

بازنگری در کار

نویسنده: جیسون فرید و دیوید هاین مایرهنسون

ترجمه: ابراهیم نقیب‌زاده مشایخ



سرشناسه:

فرید، جیسن
Fried, Jason

عنوان و نام پدیدآور:

بازنگری در کار/ نوشته جیسن فرید، دیوید هاینمایر هانسن؛
ترجمه ابراهیم نقیب‌زاده‌مشایخ.
تهران: اقتصاد فردا، ۱۳۹۵. (به سفارش انجمن انفورماتیک ایران)
۱۵۲ ص.؛ ۲۱/۵×۱۴/۵ س.م.

مشخصات نشر:

مشخصات ظاهری:

شابک:

۹۷۸-۶۰۰-۹۴۵۲۷-۹-۸

وضعیت فهرست نویسی:

فیبا

یادداشت:

عنوان اصلی: Rework, c2010.

عنوان دیگر:

راه و روشی نو در کار و تجارت.

موضوع:

مدیریت صنعتی

موضوع:

Industrial management

شناسه افزوده:

هانسون، دیوید هاینمایر، ۱۹۷۹ - م.

شناسه افزوده:

Hansson, David Heinemeier

شناسه افزوده:

نقیب زاده مشایخ، ابراهیم، مترجم

رده بندی نگره:

۲۱۳۹۵٫۳۶ / HD۳۱

رده بندی دیویی:

۶۵۸

شماره کتابشناسی ملی:

۴۴۰۰۰۰۷

این کتاب ترجمه ای است از

Rework

Jason Fried & David Heinemeier Hansson
Crown Publishing Group, New York, 2010

بازنگری در کار

جیسن فرید و دیوید هاینمایر هانسن

ترجمه ابراهیم نقیب‌زاده‌مشایخ

دانشکده ریاضی، آمار و علوم کامپیوتر، پردیس عرب، دانشگاه تهران

چاپ اول: مهر ۹۵

شمارگان: ۱۰۰۰

قیمت: ۱۰۰۰۰ تومان

شماره شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۹۴۵۲۷-۹-۸

تهران - صندوق پستی: ۱۵۸۷۵-۴۹۹۸

تلفن: ۸۸۵۴۱۴۱۷ فاکس: ۸۸۷۴۱۰۲۳

www.eghtesad-farda.ir

eghtesad.farda@gmail.com

mail@eghtesad-farda.ir

نشر
اقتصاد
فردا



یادداشت مترجم

در سفری که تابستان امسال به خان از شهر داشتم، دوست گرامیم آقای مهندس آبتین افشارنادری کتاب Rework را به من هدیه داد. توصیه کرد که آن را ترجمه کنم و در اختیار جامعه انفورماتیک کشور قرار دهم. پس از این نیز آقای افشارنادری کتاب ارزشمند The End of the Big را به من هدیه داده بود که ترجمه آن را با عنوان «پایان کار غول‌ها» در زمستان سال ۱۳۹۳ در اختیار علاقه‌مندان قرار دادم. خوشبختانه با استقبال بسیار زیاد و دور از انتظاری روبرو گردید. هم سابقه کتاب قبلی را هم به ریف‌های زیاد آقای افشارنادری از کتاب Rework باعث شد تا خواندن این کتاب را در اولویت قرار دهم. پس از بازگشت به ایران و رفع و رجوع کارهای عقب افتاده، به سراغ کتاب Rework آمدم و حجم نه چندان زیاد مطالب کتاب از یک سو، و جذابیت، کاربردی‌پذیری و زیبایی مطالب از سوی دیگر، باعث شد تا ظرف چند روز، خواندن آن را به پایان رسانم. به نظر من، این کتاب با رویکرد کاملاً کاربردی و زبان ساده‌ای که دارد، راهنمای کاملی است برای هر کس که در رویای راهاندازی کسب‌وکاری برای خود است. همچنین، کارآفرینان، صاحبان کسب‌وکارهای کوچک و کسانی که در خم و خم کارهای روزانه گرفتار شده‌اند می‌توانند

صدها توصیه ارزشمند برای موفقیت، در لابلای مطالب این کتاب بیابند.

در پشت جلد این کتاب آمده است:

«اغلب کتاب‌های کسب‌وکار، همان توصیه‌های قدیمی را در اختیار شما می‌گذارند: برنامه کسب‌وکار^۱ بنویسید، به تحقیق دربارهٔ رقیبان بپردازید، دنبال سرمایه‌گذار بگردید و غیره. اگر دنبال کتابی این چنینی هستید، همین حالا این کتاب را ببندید و کنار بگذارید.

این کتاب به شما راه بهتر، سریع‌تر و آسان‌تری را برای موفقیت در کسب‌وکار نشان می‌دهد. آن را بخوانید و ببینید که چرا برنامه کسب‌وکار، در واقع زیان‌بخش است، چرا به شما مانع‌گذار خارجی نیاز ندارد و چرا بهتر است رقیبان را نادیده بگیرید. واقعیت این است که به کمتر از آنچه فکر می‌کنید نیاز دارید. شما لازم نیست بیش از حد کار کنید. شما نیاز ندارید وقتتان را به بی‌کافذبازی و شرکت در جلسات بکنید. شما لازم نیست افراد زیادی را استخدام کنید. شما نیازی ندارید دفتر کار داشته باشید. همه این‌ها بهانه هستند.»

با توجه به تعداد آوازه‌های فارغ‌التحصیلان و نیروی کار جوان در کشور و مشکل اشتغال آنان، این کتاب می‌تواند انگیزه لازم برای راه‌اندازی و موفقیت در کسب‌وکار به وجود آورد. از این رو به ترجمه کتاب همت گماشتم که حاصل آن اکنون در دستان شماست.

پیش از خواندن کتاب، توجه خوانندگان برای این موارد زیر جلب می‌کنم:

۱- واژه rework که نام این کتاب است در زبان انگلیسی به معنی «تغییر دادن چیزی به منظور بهبود یا مناسب‌تر ساختن آن» است، نه به معنی دوباره انجام دادن کار. بنابراین، پس از مشورت با چند دوست صاحب‌نظر، معادل «بازنگری در کار» را برای آن برگزیدم.

۲- با آن که نویسندگان کتاب، بنیان‌گذاران و مالکان یک شرکت نرم‌افزاری موفق هستند اما توصیه‌های آنان برای همه کسب‌وکارها عمومیت دارد. صرفاً برای کسب‌وکارهای رایانه‌ای نیست.

۳- متن کتاب به زبان ساده نوشته شده اما پر است از اصطلاحات و ضرب‌المثل‌های عامیانهٔ آمریکایی. در ترجمه ضرب‌المثل‌ها، اگر ضرب‌المثلی با معنی مشابه در زبان فارسی وجود داشت آن را جایگزین کرده‌ام وگرنه از ترجمه آن صرف‌نظر و به بیان منظور نویسنده در قالب جملات فارسی بسنده کرده‌ام.

۴- معادل‌های فارسی انتخاب شده برای واژه‌های تخصصی انگلیسی، عمدتاً برگرفته از مصوبات فرهنگستان زبان و ادب فارسی هستند. این واژه‌ها در نخستین بار استفاده، در زیرنویس صفحات آورده شده تا خواننده در صورت ناآشنایی با معادل فارسی، بتواند به اصل واژه مراجعه کند و با کمترین اشکال و ابهام به خواندن متن ادامه دهد. به علت تعداد نسبتاً کم واژه‌های تخصصی در این کتاب، از تنظیم واژه‌نامه جداگانه خودداری کردم.

۵- در خلال مطالب کتاب، هر کجا اصطلاحات و مفاهیمی وجود داشت که احتمال می‌داد برای بعضی از خوانندگان دور از ذهن باشند، با مراجعه به منابع معتبر، تعاریف کوتاهی در داخل پراکنش آورده‌ام.

۶- از نام سمیرا افشار که در تایپ مطالب کتاب و اصطلاحات و صفحه‌آرایی آن با دقت تمام با من همکاری کرد، صمیمانه قدردانی می‌کنم.

۷- و کلام آخر این که ارادت است گرامی آقای مهندس آبتین افشارنادری که این کتاب ارزشمند را به من معرفی و هدیه کرد، صمیمانه سپاسگزاری می‌کنم.

فهرست مطالب

پیشگفتار ۹

فصل اول: سرآغاز

واقعیت جدید ۱۴

فصل دوم: سنت شکنی

دنیای واقعی را نادیده بگیرید ۱۸

در مورد بند گرفتن از اشتباهات، بزرگنمایی شده است ۱۹

برنامه ریزی، حدس و گمان است ۲۱

آیا رشد؟ ۲۳

آیا به کار ۲۵

کارآفرینی پس است ۲۷

فصل سوم: سوه سر

در دنیا اثرگذار باشید ۲۹

از خودتان شریک ۳۱

شروع به ساخت چیز کنید ۳۴

وقت نداشتن بهانه‌ای بیش نیست ۳۵

حد کاری خود را تعیین کنید ۳۶

بیانیه مأموریت ۳۸

سرمایه خارجی آخرین گزینه است ۴۱

شما به کمتر از آنچه فکر می‌کنید نیاز دارید ۴۱

کسب و کار واقعی راه بیندازید، نه شرکت نوپا ۴۲

از اول تردید به خودتان راه ندهید ۴۴

هر چه کوچکتر، بهتر ۴۷

فصل چهارم: پیشرفت

پذیرای محدودیت‌ها باشید ۴۸

نیمی از یک محصول را بسازید، نه یک محصول ناقص ۵۰

از نقطه مرکزی آغاز کنید ۵۱

در ابتدا، جزئیات را نادیده بگیرید ۵۲

تصمیم‌گیری بخشی از پیشرفت است ۵۳

همانند سرپرست موزه عمل کنید ۵۵

فکر افزایش منابع را از سرتان بیرون کنید ۵۷

بر روی چیزهایی که تغییر نخواهند کرد تمرکز کنید ۵۸

آهنگ در انگلستان شماست ۵۹

محصولات جانبی‌تان را بفروشید ۶۱

عرضه محصولات را به تأخیر نیندازید ۶۳

فصل پنجم: کارایی

- توهم توافق ۶۶
دلایل توقف کار ۶۷
وقفه، دشمن کارایی است ۶۹
جلسات، مسموم کننده هستند ۷۱
راه حل قابل قبول کفایت می کند ۷۳
بردهای سریع ۷۵
قهرمان نباشید ۷۶
خواب کافی ۷۷
برآوردهای اشتباه ۷۸
لیست ها - اندیالا، کنار بگذارید ۸۰
تصمیم گیری، یک بگیرد ۸۱

فصل ششم: رقیب

- نسخه برداری نکنید ۸۴
محصولتان را از محصولات میان متمایز کنید ۸۵
حرفی برای مبارزه انتخاب کنید ۸۷
در رقابت کوتاه بیایید
به ما چه رقیبان چکار می کنند

فصل هفتم: تکامل

- پاسخ منفی بدهید ۹۴
راه جذب مشتریان تازه را باز نگه دارید ۹۶
شور و شوق را با اولویت اشتباه نگیرید ۹۸
در خانه، خوب باشید ۹۹
یادداشت نکنید ۱۰۰

فصل هشتم: ترویج

- از گمانی استقبال کنید ۱۰۲
برای خود مخاطب بیابید ۱۰۴
با دوره های آموزشی به جنگ رقیبان بروید ۱۰۵
از سرآشیزها تقلید کنید ۱۰۶
پشت صحنه بروید ۱۰۷
هیچکس گل پلاستیکی را دوست ندارد ۱۰۸
انتشار رسانه ای مثل هرزنامه است ۱۰۹
وال استریت جورنال را فراموش کنید ۱۱۱
فروشندهان مواد مخدر به شیوه درستی عمل می کنند ۱۱۲
بازارابی، یک واحد مستقل نیست ۱۱۳
افسانه موفقیت یک شبه ۱۱۴

فصل نهم: استخدام

- ۱۱۶ ابتدا خودتان کارها را انجام دهید
- ۱۱۷ وقتی استخدام کنید که عذاب می کشید
- ۱۱۸ از خیر افراد برجسته و فوق العاده بگذرید
- ۱۱۹ غریبه‌ها در یک مهمانی عصرانه
- ۱۲۰ رزومه‌ها مسخره هستند
- ۱۲۱ سال‌های نامربوط
- ۱۲۲ آموزش رسمی را فراموش کنید
- ۱۲۴ همه باید کار کنند
- ۱۲۵ مدیر سر خود استخدام کنید
- ۱۲۶ کسی را استخدام کنید که نویسنده خوبی باشد
- ۱۲۷ پسران‌ها هر جا هستند
- ۱۲۸ دارمندان آزمایشی

فصل دهم: درخواست

- ۱۲۰ اخبار بد را بیان نکنید
- ۱۲۲ سرعت، همه را تسخیر می‌کند
- ۱۲۳ چگونه بگوئید که متأسف هستید
- ۱۲۵ همه را در خط مقدم قرار دهید
- ۱۲۷ نفس عمیق بکشید

فصل یازدهم: فرهنگ

- ۱۴۰ شما فرهنگ را به وجود نمی‌آورید
- ۱۴۱ تصمیم‌ها موقتی هستند
- ۱۴۲ فراهم ساختن محیط کار مناسب
- ۱۴۳ با کارمندان مثل بچه‌ها رفتار نکنید
- ۱۴۴ کارمندان را ساعت ۵ به خانه بفرستید
- ۱۴۵ از سیاست‌گذاری عجولانه پرهیزید
- ۱۴۶ بیش از آنچه هستید وانمود نکنید
- ۱۴۸ کلمات چهار حرفی
- ۱۵۰ هر چه زودتر، سم است

فصل دوازدهم: پی‌گفتار

- ۱۵۲ انگیزه درونی، گذرا و ناپایدار است
- ۱۵۲ از این که کتاب ما را خواندید متشکریم

پیشگفتار

ما حرف تازه‌ای دربارهٔ به‌روایی بازار ایران، ارائه کرده‌ایم. ما در این کتاب بر پایهٔ نظریه‌های دانش‌گامی^۱ هستیم، بر پایهٔ تجربیات خود ماست. ما اکنون بیش از ده سال است که یک کسب‌وکار مفتوح به وجود آورده‌ایم. در طول این مدت، شاهد دو بحران و پشرفت خطرناک بوده‌ایم، یکی ترکیدن حساب شرکت‌های اینترنتی و تغییرات مدل کسب‌وکار، و دیگری پیش‌بینی‌های نومیدانه و بدبینانه که در فضای کسب‌وکار جریان یافته بود- و ما در تمام این دوران، سودده باقی مانده‌ایم.

ما عمداً یک شرکت کوچک هستیم که با نرم‌افزارهای ما، خود به شرکت‌ها و گروه‌های کوچک کمک می‌کنیم تا کارهایشان را راحت‌تر انجام دهند. ما از ۳ میلیون نفر در سراسر جهان از محصولات ما استفاده می‌کنند.

ما کارمان را در سال ۱۹۹۹ به صورت یک شرکت سه نفره مشاور طراحی وب آغاز کردیم. در سال ۲۰۰۴، چون از نرم‌افزار مدیریت پروژه‌ای که بسیار رایج بود و توسط شرکت‌ها و سازمان‌های دیگر استفاده می‌شد خوشمان نمی‌آمد، نرم‌افزار خودمان را به نام بیس کمپ^۲ تولید کردیم. هنگامی که این ابزار برخط^۲ را به مشتریان و همکارانمان نشان دادیم، همگی

1- Basecamp

2- online tool

یک چیز گفتند و آن این بود که «ما هم این را برای کسب و کارمان نیاز داریم.» پنج سال بعد، سود سالانه پيس کمپ برای ما میلیون‌ها دلار بود.

ما اکنون ابزارهای برخت دیگری را نیز می‌فروشیم. های‌رایز^۱ که نام محصول ما برای مدیریت تماس‌ها^۲ و یک نوع سیستم مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) ساده است، توسط ده‌ها هزار کسب و کار کوچک برای ردگیری مشاوره‌ها، معامله‌ها و بیش از ۱۰ میلیون تماس، مورد استفاده قرار دارد. بیش از ۵۰۰ هزار نفر در بک‌پک^۳ که اینترنت ما و ابزار اشتراک‌گذاری دانش است، ثبت‌نام کرده‌اند. و تا کنون بیش از ۱۰۰ میلیون پیام با استفاده از آپ‌فایر^۴ که ابزار گپ‌زنی تجاری و بیدرنگ^۵ ماست فرستاده شده است. ما همچنین چار-ری برای برنامه‌نویسی رایانه به نام Ruby on Rails (RoR) ابداع و آن را متن‌باز^۶ کرده‌ام که برای ۲ مورد استفاده بسیاری قرار گرفته است.

بعضی‌ها را به ران یک شرکت اینترنتی در نظر می‌گیرند اما این برای ما هراس‌آور است. شرکت‌های اینترنتی با این معروفند که بی‌حساب و کتاب استخدام می‌کنند، هزینه‌های بسیاری می‌کنند و به هرگز شگفت‌انگیزی رو به زوال می‌روند. ما این‌گونه نیستیم. ما شرکت کوچک (۱۶ نفر در زمان نوشتن این کتاب)، کم خرج، صرفه‌جو و سودآوری هستیم. بسیاری می‌گویند ما نمی‌توانیم به همین ترتیب ادامه دهیم و تاکنون بخت و اقبال همراهمان بوده است. آن‌ها به دیگران توصیه می‌کنند که توصیه‌های ما را نادیده بگیرند. بعضی‌ها حتی ما را غیرمسئول، بی‌ملاحظه و غیر-رفه‌ام نامیده‌اند.

این منتقدان درک نمی‌کنند که یک شرکت چگونه می‌تواند سرراغ رشد، تشکیل جلسات، بودجه‌بندی، هیئت مدیره، تبلیغات، بازاریابی و «دنیای واقعی» رود و هنوز پررونق و شکوفا باشد. این مشکل آن‌هاست، مشکل ما نیست. آن‌ها به ما می‌گویند که باید سعی کنیم در فهرست پانصد شرکت برتر از لحاظ درآمد^۷ قرار بگیریم. ما می‌توانیم همین جزو ۵ میلیون شرکت برتر باشیم.

آن‌ها نمی‌توانند تصور کنند که شما کارمندانی دارید که تقریباً هرگز همدیگر را نمی‌بینند و

1- Highrise

2- contact management

3- Backpack

4- Campfire

5- real-time business chat tool

6- open-source

7- Fortune 500

در ۸ شهر در دو قارهٔ مختلف پراکنده‌اند. آن‌ها می‌گویند شما نمی‌توانید بدون برنامه‌ریزی مالی و داشتن برنامه‌های پنج ساله موفق شوید. آن‌ها در اشتباهند.

آن‌ها می‌گویند شما نیاز به روابط عمومی قوی دارید تا نام شرکتتان را در صفحات تایم، بیزنس ویک، نیویورک تایمز، فایننشال تایمز، شیکاگو تریبون، آتلانتیک و وایرد قرار دهند. آن‌ها در اشتباهند.

آن‌ها می‌گویند شما نمی‌توانید روش کار خود را در اختیار دیگران بگذارید و رازهای کسب‌وکارتان را برای دیگران فاش سازید و همچنان در رقابت باقی بمانید. باز هم اشتباه می‌کنند.

آن‌ها می‌گویند شما نمی‌توانید بدون داشتن بودجهٔ سنگینی برای بازاریابی و تبلیغات، با شرکت‌های بزرگ رقابت کنید. آن‌ها می‌گویند شما نمی‌توانید با تولید محصولاتی که کارهای کمتری نسبت به محصولات رقیبان انجام می‌دهند، موفقیت حاصل کنید. آن‌ها می‌گویند شما نمی‌توانید با این روش موفق شوید. اما این دقیقاً همان کاری است که ما انجام داده‌ایم.

آن‌ها چیزهای زیادی می‌گویند. ما می‌دانیم که اشتباه می‌کنند. ما این را ثابت کرده‌ایم. و این کتاب را نوشته‌ایم تا به شما نشان دهیم که شما هم می‌توانید ثابت کنید که آن‌ها در اشتباهند.

نخست، با کالبد شکافی کسب‌وکارها آغاز می‌کنیم. با این‌ترین نقطه پیش می‌رویم و توضیح می‌دهیم چرا زمان آن فرا رسیده است که باید معیارهای سنتی اداره کردن یک کسب‌وکار را دور انداخت. سپس آن را از نو می‌سازیم. شما با خرید گرفتن که چگونه آغاز کنید، چرا به کمتر از آنچه فکر می‌کنید نیاز دارید، چه موقع باید دست از کار راه‌اندازی کسب‌وکارتان شوید، چگونه دیگران را از کارتان آگاه سازید، چه کسانی را (و چه موقع) استخدام کنید و چگونه همه چیز را تحت کنترل داشته باشید.