

۲۳۵۳.۱۸

تونی شی

ترجمه‌ی محمد باقری

۵۰ روش ثادمان

www.ketab.ir

مسیری برای دستیابی به سود، اشتیاق و هدف

CRADAS
انتشارات راداس

سرشناسه	شیخه، تونی Hsieh, Tony
عنوان و نام پدیدآور	به سوی شادمانی: مسیری برای دستیابی به سود، اشتیاق و هدف / تونی شی : ترجمه محمد باقری.
مشخصات نشر	تهران، راداس، ۱۴۰۱.
مشخصات ظاهری	۳۴۸ ص؛ ۵/۱۴ × ۵/۲۱ سم.
شابک	978-622-98965-2-5
وضعیت فهرست نویسی	فیبیا
پادداشت	عنوان اصلی: Delivering happiness : a path to profits, passion, and purpose, 2010.
موضوع	موفقیت در کسب و کار رهبری Success in business Leadership
شناسه افزوده	باقری، محمد، ۱۳۶۵ شهریور - مترجم
رده بندی کنگره	۵۳۸۶HF
رده بندی دیویی	۴۰۹/۶۵۸
شماره کتابشناسی ملی	۹۰۷۲۶۹۱
اطلاعات رکورد کتابشناسی	فیبیا

به سوی شادمانی

نویسنده: تونی شی

مترجم: محمد باقری

تیراژ: ۱۰۰۰ نسخه

قیمت: ۲۷۵.۰۰۰ تومان

نوبت چاپ: سوم - ۱۴۰۳

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۹۸۹۶۵-۲-۵

ISBN 978-622-98965-2-5

مرکز پخش: میدان انقلاب - خیابان وحید نظری - بین دوازده فروردین و منیری

جاوید - پلاک ۱۳۰ - طبقه اول واحد ۲

تلفن مرکز پخش: ۶۶۹۷۹۲۳۴-۶۶۹۷۹۲۲۷

هر گونه بهره برداری از کتاب بدون اجازه کتبی ناشر ممنوع است

فهرست

۷	در ستایش "به سوی شادمانی"
۱۵	مقدمه: چگونه راهم را پیدا کردم؟
۱۹	بخش اول: سود
۲۱	فصل اول: در جستجوی سود
۵۹	فصل دوم: بعضی چیزها را به دست می‌آورید، بعضی چیزها را از دست می‌دهید
۹۱	فصل سوم: ایجاد تنوع
۱۳۵	بخش دوم: سود و اشتیاق
۱۳۷	فصل چهارم: بر موفقتان متمرکز شوید
۱۸۷	فصل پنجم: سکویی برای رشد، فرهنگ و کاریز
۲۸۹	بخش سوم: سود، اشتیاق و هدف
۲۹۱	فصل ششم: دوران پیشرفت
۳۲۳	فصل هفتم: بازی نهائی
۳۳۹	سخن پایانی
۳۴۱	پیوست: منابع آنلاین

درباره نویسنده



تونی شی سرمایه‌دار و کارآفرین آمریکایی در روز ۱۲ دسامبر ۱۹۷۳ در ایالت ایلینویز کشور ایالات متحده آمریکا متولد شد. والدین او که برای تحصیل از تایوان به آمریکا آمده بودند در آن جا با هم ازدواج کردند و سپس سه فرزند

خود یعنی تونی، اندی و دیوید را به دنیا آوردند. تونی دوران کودکی و نوجوانی خود را در شهر سان فرانسیسکو ایالت کالیفرنیا سپری نمود و برای تحصیل به بهترین مدارس می‌رفت. او در سال ۱۹۹۱ به دانشگاه هاروارد راه یافت و چهار سال بعد با دریافت مدرک کارشناسی در رشته علوم رایانه از آن دانشگاه فارغ‌التحصیل شد.

او پس از اتمام تحصیل در شرکت اوراکل مشغول به کار شد اما پس از پنج ماه آن جا را ترک کرد و با همکاری یکی از دوستان خود سایت تبلیغاتی لینک ایکسچنج را راه‌اندازی نمود. پس از دو سال تعداد مشتریان آن سایت به بیش از چهارصد هزار نفر رسید و هر روز حدود پنج میلیون آگهی تبلیغاتی از طریق آن منتشر می‌شد. در سال ۱۹۹۸ آن شرکت با قیمت ۲۶۵ میلیون دلار به مایکروسافت فروخته شد. پس از آن تونی با همکاری آلفرد لین که آن زمان شریک تجاری‌اش بود مرکز رشد و شرکت سرمایه‌گذاری ونچر فراگز را تأسیس نمود.

در سال ۱۹۹۹ نیک سوین‌مورن ایده فروش اینترنتی کفش را با تونی شی و آلفرد لین در میان گذاشت. شی در ابتدا چندان نسبت به این پیشنهاد خوش‌بین نبود و حتی پیام صوتی نیک در رابطه با این موضوع را از تلفن همراه خود حذف کرد. اما پس از آن که نیک توضیح داد فروش کفش صنعتی چهل میلیارد دلاری در آمریکا است و پنج درصد از این فروش به طریقه پستی انجام می‌شود شی و لین تصمیم گرفتند درصدی از بودجه ونچر فراگز را صرف تأسیس نخستین فروشگاه آنلاین کفش در

آمریکا نمایند. سه ماه بعد تونی به عنوان مدیر عامل اجرایی به زاپوس پیوست و سیاست‌های تجاری جدیدی را در آن مجموعه به اجرا گذاشت. او اعلام کرد ارتقای خدمات رسانی به مشتریان و توجه ویژه به فرهنگ سازمانی اولویت‌های اصلی زاپوس خواهند بود. در نتیجه اجرای این راهکارها فروش محصولات شرکت که در بدو تأسیس تنها ۱٫۶ میلیون دلار بود در سال ۲۰۰۹ به بیش از یک میلیارد دلار افزایش یافت.

در روز ۲۲ جولای ۲۰۰۹ آمازون اعلام کرد طی معامله‌ای به ارزش تقریبی ۱٫۲ میلیارد دلار زاپوس را خریداری کرده است. پس از واگذاری به آمازون تونی شی به فعالیت خود در سمت مدیر عامل ادامه داد و با ارائه محصولات هم چون پوشاک، کیف و زیورآلات به مشتریان دامنه کسب و کار شرکت را گسترش داد و به این ترتیب توانست در تعداد سالیانه آن را بیش از پیش افزایش دهد. در روز ۲۴ آگوست ۲۰۲۰ آقای شی از سمت مدیر عامل زاپوس استعفا داد. او در روز ۲۷ دسامبر همان سال در اثر تحمل جراحات وارده ناشی از حادثه آتش سوزی که پیشتر در منزلش در ایالت کنتاکی رخ داده بود چشم از جهان فرو بست.

پیش‌گفتار

"تفاوت است بین شناختن یک مسیر و طی کردن آن"

مورفئوس^۱، فیلم ماتریکس^۲

من در بیشتر سال‌های عمرم یک کارآفرین بوده‌ام. فکر می‌کنم علتش این بوده که همواره از خلاق بودن و امتحان کردن ایده‌های جدید لذت برده‌ام و دوست داشتم تا درس‌هایی را که در خلال ماجراجویی‌های جدید و زندگی شخصی‌ام فرا می‌گیرم به کار بیندم.

در سال ۱۹۹۶ لینک ایکس‌چنج^۳ را به همراه فرد دیگری به طور مشترک تأسیس کردم که این شرکت در سال ۱۹۹۸ به مبلغ ۲۶۵ میلیون دلار به مایکروسافت فروخته شد.

در سال ۱۹۹۹ به عنوان مشاور و سرمایه‌گذار به شرکت زاپوس آمدم و سرانجام مدیر عامل این شرکت شدم. در حالی که فروش زاپوس در ۱۹۹۹ تقریباً برابر با صفر بود ما آن را توسعه دادیم تا این که فروش خالص کالای آن به بیش از یک میلیارد دلار در سال رسید.

در سال ۲۰۰۹ زاپوس طی یک معامله به آمازون واگذار گردید که ارزش آن معامله در روز انعقاد قرارداد واگذاری بیش از ۱/۲ میلیارد دلار بود.

شاید در دیدگاه یک ناظر بیرونی چنین به نظر برسد که هر دو شرکت یک شبه به موفقیت بزرگی دست یافتند اما حقیقت این است که در این جریان اشتباهات زیادی

1. Morpheus
2. The Matrix
3. LinkExchange

رخ داد و ما در این مسیر درس‌های زیادی را فرا گرفتیم. در واقع خیلی از فلسفه‌ها و نگرش‌های من حاصل اتفاقاتی هستند که در طول سالیان تجربه نمودم.

ضمناً من همواره یک کتاب خوان مشتاق هم بوده‌ام. ما در زاپوس کارمندان خود را تشویق می‌کنیم تا کتاب‌هایی را که در کتابخانه شرکت موجود هستند مطالعه کنند تا از این طریق هم از نظر شخصی و هم از لحاظ حرفه‌ای پیشرفت کنند. کتاب‌های زیادی هستند که بر طرز فکر ما در زاپوس تأثیر گذاشته‌اند و به ما کمک کرده‌اند به جایگاه فعلی‌مان دست پیدا کنیم.

تصمیم گرفتم این کتاب را بنویسم تا به دیگران کمک کنم خیلی از اشتباهاتی را که من مرتکب شدم تکرار نکنند. هم چنین امیدوارم این کتاب مایه تشویق صاحبان کسب و کارهای موجود و کارآفرینانی شود که می‌خواهند بر خلاف روش‌های سنتی عمل کرده و مسیر جدید و منحصر به فردی برای رسیدن به موفقیت ایجاد کنند.

ساختار این کتاب چگونه است؟

این کتاب به سه بخش تقسیم شده است. عنوان بخش اول "سود" است و موضوع آن عمده‌تأ داستان‌های مربوط به بزرگ شدن من و سرانجام راه یافتن به زاپوس می‌باشد. بعضی از این داستان‌ها در مورد اولین ماجراجویی‌های من به عنوان یک کارآفرین است در حالی که سایر داستان‌ها در مورد دوران کودکی و نوجوانی من و مربوط به زمانی است که در مقابل آن چه از من انتظار داشتند طغیان می‌کردم.

بخش دوم با عنوان "سود و اشتیاق" بیشتر مربوط به کسب‌وکار بوده و شامل بسیاری از فلسفه‌های مهمی است که در زاپوس به آن‌ها اعتقاد داریم و بر مبنای آن‌ها زندگی می‌کنیم. هم چنین برخی از ایمیل‌های داخلی و اسنادی را که تا به امروز هم مورد استفاده ما هستند با شما به اشتراک می‌گذارم.

عنوان بخش سوم "سود، اشتیاق و هدف" به من در این بخش چشم‌انداز آینده زاپوس برای رسیدن به مرحله بعدی رشد و پیشرفت را به شما می‌دهم و امیدواریم آن مطالب موجب شود شما نیز انگیزه پیدا کنید تا همان کارهایی را که ما انجام دادیم انجام دهید.

قرار نیست این کتاب دربردارنده تاریخ جامعی در مورد کارهای تجاری زاپوس یا هر یک از کسب‌وکارهای قبلی که در آن سهم بوده‌ام باشد. از این گذشته قرار نیست این کتاب شرح حال کاملی از زندگی من باشد. به همین خاطر اسامی تمام افرادی را که به من کمک کردند یا در زندگی‌ام نقشی داشتند ذکر نکرده‌ام (اگر قرار بود چنین کاری کنم باید اسامی افراد زیادی را در کتاب می‌آوردم و آن وقت خوانندگان نمی‌توانستند تمام آن‌ها را به خاطر بسپارند). هدف من از نگارش این کتاب آن است که برخی موضوعات مهمی را که در مسیر سفر تجاری‌ام آموختم به شما ارائه کنم و

باید بگویم مقصودم از این سفر چیزی نبود جز پی بردن به چگونگی یافتن شادمانی در کسب و کار و زندگی شخصی.

در پایان باید بگویم وقتی این کتاب را می‌خوانید احتمالاً با برخی جملات روبرو می‌شوید که شاید به طور کامل با دستور زبان انگلیسی منطبق نباشند. به استثنای جملاتی که نقل قول از اشخاص دیگر بوده و آن‌ها را در کتاب آورده‌ام و منبع آن را نیز به طور مشخص ذکر کرده‌ام، سایر بخش‌های کتاب را خودم و بدون کمک گرفتن از اشخاص دیگر نوشته‌ام. من نویسنده حرفه‌ای نیستم و در خیلی جاهای کتاب از روی عمد تصمیم گرفتم کارهایی کنم که احتمالاً باعث شده معلم‌های انگلیسی دبیرستانم از من متنفر شوند. مثلاً بعضی جملات را با حرف اضافه به پایان برده‌ام. این کار را کردم چون می‌خواستم روش نگارشم منعکس کننده روش معمول سخن گفتنم باشد و هم این که قصد داشتم تا کمی با معلمان زبان انگلیسی دوران دبیرستانم (که صمیمانه قدردان آن‌ها هستم) شوخی کنم.

اگرچه از نویسنده دیگری کمک نکردم اما خیلی از افراد که در پشت صحنه حضور داشتند به من کمک کردند و با بازخوردها و تشویق‌هایشان مرا یاری نمودند و من از همه این افراد بابت مشارکت در آماده کردن این اثر سپاسگزارم. متأسفانه فضای کافی برای ذکر نام تمام افرادی که به من کمک کردند وجود ندارد اما باید به طور ویژه از جن لیم دوست قدیمی‌ام که همواره با افکارش یاری‌گر من بوده تشکر کنم. جن مدیر پروژه این کتاب و سازمان‌دهنده کل فرایند نگارش آن بود. او عنصری کلیدی بود که از آغاز تا پایان کار آماده‌سازی کتاب بر آن نظارت کرد. به علاوه او بسیاری از نقل قول‌های مربوط به اشخاص ثالث را جمع‌آوری نمود و در ویرایش آن‌ها نیز به ما کمک کرد. برخی از این نقل قول‌ها در کتاب آمده‌اند و برخی دیگر نیز در وب‌سایت کتاب موجود هستند. آدرس وب‌سایت:

مقدمه: چگونه راهم را پیدا کردم؟

با خودم گفتم: "آه خدای من. چه جمعیتی!"

سالن شلوغ بود. من در جلسه عمومی شرکت‌مان بر روی صحنه ایستاده بودم و به جمعیتی متشکل از هفتصد نفر از کارمندان زاپوس که آن جا ایستاده بودند، هورا می‌کشیدند و کف می‌زدند نگاه می‌کردم. خیلی از آن‌ها حتی از شادمانی می‌گریستند و قطرات اشک بر صورتشان جاری شده بود.

چهل و هشت ساعت قبل از آن به دنیا اعلام کرده بودیم که آمازون در حال خریدن شرکت ما است. در نظر دیگر مردم جهان آن اتفاق همه‌اش به پول ارتباط داشت. تیتو رسائه در مورد آن اتفاق به این قرار بودند: "آمازون با قیمتی در حدود یک میلیارد دلار زاپوس را می‌خرد"، "بزرگ‌ترین تملک در تاریخ آمازون"، "آن چه همگان از فروش زاپوس به دست آوردند".

در نوامبر ۱۹۹۸ "لینک ایکس‌چنج" یعنی شرکتی که من و یک نفر دیگر تأسیس کرده بودیم پس از دو سال و نیم به قیمت ۲۶۵ میلیون دلار به مایکروسافت فروخته شد. اما حالا در جولای ۲۰۰۹ و درست پس از آن که ما همین سالگرد تأسیس شرکت‌مان را جشن گرفته بودیم من به عنوان مدیر عامل زاپوس باید اعلام می‌کردم که آمازون در حال خرید زاپوس است. (قرار بود معامله به طور رسمی چند ماه بعد از آن جلسه انجام شود و مبلغ قرارداد هم در قالب سهام و پول نقد پرداخت شود. ارزش سهام مورد مبادله در روز خرید برابر با ۱/۲ میلیارد دلار بود). در هر دو اتفاق معاملات شبیه هم به نظر می‌رسیدند. در هر دو مورد سالی ۱۰۰ میلیون دلار درآمد نصیب ما می‌شد. شاید از بیرون چنین به نظر می‌رسید که تاریخ تکرار شده است اما در ابعادی بزرگ‌تر.

همان‌طور که گفتم مردم و رسانه‌ها فکر می‌کردند تمام آن اتفاقات تنها به پول ارتباط دارد اما چنان تصویری فرسنگ‌ها از حقیقت فاصله داشت.

همه ما آدم‌هایی که در آن اتاق بودیم می‌دانستیم که چنان اتفاقی فقط به پول ارتباط ندارد. ما با همکاری هم کسب و کاری ساخته بودیم که در آن سود، اشتیاق و هدفمندی را ترکیب کرده بودیم. ما می‌دانستیم که تأسیس زاپوس تنها به معنی ایجاد یک کسب و کار نیست بلکه به معنای ایجاد یک سبک زندگی است که هدفش تحویل شادمانی به همه افراد و از جمله به خودمان است.

در آن لحظه‌ای که روی صحنه ایستاده بودم گویی زمان از حرکت ایستاده بود. با مشاهده انرژی و احساس هیجان یکسان و هماهنگی که در وجود همه آدم‌های حاضر در آن اتاق جریان داشت به یاد زمانی افتادم که ده سال قبل از آن برای اولین بار در "مهمانی ریو" شرکت کرده بودم. یادم هست در آن مهمانی هزاران نفر در هماهنگی کامل با هم می‌رقصیدند و همه‌شان از هم انرژی می‌گرفتند. در آن زمان افرادی که در پارتنرها شرکت می‌کردند همگی به چهار ارزش کلیدی معتقد بودند. آن چهار ارزش که از به هم پیوستن حرف اول آن‌ها کلمه (plur) تشکیل می‌دهد عبارت بودند از: آرامش (peace)، عشق (love)، اتحاد (unity) و احترام (respect).

ما در زاپوس با همکاری یکدیگر به این نتیجه رسیدیم که باید کارهایمان را بر اساس ده ارزش محوری به پیش ببریم. آن ارزش‌ها ما را به هم پیوند دادند و بخش مهمی از مسیری بودند که ما را به لحظه حال رهنمون کرده‌اند.

به جمعیت نگاهی انداختم. به این فکر کردم که هر یک از افراد آن جمع مسیر متفاوتی را برای پیوستن به زاپوس طی کرده بود اما به هر طریق ممکن مسیرهای متفاوت ما در یک نقطه با هم تلاقی نمودند و این چنین شد که همه ما در آن جا و آن لحظه به هم رسیده بودیم. با خود گفتم مسیری که خود من را به آن نقطه رسانده بود خیلی پیش از تأسیس زاپوس و همین طور مدت‌ها قبل از تأسیس لینک ایکسچنج آغاز شده بود. به تمام کسب و کارهای متفاوتی که در آن‌ها شرکت کرده بودم، به تمام افرادی که در زندگی‌ام

حضور داشتند و نیز به تمام ماجراجویی‌هایی که تجربه کرده بودم اندیشیدم. اشتباهاتی که مرتکب شده بودم و درس‌هایی که از آن اشتباهات گرفته بودم را به یاد آوردم. دوباره به یاد دوران دانشگاه، دوران دبیرستان و دوران مدرسه ابتدایی افتادم.

در آن زمان که چشمان تمام افراد حاضر در اتاق به من دوخته شده بود کوشیدم تا به یاد بیاورم مسیری که طی کرده‌ام از کجا آغاز شده است. در ذهنم به دوران گذشته می‌اندیشیدم و در جستجوی پاسخ سؤال بودم. اگرچه مطمئن بودم که در حال مردن نیستم اما در اندک زمانی لحظات زندگی‌ام از پیش چشمم گذشتند. ذهنم درگیر این پرسش بود و می‌دانستم باید در همان لحظه و قبل از آن که افراد حاضر در اتاق انرژی‌شان را از دست بدهند و پیش از آن که زمان حرکت خود را از سر بگیرد پاسخ آن را بیابم. نمی‌دانستم چرا. فقط می‌دانستم که باید بدانم نقطه شروع مسیر زندگی کاری‌ام در کجا بوده است.

و در آن لحظه قبل از آن که به دنیای واقعی برگردم و زمان دوباره شروع به حرکت کند پاسخ سؤالم را یافتم. هم‌اکنون می‌دانم که آن زمان بوده بود.