

چاپ دوم

ایده‌آلی مستدام

چگونه ایده‌های ماندگار بسازیم؟

چیپ هیث و دن هیث

سید رامین هاشمی و مجتبی اسدی

طی سال‌های اخیر کتاب‌های تخصصی متعددی در زمینه مدیریت منتشر شده است و بیشتر آنها حاوی ایده‌هایی عالی برای توانمندسازی مدیران و متخصصان مدیریت بوده‌اند. با وجود این خوانندگان در هیچ‌کدام از این کتاب‌ها یاد نمی‌گیرند چگونه ایده، پیام یا نظر خود را به گونه‌ای طرح کنند که اثرگذار باشد و به خاطر سپرده شود. از این فراتر، در تعامل با سازمان‌ها دریافته‌ایم که بسیاری از مدیران و متخصصان مدیریت در استفاده از واژگان تخصصی مدیریت و کسب‌وکار آن قدر افراط می‌کنند که درک گفته‌هایشان برای کارکنان سازمان دشوار است.

اینها بهانه‌ای بود تا کتاب *Made to Stick* را برای ترجمه و تقدیم آن به جامعه مدیریت کشور انتخاب کنیم. در سال‌های اخیر برخی از بزرگان مدیریت که در کنفرانس‌های گروه پژوهشی صنعتی آریانا حضور می‌یافتند بارها این کتاب را به ما توصیه کرده بودند. خواندن همان فصل‌های نخست کافی بود که علت این توصیه‌ها را دریابیم. این کتاب سرشار از مثال‌های گوناگون از مشاغل و افراد مختلف است و همین ویژگی باعث شده که طیف گسترده‌ای از مخاطبان را شامل شود. ما خود از آن بهره بسیار بردۀ ایم و امیدواریم مورد توجه و استفاده جامعه مخاطبان ایرانی نیز قرار گیرد.

از همان روزهای آغاز ترجمه کتاب، انتخاب نام مناسب برای آن یکی از چالش‌های ذهنی ما بود؛ ترجمة کلمه به کلمه عنوان آن چندان مناسب نبود و از طرفی آموزه‌های کتاب به ما تأکید می‌کرد عنوانی را انتخاب کنیم که غیرمنتظره، ساده و به یادماندنی باشد. نام‌های

بسیاری پیشنهاد شد و در نهایت **ایدهٔ عالی مستدام** را که آقای مجید زارع پیشنهاد دادند نامی شایسته دیدیم و آن را برگزیدیم. از ایشان و همچنین جناب آقای گل سرخی که صفحه‌آرایی چاپ اول را بر عهده داشتند سپاسگزاریم.

خوشبختانه مخاطبان از کتاب استقبال خوبی کردند و چاپ اول آن در طی یک سال به فروش رسید. در چاپ دوم تلاش کردیم متن ترجمه را روان‌تر و بعضی سخت خوانی‌های چاپ اول را بطرف کنیم و در این راه از نظرهای خوانندگان محترم درباره چاپ اول بسیار بهره بردیم. از همه این عزیزان سپاسگزاریم. همچنین لازم است از همراهی مترجمان کتاب و جناب آقای محسن ربیعی که زحمت بازخوانی و برخی اصلاحات متن را کشیدند قدردانی کنیم. امیدواریم این اصلاحات به بهره‌گیری هرچه بیشتر از آموزه‌های این کتاب منجر شود.

هنگامی که ترجمه این کتاب به ما پیشنهاد شد این پرسش‌ها در ذهنمان شکل گرفت که چرا این کتاب در میان رهبران و مدیران، به خصوص مدیران ارشد، سیاستمداران، بازاریابان، کارآفرینان، اصحاب رسانه، مبلغان مذهبی، معلمان و بسیاری دیگر محبوب و مشهور است؟ چه عواملی سبب شده است که این کتاب به ۲۸ زبان ترجمه شود، در فهرست پرفروش‌ترین کتاب‌های نیویورک تایمز و وال استریت ژورنال قرار بگیرد و ۲۴ ماه در فهرست پرفروش‌های بیزنس‌ویک باشد؟ چرا در چندین فهرست بهترین کتاب سال قرار دارد و یکی از ۱۰۰ کتاب برتر حوزه کسب‌وکار انتخاب شده است. دلایل کسب رتبه ۱۰ کتاب برتر سایت آمازون در حوزه کسب‌وکار چه بوده است؟ و اینکه چرا بسیاری از استادان برتر مدیریت خواندن این کتاب را توصیه کرده‌اند.

حال که کتاب را با دقت مطالعه کرده‌ایم می‌توانیم به پرسش‌های بالا پاسخ بدهیم: اول اینکه موضوع کتاب مسئله و نیاز فرآگیری است که تقریباً دغدغه عموم مردم است. همهٔ ما دوست داریم وقتی موضوع مهمی را بیان می‌کنیم دیگران به آن توجه کنند، اثربار باشیم و پیاممان ماندگار شود. این مسئله مختص مدیران و سازمان‌ها نیست، بلکه هر یک از ما در شغل خود به آن نیاز داریم. ممکن است معلمی باشیم که دوست دارد در تدریس موفق باشد و مقاومی دشوار را به خوبی به دانش‌آموختگان منتقل کند، یا مدیری باشیم که می‌خواهد چشم‌انداز و جهت‌گیری‌های جدید سازمان را به خوبی با کارکنان خود در میان بگذارد و انتظار داشته باشند دیگران آن را درک و در مسیر جدید حرکت

کنند یا مدیر تبلیغاتی ای باشیم که می‌خواهد مخاطب پیام را در تبلیغات جدید به خوبی درک و نتیجه آن را در افزایش فروش مشاهده کند. همه این مثال‌ها حاوی یک موضوع مشترک یعنی جلب توجه، اثرگذاری و ماندگاری است. با وجود این در بسیاری از موقع حاصل کار با چیزی که ما می‌خواهیم، تفاوت دارد یعنی بیشتر اوقات کسی به پیام و ایده‌های ما توجه نمی‌کند، به خوبی آن را درک نمی‌کنند یا به سرعت آن را فراموش می‌کنند.

دلیل دوم موقیت را باید در شیوه بیان آن جست و جو کرد. نویسنده‌گان با پرهیز از سطحی نگری روش متفاوتی را در بیان خود انتخاب کرده‌اند. آنها خواننده را با خود همراه می‌کنند و به او یاد می‌دهند چگونه ایده‌های خود را ماندگار کند. آنها اصولی را که در این کتاب به عنوان راهنمای ماندگار کردن ایده‌ها پیشنهاد می‌دهند به خوبی در طراحی ساختار و محتوای کتاب به کار بسته‌اند. کتاب پراز مثال‌ها و داستان‌هایی است که به قول خود نویسنده sticky (چسبناک و ماندگار در ذهن) است و مطالب را در ذهن خواننده جا می‌اندازد.

مانیز مطالعه این کتاب را به تمام افرادی که قصد دارند با هر ابزاری (سخنرانی، بیانیه‌های استراتژیک، کمپین تبلیغاتی، شعار، ارتباط‌های درون تیمی، مطالب و تیترهای روزنامه و مانند اینها) پیام مهمی را به مخاطبان خود برسانند توصیه می‌کنیم.

درباره نویسنده‌گان این کتاب برادران هیث باید گفت. چیپ هیث استاد دانشکده عالی کسب و کار در دانشگاه استنفورد است و درس استراتژی کسب و کار و سازمان را تدریس می‌کند. او مشاور طیف گسترده‌ای از شرکت‌ها و سازمان‌های مختلف از جمله گوگل، گپ و انجمن قلب آمریکا است. برادر دیگر، دن هیث، عضو ارشد مرکز حامی کارآفرینان اجتماعی است و پیش از این در مقام پژوهشگر در دانشکده بازرگانی هاروارد فعالیت می‌کرده است.

در انتهای از تمامی افرادی که در ترجمه این کتاب به ما یاری رساندند سپاسگزاری می‌کنیم، به خصوص از خانواده‌های عزیزمان که با بردبازی در تمامی مراحل، فضای مناسب را برای فعالیت ما ایجاد کردند. از مدیر انتشارات آریانا قلم، سرکار خانم سمیه محمدی نیز که از مرحله انتخاب کتاب تا رسیدن آن به دست مخاطبان حضور فعال داشتند و بدون همراهی ایشان چنین کتاب ارزشمندی آماده نمی‌شد، تشکر ویژه داریم. این ترجمه قطعاً خالی از اشکال نیست و ما آماده دریافت هرگونه بازخورد از خوانندگان عزیز این کتاب هستیم.^۱

فهرست

یک. آنچه ماندگار می‌شود. ۱۳.

دو. ساده ۴۷.

سه. غیرمنتظره ۹۹.

چهار. ملهموس ۱۵۱.

پنج. معتبر ۱۹۵.

شش. احساسی ۲۴۳.

هفت. داستانی ۲۹۹.

هشت. سخن آخر ۳۴۷.

آنچه ماندگار می‌شود

ایده‌ها جذاب متولد
شده‌اند یا اینکه جالب
ساخته می‌شوند؟



آنچه ماندگار می‌شود

دوست یکی از دوستان ما به خاطر نوع کارش، زیاد مسافت را می‌رود. بگذارید او را دیوید بنامیم. دیوید به تازگی برای شرکت در جلسه مهمی با مشتریانش به آتلانتیک سیتی رفته بود. او که بعد از جلسه چند ساعتی تا پرواز وقت داشت، برای استراحت به کافه رفت. دیوید در افکار خودش غرق بود که فردی نزدیکش شد و پیشنهاد داد تا با هم قهوه‌ای بنوشند و گپی بزنند. او با اینکه متعجب شده بود پذیرفت. غریبه به سمت پیشخوان رفت و با دو فنجان قهوه بازگشت، یکی برای خودش و یکی برای او. دیوید تشکر کرد و آن را نوشید. این آخرین چیزی بود که او به یاد می‌آورد.

این تقریباً آخرین چیزی بود که دیوید، قبل از اینکه گیج و منگ، درازکش در وان حمام هتل و غوطه‌ور دریخ بیدار شود، به خاطر می‌آورد.

او دیوانه وار نگاهی به اطراف انداخت تا بهم کجاست و چگونه سر از آنجا در آورده است. سپس یادداشتی در کنارش پیدا کرد:

تکان نخور. به ۱۹۱۱ زنگ بزن.

دیوید تلفن همراهی را که روی میز کوچک کنار وان حمام

۱. ۹۱۱ شماره تلفن اضطراری در آمریکای شمالی.م.

بود، برداشت و به ۹۱۱ زنگ زد و وضعیت خود را توضیح داد. انگشتیش به خاطریخ بی‌حس و کرخت شده بود، اما کسی که آن سوی خط بود به طرز عجیبی با این موقعیت آشنایی داشت. او گفت: «آقا، از شما می‌خواهم که با دقیق و آرام به پشت خود دست بزنید. آیا لوله‌ای از قسمت پایینی کمر شما بیرون آمده است؟»

او مضطرب به پشتیش دست کشید. بله لوله‌ای از پشت
بیرون زده است.

اپراتور گفت: «آقا نترسید، یکی از کلیه‌های شما از بدنتان خارج شده است. در این شهر گروهی از دزدان اعضای بدن فعالیت می‌کنند و شما را هدف قرار داده‌اند. مأموران اورژانس در راهند، تا رسیدن آنها از جایتان تکان نخورید.»

شما یکی از موفق‌ترین افسانه‌های شهری پانزده سال گذشته را خواندید. نخستین سرخ، آغاز معمول این‌گونه داستان‌های است: «دوست یکی از دوستان ما ...» آیا تا به حال توجه کرده‌اید که زندگی دوستان دوستانمان جذاب‌تر از زندگی خود دوستانمان است؟ ممکن است داستان دزدی کلیه را قبل‌شنبنده باشد. صدها صورت مختلف از این داستان در میان مردم پخش شده است و تمام آنها سه عنصر مرکزی مشترک دارند:

- نوشیدنی مسموم
- وان پرازیخ
- جمله اصلی؛ کلیهٔ دزدیده شده. در یکی از صورت‌های این داستان مرد متأهلی نوشیدنی مسمومی را از زن بدکارهای می‌گیرد که به اتاقش در لاس و گاس دعوت کرده بود؛ بازی اخلاقی با کلیه.

فرض کنید همین الان کتاب را می‌بندید. یک ساعت استراحت می‌کنید، سپس به دوستی زنگ می‌زنید و بدون اینکه داستان را از رو بخوانید آن را برای او تعریف می‌کنید. احتمالاً شما می‌توانید داستان را تقریباً کامل تعریف کنید. ممکن است فراموش کنید که این مسافت برای «جلسه مهمی با مشتریان» در آتلانتیک سیتی بوده است. چه اهمیتی دارد؟ اما شما همه چیزهای مهم را به یاد آورده‌اید. دزدی کلیه داستانی است که ماندگار می‌شود. آن را می‌فهمیم، به یاد می‌آوریم و می‌توانیم بعداً بازگو کنیم و اگر باور کنیم که داستان صحت دارد، ممکن است از این پس رفتارمان دست کم در برابر قبول نوشیدنی از غریبه‌ها تغییر کند.

داستان دزدی کلیه را با این متن که برگرفته از اعلامیه سازمانی غیرانتفاعی است مقایسه کنید: «انجمن فراغیر به طور طبیعی خود را معطوف به منطق بازگشت سرمایه می‌کند که می‌تواند براساس تجربیات کنونی مدل شود». متن به این صورت آغاز می‌شود و این‌گونه ادامه می‌یابد که «عاملی که بر جریان منابع وارد به مؤسسه فشار می‌آورد این است که اغلب موقع کمک‌کنندگان برای کسب اطمینان از پاسخگویی، هدف‌گذاری یا الزامات قاطع برای اهدا کردن پول، وارد بازی می‌شوند». فرض کنید هم اکنون کتاب را می‌بندید و یک ساعت استراحت می‌کنید؛ نه حتی استراحت هم نکنید بلکه بلافضله به دوستی زنگ بزنید و متن را بدون اینکه از رو بخوانید برای او بازگو کنید. موفق باشید! مقایسه منصفانه‌ای است؟ مقایسه افسانه‌ای شهری با یک متن منتخب بد. مسلمانه. اما موضوع اینجا جالب می‌شود: دو مثال بالا را دو قطب طیف به یاد ماندنی بودن در نظر بگیرید. کدام یک به ارتباطاتی که در محل کار با آن سرو کار دارید نزدیک‌تر به نظر می‌آید؟ اگر مانند بیشتر مردم باشید، محل کار شما تمایل به سمت قطب سازمان غیرانتفاعی به عنوان ستاره قطبی دارد.

شاید این موضوع کاملاً طبیعی باشد؛ بعضی از ایده‌ها ذاتاً جذاب‌اند و بعضی دیگر نیستند. باند دزدی اعضای بدن ذاتاً جالب است! واستراتژی مالی سازمانی غیرانتفاعی به‌طور ذاتی جالب نیست! این تقابل بحث طبیعت ایده در برابر پروراندن آن است: ایده‌ها جذاب متولد شده‌اند یا اینکه جالب ساخته می‌شوند؟

در اصل، این کتاب کتابی پژوهشی است. پس ما چگونه ایده‌های خود را به‌گونه‌ای پژوهانیم که در جهان موفق باشند؟ بسیاری از ما نمی‌دانیم چگونه ایده‌های خود را به‌طور مؤثری منتشر کنیم؛ و آنها را متمایز کنیم. معلم زیست‌شناسی یک ساعت برای توضیح میتوزا وقت صرف می‌کند و هفته‌ بعد فقط سه دانش‌آموز به یاد می‌آورند که میتوزا چیست. مدیری برای رونمایی از استراتژی جدید شرکت سخنرانی غیرجذابی می‌کند و کارمندان با ذوق و شوق سرشان را تکان می‌دهند و روز بعد کارکنان تولید را می‌بینند که همچنان همان کار قبلی را انجام می‌دهند. اغلب، ایده‌های خوب، سخت موفق می‌شوند. اما داستان مسخره دزدی کلیه، بدون وجود هیچ منبعی که آن را تأیید کند، مدام منتشر می‌شود. چرا؟ آیا به این دلیل است که داستان کلیه سرقت شده نسبت به سایر موضوع‌ها خریدار بیشتری دارد؟ یا آیا می‌توان ایده درست و مفید را هم به‌خوبی ایده نادرست منتشر کرد؟

– حقیقتی درباره ذرت‌پfk سینما

آرت سیلورمن به پاکتی از ذرت‌پfk سینما خیره شده بود که به نظر می‌رسید نا به جا روی میز او قرار داشت. مدت‌ها بود که در دفترش بوی بد کرۀ قلابی می‌آمد. به خاطر پژوهشی که در سازمانش انجام شده بود او

۱. تقسیم هسته سلول به دو قسمت بدون کم شدن کروموزوم‌ها. م

ساده

چگونه مفهوم کلیدی
ایدهٔ خود را می‌یابیم؟



ساده

کوچک‌ترین اقدامی در ارتش آمریکا، نیازمند برنامه‌ریزی گستردۀ‌ای است که منشأ آن می‌تواند فرمان رئیس جمهور ایالات متحده باشد. رئیس جمهور به رئیس ستاد مشترک فرمان می‌دهد و او پارامترهای عملیات را مشخص می‌کند. سپس فرمان‌ها و برنامه‌ها به طور متوالی به سمت پایین جاری خواهند شد، از ژنرال‌ها به سرهنگ‌ها و از سرهنگ‌ها به فرماندهان.

برنامه‌ها تقریباً کاملند و «طرح مانور» و «مفهوم آتش» را مشخص می‌کنند اینکه هر واحد چه باید بکند، از چه تجهیزاتی استفاده خواهد شد، جنگ‌افزارها و مهمات چگونه جایگزین خواهند شد و مواردی از این دست. دستورها به حدی مشخص می‌شوند که اقدامات تک‌تک سربازان پیاده را در هر لحظه هدایت می‌کنند.

ارتش انژری زیادی برای برنامه‌ریزی صرف می‌کند و فرایندهایش طی سال‌ها اصلاح شده است. سیستم ارتش اعجاز ابلاغیه‌ها¹ است. تنها یک اشکال وجود دارد: بیشتر نقشه‌ها و برنامه‌ها بدون استفاده می‌مانند. سرهنگ تام کولیتز رئیس بخش علوم رفتار در وست پوینت² می‌گوید: «عبارتی قدیمی که اغلب از آن استفاده می‌کنیم این است: هیچ برنامه‌ای در مقابله با دشمن پایدار نمی‌ماند. شما ممکن است سعی بر جنگیدن بر اساس نقشه‌تان داشته باشید، اما دشمن نیز نقشهٔ خود

1. Marvel of communication

2. West Point

را بازی می‌کند. اتفاقات غیرقابل پیش‌بینی روی می‌دهد، آب و هوا تغییر می‌کند، تأسیسات مهمی از بین می‌رود، دشمن فراتراز انتظار عمل می‌کند. بیشتر شکست‌های ارتش‌ها به این علت است که آنها تأکید زیادی بر روی تهیه نقشه‌ای می‌کنند که ده دقیقه مانده به نبرد بی استفاده می‌شود.»

این چالش ارتش درست مانند این است که دستورالعملی برای یکی از دوستان خود بنویسید تا براساس آن از طرف شما شطونج بازی کند. درست است که قوانین بازی را خوب بلدید و احتمال دارد درباره دوستان و حریف‌ش نیز اطلاعات زیادی داشته باشید، اما اگر سعی کنید دستورالعمل حرکت به حرکت را بنویسید، شکست خواهید خورد. شما نمی‌توانید بیش از چند حرکت را پیش‌بینی کنید. به محض اینکه حریف حرکت غیرمنتظره‌ای انجام دهد، دوست شما باید نقشه با دقت طراحی شده شما را دور بیندازد و به فکر و غریزه خودش تکیه کند.

سرهنگ کولیتز می‌گوید: «ما با گذشت زمان بیشتر و بیشتر فهمیده‌ایم چه چیزی افراد را در عملیات پیچیده موفق می‌کند». او اعتقاد دارد که برنامه‌ها از این جهت که نشان می‌دهند برنامه‌ریزی انجام شده است، مفید هستند. فرایند برنامه‌ریزی افراد را مجبور می‌کند که درباره مسائل صحیح فکر کنند. اما کولیتز درباره خود برنامه‌ها می‌گوید: «آنها در میدان نبرد کار نمی‌کنند». بنابراین در دهه ۱۹۸۰ ارتش فرایند برنامه‌ریزی خود را با اختراع مفهومی به نام قصد فرمانده^۱ تعدل کرد.

مفهوم قصد فرمانده ابلاغیه قطعی و صریحی است که مقدم بر هر دستور است و اهداف برنامه و وضعیت مطلوب نهایی عملیات را مشخص می‌کند. مفهوم قصد فرمانده در رده‌های بالای ارتش، ممکن است نسبتاً خلاصه و انتزاعی باشد: «شکست اراده و خواست دشمن

1. Commander's Intent

موجهه با دانشآموزان مشکل آفرین

موقعیت: اساتید باید در کلاس درس خود با مزاحمت‌های گاه و بی‌گاه برخورد کنند؛ دانشجوی عصبانی، پرخاشگر یا چالش برانگیز. بسیاری از اساتید غافلگیر می‌شوند و مطمئن نیستند که چگونه با این موقعیت‌ها برخورد کنند. در این کلینیک دو پیام متفاوت را که به قصد به اشتراک‌گذاری استراتژی‌هایی برای مواجهه با چنین دانشجویانی بیان شده‌اند، باهم مقایسه می‌کنیم.

▪ پیام ۱

پیام اول توسط دانشگاه ایندیانا به عنوان منبع دستورالعمل تدریس تهیه شده است.

آرام بمانید. تنفس خود را آرام و منظم کنید. حالت تدافعی به خود نگیرید. آنها را نادیده نگیرید. تلاش کنید که آنها را آرام کنید. با آنها قرار بگذارید که در زمان استراحت یا بعد از کلاس آنها را ملاقات کنید. طی ملاقات، احساس دانشجو را پذیرفته و به او گوش بدھید. حرفة‌ای و مؤدبانه صحبت کنید.

• توضیحاتی درباره پیام ۱

توجه کنید که اینجا هیچ چیز غیرمنتظره‌ای وجود ندارد، چیزی که برخلاف باور عمومی باشد (و اگر مواجهه با دانشجویان سخت، مطابق با باور عمومی و عقل سليم باشد پس چرا نیاز است که نکاتی برای مواجهه با آنها منتشر کنیم؟). بیشتر توصیه‌ها؛ «آرام بمانید»، «حالت تدافعی به

خود نگیرید»، «تلاش کنید که آنها را آرام کنید» برای ماندگار شدن، هم بسیار انتزاعی هستند و هم بسیار واضح (اساتید بسیار کمی هستند که باور داشته باشند در پاسخ به دانشجوی مشکل آفرین باید هیجان زده شد و آرامش خود را از دست داد).

▪ پیام ۲

پیام دوم به صورت غیررسمی در یک گروه خبری و توسط استادی به نام الیسون باکمن^۱ که می‌خواست تجربه خود را با دیگر اساتید گروه به اشتراک بگذارد نوشته شده است:

من دانشجویی داشتم که اغلب هنگامی که مشغول صحبت کردن بودم در انتهای کلاس بلند بلند حرف می‌زد. من حرف‌های او را در جلوی کلاس می‌شنیدم پس همه می‌توانستند آن را بشنوند. او با هر نکته‌ای که بیان می‌کردم مخالفت می‌کرد؛ مهم نبود آن نکته چه باشد. دانشآموزان خیلی سریع شروع به گلایه از رفتار وی کردند و روش‌هایی برای برخورد با او پیشنهاد دادند که عموماً جهت تحقیر و اهانت به او طراحی شده بود.

روش‌های مختلفی را امتحان کردم اما در نهایت یک روز در آخر کلاس او و دوست صمیمی اش را به جلو فراخواندم و در دفترم قراری با آنها گذاشتم. اطمینان حاصل کردم که در زمان این قرار ملاقات شاهدی داشته باشم. یکی از همکاران در فضای مشترک دفتر حضور داشته باشد. من باور داشتم که دوست این فرد در نقشش گیرافتاده است، دانشآموز فقط از او به عنوان وسیله‌ای برای به هم ریختن کلاس استفاده می‌کند. هنگامی که با این فرد گردن کلفت ملاقات داشتم، با عینک

1. Alyson Buckman

MADE TO STICK | Why Some Ideas Survive and Others Die | CHIP & DAN HEATH

شما در هر موقعیتی که باشید حرف‌ها و ایده‌هایی دارید که می‌خواهید به اثرگذارترین شیوه آنها را طرح کنید؛ عرضه محصولی جدید به بازار تغییر استراتژی سازمان و یا حتی فرهنگی که دوست دارید به تدریج به فرزند خود منتقل کنید | همان‌گونه که باره‌ادریافته‌اید تغییر شیوه‌اندیشیدن و عمل کردن دیگران بسیار دشوار است | در این کتاب شما با شش کلید طلایی برای عالی و مستدام کردن ایده‌هایتان آشنا می‌شوید | شما می‌آموزید چه تدبیری بیان‌دیشید تا ایده‌هایتان فهمیده شوند، به یاد آورده شوند و اثری بادوام داشته باشند تا در نهایت نظر و رفتار مخاطب خود را تغییر دهید | برای عضویت در باشگاه ایده عالی مستدام و دریافت فیلم‌ها و مستندات کتاب ایمیل خود را طبق فرمت [آدرس ایمیل + ۶] به سامانه پیامکی ۴۱۸۸۳۴۲۹۱۰ ارسال کنید.