

## خلاصه کتاب انتشار شادی «دلیل» بزرگ

تونی هِشی در این کتاب توضیح می‌دهد که چطور سایت فروش آنلاین کفش زاپوس را از صفر به فروش دائمی و خریداری توسط آمازون به مبلغ ۱.۲ میلیارد دلار رساند. در این کتاب ارزشمند می‌خوانید:

- چطور یک استارت‌آپ موفق ایجاد کنید.
- چطور یک محیط کاری شاد ایجاد کنید که بازگشت سود دائمی برای کارمندان و شرکت داشته باشد.
- چطور علائق خود را دنبال کنید تا مسیر مخصوص خودتان به سوی موفقیت را بسازید.

## مقدمه

شی کتابش را در ۳ بخش تالیف کرده است. در بخش «سودآوری»، سفر کارآفرینی خود از دوران کودکی تا دانشگاه را توضیح می‌دهد. در بخش «سودآوری و علاقه» به جزئیات سفر کسب‌وکارش و رساندن زاپوس از یک استارت‌آپ پرچالش به زیرمجموعه آمازون می‌پردازد. در بخش «سودآوری، علاقه و هدفمندی» به این موضوع می‌پردازد که زاپوس چطور رویای خود را وسیع‌تر کرد و سعی کرد شادی را به همه دنیا انتقال دهد. در پایان کتاب هم نشان می‌دهد که چطور هر یک از ما می‌توانیم مسیر اختصاصی خود به‌سوی شادی را هموار کنیم.

این خلاصه در ۳ بخش تنظیم شده است تا ایده‌های مفید و کاربردی کتاب را به شما ارائه دهد:

- دیدگاه شخصی و داستان سفر فردی شی
- دیدگاه کاری و داستان موفقیت شرکت زاپوس
- پیدا کردن مسیر مناسب خودتان: ۴ مدل شادی

## ۱. دیدگاه شخصی و داستان سفر فردی شی

شی قصه‌گوی بی‌نظیری است و خلاصه کردن داستان‌های جذاب او بسیار سخت است. در این خلاصه به چند بخش مهم از سفر شخصی او اشاره کرده و درباره نقاط عطف زندگی‌اش صحبت می‌کنیم.

شی از دوران جوانی استعداد کارآفرینی داشت. در ۹ سالگی کار پرورش کرم خاکی را شروع کرد و بعد فروش وسایل در حیاط خانه، تاسیس روزنامه شخصی برای فروش ستون آگهی‌ها، راه‌اندازی کسب‌وکار سفارش پستی در دوران راهنمایی، جذب منابع برای نوشتن یک کتاب راهنمای تحصیلی و فروش پیتزا در دانشگاه را امتحان کرد و در این دوران درک درستی از پول، سودآوری و علایقش به دست آورد. او همه این

کسب‌وکارها را با جزئیات کامل و شوخ‌طبعی توضیح داده است. در میان این داستان‌ها با تجربه‌های یادگیری و دیدگاه او آشنا می‌شویم و می‌بینیم که همین تجربه‌ها، فلسفه و رویکرد او به کسب‌وکار را شکل داده‌اند.

در سفر شی چند نقطه عطف مهم وجود دارد:

## اهمیت فرهنگ شرکت

شی در سال ۱۹۹۶ و همراه با چند نفر دیگر شرکت Link Exchange را بنیان نهاد که در حوزه تبلیغات اینترنتی فعالیت می‌کرد. در طول سال اول، دوستان و افرادی را استخدام کردند که به‌خاطر لذت و هیجان چیزهایی که خلق می‌کردند به شرکت جذب می‌شدند. این تیم پویا و منسجم بود و شرکت به‌سرعت رشد کرد. پس از این‌که تعداد کارمندان به بیش از ۲۵ نفر رسید، شروع به استخدام افرادی کردند که باهوش بودند، اما بیشتر از پول و ارتقای شغلی انگیزه می‌گرفتند. در نتیجه فرهنگ سازمان کم‌کم شروع به تغییر کرد. در سال ۱۹۹۸ که شرکت با ۱۰۰ کارمند به مبلغ ۲۶۵ میلیون دلار به مایکروسافت فروخته شد، شی متوجه شد که دیگر از کسب‌وکارش لذت نمی‌برد. این اولین درس بزرگ او از اهمیت فرهنگ شرکت بود.

## کشف علاقه و مسیر اختصاصی

شی هم مثل بسیاری از مردم شور و اشتیاق خود را در تجربیات زندگی واقعی پیدا کرد. او پس از ۵ ماه شغلش در شرکت اوراکل را به‌خاطر خستگی زیاد ترک کرد تا بر کسب‌وکار طراحی وب تمرکز کند، اما فوراً متوجه شد که از این کار هم لذت نمی‌برد و شرکت لینک اکسچینج را بنیان نهاد که در سال ۱۹۹۸ به مایکروسافت فروخته شد.

در اوایل ۱۹۹۹، شی تصمیم گرفت که از دست دادن مقدار زیادی پول را بپذیرد، مایکروسافت را ترک کند و دنبال علاقه‌اش برود. «آن زمان نمی‌دانستم که این تصمیم به نقطه عطف زندگی‌ام تبدیل خواهد شد. تصمیم گرفتم تعقیب پول را کنار بگذارم و علایقم را تعقیب کنم.»

او شرکت ونچرفراگز را تاسیس کرد که یک صندوق سرمایه‌گذاری ۲۷ میلیون دلاری بود (زاپوس هم یکی از شرکت‌هایی بود که با بودجه این صندوق سرمایه‌گذاری تاسیس شد). شی پول‌های زیادی را در سرمایه‌گذاری‌ها، بازار سهام و صنعت سینما از دست داد، اما در این مسیر نکات بیشتری درباره خودش، علایق و کسب‌وکارش یاد گرفت. او شباهت‌های زیادی بین کسب‌وکار و بازی شطرنج پیدا کرد و یکی از دیدگاه‌های کلیدی او درباره کسب‌وکار و زندگی این است: «فهمیدم مهم‌ترین تصمیمی که می‌توانم بگیرم این است که سر کدام میز بنشینم و کی میزم را عوض کنم. یکی از مهم‌ترین تصمیمات کارآفرین و مدیرعامل هم این است که تصمیم بگیرد وارد چه کسب‌وکاری شود.»

## قدرت صمیمیت

وقتی شی مشغول برنامه‌ریزی برای مهمانی تولد ۲۶ سالگی خود بود، احساس تحول‌ساز و عمیق ارتباط و صمیمیت با دیگران و همه دنیا را در آن مهمانی تجربه کرد. او با فرهنگ «ریو» آشنا شد که یک خرده‌فرهنگ جوان محور و ترکیبی از موسیقی، هنر و ایده‌های اجتماعی بود. او در این فرایند یاد گرفت که چطور بدون هیچ انگیزه و منفعت پنهانی واقعا دیگران را دوست داشته باشد. «فرهنگ ریو یادآور این بود که دنیا می‌تواند مکانی بهتر برای افرادی باشد که برای انسانیت و محبت به یکدیگر ارزش قائل‌اند.»

## ۲. داستان زاپوس: درس‌های کسب‌وکار

زاپوس از خیلی جهات ترکیبی از ارزش‌ها و علایق شی است. او با جزئیات توضیح می‌دهد که چطور خودش و شرکایش با موفقیت زاپوس را از صفر به فروش خالص سالانه بیش از یک میلیارد دلار رساندند. این شرکت مجموعه‌ای از ارزش‌های کلیدی متمایز و یکپارچه داشت که در همه سطوح سازمان اجرا می‌شد و فرهنگ شفاف، صادقانه و مشارکتی خود را به همه ذی‌نفعان انتقال می‌داد.

زاپوس به‌ویژه در ۲ سال اول، چالش‌های مخصوص خودش را داشت و شی و

شرکایش تلاش می‌کردند مدل کسب‌وکار مناسب خود را پیدا کنند و درگیر مشکلات مربوط به جریان پول نقد، موجودی انبار و تدارکات بودند. شی موفقیت زاپوس را مدیون سرمایه‌گذاری اولیه و تمرکز بر ۳ حوزه خدمات مشتریان، فرهنگ و آموزش می‌داند.

**مطالعه موردی زاپوس**

## خدمات مشتریان

در ایجاد تعامل و جذب اعتماد مشتریان به‌ویژه بعد از فروش سرمایه‌گذاری کنید.

### نهادینه کردن خدمات مشتریان

 <p><b>اولویت اصلی</b> تعهد به خدمات مشتریان از رده‌های بالا و مدیران شرکت شروع می‌شود و باید اولویت همه شرکت باشد، نه فقط اولویت یک بخش.</p>	 <p><b>احساس وای</b> وای را به فرهنگ لغت روزانه شرکت وارد کنید.</p>	 <p><b>ایجاد اعتماد و توانمندسازی</b> مستولان بخش خدمات مشتریان باید خدمات عالی ارائه دهند.</p>	 <p><b>مشتریانی که مزاحم کارمندان را می‌شوند را حذف کنید.</b></p>	 <p><b>مدام تلفن‌های گویای شرکت را اعلام کنید.</b></p>
 <p><b>با مشتریان صحبت کنید:</b> این کار سرمایه‌گذاری است، نه هزینه.</p>	 <p>به دفعات تماس با هر فرد با بیش‌فروشی به او توجه نکنید، بلکه بر ایجاد <b>ارتباط احساسی</b> تمرکز کنید.</p>	 <p>به خدمات عالی <b>ارزش دهید</b> و داستان‌های جذاب تعریف کنید.</p>	 <p>افرادی را <b>استخدام</b> کنید که مشتاق ارائه خدمات عالی باشند.</p>	 <p>خدمات عالی را به <b>همه</b> ارائه دهید.</p>

زاپوس خدمات مشتریان را بخشی جدایی‌ناپذیر از برندش می‌داند و باور دارد که بازاریابی باید در راستای ایجاد مشارکت و اعتماد به‌ویژه بعد از فروش باشد و فقط به ایجاد هیاهو درباره محصول اکتفا نکند. چند نمونه از خدمات مشتریان فوق‌العاده این شرکت عبارتند از: ارسال و پس گرفتن رایگان کفش از مشتری و سیاست امکان پس دادن کفش تا ۳۶۵ روز. با این‌که بسیاری از معیارهای این شرکت هزینه‌بر هستند، زاپوس آن‌ها را نوعی سرمایه‌گذاری در بازاریابی می‌داند که باعث برقراری ارتباط احساسی با مشتریان، تقویت بازاریابی دهان‌به‌دهان و افزایش ارزش دریافتی از مشتریان در بلندمدت می‌شود.

## فرهنگ

اینترنت همه چیز را آشکار کرده است. پس بهترین راه ایجاد یک برند اصیل این است که مطمئن شوید برند و فرهنگ شرکتتان در یک راستا قرار می‌گیرند. مثلاً همه افراد شرکت واقعا به ارزش‌های اساسی پایبند هستند و این ارزش‌ها بخشی جدانشدنی از زندگی‌شان است.

۱۰ ارزش کلیدی زاپوس نه توسط موسسان شرکت، بلکه در فرایند دریافت بازخورد از کارمندان مشخص شدند، زیرا هر کارمند اعلام می‌کرد که کار کردن در زاپوس چه ارزش و معنایی برایش دارد. شی بیش از ۳۰ صفحه را به توضیح درباره این ۱۰ ارزش کلیدی و دلیل انتخاب آن‌ها اختصاص داده است.

### ۱۰ ارزش کلیدی زاپوس

۱. ایجاد حس فوق‌العاده و اای از طریق ارائه خدمات
۲. پذیرفتن و ایجاد تغییر
۳. ارائه خدمات مفرح و کمی عجیب
۴. ماجراجو، خلاق و روشنفکر بودن
۵. تلاش مدام برای رشد و یادگیری
۶. ایجاد روابط شفاف و صادقانه
۷. تشکیل یک تیم مثبت با روحیه خانوادگی
۸. انجام کار بیشتر با تلاش کمتر
۹. مشتاق و مصمم بودن
۱۰. فروتنی

شی مثال‌های زیادی از فرایند تقویت و گسترش فرهنگ زاپوس می‌آورد: مثل طراحی یک ورودی زیبا در ساختمان شرکت که همه کارمندان از آن عبور می‌کنند و به این ترتیب تعامل بین آن‌ها افزایش می‌یابد، برگزاری تور آشنایی با بخش‌های مختلف دفتر مرکزی، انجام بازی «حدس زدن افکار از چهره فرد» که کارمندان را بیشتر با یکدیگر آشنا می‌کند، نظرسنجی‌های متنوع، ساخت کتابخانه برای کارمندان برای

مطالعه و یادگیری بیشتر و غیره. چه این ارزش‌ها مناسب شرکت شما باشد یا نباشد، پیام شی این است: «همیشه به ارزش‌هایتان پایبند باشید تا به روش نهادینه تفکر و عمل در شرکتتان تبدیل شوند».

همچنین شی به چند روش منحصر به فرد خود برای شکل‌دهی و تقویت فرهنگ زاپوس اشاره می‌کند.

## کتاب فرهنگ زاپوس

این کتاب به معرفی فرهنگ و ارزش‌های زاپوس از زبان کارمندان، فروشندگان، مشتریان و شرکا می‌پردازد. همه باورهای زاپوس به طور شفاف در این کتاب بیان شده و هیچ موردی سانسور یا اصلاح نشده است. این کتاب نه تنها در دسترس کارمندان، بلکه در دسترس عموم مردم هست. این روشی برای کارمندان بوده تا نظرات خود را آزادانه بیان کنند و سند خوبی برای نشان دادن روند تحول شرکت در طول زمان است. شی در بخشی از این کتاب می‌گوید که چطور کتاب فرهنگ شرکت خودتان را بنویسید.

## استخدام و آموزش افراد مناسب

این‌ها دو عنصر کلیدی ایجاد و حفظ فرهنگ در زاپوس هستند.

### • داوطلبان فقط با گذراندن این ۲ آزمون در زاپوس پذیرفته می‌شوند: داشتن

تجربه مناسب، توانایی فنی، تناسب با سایر اعضای تیم (که توسط مدیر استخدام ارزیابی می‌شود) و داشتن تناسب کافی با فرهنگ شرکت (که توسط بخش منابع انسانی ارزیابی می‌شود).

### • هر کارمند در هر بخشی باید آموزش اولیه ۴ هفته‌ای را بگذراند: زاپوس به هر

داوطلب که بعد از هفته اول تا هفته چهارم آموزش شرکت را ترک کند، ۲۰۰۰ دلار می‌دهد تا افرادی که به دلایل اشتباهی به شرکت آمده‌اند خودشان بروند.

شی چندین بار بر اهمیت تعهد به ارزش‌های اصلی تاکید می‌کند تا حدی که همه استخدام‌ها و اخراج‌ها بر اساس این اصول انجام می‌شود.

## سازگار کردن همه ذی‌نفعان

شی با کمک داستان‌ها و مثال‌های متنوع اهمیت سازگاری میان همه ذی‌نفعان از کارمندان تا مشتریان، فروشندگان و حتی هیات‌مدیره را نشان می‌دهد. او حتی مثال‌هایی از ایمیل‌های آن‌ها به یکدیگر در زمان تعدیل نیروی گسترده شرکت در سال ۲۰۰۸ و خریداری شرکت توسط آمازون در سال ۲۰۰۹ می‌آورد تا نشان دهد افرادی تا چه حد به ارزش‌های شفافیت و صداقت پایبند هستند.

## آموزش و تقویت کارمندان

پایبندی زاپوس به ارزش‌های اصلی رشد و یادگیری باعث خلق مفهوم «لوله» شد. آن‌ها به جای تمرکز بر استعدادهای فردی، لوله‌هایی پر از افراد با مهارت‌های و تجربه‌های متنوع در هر بخش ایجاد کردند. مدیران زاپوس سعی می‌کنند در همان مرحله اول افراد مشتاقی را استخدام کنند و آن‌ها را درون شرکت پرورش دهند و این فرصت را برایشان ایجاد کنند که در مدت ۵ تا ۷ سال به مدیر ارشد تبدیل شوند. کتاب‌ها و دوره‌های آموزشی لوله توسط «تیم لوله» به کارمندان ارائه می‌شود تا مهارت‌های آن‌ها را تقویت کند.

## هدفمندی: چیزی فراتر از سودآوری و علاقه

هم‌زمان با رشد زاپوس، فرصت‌های بیشتر و بیشتری برای شی پیش می‌آمد تا رازهای موفقیت زاپوس را با مردم به اشتراک بگذارد.

شی در طول زمان ۳ قانون مهم برای سخنرانی‌هایش تعیین کرده که باعث می‌شود از مسیر بحث منحرف نشود و موثرترین سخنرانی‌ها را داشته باشد:

- مشتاق باشید (او درباره موضوعاتی که برایش جالب نیست، سخنرانی نمی‌کند).
- داستان‌های شخصی بگویید.
- خودتان باشید.

شی با تعهد دائمی به ارزش‌های کلیدی زاپوس یعنی دست نکشیدن از رشد و یادگیری، مخاطبان را هم در سخنرانی‌هایش مشارکت می‌دهد تا فرصت رشد و

یادگیری را برای آن‌ها فراهم کند، نه این‌که فقط به تبلیغ زاپوس بپردازد. او تیمش خیلی زود متوجه شدند که به تغییر سایر شرکت‌ها و زندگی افراد زیادی کمک کرده‌اند و مطالب خود را در نشریه دیدگاه‌های زاپوس و سمینار دیدگاه‌های زاپوس به علاقه‌مندان ارائه کردند. در سال ۲۰۰۹، آن‌ها رویای شرکت را در یک جمله ساده و قدرتمند خلاصه کردند: «هدف زاپوس انتشار شادی در سراسر دنیا است».

## ۳. پیدا کردن مسیر خودتان به سوی شادی

شی کتابش را با روان‌شناسی شادی تمام می‌کند. او به خلاصه‌ای از تحقیقاتش و ایده‌هایی اشاره می‌کند که به او در پیدا کردن مسیر اختصاصی‌اش کمک کرده‌اند.

### مدل ۱. اجزای شادی

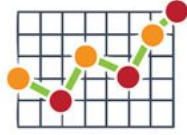
شادی ۴ عنصر کلیدی دارد و شی نشان می‌دهد که زاپوس همه این ۴ عنصر را در خود نهادینه کرده است.

## ۱. اجزای شادی

۴ عنصر شادی که می‌توانید در زندگی یا سازمان خود به کار گیرید.



کنترل



پیشرفت



صمیمیت  
(تعداد و عمق روابط)



رویا/ارزش  
جزئی از چیزی بزرگتر از  
(خودتان باشید)

## مدل ۲. تامین نیازهای ذی‌نفعان کسب‌وکار

می‌توانیم با استفاده از هرم نیازهای مازلو، نیازهای ذی‌نفعان کسب‌وکار را بهتر تامین کنیم.

## ۲. ذینفعان شاد

می‌توانیم با استفاده از هرم نیازهای مازلو در کسب‌وکار، ذینفعان شادی خلق کنیم.



## مدل ۳. انواع شادی

۳ نوع شادی وجود دارد، اما رسیدن به اهداف عالی‌تر پایدارترین نوع شادی را ایجاد می‌کند. ما باید بر این نوع شادی تمرکز کنیم و آن را فراتر از علاقه و لذت بدانیم.





## ۳. انواع شادی

رسیدن به اهداف عالی‌تر، پایدارترین نوع شادی را ایجاد می‌کند. ما باید بر این نوع شادی تمرکز کنیم و آن را فراتر از علاقه و لذت بدانیم.



## مدل ۴. وجه مشترک شادی با کسب و کار فوق العاده

شی ویژگی‌های مشترک بین شادی کارمندان و ساخت شرکت‌های پایدار را نشان می‌دهد. او توصیه می‌کند که اگر از شادی به‌عنوان اصل هدایتگر شرکت استفاده کنید، می‌توانید سازمان‌های فوق‌العاده با عمر طولانی بسازید.





## ۴. وجه مشترک شادی فردی و کسب‌وکار پایدار

شادی و شاد کردن افرادتان را یک اصل بدانید تا سازمان‌های فوق‌العاده با عمر طولانی بسازید.



["message\_box text\_color="light]

### سایر نکات مهم کتاب

این کتاب بسیار ساده و سرگرم‌کننده است و شیئی داستان‌های شفاف آورده که کمک می‌کند سفر یادگیری و فرایندهای فکری او را تجربه کنیم. ما سعی کردیم درس‌ها و دیدگاه‌های کلیدی این کتاب را با شما به اشتراک بگذاریم تا در زندگی و کار خود از آن‌ها استفاده کنید، اما با خواندن کل کتاب بیشتر با شوخ‌طبعی و مهارت شیئی در قصه‌گویی آشنا خواهید شد.

این کتاب بسیاری از ایمیل‌های خصوصی زاپوس و همچنین نظرات و دیدگاه‌های رهبران و کارمندان کلیدی این شرکت را در بر می‌گیرد و با ارائه طیف وسیعی از دیدگاه‌ها کمک می‌کند روح و شخصیت زاپوس و کارمندانش را بهتر درک کنیم.

[message\_box/]

## دانلود اینفوگرافیک کتاب انتشار شادی

شادی" data-bbox="861 281 939 304">[button size="big" style="primary" text]

شادی"

link="https://dle.modiresabz.com/temp/RIG\_Delivering\_Happiness\_Graph

["=ic\_Summary.pdf" target