининг қандай эканлигини ҳис қилишади.

Шунга ўхшаб кўпгина компанияларда “олдинги” ва “орқа” қисмларга бўлиниш кўп компанияларда бор. Маҳсулот яратувчилар “ошхона”да ишлашади, айти шу вақтда ёрдамчи жамоа мижозларга хизмат кўрсатишади. Афсуски, “бош ошпаз”лар ҳеч қачон истеъмолчи нимани айтаётганини тўғридан-тўғри эшитишмайди. Ундан ташқари мижоз билан мулоқот - маҳсулотнинг кучли ва кучсиз томонларини мувозанатлаштиришнинг энг яхши усулидир.

Болаларнинг “Бузилган телефон” ўйинини эсланг. Ўнта бола доира бўлиб ўтиришиб, бир бирига пичирлаб хабар юборишади. Хабар охирига қатнашчига етиб келгунча бутунлай ўзгариб кетган, бузилган ҳолатда етиб келади. Бу жуда қизиқ. Бошида маънога эга бўлган жумла эса, охирига бориб бутунлай маъноси йўқ гапга айланиб қолади (“макаронли қовун келажакни билади”). Ва занжирдаги одам қанча кўп бўлса, хабар шунчалик кучли бузилади.

Бу тамойил компанияда ҳам амалда бўлади. Мижозлар ва ишни бажарувчи ходимлар ўртасидаги занжир қанчалик узун бўлса, мижознинг хабари манзилга етиб боргунча йўлда бузилиши ёки бутунлай йўқолиши эҳтимоли шунча кўп бўлади.

Сизнинг жамоангизнинг ҳар бир аъзоси мижоз билан боғланиш имкониятига эга бўлсин, майли ҳар куни бўлмаса ҳам, ҳеч бўлмаганда бир йилда камида бир неча марта. Фақат шу тарзда сизнинг ходимларингиз баъзида мижозларингизнинг бошидан кечираётган ҳафагарчиликларини ва кўнгли оғриқларини ҳис қила олишади.

Мижозлар билан бевосита алоқа уларнинг эътирозларини эшитиш – одамларнинг муаммоларини ҳал қилишга ундайдиган ягона асосдир. (Медалнинг тескари томони ҳақида ҳам унутманг: ахир сизнинг бахтли мижозларингиз ёки муаммоси ҳал бўлганлар сизнинг жамоангизнинг илгарига интилишига янаям кучлироқ туртки бериши мумкин.)

Шундай экан, “ичкаридаги” ишларни бажараётган ходимларингизни тескари алоқадан чеклаб қўйманг. Ҳеч ким кескин танқидларни эшитиш заруратидан озод этилмаслиги керак.

Сизда мижозлар билан алоқа қилишга вақт йўқми? Уни топинг! Craigslist сайти асосчиси Крэйг Ньюмарк техник ёрдам хизматидаги хатларга жавоб бериш учун ҳар куни ҳеч бўлмаганда бир неча дақиқа вақт ажратган. У шунингдек, ўз қўли билан ўз сайтидаги форумлардан ирқчиликка оид

изоҳларни ўчириб ташлайди ва мавжуд бўлмаган квартираларни ижарага бериш эълонини жойлаштирган Нью-Йоркдаги риелторларнинг эълонларини йўқ қилади.

Чуқур тин олинг

Агар қайиқ тебранса, у сувда тўлқин ҳосил қилади. Янги хизматнинг тақдим этилиши, компания сиёсатидаги ўзгаришлар, бирор нарсани рад этиш атрофдагиларнинг дарҳол таъсирланишини келтириб чиқаради. Бунга жавобан атрофдагиларнинг ваҳимага тушиши ёки янгиликни дарҳол ўзлаштириб олишга ҳаракат қилишларини кузатиш мумкин. Аввалига дахшат аланга олади. Бу оддий ҳолат. Асосийси – биринчи қийин ҳафтани ўтказиб олиш. Кейин эса одатдагидек, тинчлик ҳукм суради.

Одамлар ҳамма нарсага ўрганишади. Айнан шунинг учун улар ўзгаришларга салбий фикр билдиришади. Ишларнинг улар одатланганидек боришини бузаётган ўзгаришларга салбий муносабат билдиришади. Улар ўзларининг норозилигини билдиришади. Улар шикоят қилишади. Улар ҳаммасини ўз ўрнига қайтариш кераклигини талаб қилишади.

Лекин бу уларни эшитиш керак дегани эмас. Баъзида сиз жасорат тўпашингиз ва мижозингизни ўзингиз ишонган қарор билан таништиришингиз керак, ҳаттоки бу қарор кўпчиликка ёқмаса ҳам. Одамлар одатда янгиликларни фойдаланиб кўрмасдан олдин рад этишади. Бу биринчи салбий таъсирланиш – бор-йўғи биринчи кичкина қаршилик. Баъзида етарли даражадаги кескин мулоҳазаларни ҳам эшитишга тўғри келади: “Бу кўрганларнинг ичида энг ёмони”, ҳаттоки уларга арзимаган ўзгаришлар тақдим этилган бўлса ҳам.

Бундай шароитда ўйламасдан қадам қўйишдан эҳтиёт бўлиш керак ва заруратлардан ортга чекиниш керак эмас. Лекин уларни тескарисига ҳам ўзгартиришнинг кераги йўқ.

Шунинг учун одамлар шикоят қилишганида уларнинг ҳис туйғуларини бироз жўш уришига қўйиб беринг. Тинчликни бузувчиларга сиз уларни эшитаётганингизни ва эътирозларидан хабарингиз борлигини билдиринг. Лекин, ҳаммасини бир қанча вақт ўз ўрнида қолдирмоқчилигингизни ва ундан нима чиқишини кўрмоқчилигингизни тушунтиринг. Тез орада сиз истеъмолчининг янги ҳолатга мослашганини ва охир оқибат бу уларга олдинги фойдаланган версияларидан кўра кўпроқ ёққанини кўрасиз.

Маданият

Сиз маданиятни яратмайсиз

Сунъий маданият ўткинчидир. Улар компаниянинг вазифаларидан баёнотлари ва қоидаларидан ташкил топган, мушакбозликдаги мушакларга

ўхшашади. Улар сийқаси чиққан, хунук ва худди пластикдан қилинганга ўхшайди. Сунъий маданият бу бўёқ. Ҳақиқий маданият эса – патина²¹.

Сиз маданиятни яратмайсиз. Улар вақт ўтиши билан пайдо бўлишади. Шунинг учун ёш компанияларда маданият йўқ. Маданият - бу маълум хулқ атворнинг қўшимча маҳсулотидир. Агар сиз одамларда ғоялари, тажрибалари билан бўлишиш туйғусини уйғотсангиз ва шу тариқа уларга бўлишиш ҳуқуқини берсангиз, унда биргаликда фойдаланиш сизнинг маданиятингизнинг бир қисмига айланади. Агар сиз ишончли тақдирласангиз, унда ишонч унинг ажралмас қисмига айланади. Агар сиз миждозларга яхши муносабатда бўлсангиз, улар ҳақида ғамхўрлик қилиш сизнинг маданиятингизга айланади.

Маданият – стол футболли эмас, ишончга кириш эмас ва сиёсат эмас. Бу янги йил олди базми эмас, ёки жамоавий сайр эмас. Юқорида саналганларнинг барчаси объектлар ва ҳодисалардир, маданият эмас. Маданият бу – ҳаракат, сўз эмас.

Шунинг учун бу ҳақда кўп ташвишланишнинг кераги йўқ. Уни жорий қилманг. Маданиятни ўрнатишнинг имкони йўқ. Виски ҳам яхши бўлиши учун узок вақт талаб қилади.

Ечим ўз вақти билан пайдо бўлади

“Агар... бўлсачи?”

“...са, унда нима бўлади?”

“... учун бизга режа керак эмасми?”

Сизда ҳали мавжуд бўлмаган муаммони ҳал қилишнинг кераги йўқ. Сиз ташвишланаётган кўпчилик нарсалар ҳеч қачон содир бўлмайди. Ундан ташқари бугун қабул қилинган қарор абадий амал қолмайди. Ҳозир қабул қилинган қарор йиллар давомида кучида қолиши керак деб ҳисоблаш оқибатида, жуда кўп яхши ғоялар, қизиқ стратегиялар ёки арзигулик тажрибаларни осонлик билан рад этиш мумкин. Бу айниқса кичик бизнеслар учун мутлақо тўғри қарор эмас. Агар шароит ўзгарса, қарор ҳам ўзгаради. Барча қарорлар вақтинчалик.

Бу босқичда сизнинг тамойилингиз 5 тадан 5 мингтагача (100 мингтадан 100 миллионтагача) аудитория учун белгиланиши кераклиги ҳақида ташвишланиш аҳмоқлик. Товар ёки хизматларни “ердан узилиши” га мажбур қилиш шундоқ ҳам қийин бўлган вақтда яна қўшимча тўсиқлар ўйлаб топишнинг кераги йўқ. Шарт-шароитни айна ҳозирги ишлар учун мослаштиринг. Келажак ҳақида эса кейинроқ ташвишланасиз. Йўналишни ўзгартириш имконияти кичик компаниялардаги энг катта афзалликдир. Катта рақобатчиларингиз билан солиштирганда сиз ўз компаниянингизга тез ва кескин ўзгартиришлар киритишга қодирсиз. Катта компаниялар шунчаки тез ҳаракат қила олишмайди. Шунинг учун фақат бугунги кун ҳақида қайғуринг.

²¹ Ташқи муҳитнинг таъсири остида мис, бронза, жезлардан ишланган буюмларнинг сиртида акс этадиган, яшил тусли ранг.

Келижак ҳақида эса қачон у келганида қайғурасиз. Акс ҳолда ҳеч қачон сизнинг олдингизда бўлмаслиги мумкин бўлган вазифаларга чалғиб, сиз вақтингиз, энергиянгиз ва пулингизни беҳудага сарфлаган бўласиз.

Рок-юлдузларни айланиб ўтинг

Кўпгина компаниялар ўз бўш иш ўринларига “рок-юлдузлари” ёки “нинза”ларни қидиришади. Бу аҳмоқона иш.

Сиз рок-юлдузлари билан тўлган хонани қандай уддалашни ўйлаш ўрнига хонанинг ўзи ҳақида ўйланг. Биз ҳаммамиз ишни ёмон, ўртача ёки ажойиб тарзда қила оламиз. Шароит эса ишнинг натижасига кўпчилик ўйлаганидан кўра кўпроқ таъсир ўтказади.

Бу билан, “биз ҳаммамиз тенг имкониятлар билан яратилганмиз ва рок-юлдузларига мос шароит ёрдамида сиз ҳар кимда ҳам унинг юлдузлик имкониятини уйғотишингиз мумкин” демоқчи эмасмиз. Кўпинча, ходимлар ўзининг салоҳиятини, уюшмаларнинг “қия” сиёсати, бўш бошқарув, бўғиб юборадиган расмиятчиликлар оқибатида юзага чиқара олмайдилар. Сиз ўз компаниянгизни бу кераксиз нарсалардан тозаласангизгина, сиз одамлар ҳақиқатдан ҳам муносиб вазифаларни бажаришни жуда ҳам хоҳлашларини кўрасиз. Шунчаки уларга имконият бериш керак.

Бу билан эркин тарзда кийиниб келиш ёки “ишга ўзингининг итингни ҳам олиб кел” тарзидаги норасмий жума кунини ташкиллаштириш керак демоқчи эмасмиз. (Агар булар шундай ажойиб ғоялар бўлса, нима учун уни ҳар куни ҳам ҳаётга татбиқ этмаслик керак.) Рок-юлдузларини ишонч, мустақиллик ва жавобгарлик атмосфераси ўраб туради. Бу сифатлар эса, худди одамлар тўлиқ ишлаш учун барча асбобларни олиш, ёлғиз бўлиш имконияти, кулай иш жойи ва шу кабиларнинг таъсирида пайдо бўлади.

Ўраб турган шароитни ажойиб қилиб яратиш, ишни бажараётган одамларга ҳурмат белгисидир. Бу улар ўз ишини қанчалик яхши қилаётгани сезилаётганидан нишонадир.

Улар 13 ёшли болалар эмас

Ходимларга болаларга бўлгандек муносабатда бўлсангиз, сиз улардан болаларча қилинга ишларни қабул қилиб оласиз. Айнан шунай муносабатлар кўпгина компаниялар сиёсатида жорий этилган ҳолатлар кам эмас. Ходимлар бирор иш қилишдан олдин, бошлиқларидан рухсат сўрашлари керак, арзимас харажатлар учун ҳам юқоридагилардан рухсат олишлари керак. Бу сиёсат шу қадар ажабланарлики, баъзида уларни хожатхонага бориш учун ҳам рухсат сўрашга мажбур қилмасликларидан ҳайрон қоласиз.

Бошқарувнинг иш олиб бориш тарзи, ҳар қандай ҳаракатни тасдиқлаштириш талаб қилиши эса, ҳеч нарсани ўйламаслик маданиятини пайдо қилади. Бошлиқ ва ходимлар ўртасида яратилган муносабат: “Мен сенга ишонмайман” деган маънони англатади.

Масалан, сиз ходимнинг ижтимоий тармоқлардан фойдаланиши ёки YouTubeда видео кўришини тақиқлаб нимага эришасиз. Умуман олганда ҳеч нарсага. Бу, ходимларнинг ишдан чалғиган вақtlари, сеҳрли тарзда ишлаш жараёни вақтига айланиб қолмайди. Одамлар қандай бўлмасин, ишдан чалғишга бошқа йўл топишади.

Сиз, ҳеч бир чора билан, ҳар бир ходимнинг роппа-роса саккиз соат давомида узлуксиз иш билан банд бўлишига эриша олмайсиз. Бу сафсата. Одамлар саккиз соат давомида офисда бўлиши мумкин, лекин бу вақт давомида ишдан бошқа нарсалар билан ҳам шуғулланишади. Улар иш кунининг ўзгармас оҳангини бузиш учун ўзларини чалғитишлари керак бўлади. Facebook ёки YouTubeда ўтказилган озгина вақт ҳес кимга зарар бермайди.

Бу жараёнларнинг барчасини назорат остига олишга ҳаракат қилиш учун сизга қанча пул ва вақт талаб этилишини ўйлаб кўринг. Дастурий таъминотни ўрнатиш ва созлаш қанча туради? IP-мутахассисларига ҳақиқий қимматга эга бўлган лойиҳа устида ишлаш ўрнига, бошқа ходимларнинг ҳаракатини кузатиш учун қанча вақт талаб қилинади? Сиз барибир ҳеч ким ўқимайдиган йўриқномани ёзиш билан банд бўлиб, қанча вақт йўқотасиз? Бу харажатларни ҳисоблаб сиз ўз ходимингизга ишонмаслик сизга ўта даражада қимматга тушади.

Одамларни соат 17 да уйга жўнатиш

Кўпгина компанияларнинг орзуси бўлган ходимлар – булар туғилганидан 20 йил ўтган бўлишига қарамай, ўз вақтини ишдан ташқарида ўта кам сарфлайдиганлар, ёки кунига 14 соат ишлаб, иш столида ухлаб қолишса ҳам ўзларини ажойиб ҳис қиладиган ходимлардир. Ишга мойиллиги бор ходимларни тунги вақтда ишлатиш, бир қарашда туюлганидек, ажойиб ишлаш тарзи эмас. Бу шунчаки, ўзингизнинг назарингизда ёмон сифатли ишни бажарилишини оқлашга уринишдир. Мана бу афсонани абадийлаштирганларга ишонманг: “Мана шундай ходимлар биз учун – катта компаниялар билан беллашишнинг энг яхши воситасидир”. Гап, иш столида ўтказилган соатларнинг кўплигида эмас, бу соатларнинг унумдорлигидадир.

Тезроқ ишни якунлаб, бўш бўлишга ҳаракат қилаётган ходимлар (дейлик, болаларини олиши керак ёки хор машқларида қатнашиши керак) янаям самарадорлироқ бўлиш усулларин излашга мажбурдирлар, шунинг учун улар ўз вақтларидан оқилона фойдаланишади.

Шундай мақол бор: “Агар сиз бирор нарсани бажарилишини хоҳласангиз, уни энг банд одамга бажариш учун топширинг”. Сизга бан одамлар керак. Ишдан кейин ҳам етарлича ташвиши бор одамлар. Агар сиз бирор одам билан узоқ вақт ишламоқчи бўлсангиз, иш унинг бутун кунини эгаллаб олиши керак деб ҳисобланганг.

Биринчи марта кесилгандан кейин чандиқ қолдирманг

Агар ходим иккинчи марта сизга ёқмайдиган ишни қилса, бошлиқнинг унга нисбатан билдирган ягона муносабати - ички қондани яратишдир. “Джон шорт кийдими?! Бизга дресс-код керак!” Йўқ, керги йўқ. Шунчаки Джонга у бундан кейин шорт киймаслигини айтиш керак.

Ички қондалар бу ташкилотнинг ўзига хос чандиқларидир. Улар “бу иш яна содир бўлмаслиги” ҳавотирига хужжатлаштирилган муносабатни акс эттиради. Улар бир кишининг хатоси учун, жамоани жазолаш ҳисобланади.

Айнан шу тариқа бюрократизм пайдо бўлади. Бунда ҳеч ким уни атайлаб жорий этишни мақсад қилиб қўймайди. У компанияга аста-секин, сездирмай кириб келади. У қадам-бақадам пайдо бўлади: битталаб қоида бўйича – битта чандиқ бу биринчи қоида, иккинчи чандиқ иккинчи қоидани келтириб чиқараверади.

Биринчи марта кесиб олгандан кейин чандиқ қолдирманг. Бир кишининг бир марта қилган хатосига асосланиб қоида яратманг. Ички йўриқнома фақат такрор ва такрор қайтариладиган ҳолатлар учун керак.

Ўзингиздек бўлинг

Таниқли бўлишга ҳаракат қилаётган бизнесменлар билан нималар рўй беради? Юқоридан келиб гапириш, расмий мурожат, сунъий дўстона муносабат, юриди жаргон ва шу кабилар. Уларнинг хатини ўқиганингизда уни худди робот ёзгандек туюлади. Бундай компаниялар сизга мурожаат қилишади, сиз билан мулоқот қилишмайди.

Бу каби профессионалик ниқоби – беъманиликдир. Лекин барибир кичик компаниялар бу стилга тақлид қилишади. Улар агар ўзлари ҳақида маъноли, ажойиб гапиришса, худди профессионаллар каби муҳим аҳамиятли компания бўлиб қоламиз деб ўйлашади. Аслида эса ўзини бундай тутиш аҳмоқона кўринади. Уни устига ўзингизни проффесионал кўрсатиб, сиз кичик компанияларнинг энг муҳим афзалликларидан бирини қурбон қиласиз. Бу афзаллик эса, атрофдагилар билан тўғри ва оддий алоқа қилишда, ҳеч бир юридик ва PR-бўлимларининг заруратисиз, муносабатга киришиш имкониятидир.

Ўз кўламингизга муносиб жаранглашнинг ҳеч бир уятли жойи йўқ. Ўзини ҳаққоний тута олиш – бизнес юритишнинг энг оқилона услубидир. Биринчи таъсурот кўпинча тил ёрдамида яратилар экан, унда ёлғондан бошлашнинг нима кераги бор?

Ўзингизча бўлишдан кўрқманг.

Яъни қаерда бўлишидан қатъий назар– электрон почтада ёзишишдами, буюртмаларни расмийлаштиришдами, блогларда постлар ёзишдами, интервью ва тақдимотлар вақтидами ва бошқа ҳоллардами, ўзингизга муносиб тилда гаплашинг. Дўстларингиз билан қайси тилда гаплашсангиз, мижозларингиз билан ҳам шу тилда гаплашинг. Ҳар хил жаргон ва алоҳида сленглардан фойдаланманг. Агар оддий сўзлар билан муаммони ҳал этиш имкони бўлса, жарангдор сўзлардан фойдаланманг. “Монетизация” ва “транспарентлилик” ҳақида гапирманг, қандай қилиб пул топиш ва ҳалол

бўлиш ҳақида гапиринг. Тўртта сўз керак бўлган жойда, етитасидан фойдаланманг.

Ходимларингизни хатларни мана бунга ўхшаш юридик иловалар билан яқунлашга мажбур қилманг: “Бу e-mail-хат, айнан тегишли қабул қилувчи (қабул қилиб олувчилар)гагина аталган бўлиб, у махфий сақланиши ва ахборотнинг тарқаб кетмаслиги керак”. Бу ҳудди компаниянгизнинг: “Биз сизга ишонмаймиз ва буни судда исботлаймиз” деган хати билан баробардир. Одамларни шу тариқа сиз билан хотиржам алоқа ўрнатишларига эришишингизда омад тилаймиз!

Ёзганда уни ўқилиши учунгина ёзинг, шунчака ниманидир ёзиш кераклиги учун эмас. Ёзганларингизни овозингизни чиқариб ўқинг. У ҳақиқатдан ҳам кимгадир урожаат қилаётганингиз каби жаранглаяптими? Матнни иложи борица суҳбат руҳида ёзишга ҳаракат қилинг. Хат ёзиш услуби расмий бўлиши керак деб ким айтди? Сўзларни қоғозга тушираётганингизда, ўз шахсий фикрлаш тарзингиздан воз кечишингиз керак деб ким айтди? Қоидалар ҳақида унутинг. Мулоқот қилинг!

Ёзаётганингизда уни бошқа одамлар ҳам ўқиши мумкинлиги ҳақида ўйланманг. Айнан кимга ёзаётган бўлсангиз ўша одам ҳақида ўйланг ва унга атаб ёзинг. Матнни кўпчилик ўқиши мумкин деб ёзиш эса, гапларнинг бири-бирига қовушмаслигига ва қўпол бўлиб чиқишига олиб келади. Айнан аниқ манзилга мурожаат қилиш билан эса, сиз ўқни катта эҳтимол биан аниқ нуқтага теккиза оласиз.

Тўртта ҳарфдан иборат сўзлар

Бизнесда умуман ишлатишга арзимайдиган бир қанча сўзлар мавжуд. Йўқ, бу сиз ўйлаган сўзлар эмас. Булар бутунлай одоб чегарасидаги сўзлар – зарур (need), шарт (must), қила олмайман (can't), осон (easy), фақат (just), ягона (only), тез (fast). Улар ҳудди қизил байроқ каби, соғлом мулоқотнинг йўлида тўсиқ бўлади. Улар душманона муносабатларни келтириб чиқаришади, самимий муҳокамаларни бузишади ва лойиҳаларнинг ушланиб қолишига сабаб бўлади.

Сиз бу сўзлардан фойдаланиш билан, сиз фақат оқ ва қора рангларгина мавжуд дунёга тушиб қоласиз. Лекин ҳақиқат камдан-кам ҳоллардагина бу рангларнинг ўзидангина иборат бўлади. Бу сўзларни ўқиганда одамларнинг асаблари бузилади ва бу асабийлашиш муаммоларни келтириб чиқаради. Мутлақо ҳафагарчиликлар келиб чиқмайдиган ҳолатлар эса, қарма-қаршилик ва кескин муносабатларни келтириб чиқариши мумкин.

Бу сўзларнинг қандай кўрқинчли жиҳати мавжуд?

Зарур. Жуда камдан-кам нарсаларгина ҳақиқатдан ҳам уларни бажариш кераклигига зарурат сезади. “Зарур”нинг ўрнига “мумкин” ёки “сиз бу ҳақда нима деб ўйлайсиз?” ёки “бу қандай жаранглаяпти” деб айтиш яхшироқ.

Қила олмайман. Сиз “қила олмайман” десангиз ҳам аслида, уни қила оласиз. Баъзида “қила олмайман” тескари маъно англатади: “Биз бу маҳсулотни ҳозир сотувга чиқара олмаймиз, чунки у ҳали тайёр эмас”. Ёки:

“Биз бунинг учун бошқа вақт сарфлай олмаймиз, чунки уни сотувга чиқаришимиз керак”. Бу тасдиқларнинг иккаласи ҳам тўғри бўлиши мумкин эмас. Ёки, бир дақиқа шошмай тулинг, эҳтимол, мумкиндир?

Осон. Бу сўзлардан одатда бошқаларнинг ишини таърифлаганда фойдаланилади. “сен буни осонгина уддалайсан, тўғрими?”. Лекин, эътибор беринг: “ўзининг шахсий мажбуриятини одамлар камдан-кам ҳолларда “осон”деб таърифлашади”. Ўзларидан сўралганда, улар аввалига: “Топширикни бир кўриб чиқишимга рухсат берчи”, дейишади, лекин бошқаларга шунчаки: “Бу осонгина топширикни бажар”, деб айтишади ва ёзишади.

Бу сўзлар кўпинча баҳс-мунозаралар вақтида юзага чиқади (шкхунингдек уларнинг амакиваччаларига ҳам эътибор беринг: “ҳаммаси”, “ҳеч ким”, “ҳар доим” ва “ҳеч қачон”). Бу сўзлар икки тараф ўртасида танлов ўтказишга мажбур қилиб, муҳокамадаги иштирокчиларни бурчакка тикиб қўяди. Ҳар қандай компромисс, ҳар қандай иккиланилган қарорлар бу ерда рад этилади. Бир сўз билан айтганда одамлар пешонасини бир-бирига уришади.

Бу сўзлар айниқса, бир вақтда ишлатилганда хавфлироқ бўлади: “Биз бу функцияни дарҳол қўшишимиз керак. Биз бу функциясиз сотишни йўлга қўя олмаймиз. Бу бор йўғи бир кичкина детал, шунинг учун уни жорий этиш осон бўлади. Сиз бу топширикни тезда уддалашингиз керак”. Бор-йўғи 31 сўз юзлаб йўналишдаги гапларни келтириб чиқаради. Бу рецепт эса ҳалокатдир.

“Иложи борича тезроқ” – бу захар

“Иложи борича тезроқ” иборасини такрорлашга чек қўйинг. Ходимларингиз сизни аллақачон тушунишди. Уларнинг ўзлари ҳам бу ишни имкон қадар тезроқ бажаришни хоҳлашапти.

“Иложи борича тезроқ” иборасини ҳар бир талабда ишлатавериб, сиз барча ишлар баб-баравар жуда муҳим аҳамиятга эга эканлигини айтаяпсиз. “Тенглаштириш” мазкур ҳолатда муҳим аҳамиятлиликнинг йўқлигини билдиради. (шуниси қизиқки, одатда, ҳар бир топширик аслида, сизга мазкур топширикнинг ҳақиқий аҳамиятини аниқлашга тўғри келмагунига қадар, юқори даражада муҳим аҳамиятга эга бўлади).

“Иложи борича тезроқ” ибораси худди инфляцияга ўхшайди. У бу ибора ишлатилмаган ҳар қандай талабни кадрини тушириб юборади. Сиз буни тушуниб етмагунингизча, ходимларнинг ишни бажаришга мажбур қиладиган ягона усул, кўп ишлатиладиган “Иложи борича тезроқ” ибораси бўлиб қолаверади.

Кўпгина топшириқлар бундан фарқли равишда, бундай турдаги васвасани талаб қилмайди. Шунинг учун, у ёки бу вазифанинг дарҳол бажарилмаслигидан ҳеч ким ишини йўқотмайди ва ўлиб қолмайди, компания эса жуда кўп маблағ йўқотмайди. Топширикни иложи борича тезроқ бажариш талаби эса, стрессни юзага келтириб чиқаради, оқибатда ходимларнинг тинкаси қуриydi ва ёмон натижаларга олиб келади.

Шунинг учун, ўта зарур ҳолат бўлиб қолмаганда “кучли сўзлар”дан фойдаланишдан ўзингизни тийинг, уларни ҳақиқатдан ҳам ўта муҳим бўлган, жараён секинлаштирилса оқибати ёмон бўлиш ҳавфи бор ҳолатлар учун асраб қўйинг. Бошқа ҳар қандай ҳолатларда ўзингизни эркин қўйинг.

Хулоса

Илҳомланиш абадий эмас

Бизнинг ҳар биримизда фикрлар пайдо бўлади. Улар ўлмасдир. Улар илҳомланишдан фарқли ўлароқ, абадий яшайди. Илҳомланиш эса, янги узилган мевага ёки янги соғилган сутга ўхшайди. Унинг яроқлилик муддати бор.

Агар сизда ниманидир қилишга хоҳиш пайдо бўлса, уни амалга оширишга дарҳол киришиш керак. Фикрларни кейинчалик қайтариб олишга умид қилиб, уларни бир-икки ой нарига суриш керак эмас. Кейинроқ сиз эҳтимол ҳозиргидек кучли руҳда бўмаслигингиз мумкин.

Агар сизга илҳом жума кунни келса, сиз дам олиш кунларидан бутундай воз кечинг ва лойиҳани амалга ошириш учун бор диққатингиз билан киришинг. Оддий ҳолатда сиз бу фикрни амалга ошириш учун бажариш керак бўлган ишларга икки-уч ҳафта вақт сарфласангиз, илҳомланган вақтингизда эса, бутун ишни бажариш учун 24 соат вақт етарли бўлиши мумкин.

Илҳомланишда қандайдир бир сеҳрли куч бор. У унумдорликнинг оширадиган, унга туртки берадиган, вақтни тўхтатиб қўядиган кучга эга. Лекин у сизни кутиб турмайди. Илҳомланиш ўша вақтдагина натижа беради. агар у сизникига ташриф буюрса, уни ушлаб қолинг ва ишлашга мажбур қилинг.

Бизнинг китобимизни ўқиб чиққанингиз учун раҳмат. Умид қиламизки, у сизга ўз ишларингизга ва бизнесингизга бошқача кўз билан қарашга ёрдам беради. агар шундай бўлса, бизга rework@37signals.com га бир-икки қатор бу ҳақида ёзиб юборинг.

Манбаалар

37signals ҳақида
37signals
www.37signals.com

37signals компанияси ва бизнинг маҳсулотимиз ҳақида.
Signal vs. Noise
www.37signals.com/svn

Бизнес, дизайн, маданият ва бошқа нарсалар ҳақидаги бизнинг компаниямиз блоги

37signals видеолари
www.37signals.com/video

37signals тақдимотлари ва чиқишлари.

Rework сайти
www.37signals.com/rework

Китобнинг расмий сайти

37signals даги йўл орқали аъзо бўлинг

www.37signals.com/subscribe

Бизнинг маҳсулотларимиз, чегирмаларимиз ва бошқа кўпгина нарсалар ҳақидаги янгиликларга йўллар (бир ойда икки мартадан кўп эмас)

Бизга ёқадиганлар
www.37signals.com/stuffwelike

Бизга ёқадиган китоблар, сайтлар ва бошқа барча нарсалар рўйхати.

E-mail
rework@37signals.com

37signals products

Basecamp
www.basecamphq.com

Лойиҳаларни бошқаринг ва ўз жамоангиз ва мижозларингиз билан бирга иш олиб боринг.

Highrise

www.highrisehq.com

Ўз контактларингиз, лидларингиз ва битимларингиз билан ишланг. Ҳар доим тайёр бўлинг.

Backpack

www.backpackit.com

Ўзингизнинг бизнесингиз ичида тушунарли, ҳаммабоп маълумотларни яратинг ва ташкиллаштиринг.

Campfire

www.campfirenow.com

Масофали жамоалар учун ҳақиқий вақтда чатда суҳбатлашиш, файл ва кодлардан биргаликда фойдаланиш.

Ta-da List

www.tadalist.com

Ta-da List позволяет легко создавать ваши списки дел и управлять ими.

Writeboard

www.writeboard.com

Writeboard ёрдамида хужжатлардан биргаликда фойдаланиш ва уларга ўзгартиришлар киритиш мумкин.

Getting Real

gettingreal.37signals.com

Эта книга от 37signalsнинг бу китоби веб-ышшимчалар яратишда сизга нисбатан ақлироқ, тезроқ ва оддий усул топишга ёрдам беради.

Ruby on Rails

www.rubyonrails.org

37signals яратган очиы кодли веб-фреймворк

Муаллифлар ҳақида

Джейсон Фрайд ва Дэвид Хайнемайер Хенссон – 37signals компаниясининг асосчилари ва илғор тадбиркорлардир.

Бу компания (бор-йўғи 14 та доимий ходими бор!) томонидан яратилган дастурлардан бутун дунё бўйича 3 миллиондан ортиқ инсонлар фойдаланишади. Уларнинг орасида Basecamp – лойиҳаларни бошқариш тизими, Basecamp – билимларни бошқариш тизими, Highrise – CRM тизими ва Campfire мессенджери.

Фрайд и Хенссон – энг кўп сотилган Getting Real китоби муаллифларидир.

Уларнинг Signal vs. Noise блоги – энг кенг тарқалган блоклардан бири бўлиб, унга 114 000 дан ортиқ инсонлар аъзо бўлишган!

Компаниянинг сайти <http://37signals.com/>

Муаллифлар блоги <http://37signals.com/svn>