

دوباره فکر کن

یہ جور دیگرہ ہم ممکنہ

جیسور سرید و دیوید ہینمیر ہنسوں

مترجم:

عزیز میرداد

سید محمد اعظمی نژاد

ویراستار:

مریم رضایی



مؤسسہ خدمات فرهنگی رسا

Fried, Jason

: فرید، جیسن

سرشناسه

عنوان و نام پدیدآور : دوباره فکر کن؛ به جور دیگه هم ممکنه / جیسن فرید؛ دیوید هنسون؛

مترجمین سیدمحمد اعظمی نژاد، عزیز میردار؛ ویراستار ریم رضایی.

: تهران: رسا، ۱۳۹۴. مشخصات ظاهری : ۲۶۴ ص: مصور.

مشخصات نشر

ISBN 978-964-317-913-7:

شابک

یادداشت : عنوان اصلی: Rework, 2010.

وضعیت فهرست‌نویسی: فیا.

یادداشت : کتاب حاضر قبلاً تحت عنوان «راه و روشی نو در کار و تجارت» با ترجمه منیژه جلالی

توسط نشر البرز در سال ۱۳۸۹ منتشر شده است.

: راه و روشی نو در کار و تجارت. موضوع : مدیریت صنعتی.

Hansson, David Heinemeier

: هنسون، دیوید هینمیر، ۱۹۷۹ - م.

: اعظمی نژاد، سیدمحمد، ۱۳۵۳ - مترجم.

: میردار، عزیز، ۱۳۵۸ - مترجم.

: رضایی، مریم، ویراستار.

۱۳۹۴/۲۳۶۲/ف HD۳۱

شماره کتابشناسی ملی : ۴۱۳۳۷۹۱

: ۴۵۸

رده‌بندی دیویی

کلید حقوق فووظ و مخصوص ناشر است

دوست عزیز، هرگونه کسر، درآوردن، دست‌رنج دیگران، تکثیر کتاب بدون اجازه از ناشر و فروش آن و یا تغییر بهای کتاب کائن نادرست و نامشروع است و در نهایت موجب رواج بی‌اعتمادی در جامعه، بروز بی‌آمدهای ناگوار در زندگی و محیطی ناسالم برای خود و فرزندان ما می‌گردد.



مؤسسه خدمات فرهنگی رسا

تلفن: ۴۵-۸۸۳۴۸۴۴ فاکس: ۸۸۳۸۱۲۵

WWW.RASABOOKS.IR

عنوان: دوباره فکر کن (یه جور دیگه هم ممکنه)

نویسندگان: جیسن فرید و دیوید هینمیر هنسون — مترجمین: سیدمحمد اعظمی نژاد و عزیز میردار

چاپ اول: ۱۳۹۵ — تیراژ: ۱۷۰۰ نسخه

مرکز توزیع: پخش رسا - تلفن: ۶۶۹۰۷۷۱۰ و ۶۶۹۰۷۷۱۲

قیمت: ۱۹۰۰۰ تومان

فهرست

۹	مقدمه نویسندگان کتاب برای خوانندگان ایرانی
۱۱	مقدمه مترجمین کتاب
۱۳	دیدگاه‌هایی در مورد «دوباره فکر کن: به جور دیگه هم ممکنه»
۱۷	پیش‌گفتار
۲۱	فصل شروع
۲۳	یک حقیقت جدید
۲۵	فصل دور ریختنی‌ها
۲۷	دنیای واقعی را باور نداشته باشید
۲۹	پادگیری از اشتباهات گذشته یک مبالغه است
۳۲	برنامه‌ریزی، حدس و گمان است!
۳۵	چرا رنند؟
۳۸	اعتیاد به کار
۴۱	کار آفرینی کافی است
۴۳	فصل رفتن
۴۵	در دنیا اثرگذار باشید
۴۷	هوای خودتان را داشته باشید
۵۰	ساختن را شروع کنید
۵۲	وقت ندارم فقط بهانه است
۵۴	خطی روی شن بکشید
۵۷	بیانیه مأموریت غیرممکن
۶۰	تأمین مالی از بیرون، آخرین سناریو است
۶۳	به کمتر از آنچه فکر می‌کنید نیاز دارید

- ۶۶ یک کسب و کار راه بیاندازید. استارت آپ نباشید
- ۶۸ تأسیس نگاه با هدف فروش آن، برابر با شکست است
- ۷۱ شلوغی کمتر

۷۳ فصل پیشرفت

- ۷۵ از محدودیت‌ها استقبال کنید
- ۷۸ ساختن نصف یک محصول بهتر از ساختن محصولی کامل اما نامناسب است
- ۸۰ شروع از نقطه کانونی
- ۸۲ در ابتدای کار از جزئیات چشم‌پوشی کنید
- ۸۴ تصمیم‌گیری به موقع یعنی پیشرفت
- ۸۷ موزه در پاسد
- ۹۰ که درگ مشکلات شوید
- ۹۲ بر چیزی که بر شما نازل کند متمرکز شوید
- ۹۴ آهنگ در آتش شمشاد است
- ۹۷ محصولات جانبی سود ببرید
- ۱۰۱ همین حالا محصول را معرفی کنید

۱۰۳ فصل بهره‌وری

- ۱۰۵ توهم‌های جمعی
- ۱۰۷ دلایلی برای بی‌خیال چیزی شدن
- ۱۱۱ وقفه دشمن بهره‌وری است
- ۱۱۴ جلسات سمی هستند
- ۱۱۷ به اندازه کافی خوب بودن، خوب است
- ۱۲۰ پیروزی‌های سریع
- ۱۲۲ قهرمان نباشید
- ۱۲۴ به رختخواب بروید
- ۱۲۷ برآوردهای شما اشتباه هستند
- ۱۳۰ لیست‌های بلند به درد نمی‌خورند
- ۱۳۳ تصمیم‌های کوچک بگیرید

۱۳۵ فصل رقبا

- ۱۳۷ کپی نکنید

- ۱۳۹ محصول خود را تقلید ناپذیر کنید
- ۱۴۲ وازد مبارزه شوید
- ۱۴۵ در رقابت، دست پایین را داشته باشید
- ۱۴۸ به اینکه رقیباً چه می‌کنند، بها ندهید

فصل تکامل

- ۱۵۱ از آنه گفتن نترسید
- ۱۵۳ بگذارید مشتری زودتر از شما رشد کند
- ۱۵۶ اشتیاق را با اولویت اشتباه نگیرید
- ۱۵۹ معنای تولید کنید که در خانه کاربرد داشته باشد
- ۱۶۱ چیز را ثبت نکنید
- ۱۶۳

فصل تبلیغات

- ۱۶۵ از گمنامی استقبال کنید
- ۱۶۷ مخاطب ایجاد شود
- ۱۷۰ در آموزش دادن از رجا پیش نرود
- ۱۷۳ سرآشپزها را الگو قرار دهید
- ۱۷۵ به پشت صحنه بروید
- ۱۷۸ هیچ‌کس گل مصنوعی نمی‌خواهد
- ۱۸۰ خیرهای مطبوعاتی اسپم هستند
- ۱۸۲ وال استریت ژورنال را فراموش کنید
- ۱۸۵ قاجاقچیان مسیر درستی می‌روند
- ۱۸۷ بازاریابی یک واحد نیست
- ۱۸۹ افسانه وسوسه یک شبه
- ۱۹۱

فصل استخدام

- ۱۹۳ اول خودتان دست به کار شوید
- ۱۹۵ هنگام ضرورت، استخدام کنید
- ۱۹۷ از افراد فوق‌العاده بگذرید
- ۱۹۹ غریبه‌ها در یک مهمانی بزرگ
- ۲۰۱ رزومه‌ها مضحک هستند
- ۲۰۳
- ۲۰۶ سأل‌های بی‌اهمیت

- ۲۰۸ تحصیلات رسمی را فراموش کنید
- ۲۱۱ همه باید کار کنند
- ۲۱۳ مدیران ذاتاً مدیر، استخدام کنید
- ۲۱۵ دست به قلم‌های خوب را استخدام کنید
- ۲۱۷ بهترین‌ها همه جا هستند
- ۲۱۹ کارمندان را تست اولیه کنید

۲۲۱ فصل کنترل آسیب

- ۲۲۳ خودتان پاسخگوی اخبار بدتان باشید
- ۲۲۶ سرعت همه چیز را تغییر می‌دهد
- ۲۲۸ تأمل، جو را باید چگونه ابراز کنید
- ۲۳۱ هم را در لحظه مقدم قرار دهید
- ۲۳۴ نفس شمع را بشنید

۲۳۷ فصل فرهنگ

- ۲۳۹ فرهنگ را شما نمی‌سازید
- ۲۴۱ تصمیم‌ها موقتی هستند
- ۲۴۳ ستاره‌ها را رها کنید
- ۲۴۵ کارمندان سیزده ماهه نیستند
- ۲۴۷ شرکت را سر وقت تعطیل کنید
- ۲۴۹ با اولین خراش، زخم درست نکنید
- ۲۵۱ خودتان باشید
- ۲۵۴ کلمات چهار حرفی
- ۲۵۷ به کار بردن «هر چه زودتر» سم است

۲۵۹ فصل نتیجه‌گیری

- ۲۶۱ اتهام از بین می‌رود

۲۶۳ سپاس‌گزاریم که کتاب ما را خواندید

مقدمه نویسندگان کتاب برای خوانندگان ایرانی

این مجموعه اشعار و مباحثات است که کتاب «دوباره فکر کن» به فارسی ترجمه شده است. قوانین و انگاری که از تجربیات کاری مان در کشورهای دانمارک، ایالات متحده، اسپانیا، بریتانیا، کانادا، هنگ کنگ و استرالیا استخراج کرده‌ایم، باید به خوبی برای الهام به دیدن به‌ماده ارائه گردد.

آغازگرها فارغ از این مسئله که کجا به دنیا آمده‌اند با شک و تردیدهایی برای آغاز کار خود مواجه هستند. ما می‌دانیم با وجود همه تردیدهایی که داریم برای پیشروی رو به جلو به یکدیگر کمک کنیم.

امیدوار هستیم خیلی زود، خبرهایی در مورد آغازگران ایرانی بخوانیم که با خواندن فصلی از این کتاب جرقه‌ای در ذهنشان ایجاد شده است. آرزوی بهترین‌ها را برای خوانندگان ایرانی داریم.

جیسون فرید و دیوید هنریر هنسون

مقدمه مترجمین کتاب

ما کتاب بای زبانی در ارتباط با مدیریت، کارآفرینی و کسب و کار خوانده‌ایم ولی تا قبل از خریدن کتاب «دوباره فکر کن» شانس این را نداشتیم، کتابی بخوانیم که با جملاتی صریح، مثال‌های واقعی و ادبیاتی جسورانه، دست ما را بگیرد و مستقیم به اصل موضوع بپردازد.

بله، «دوباره فکر کن» این چنین است. نویسندگان این کتاب تجربیات و اصول حاکم بر کسب و کار خود را در دست و دلبازانه در اختیار خوانندگان خود گذاشته‌اند. زمانی که شما در حال خواندن این کتاب هستید، این احساس را دارید که مقابل شومینه روی صندلی راحتی لم داده‌اید. دوستی موفق و با تجربه، درس‌های زندگی می‌گیرد.

هر کسی فارغ از اینکه کسب و کار خودش را دارد یا در رؤیای آن است، مدیر است یا کارمند، در کشوری پیشرفته زندگی می‌کند یا ساکن کشوری فقیر است، موفق است یا ناموفق همواره با تردیدها و ابهاماتی برای ادامه کار مواجه است. تردیدهایی که بعضاً سال‌ها همراه آنها است و پاسخ روشنی برای آنها ندانمی‌کند. این کتاب یک پاسخ مشخص برای برخی از این تردیدها است.

اما همان‌گونه که برای تردیدهای مان‌پایانی نیست، رسالت این کتاب هم پایانی ندارد. ما علاقه‌مند هستیم این نوع از اشتراک‌گذاری تجربیات را محدود به نویسندگان این کتاب نکنیم، چون اطمینان داریم تجربیات این‌چنینی زیای نزد صاحبان کسب و کار در ایران است که می‌تواند الهام‌بخش دیگران باشد. راه خروج

از اقتصاد وابسته به نفت در کشور ما این است که آغازگرانی بانگیزه، جسور و متفاوت دست به کار شوند.

به همین دلیل تصمیم گرفتیم ارتباط با خوانندگان ایرانی این کتاب را از طریق وبسایت WWW.REWORKBOOK.IR برقرار نماییم تا علاوه بر دریافت و به اشتراک‌گذاری تجربیات صاحبان کسب‌وکار، از خوانندگان ایرانی این کتاب در مورد اثراتی که «دوباره فکر کردن» بر کار آنها داشته است بشنویم.

این کتاب هدیه به تمام کسانی است که رؤیاهای بزرگی در سر دارند.

www.ketab.ir

پیش‌گفتار

ما در مورد ایجاد، اداره و رشد (یا عدم رشد) یک کسب‌وکار حرف‌های زیادی برای گفتن داریم.

این کتاب بر پایه تئوری‌های دانشگاهی نوشته نشده است، بلکه بر مبنای تجربیات عملی است. ما کسب‌وکار خود را از حدود ده سال پیش شروع کردیم. در طول این مسیر، دو رکود اقتصادی، یک پدیده ترکیدن حباب در بازار و تغییرات مدل کسب‌وکار را تجربه کرده‌ایم و با وجود فراز و نشیب‌هایی که پیش‌بینی می‌شد، در تمام شرایط سه‌دآور بوده‌ایم.

ما یک شرکت بین‌المللی کوچک نوآیندکننده نرم‌افزار هستیم که به گروه‌ها و شرکت‌های کوچک راه‌حل‌های اسان و کاربردی ارائه می‌دهد. در حال حاضر بیش از سه میلیون نفر در سرتاسر دنیا از محصولات ما استفاده می‌کنند.

ما مجموعه خود را در سال ۱۹۹۹ تنها با یک نفر و به عنوان یک شرکت مشاوره طراحی سایت اینترنتی شروع کردیم. در سال ۲۰۰۴، از نرم‌افزار مدیریت پروژه‌ای که در بقیه بخش‌های صنعت مورد استفاده قرار می‌گرفت، رضایت نداشتیم. بنابراین نرم‌افزار مدیریت پروژه ویژه خودمان را با نام «بیس کمپ» ایجاد کردیم. وقتی این ابزار آنلاین خود را به مشتریان و همکاران نشان دادیم، همه آنها یک صدا یک چیز می‌گفتند: ما نیز این نرم‌افزار را برای کسب‌وکارمان نیاز داریم و حالا پس از گذشت پنج سال از آن زمان، نرم‌افزار بیس کمپ، سالانه میلیون‌ها دلار سود برای ما به همراه دارد.

اکنون ابزارهای آنلاین دیگری نیز در سبد محصولات خود داریم. نرم افزارهای رایز^۱، ابزاری برای مدیریت ارتباطات و ابزار ساده مدیریت ارتباط با مشتری در ده ها هزار کسب و کار کوچک برای رصد کردن رهبری ها، مرادوات و بیش از ده میلیون ارتباط مورد استفاده قرار می گیرد. بیش از پانصد هزار نفر در سایت بک پک^۲ که ابزار اینترنت برای به اشتراک گذاری دانش است، ثبت نام کرده اند. و بیش از صد میلیون پیام از کسانی که از کمپ فایر^۳، ابزار گپ کاری استفاده کردند، دریافت شده است. علاوه بر این موارد، موفق به ایجاد نرم افزار منبع باز برنامه ریزی با نام رابی آن ریلز^۴ شده ایم که ویژگی منحصر به فردی دارد.

بعضی افراد فکر می کنند ما تنها یک شرکت اینترنتی هستیم. این موضوع ما را آزرده خاطر می سازد. شرکت های اینترنتی به استخدام وسواس گونه، ریخت و پاش فراوان و سرکس های سخت عادت دارند. اما این موضوع در مورد ما درست نیست. شرکت ما کوچک است (۱۶ نفر در زمان نگارش این کتاب)، چالاک و سودآور است.

بسیاری افراد به ما می گویند کاری که شما انجام می دهید برای ما غیر قابل باور و انجام است. آنها ما را سازمانی خوش شانس می دانند و به دیگران توصیه می کنند پیشنهاد های ما را خیلی جدی بگیرند گاهی برخی افراد ما را بی مسئولیت، بی ملاحظه، و حتی غیر حرفه ای می دانند!

این منتقدان درکی از این موضوع ندارند که یک شرکت پیکره می تواند رشد، جلسات، بودجه، هیأت مدیره، تبلیغات، کارکنان فروش و دنیا را برای کسب و کار را نادیده بگیرد و همچنان پیشرفت کند. البته این مشکل آنها است، مشکل ما! آنها می گویند باید محصولات خود را به شرکت های فورچون ۵۰۰ بفروشید. ما به آنها می گوئیم فراموش کنید! چون ما در فورچون ۵۰۰۰۰۰۰ می فروشیم.

آنها نمی توانند فکر کنند که می توان کارمندانی داشت که در هشت شهر

مختلف در دو قاره زندگی کنند و تقریباً هرگز یکدیگر را ندیده باشند. آنها می‌گویند بدون برنامه‌های پنج ساله و پیش‌بینی‌های مالی نمی‌توان موفق شد. اما اشتباه می‌کنند.

آنها می‌گویند به یک بنگاه روابط عمومی^۱ نیاز است تا نام شرکت وارد صفحات نشریات معروفی همچون تایم، بیزنس ویک، اینک، فست کمپانی، نیویورک تایمز، فاینشال تایمز، شیکاگو تریبون، آتلانتیک، ایترپرندر و ایرد شود. اما اشتباه می‌کنند. آنها می‌گویند نمی‌توان دستورالعمل کار را به اشتراک گذاشت و رموز کار را افشا کرد و همچنان در میدان رقابت دوام آورد. باز هم اشتباه می‌کنند. آنها می‌گویند بدون یک بودجه هنگفت برای تبلیغات و بازاریابی نمی‌توان با بازیگران بزرگ بازار رقابت کرد. می‌گویند با تولید محصولات که کارایی کمتری نسبت به رقبا دارند نمی‌توان موفق شد. می‌گویند نمی‌توانید از پس همه اینها برآید، اما این دقیقاً چیزی است که ما انجام می‌دهیم.

آنها چیزهای زیادی می‌گویند. ما می‌گوییم که اشتباه می‌کنند؛ و این موضوع را اثبات کرده‌ایم؛ و این کتاب را به نگارش در آورده‌ایم تا به دیگران هم اثبات کنیم آنها در اشتباه هستند.

ابتدا با یک کسب‌وکار شروع می‌کنیم. سپس در بسترها را بنا کرده و توضیح می‌دهیم چرا وقت آن رسیده که نظریه‌های سنتی برای اداره کسب‌وکار را کنار بگذاریم. سپس آن را بازسازی می‌کنیم. در این کتاب سعی می‌کنیم که چگونه باید کار را شروع کنید، چرا نیازهای تان کمتر از آن است که فکر می‌کنید، چگونه باید بنگاه را راه‌اندازی کنید، چگونه صحبت از کسب‌وکار تان را علنی کنید، چه کسانی را و در چه زمانی) استخدام کنید. و چگونه همه این موارد را تحت کنترل داشته باشید. اکنون وقت آن رسیده که با ما همراه شوید.

۱. بنگاه‌های تبلیغاتی از طریق تبلیوردها، تبلیغات تلویزیونی یا شعارهای تبلیغاتی مردم را به خرید محصولات شرکت‌ها تشویق می‌کنند. اما نوع دیگری از بنگاه‌ها وجود دارند که شرکت‌ها را به وسیله حضور در مقالات روزنامه‌ها، مجلات، وب‌سایت‌ها و برنامه‌های تلویزیونی ترویج می‌دهند. آنها بنگاه‌های روابط عمومی هستند. (م)