

بہ نام خدا

باز انجام

دوبارہ فکر کن!

جیسون فاید ریڈ ہینمیرہانسن

مؤگان جمالی



سرشناسه	:	فريد، جيسن	Fried, Jason
عنوان و نام پديدآور	:	باز انجام: دوباره فکر کن نوشته جيسون فريد، ديويده هينيمير هانس ؛ مترجم مژگان جمالي	
مشخصات نشر	:	تهران: کتيبه پارسي، ۱۳۹۷. مشخصات ظاهري : ۲۴۱ص: مصور.	
شابک	:	9۷۸-600-99700-1-8	وضعيت فهرست نويسي : فيبا
يادداشت	:	عنوان اصلي :	عنوان ديگر: راه و روشي نو در کار و تجارت.
موضوع	:	مديريت صنعتي	Rework, 2010
حاشه افزوده	:	هانسون، ديويده هاینه‌مایر،	شناسه افزوده: Hansson, David
شناسهٔ رده	:	۱۹۷۹ - م.	Heinemeier
شناسهٔ رده	:	جمالي، مژگان، ۱۳۶۴ -	شناسه افزوده: jamali . mozhgan
مترجم	:		mozhgan
رده بندي ننگره	:	۱۳۰ ۳۶۲/۳ HD۳۱	رده بندي ديويي : ۶۵۸
شماره کتابشناسي	:	۱۳۳۸	

تهران، خ ستارخان، خ شاد، پ ۱۰۹، کدپستی: ۱۴۵۶۶۷۳۴۵۵
Katibe.parsi.1393@gmail.com
 تلفن ناشر و مرکز پخش ۱: ۰۹۱۹۲۳۰۰۵۳، ۰۹۱۹۳۸۰۰۰۰
 مرکز پخش ۲: موسسه گسترش فرهنگ و مالدی، ۰۲۱-۷۷۳۵۴۱۰
 نام کتاب: باز انجام (دوباره فکر کن)
 نویسندگان: جیسون فراید، دیوید هینمیر هانسن
 طرح جلد: سپیده صاحب قلم
 تنظیم و اجرا: حدیث درویشی، سمانه حسن زاده صفحه‌آرایی: حروفچینی سها
 چاپ: روز نوبت چاپ: اول، آذر ۱۳۹۷ تیراژ: ۳۰۰
 هر گونه کپی برداری، تکثیر کلی یا جزئی از مطالب کتاب یا طرح جلد،
 بدون اجازه کتبی ناشر پیگرد قانونی به همراه دارد.
 قیمت: ۲۵۰۰۰ تومان

پیش درآمد.....	۱۶
کلام نخست.....	۲۰
واقعیت جدید.....	۲۰
به زدن زدن.....	۲۲
دنیای واقع را نادیده بگیرید.....	۲۲
در مورد یاد گرفتن از اشتباه‌ها اغراق شده.....	۲۵
برنامه‌ریزی یعنی.....	۲۸
چرا رشد کنیم.....	۳۰
اعتیاد به کار.....	۳۳
کارآفرین‌ها بسشان است.....	۳۶
حرکت.....	۳۸
کاری انجام دهید که در زندگی دیگران تاثیر مثبت بگذارد.....	۳۸
برای مشکل خود چاره‌ای بیندیشید.....	۴۰
شروع کنید به ساختن چیزی.....	۴۴
«وقت ندارم» اصلاً بهانه خوبی نیست.....	۴۶
تفاوت ایجاد کنید.....	۴۹
اعلام رسالت، ممنوع!.....	۵۳
پول قرض کردن آخرین گزینه است.....	۵۵
شما به کمتر از آنچه می‌کنید نیاز دارید.....	۵۹
یک کسب و کار راه بیندازید، نه یک استارت‌آپ.....	۶۱
برنامه ریزی برای ورود و خروج سریع از کسب و کار، برنامه ریزی برای شکست است.....	۶۴
بار کمتر.....	۶۶

۶۹.....	پیشرفت.....
۶۹.....	از محدودیت ها استقبال کنید.....
۷۲.....	نصف یک محصول را بسازید، نه یک محصول نصفه نیمه.....
۷۴.....	از مهم ترین ها شروع کنید.....
۷۶.....	در ابتدا جزئیات را نادیده بگیرید.....
۷۹.....	تصمیم گیری یعنی پیشرفت.....
۸۱.....	حوزه دار باشید.....
۸۴.....	مسائل کمتری را در مشکل درگیر کنید.....
۸۶.....	بر روی موارد مثبت تمرکز کنید.....
۸۸.....	طنین ها، بلاها، شتابان شماست.....
۹۱.....	محصولات انبی تان را به فروش برسانید.....
۹۳.....	همین الان رویه بازاریابی کنید.....
۹۷.....	بهره‌وری.....
۹۷.....	توهم موافقت.....
۱۰۰.....	دلایل رها کردن کار.....
۱۰۲.....	وقفه دشمن بهره وری است.....
۱۰۵.....	جلسات، سم هستند.....
۱۰۸.....	قابل قبول بودن، کافی است.....
۱۱۰.....	سرعت، برنده است.....
۱۱۲.....	قهرمان نباشید.....
۱۱۵.....	بخوابید.....
۱۱۹.....	تخمین هایتان بدر نمی‌خورند.....
۱۲۳.....	فهرست‌های دراز هرگز به انجام نمی‌رسند.....
۱۲۴.....	تصمیم های کوچک بگیرید.....
۱۲۶.....	رقیبان.....
۱۲۷.....	کپی برداری نکنید.....

محصولتان را برای دیگران غیر قابل تولید کنید. ۱۳۱

جنگ راه بیندازید. ۱۳۴

کمتر از رقبا تلاش کنید. ۱۳۷

به شما چه که آنان چه می کنند؟ ۱۴۱

تکامل ۱۴۳

در مرحله اول «نه» بگویید. ۱۴۴

سازید مشتریان را رشد کنند و از شما فراتر بروند. ۱۴۷

شور و اشتیاقاتان را با اولویت ها اشتباه نگیرید. ۱۴۸

محصولتان باید در خانه خوب باشد. ۱۵۰

نویسندگان ۱۵۳

شناساندن محصول ۱۵۵

خوشحال باشید که کسی شما را نمی شناسد. ۱۵۵

مخاطب جذب کنید. ۱۵۷

بیشتر از رقبا آموزش دهید. ۱۶۰

از سر آشپزها یاد بگیرید. ۱۶۳

به پشت صحنه ها بروید. ۱۶۵

کسی از گل مصنوعی خوشش نمی آید. ۱۶۸

مطالب مطبوعاتی هرزنامه اند. ۱۷۱

روزنامه‌ی وال استریت را فراموش کنید. ۱۷۳

فروشنده‌گان مواد مخدر، کار را بلدند. ۱۷۵

بازاریابی، کار یک بخش نیست. ۱۷۷

افسانه موفقیت یک شبه ۱۷۷

استخدام ۱۸۰

اول خودتان انجامش دهید. ۱۸۱

وقتی به کار لطمه وارد می شود نیرو استخدام کنید. ۱۸۴

- ۱۸۵.....افراد خیلی خوب را برای دیگران بگذارید.
 ۱۸۶.....غریبه ها در مهمانی کوکتل
 ۱۸۸.....رزومه ها بدرد نخورند.
 ۱۹۱.....سال های بی ارتباط
 ۱۹۳.....تحصیلات رسمی اهمیتی ندارد.
 ۱۹۵.....همه باید کار کنند.
 ۱۹۷.....مدیران درجه یک استخدام کنید.
 ۱۹۹.....ست به قلم ها را استخدام کنید.
 ۲۰۲.....بهترین افراد در همه جا پخشند.
 ۲۰۴.....توانای کارمندان را محک بزنید.
 ۲۰۷.....کنترل آسیب
 ۲۰۸.....مسئولیت خبری بدتلی را به عهده بگیرید.
 ۲۱۱.....سرعت همه چیز را تغییر می دهد.
 ۲۱۳.....چگونه معذرت خواهی کرد؟
 ۲۱۷.....همه را به خط مقدم بیاورید.
 ۲۲۰.....نفس عمیق بکشید.
 ۲۲۳.....فرهنگ
 ۲۲۴.....شما فرهنگ را خلق نمی کنید.
 ۲۲۵.....تصمیم ها موقتی اند.
 ۲۲۷.....ستاره ها را فراموش کنید.
 ۲۲۹.....کارمندان بچه نیستند.
 ۲۳۱.....همکاران را رأس ساعت ۵ به خانه روانه کنید.
 ۲۳۳.....نگذارید جای اولین زخم بماند.
 ۲۳۳.....خودتان باشید.
 ۲۳۵.....کلمه های ۴ حرفی
 ۲۳۷.....هر چه سریعتر، نوعی سم است.

نتیجه گیری ۲۳۹

الهام‌ها از بین می‌روند ۲۴۰

تقدیر و تشکر ۲۴۱

www.ketab.ir

پیش درآمد

چکیده یک دهه تجربه اندوزی در عرصه کسب و کار

حقیقت اینست که ما درباره راه اندازی کسب و کار، اداره آن و رشد دادن (یا ندادن) آن حرف‌های تازه‌یی برای گفتن داریم. این کتاب براساس نظریه‌های علمی نیست بلکه بر پایه تجربه عملی ما نوشت. شاید ما بیش از ده سال در عرصه کسب و کار فعالیت کرده‌ایم. در این راه سو رکود را تجربه کردیم، یک بار به ناکامی نزدیک شدیم، تغییراتی در مدل کسب و کارمان ایجاد کردیم. پیش‌بینی‌های بدبینانه در مورد کسب و کارمان شده اما در تمام این مدت سودآور بوده‌ایم.

ما یک شرکت کوچک بین‌المللی هستیم که نرم‌افزار تولید می‌کند تا به شرکتها و گروه‌های کوچک کمک کند. کارها را آسان‌تر انجام دهند. بیش از سه میلیون نفر در سرتاسر دنیا از محصولات ما استفاده می‌کنند.

در سال ۱۹۹۹ کارمان را به عنوان یک شرکت مشاوره طراحی وب آغاز کردیم. در سال ۲۰۰۴ از نرم‌افزار مدیریت پروژه که در صنعتمان کاربرد دارد خرسند نبودیم پس نرم‌افزار خودمان را ساختیم: "بیس کمپ"^۱. وقتی این ابزار آنلاین را به مشتریان و همکارانمان نشان دادیم همه گفتند: «ما برای کسب و کارمان هم به این نرم‌افزار نیاز

^۱ Basecam

داریم» و حالا پس از گذشت پنج سال، "بیس کمپ"، سالانه میلیون-ها دلار درآمدزایی دارد.

البته در حال حاضر محصولات آنلاین دیگری هم می‌فروشیم: "های رایز"، مدیریت مخاطبان و "سی آر ام" ساده (مدیریت روابط با مشتریان) از سوی ده‌ها هزار کسب و کار بزرگ برای پیگیری مدیران، داده‌ها و همچنین پیگیری بیش از ۱۰ میلیون مخاطب مورد استفاده قرار می‌گیرد. بیش از ۵۰۰ هزار نفر عضو "بک پک" (ابزار اینترنت ما برای اشتراک‌گذاری دانش) شده‌اند و از طریق "کمپ فایر" (ابزار چت همزمان ما در کسب و کار) بیش از صد میلیون پیام فرستاده‌اند. ما همچنین یک چارچوب برنامه‌نویسی کامپیوتر به نام "روبی روی ریل" را که بیشت شبکه ۲/۰ را زیر پوشش قرار می‌دهد ابداع و کد منبع آن را رایگان کرده‌ایم.

برخی ما را یک شرکت اینترنتی تصور می‌کنند و این برای ما خوشایند نیست. شرکت‌های اینترنتی به مدام استخدام کردن، بی‌مهابا خرج کردن و شکست‌های چشم‌گیر می‌خورند. ما این‌طور نیستیم. شرکت ما کوچک (در زمان چاپ این کتاب متشکل از ۱۶ نفر)، کم هزینه و سودآور است.

خیلی‌ها می‌گویند که ما می‌توانیم کاری را که اکثری انجام می‌دهیم مدت زیادی ادامه دهیم. آنان ما را خوش شانس می‌دانند و از افاد می‌خواهند توصیه‌های ما را نشنیده بگیرند. برخی حتی به ما لقب بی‌مسئولیت، بی‌توجه و (آرامستان را حفظ کنید ما اهمیت نمی‌دهیم) غیر حرفه‌ای می‌دهند.

این منتقدان درک نمی‌کنند یک شرکت چگونه می‌تواند به مفاهیمی چون: بزرگ شدن، جلسات، بودجه‌ها، هیأت مدیره، تبلیغات^۱، فروشندگان و «دنیای واقعی» را بها ندهد و در عین حال رشد کند. این مشکل آنهاست، نه مشکل ما. آنان می‌گویند لازم است تا ۵۰۰ قلم فروش داشته باشیم اما ما تا ۵ میلیون قلم هم می‌فروشیم. منتقدان باور نمی‌کنند می‌توانید کارمندانی داشته باشید که هرگز دیگری را ندیده‌اند، یا در ۸ شهر مختلف از ۲ قاره پراکنده‌اند. آنان می‌گویند نمی‌توانید بدون گمانه‌زنی مالی و برنامه‌های ۵ ساله موفق شوید و این اشتباه است.

آنان همچنین می‌گویند به یک روابط عمومی^۲ نیاز دارید تا مورد شما در تایمز، بنیسن^۳، اینک^۴، فست کمپانی، نیویورک تایمز، فایننشال تایمز، شیکاگو ریبرون^۵، آتلانتیک، آنترپرنور^۶، وایرد و نشریه‌های دیگر مطلب چاپ کند. این هم اشتباه است. منتقدان بر این باورند که نمی‌شود دستور پختتان را با دیگران سهیم شوید و از رازهایتان پرده بردارید و در عین حال در بازار رقابت دوام بیاورید و باز هم در اشتباه‌اند.

^۱ Wired

^۲ شرکت‌های روابط عمومی، افراد یا شرکت‌ها را بصورت رایگان در وبسایتها، روزنامه‌ها، مجلات و برنامه‌های تلویزیون تبلیغ می‌کنند و دیدگاه عموم به آن بهتر از تبلیغات پولی است.

^۳ Inc.

^۴ Chicago Tribune

^۵ Entrepreneur

آنان می‌گویند امکان ندارد بتوانید بدون بازاریابی هزینه‌بر و صرف بودجه کلان برای تبلیغات با شرکت‌های بزرگ رقابت کنید. می‌گویند نمی‌توانید با تولید محصولی پایین‌تر از محصول رقبا موفق شوید. می‌گویند نمی‌توانید در طول مسیر به کسب و کارتان شکل دهید... و ما به طور دقیق همین کارها را انجام دادیم!

در مجموعه آنان حرف‌های زیادی می‌گویند. ما می‌گوییم اشتباه می‌کنند. این را ثابت کرده‌ایم و این کتاب را نوشتیم تا به شما نشان دهیم چگونه اشتباه بودن این طرز فکر را ثابت کنید.

ما ابتدا به شما جرأت آغاز یک کسب و کار را خواهیم داد. سپس لایه‌ها را کنار می‌زنیم و به ستون‌های اصلی می‌رسیم و خواهیم گفت چرا وقت آن رسیده که مفاهیم سنتی در مورد آنچه راه‌اندازی یک کسب و کار می‌طلبد دور بریزد. سپس مفاهیم را از نو خواهیم ساخت و شما خواهید آموخت: چگونه آغاز کنید، چرا به کمتر از آنچه فکر می‌کنید نیاز دارید، چه زمانی راه‌اندازی کنید، خبرها را با چه روشی پخش کنید، چه کسی را در چه زمانی استخدام کنید و چگونه اوضاع را کنترل و مدیریت کنید.

آماده باشید! دیگر وقت دست به کار شدن است