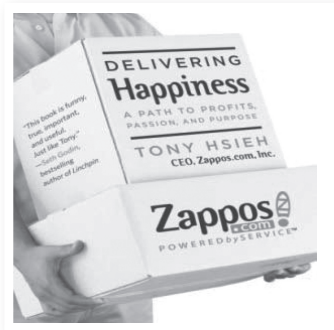


ใช้ความสุข..ทำกำไร Delivering Happiness

ชุตินา หวังเบ็ญหมัด ^[1]



โดย Tony Hsieh
แปลโดย วิญญู กิ่งศิริวัฒนา
สำนักพิมพ์ วีเลิร์น
ISBN: 978 616 716 475 5
ราคา 250 บาท

หากพูดถึงหนังสือที่คุ้มค่ากับการแบ่งเวลามาอ่าน เนื่องจาก เป็นหนังสือที่ดี มีประโยชน์ หนึ่งในนั้นก็ต้องเป็นหนังสือ “ใช้ความสุขทำกำไร” คำถามที่ผุดขึ้นในสมอง “ทำไมต้องเป็นหนังสือเล่มนี้” คำตอบที่จะได้ คือ หนังสือ “ใช้ความสุขทำกำไร” เป็นหนังสือที่แสดงให้เห็นวิถีคิด วิธีการบริหารบริษัทที่ไม่เหมือนใคร จนสามารถสร้างบริษัทจากศูนย์สู่พันล้านในเวลาไม่ถึง 10 ปีของผู้เขียน โทนี เซย์ เจ้าของธุรกิจแซปโปส (Zappos) เว็บไซต์ยอดนิยมจำหน่ายรองเท้าและเสื้อผ้าที่มียอดขายกว่า 1,000 ล้านดอลลาร์ต่อปี โดยเคล็ดลับความสำเร็จจากวัฒนธรรมองค์กรของบริษัทที่แตกต่าง จนได้รับการจัดอันดับจากนิตยสาร ฟอรัจูนในปี ค.ศ. 2011 ให้เป็นองค์กรที่น่าทำงานมากที่สุดลำดับ 6 ของสหรัฐอเมริกา

หนังสือใช้ความสุขทำกำไรเล่มนี้ทำให้ได้เรียนรู้ความเป็น CEO ในตัว โทนี เซย์ ที่ประสบความสำเร็จในธุรกิจจากการทำงาน โดยแนวคิดการสร้างองค์กรแห่งความสุข นอกจากนี้ ยังได้เรียนรู้ประสบการณ์ของโทนี เซย์ ในการทำธุรกิจทุกช่วงวัย เพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้กับนักธุรกิจรุ่นใหม่ โดยเนื้อหาแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

[1] ผู้อำนวยการหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยหาดใหญ่
E-mail: drchutima@hu.ac.th

ตอนที่ 1 ผลกำไร (Profit)

โทนี เซย์ เล่าประสบการณ์ในการทำธุรกิจทุกช่วงวัย ตั้งแต่ประถม มัธยม มหาวิทยาลัย ซึ่งมีทั้งประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จ แต่ทุกสิ่งทุกอย่างที่ลงมือทำ โทนี เซย์ ถือว่าเป็นผลกำไรของชีวิต ซึ่งช่วงประถมได้ลองผัดลองถูกหลายอย่าง ประสบการณ์การทำธุรกิจครั้งแรก เริ่มต้นตั้งแต่อายุ 9 ขวบ โทนี เซย์ ทำฟาร์มกิจการเลี้ยงไส้เดือนที่สวนหลังบ้าน เขาขอเงินพ่อแม่ จำนวน \$33.45 มาซื้อกล่องใส่ดิน ได้กล่องจะมีรูไว้ระบายความชื้นและของเสีย อาหารของไส้เดือน คือ ไข่แดงสด เพราะเลี้ยงอยู่ 1 เดือนก่อนลงมือตรวจสอบว่าไส้เดือนมีการขยายพันธุ์หรือไม่ แต่ผลปรากฏว่าพวกมันหลบหนีไปตามรูระบายความชื้นหายลงดินไปหมด สุดท้ายกิจการการเลี้ยงไส้เดือนก็ล้มเหลว

ประสบการณ์ชีวิตครั้งแรกในการทำธุรกิจแล้วเจ๊งภายใน 1 เดือน ตอนอายุ 9 ขวบ หลังจากล้มเหลวจากการเลี้ยงไส้เดือน ประสบการณ์ในการทำธุรกิจครั้งที่สอง เขาชักชวนเพื่อนเปิดโรงรถขายของที่ไมใช้แล้ว รวมทั้งขายน้ำมะนาวซึ่งได้กำไรดีกว่า และการทำจดหมายข่าวด้วยกระดาษสีสัมผัสใส ชื่อว่า “เดอะก๊อบเบอร์” จำหน่ายในราคา \$5 คิดค่าโฆษณาหน้าละ \$20 ลูกค้ารายแรก คือ ร้านที่เขาดัดผม ซึ่งได้ซื้อโฆษณาขนาดเต็มหน้ากระดาษ A4 รวมทั้งหมดเขาขายโฆษณาได้ 4 ชิ้น ได้เงิน \$100 ซึ่งเป็นเงินที่มากที่สุดในชีวิตที่เคยได้ ซึ่งครั้งที่สองก็เจ๊งในเวลาต่อมา เพราะไม่มีคนซื้อโฆษณาและจดหมายข่าวต่อ

ประสบการณ์การทำธุรกิจครั้งที่สาม โดยเห็นโอกาสที่ว่ายังไม่มีบริษัทไหนทำ คือ เปลี่ยนรูปภาพให้เป็นเข็มกลัดติดเสื้อ โดยคิดคำนวณต้นทุนอยู่ที่ 25 cent เขาเห็นช่องทางในการทำกำไรในธุรกิจนี้ จึงตัดสินใจขอยืมเงินพ่อแม่ \$100 ซื้อเครื่องโดยติดต่อสำนักพิมพ์ของฟรีสำหรับเด็ก Free Stuff for Kids ให้ประกาศโฆษณาธุรกิจทำเข็มกลัดคิดราคา \$1 ต่อชิ้น ซึ่งเขาจะกำไร 75 cent ต่อชิ้น ซึ่งไม่นานก็เริ่มมีออเดอร์สั่งทำเข้ามาจนในที่สุดเดือนแรกเขาทำรายได้ \$200 และบางครั้งได้รับจดหมายสั่งซื้อ 10 ฉบับต่อวัน โดยธุรกิจเข็มกลัดทางไปรษณีย์ที่ผู้ซื้อและผู้ขายไม่ต้องเจอกัน ก็กลายเป็นกิจการของครอบครัว ซึ่งทำรายได้ \$200 ต่อเดือนในช่วงการเรียนมัธยมต้น

ในช่วงวัยเยาว์ของโทนี เซย์ สิ่งที่คุณผู้อ่านจะได้เรียนรู้ คือ ความพยายามแสวงหาโอกาสใหม่ ๆ อยู่เสมอ แม้หลายสิ่งที่ทำจะไม่ประสบความสำเร็จก็ตาม เขาก็ไม่เคยย่อท้อต่ออุปสรรค ตรงจุดนี้สะท้อนแง่คิดให้คุณอ่านว่า เส้นทางความสำเร็จไม่ได้หล่นจากฟ้า ยากได้

ต้องสร้างเอง ดังคำกล่าวประจำใจของ คุณตัน ภาสกรนที คือ ไม่ยอมแพ้อะไรง่าย ๆ ล้มเหลวแต่ไม่ล้มเลิก บุคลิกเช่นนี้เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เขาประสบความสำเร็จเมื่ออายุยังน้อย เช่นเดียวกับริชาร์ด แบรนสัน เจ้าของธุรกิจกว่า 360 บริษัท ภายใต้ชื่อการค้า “เวอร์จิน” มีพนักงานที่ต้องดูแลถึง 35,000 คน ให้แก่วัดว่าเคล็ดลับความสำเร็จของเขา คือ หาแนวทางธุรกิจใหม่ ๆ ที่ยังไม่มีคู่แข่ง ซึ่งจะเป็นขั้นตอนแรกของการเดินไปบนถนนแห่งความสำเร็จที่ใคร ๆ ก็สามารถทำได้ และประสบความสำเร็จได้อย่างไม่ยากเย็น

ชีวิตในช่วงเรียนมัธยมปลาย โทนี่ เซย์ ยังได้เล่าประสบการณ์ที่เขามีโอกาสทำสิ่งต่าง ๆ มากมาย เพื่อสะสมทักษะชีวิต อาทิเช่น วิชาปาสคาล ซึ่งต้องใช้เวลาทั้งกลางวันและเลิกเรียนใน Computer Lab ของโรงเรียน ทำให้เขาได้ค้นพบระบบบีบีเอส ก่อนยุคอินเทอร์เน็ตที่ไม่เต็มจะช่วยให้เครื่องคอมพิวเตอร์ติดต่อรับส่งข้อมูลกับเครื่องคอมพิวเตอร์เครื่องอื่นได้ ทำให้เขาสามารถโทรศัพท์ไปไหนก็ได้โดยไม่ต้องควักกระเป๋าจ่าย ได้เรียนรู้จากการโทรไปหมายเลขต่าง ๆ และด้วยความคิดที่ว่า ยังได้เห็นโลกมากเท่าไรก็ยิ่งดีเท่านั้น เขาได้ลงเรียนวิชาภาษาต่างประเทศหลายวิชา ไม่ว่าจะเป็นสเปน ญี่ปุ่น ฝรั่งเศส และละติน รวมทั้งเลือกเรียนฟิสิกส์ เรียนเปียโนแจ๊ส สำหรับวิชาบังคับดนตรี เรียนวิชาวาดภาพ ในวิชาบังคับศิลปะ เข้าร่วมชมรมหมากรุก และชมรมอิเล็กทรอนิกส์ การเรียนรู้รหัสมอร์ส โดยการสมัครเป็นนักวิทยุสมัครเล่นที่มีใบรับรอง ส่วนวิชาบังคับด้านการบำเพ็ญประโยชน์ อาสาทำงานในโรงละครท้องถิ่น โดยรับหน้าที่เปลี่ยนโรงละครเป็นบ้านผีสิงขนาดมหึมา ก่อนถึงวันฮัลโลวีน โดยอาสาเป็นผู้นำทาง ซึ่งผู้เข้าชมต้องบริจาคเงิน \$15 กับการเดินเข้าบ้านผีสิง 20 นาที และที่เขาชอบที่สุด คือ การทำงานในโรงละคร เพราะสร้างความสุขและมอบประสบการณ์ ความรู้สึกดี ๆ ให้แก่ผู้ชม เขาทำหน้าที่หลายอย่างไม่ว่าจะเป็นการควบคุมไฟส่องในโรงละคร การร่วมเล่นมายากลบนเวที

โทนี่ เซย์ ได้เรียนรู้ว่า ความกล้าเสี่ยง และคิดนอกกรอบก็ให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่า คือ ในวิชาเชกสเปียร์ การบ้านต้องเขียนซอนเน็ตร้อยกรองที่มี 14 บรรทัด เขียนในรูปแบบไอเอบิก เพนทามิเตอร์ แต่ละบรรทัดจะมีพยางค์หนักเบาในรูปแบบซ้ำ ๆ กัน ขณะเดียวกันต้องยึดคำคล้องจองของคำด้วย เขาตัดสินใจส่งการบ้านนั้นเป็นรหัสมอร์ส 14 บรรทัด จากประสบการณ์ ของการเป็นนักวิทยุสมัครเล่นแทนบทกวีจึงมีจุดและขีดสลับกันไป คราวนี้อยู่ที่ครูจะให้ A หรือ F ครูตกลงให้ A++++++++++ ในปีสุดท้ายของมัธยมปลาย โทนี่ เซย์ ได้ทำงานพิเศษหลายอย่าง ตั้งแต่รับจ้างเป็นผู้ทดสอบวิดีโอเกมส์ รับค่าจ้าง \$15 ต่อชั่วโมง และเขาจะเปลี่ยนงานใหม่เมื่อได้รับเงินมากกว่า โดยเขียน

โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ซึ่งได้รับค่าจ้าง \$15 ต่อชั่วโมง ในขณะที่เดียวกันก็ยังทำธุรกิจขายชุดเล่นกลทางไปรษณีย์ โดยคิดราคาชุดละ \$10 ต้นทุนไม่ถึง 20 cent แต่ต้องลงทุนจ่ายค่าโฆษณาเป็นเงิน \$800 ในนิตยสาร Boy's life เพราะมีผู้อ่านเป็นจำนวนมาก คำนวณแล้วต้องขาย 80 ชุด จึงคุ้มทุน เขาคิดว่าชุดเล่นกลดีกว่าเข็มกลัดรูปภาพมาก ซึ่งถ้ามีคนสั่ง 300 ราย กำไรก็จะมากถึง \$2,140 เป็นการขายของที่ทำไรงู แต่ผลกลับไม่เป็นดังที่ฝันไว้ เขาขายชุดเล่นกลทางไปรษณีย์ได้เพียง 1 ชุด ซึ่งเงิน \$800 และเงินที่ลงทุนไปนั้นเป็นเงินค่าจ้างจากการเขียนโปรแกรมคอมพิวเตอร์ เกือบ 2 สัปดาห์ ทำให้เขาได้เรียนรู้ว่าความมั่นใจเกินเหตุก็ทำให้วีรบุรุษพบกับความหายนะ

ในตอนนี ถ้าเราได้ย้อนกลับไปศึกษาชีวิตนักธุรกิจชื่อดังหลาย ๆ คน พบว่ากว่าจะมีวันสำเร็จ พวกเขาล้มเหลวมาไม่รู้กี่ครั้งต่อกี่ครั้ง เฮนรี ฟอร์ด เขาต้องล้มเหลวกับธุรกิจและทำให้เขาต้องหมดเนื้อหมดตัวถึง 5 ครั้ง บิล เกตส์ คนอย่างเขาไม่เคยหยุดนิ่งเพียงเพราะก้าวแรกที่ผิดพลาด ฮาร์แลนด์ เดวิด แชนเดอร์ส ซึ่งสูรกลับในการปรุงไก่ทอด KFC ที่ออกมาเป็นที่นิยมในปัจจุบันนี้ กลับเคยถูกปฏิเสธจากร้านอาหารต่าง ๆ มากมาถึง 1,009 ครั้ง ก่อนจะประสบความสำเร็จในท้ายที่สุด วอลท์ ดิสนีย์ เคยโดนไล่ออกจากงานหนังสือพิมพ์ ด้วยเหตุผลที่ว่า “ขาดจินตนาการและความคิดที่ ๆ ในการสร้างสรรค์งาน” แลมยังเคยล้มละลายอีกด้วย ความล้มเหลวจะเป็นบททดสอบให้ผู้ประสบความสำเร็จได้ก้าวข้ามผ่าน และสิ่งสำคัญ คือ การได้เรียนรู้จากความผิดพลาดกิจกรรมต่าง ๆ นานาที่โทนี เซย์ ลงมือทำสะท้อนให้เห็นว่า ทุกวินาทีที่ผ่านไปของเขาล้วนแล้วแต่เป็นโอกาสสำหรับรู้สิ่งใหม่ ๆ เขารู้จักใช้โอกาสต่าง ๆ ที่เข้ามาในชีวิตอย่างชาญฉลาด ข้อสำคัญที่สุดคือ เขาทำงานอย่างต่อเนื่อง สิ่งเหล่านี้เอง ที่เป็นกำไรชีวิตที่ทำให้เขาประสบความสำเร็จในที่สุด

ช่วงการเรียนมหาวิทยาลัย โทนี เซย์ เข้าเรียนมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด สาขา Computer Science แทนที่จะเรียนแพทย์ตามความคาดหวังของพ่อแม่ และในระหว่างที่เรียน เขายังคงทำงานสารพัดเพื่อสะสมประสบการณ์ที่เขายึดคิดว่า มันเป็นกำไรชีวิต ตั้งแต่หาภาพยนตร์ไปฉายที่มหาวิทยาลัยแล้วเก็บค่าตัว เป็นคนจัดอาหารในงานแต่งงาน เป็นบาร์เทนเดอร์ เป็นคนชักชวนเพื่อนให้ร่วมกันสรุปเนื้อหาสอบใน Electronic News Group ซึ่งเป็นกลุ่มตีพิมพ์สื่อออนไลน์ที่ใหญ่ที่สุดเท่าที่มีมาแล้วพิมพ์ออกจำหน่ายในราคา \$20 ต่อชุด ลงมือรับจ้างเขียนโปรแกรมคอมพิวเตอร์หลายที่ เป็นนักศึกษาฝึกงานที่ Microsoft และ BBN การขายแฮมเบอร์เกอร์ของแมคโดนัลด์ในหอพัก โดยรับมาครึ่งละ

100 ขึ้น ขึ้นละ \$1 แต่สามารถขายได้กำไรขึ้นละ \$2 และทำกำไรมากขึ้น เมื่อทำร้านพิซซ่า ที่ต้นทุนไม่ถึง \$2 ต่อถาด สามารถขายได้ในราคา \$10 แต่ต้องเสียลงทุนซื้อเตาพิซซ่า ในราคา \$2000 ด้วยความสามารถของเขา ทำให้ธุรกิจนี้คุ้มทุนได้ในเวลาไม่กี่เดือน และที่สำคัญประสบการณ์ครั้งนี้ทำให้เขาได้รู้จักหุ้นส่วนในการทำธุรกิจที่สำคัญของ แชนโปส คือ อัลเฟรด ซึ่งเป็นลูกค้าคนสำคัญของร้าน โดยอัลเฟรดสั่งพิซซ่าถาดใหญ่ทุกคืนแล้วนำไปขาย ต่อเป็นชิ้น ๆ ให้กับนักศึกษาบนหอพัก และอัลเฟรดผู้นี้ คือ ซีเอฟโอของแชนโปสนั่นเอง สิ่งที่คุณอ่านได้เรียนรู้จากโทนี่ เชย์ ตอนนี้ คือ คุณจะไม่เรียนรู้อะไรเลยจนกว่าจะลงมือทำแล้ว นำไปใช้ และช่องว่างอันยิ่งใหญ่ในชีวิต คือ ช่องว่างระหว่างการเรียนรู้กับการลงมือทำ

ทีมมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด นักศึกษาใกล้เคียงจะมีบริษัทต่าง ๆ ได้ส่งทีมรับสมัครงาน มาเปิดบูธรับสมัครถึงภายในมหาวิทยาลัย นักศึกษาใกล้เคียงส่วนใหญ่เลือกที่สมัครงานกับ บริษัทการเงินและบริษัทที่ปรึกษา ซึ่งเป็นอาชีพมาแรงในอเมริกาในสมัยนั้น แต่โทนี่ เชย์ มองว่ามันเป็นอาชีพน่าเบื่อ เขาและคู่หูร่วมหอ ชัน เจย์ จึงกอดคอกันไปตระเวนสมัคร บูธบริษัทแนวไอทีและลงเอยกับบริษัทซอฟต์แวร์ระดับโลก Oracle โทนี่ เชย์ รู้สึกว่าตัวเอง ประสบความสำเร็จในชีวิตกับการได้รับเข้าทำงานในตำแหน่ง Software Engineer กับ บริษัทเทคโนโลยีแนวหน้าอย่าง Oracle พร้อมผลตอบแทนปีละ \$40,000 ซึ่งถือว่าสูงมาก สำหรับนักศึกษาจบใหม่ในสมัยปี ค.ศ. 1997 แต่หลังจากเริ่มทำงานไปสักพักเขาก็กลับ รู้สึกว่า “มันไม่ใช่” เขาทำงานเพียง 6 ชั่วโมงต่อวัน เริ่มงาน 10 โมงเช้า พัก 1 ชั่วโมง และ เลิกงานตอน 4 โมงเย็น หน้าที่ตาม Job description คือ QA หรือ System Quality Assurance แต่การทำงานในภาคปฏิบัติ คือ ทุกเช้าจะเปิดเครื่องเดินโปรแกรมทดสอบ ระบบซอฟต์แวร์เครื่องคอมพิวเตอร์จะเป็นตัวดำเนินการทดสอบระบบด้วยตัวเองโดย อัตโนมัติ และเขาเพียงมีหน้าที่นั่งเฝ้าการทำงานของเครื่องทดสอบระบบอีกที การทดสอบ ระบบใช้เวลาประมาณ 1 ชั่วโมง ดังนั้น เขาจะต้องนั่งเฝ้าเครื่องประมาณวันละ 2-3 test ก็จบการทำงาน โทนี่ เชย์ คิดว่า ทนทำงานแบบนี้ต่อไปไม่ไหว งานนี้น่าเบื่อ เขาควรจะต้องหาอะไรทำนอกเวลางาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าสัญญาณอันหนึ่งของผู้ประกอบการ จะทำอะไรแล้วก็ต้องสนุก คือ ต้องสนุกกับงานที่ทำ (Enjoy Your Work)

โทนี่ เชย์ เริ่มต้นวางแผนทำงานเสริมนอกเวลาที่เกี่ยวข้องกับไอทีที่เขาถนัด โดยปรึกษากับชัน เจย์เพื่อนร่วมหอพัก และเพื่อนร่วมงานบริษัทเดียวกัน ทั้งคู่รีบออกแบบ เว็บไซต์อิสระเล็ก ๆ ในห้องพัก World Wide Web สมัยนั้นกำลังมีบทบาทสำคัญและใคร ๆ ก็พูดถึงการมีเว็บไซต์พวกเขาตระเวนโทรศัพท์หาหน่วยงานราชการเพื่อเสนอขอออกแบบ

และพัฒนาเว็บไซต์ให้ฟรีโดยหวังจะเอาผลงานจากลูกค้าเหล่านั้นมาเป็น Portfolio กับบริษัทเอกชนต่อไป โทนี เซย์ ใช้เวลาหลังเลิกงานทุ่มเทให้กับธุรกิจออกแบบเว็บไซต์ อย่างหนักจนเริ่มประสบผล ได้รับสัญญาจ้างออกแบบ และดูแลเว็บไซต์ให้ลูกค้าเอกชน รายแรกได้เงินมากถึง 2,000 เหรียญ และภายในเดือนที่ 5 ของการทำงานที่ Oracle พวกเขาตัดสินใจลาออกมาทำธุรกิจของตัวเองอย่างเต็มตัว แต่หลังจากที่ทั้งคู่ลาออกมาทำ ธุรกิจออกแบบและพัฒนาเว็บไซต์เต็มตัวสักพักเขาก็เริ่มเบื่อกับงานแบบ Active income ที่ต้องวิ่งเต้นอยู่ตลอดเวลา พวกเขาอยากที่จะเป็นนักลงทุนและนักบริหารที่เป็นทั้งหัวเรือ และหางเสือกำหนดทิศทางธุรกิจให้คนอื่นไปทำตามที่เขาวางแผน เขาจึงค่อย ๆ ลดบทบาท เล็กกิจการออกแบบเว็บไซต์ และหันไปทดลองทำธุรกิจตัวใหม่ในปี ค.ศ. 1996 ชื่อ Link Exchange หรือ Internet Link Exchange ลักษณะธุรกิจ คือ ถ้าคุณเป็นเจ้าของเว็บไซต์ คุณจะสามารสมัครเข้ามาเป็นสมาชิกของบริษัทได้ฟรี หลังจากนั้น หน้าเว็บไซต์ของคุณ จะมีแถบโฆษณาของเว็บไซต์อื่น ๆ ปรากฏขึ้นอัตโนมัติ และเมื่อคนเข้ามาในเว็บไซต์ของคุณ จะเห็นหนึ่งในแถบโฆษณาเหล่านั้น และคุณก็จะได้รับครั้งเครดิต สมมติว่ามีคน 1,000 คน เข้ามาในเว็บไซต์ของคุณ คุณจะได้รับ 500 เครดิต และจาก 500 เครดิต แถบโฆษณาของ เว็บไซต์ของคุณก็จะไปปรากฏในเว็บไซต์อื่น ๆ 500 ครั้งในลักษณะ Link Exchange ซึ่งเป็น ประโยชน์สำหรับบริษัทที่ไม่มีงบประมาณ ประโยชน์ดังกล่าว จึงนับว่ามากพอที่จะทำให้ Link Exchange ถูกกล่าวขานแบบปากต่อปากออกไปเป็นโพลามทุ่ง และมีคนแห่มาสมัคร ใช้บริการอย่างล้นหลามจากการบริหารบริษัทด้วยพนักงาน 25 คน โดยเป็นพรรคพวก เพื่อนฝูงทั้งหมดในสมัยเรียนมหาวิทยาลัย หนึ่งในนั้นก็คือ อัลเฟรด เพื่อนซึ่งเคยร่วมทำร้าน พิซซ่า

ในช่วงที่ทุกคนทำงานแทบไม่ได้หลับไม่ได้นอน และเริ่มรับพนักงานที่เป็นใคร หน้าไหนก็ได้ และอุตสาหกรรม Internet กำลังเติบโตมีนักลงทุนจากหลายบริษัทที่ยื่น ข้อเสนอซื้อกิจการโฆษณาใน Link Exchange ด้วยมูลค่าตั้งแต่ 1 ล้านดอลลาร์ ถึง 20 ล้านดอลลาร์ หนึ่งในนั้นมี Yahoo แต่พวกเขาก็ปฏิเสธ ด้วยเหตุผลที่ว่า พวกเขาอายุยังน้อย ยังสามารถเสี่ยงได้อีก Link Exchange เติบโตอย่างรวดเร็ว มีพนักงานกว่า 100 คน ในปี ค.ศ. 1998 ซึ่งความผิดพลาดจากการรับพนักงานเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ และคัดเลือกคนที่ ไม่สามารถเข้ากับวัฒนธรรมองค์กรได้ อีกทั้งไม่มีความรู้เพียงพอ สุดท้ายคนเหล่านั้น ไม่สามารถตอบสนองทิศทางขององค์กร และพ่วงครึ่ไปสู่ความสำเร็จดังได้เป้าหมาย ในที่สุด โทนี เซย์ ในวัย 23 ปีตัดสินใจขายบริษัท Link Exchange ให้กับ Microsoft

ด้วยมูลค่ากว่า 265 ล้านดอลลาร์ หลังจากเปิดกิจการได้ 2 ปี

ความสำคัญในเนื้อหาตอนที่ 1 ที่สะท้อนให้เห็นคุณลักษณะของนักธุรกิจที่ประสบความสำเร็จที่มีในตัว โทนี เซย์ ได้แก่ ความมุ่งมั่น มุมานะ ประารถนาสิ่งใดก็ต้องสร้าง โดยการไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค (Passion) การมีความคิดสร้างสรรค์ เมื่อมีไอเดียก็จะทำมันให้ได้ และทำทันที (ททท) มีความกล้าได้กล้าเสีย กล้าลงมือทำ กล้ารับความเสี่ยง และพร้อมยอมรับความล้มเหลว สนุกกับการเรียนรู้เรื่องใหม่ ๆ (Enjoy The Work) และทำงานด้วยความสนุกและความสุข และไม่มีเหตุผลที่จะทำธุรกิจถ้ามันไม่สนุก เหมือนที่โทนี เซย์ ตัดสินใจขาย บริษัท Link Exchange อีกทั้งเนื้อหาช่วงนี้ยังสะท้อนให้เห็นถึงความผิดพลาดในการดำเนินธุรกิจ Link Exchange เนื่องจาก องค์กรเติบโตอย่างรวดเร็ว ไร้ระเบียบ วัฒนธรรมองค์กรเริ่มตกต่ำ เป็นสาเหตุของปัญหาการเมืองในองค์กร

ตอนที่ 2 ผลกำไรและความรัก (Profit and Passion)

โทนี เซย์ เล่าประสบการณ์ตอนสร้างบริษัท Zappos ตั้งแต่บริษัทยังไม่มีอะไรเลย ต้องพยายามหาเงินทุนเข้ามาให้ได้ เพื่อให้ธุรกิจไปได้รอด แบบยอมแลกแบบหมดหน้าตัก เพื่อรักษาบริษัทเอาไว้ การใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อให้ธุรกิจไปได้รอด การแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทุกเรื่องไม่ว่าจะเป็นเรื่อง Stock สินค้า เรื่องการขนส่ง และเรื่องคนบริษัท Zappos มาจากภาษาสเปน Zapatos ที่แปลว่า รองเท้า แนวคิดของ Zappos คือ ต้องการแปลงธุรกิจออฟไลน์อย่างร้านรองเท้ามาเป็นอีคอมเมิร์ซ กิจการขายรองเท้าออนไลน์เป็นไอเดียของบัณฑิตหนุ่มจบใหม่ไฟแรง นิค สวินเมอร์น กำลังมองหานายทุนวานิชธนกิจ (Venture Capitalist) มาสนับสนุนไอเดียการทำ Web E-Commerce ขายรองเท้าออนไลน์ของเขา ตอนแรก โทนี เซย์ เกือบจะไม่สนใจ เพราะเขาไม่เชื่อว่าจะมีใครซื้อรองเท้าผ่านทางอินเทอร์เน็ต รองเท้าเป็นสินค้าที่ต้องสวมตามไซส์ ถ้าไม่ได้ลองคงไม่มีใครยอมซื้อก่อนแน่นอน แต่เขาต้องหยุดฟัง เมื่อนิคเอาสถิติตัวเลขมาคุยว่า ธุรกิจขายรองเท้าในสหรัฐอเมริกาในปี ค.ศ. 1997 - 1998 อยู่ที่ประมาณ 40,000 ล้านเหรียญและ 5% ในยอดขายเป็นการสั่งซื้อทางไปรษณีย์หรือ Mail order ดังนั้น ถ้าธุรกิจนี้มีฐานลูกค้าที่ซื้อขายทาง Mail Order อยู่แล้วก็น่าจะเอามาทำเป็น E-Commerce ซื้อขายทำรายการผ่านทางอินเทอร์เน็ตและจัดส่งสินค้าทางไปรษณีย์ได้เช่นกัน นอกจากนั้น นิคยังได้ทำการแสดงยอดขายรองเท้าให้ดู ซึ่งยอดขายรองเท้าที่นิคทำอยู่ ณ ตอนนั้นไม่ได้มีกำไร เขาเพียงแค่ทดลองเปิดรับออเดอร์ทางอินเทอร์เน็ตและวิ่งไปซื้อรองเท้าจากหน้าร้านค้าปลีกเพียงเพื่อ

ลองดูว่าแนวคิดเขามั่นใจงานได้ หลังการนัดพูดคุยและคิดทบทวนอยู่พักใหญ่ โทนี เซย์ ตัดสินใจเอาด้วยกับธุรกิจ E-Commerce ขายรองเท้าออนไลน์ และก่อตั้งกิจการ Zappos ในปี ค.ศ. 1999 ตลอดช่วงเวลาก่อนก่อตั้งไปจนถึงหลังก่อตั้ง เส้นทางของ Zappos ไม่ได้สวยงามราบรื่น แต่มีอุปสรรคและปัญหามากมายกว่าจะทะลุกำแพงแห่งปัญหามายืนได้อย่างแข็งแกร่ง ซึ่งเรียงเหตุการณ์สำคัญ ๆ ดังนี้

มกราคม 2000 กิจการประสบปัญหาไม่ทำกำไร และขาดเงินทุนหมุนเวียน นายทุนและธนาคารปฏิเสธการให้กู้ยืมและเพิ่มทุน Zappos กำลังจะไปไม่รอด คนรอบข้างแนะนำให้ โทนี เซย์ ปิดกิจการ แต่เขาตัดสินใจที่จะไม่ทอดทิ้งกิจการและพนักงาน เขาขายทรัพย์สินส่วนตัว เช่น รถยนต์ คอนโดมิเนียม และกิจการเก่า ๆ ที่เหลืออยู่แล้วเอาเงินเหล่านั้นมาทุ่มลงใน Zappos

ตุลาคม 2000 เกิดวิกฤตเศรษฐกิจสหรัฐ ธุรกิจดอทคอมถูกกวาดออกจากระบบ Zappos แทบหมดตัวและโทนี เซย์ต้องทำสิ่งที่เจ็บปวดที่สุด คือ ปลดพนักงาน ส่วนตัวเขาเองลดเงินเดือนในตำแหน่ง CEO ของตัวเอง เหลือเดือนละ 2 เหรียญ โทนี เซย์ ทอยขายทรัพย์สินส่วนตัวเพิ่มเติม จนกระทั่งมาถึงทรัพย์สินชิ้นสุดท้าย คือ คอนโดมิเนียมส่วนตัว เพื่อนำเงินสดมาอุ้มกิจการ Zappos หากคราวนี้ล้มเหลวอีก โทนี เซย์ จะกลายเป็นคนล้มละลายทันที แต่โทนี เซย์ สามารถรักษากิจการผ่านไปได้สองปี ณ สิ้นปี ค.ศ. 2002 ยอดขาย Zapposแตะ 30-40 ล้านเหรียญฯ แต่ยังไม่มีกำไร

ปี ค.ศ. 2004 โทนี เซย์ ตัดสินใจย้ายสำนักงานไปยัง Las Vegas และระดมทีมงานหัวกะทิ ทำระบบคลังสินค้า จัดส่ง และระบบ Customer Service แบบ Renovate ใหม่หมด หลังจากย้ายไป ลาสเวกัสยอดขายเติบโตสู่ 160 กว่าล้านเหรียญ ในปี ค.ศ. 2004 โทนี เซย์ เริ่มติดต่อนายทุนอีกครั้ง แต่นายทุนตั้งเงื่อนไขและข้อจำกัดมากเกินไปจนทำให้เขารู้สึกขาดอิสระในการทำงาน ทำให้ข้อตกลงการเพิ่มทุนต้องถูกระงับไว้

ปี ค.ศ. 2005: ยอดขาย Zappos กระโดดไปแตะ 300 ล้านเหรียญฯ ทำให้ประธานบริษัท และเจฟ เบซอส ผู้บริหารใหญ่แห่ง Amazon.com ยกคณะเดินทางไปพบ โทนี เซย์ ถึงลาสเวกัสขอซื้อกิจการ Zappos แต่ตอนนั้นความผูกพันของโทนี เซย์ กับ Zappos เปรียบเสมือนเลือดเนื้อของกันและกัน เขาปฏิเสธการขายกิจการให้ยักษ์ใหญ่อย่าง Amazon โดยให้เหตุผลว่า ถ้า Zappos ไปอยู่กับคนอื่น แบรินด์ Zappos ก็จะล่มสลาย

ปี ค.ศ. 2007 บริษัท Zappos ทำยอดขายแตะ 800 ล้านดอลลาร์ฯ เป็นครั้งแรก ที่ธุรกิจมีกำไรหลังจากเปิดกิจการมา 8 ปี เจฟ เบซอส แห่ง Amazon เห็นการเติบโตอย่างน่าทึ่งของ Zappos และเชื่อว่าพลังการเติบโตมาจากวัฒนธรรมการบริหารที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เขาจึงเข้าพบ โทนี เซย์ เพื่อขอซื้อกิจการและยื่นข้อเสนอให้โทนี เซย์ นั่งเก้าอี้เป็นผู้บริหารสูงสุดที่มีอำนาจ 100% เต็ม Amazon เข้าซื้อกิจการเป็นจำนวนเงิน 1,200 ล้านดอลลาร์ฯ และหลังจากข่าวแพร่ออกไป วาณิชธนกิจและธนาคารที่เคยปฏิเสธการให้เงินทุนแก่ Zappos ก็แห่มาขอเป็นเจ้าหนี้และนายทุนแก่ Zappos ทำให้โทนี เซย์ ได้เงินลงทุนเพิ่มอีกจำนวน 200 กว่าล้านเหรียญ

แนวคิดที่สำคัญที่ได้เรียนรู้จากตอนที่ 2 คือ จากบริษัทที่ดูทำอะไรไม่รอด แต่สามารถที่จะพลิกกลับสู่ความสำเร็จอันยิ่งใหญ่เกิดจาก ความรัก (Passion) เมื่อคุณรักในสิ่งที่คุณทำ คุณจะอยากทำมันตลอดเวลา หลงใหลมัน อยากทำให้มันดีขึ้นเรื่อย ๆ เป็นความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะทำให้สำเร็จต่อสู้ด้วยสติปัญญาอย่างไม่ย่อท้อ ซึ่งเราจะเห็นคุณลักษณะดังกล่าวในบุคคลอื่น ๆ อีกที่ประสบความสำเร็จ ได้แก่ สตีฟ จ๊อบส์ บิลล์ เกตส์ มาดอนน่า คุณบัณฑิต อึ้งรังสี ที่มีอุดมการณ์ความฝันและมีใจรักในสิ่งที่ตนทำอย่างแน่วแน่ และทำให้ดีที่สุด ทำให้บุคคลเหล่านี้ประสบความสำเร็จ ประกอบกับต้องมีความมุ่งมั่นอดทนไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคง่าย ๆ ต้องยอมรับความล้มเหลวได้รวดเร็วและปรับตัวเร็ว ซึ่งการที่จะทำให้ใจได้เร็ว และปรับตัวได้เร็วเป็นทักษะที่โทนี เซย์ได้รับการฝึกตั้งแต่การเริ่มต้นทำธุรกิจในวันเยาว์ ทักษะในการทำธุรกิจที่เขาสะสมมามากมาย รวมทั้งทักษะที่เคยเจ๊งในอดีตส่งผลเป็นพลังขับเคลื่อน ทำให้ปัจจุบันเขามีความสามารถการเผชิญกับปัญหา ข้ามผ่านและจัดการกับปัญหาต่างๆได้เป็นอย่างดี

ตอนที่ 3 ผลกำไร ความรัก และเป้าหมาย (Profit Passion and Purpose)

บทสุดท้ายโทนี เซย์ เล่าถึงวัฒนธรรมองค์กรของ Zappos เพราะเป็นส่วนสำเร็จที่ทุกคนเป็นเหมือนครอบครัวเดียวกัน ทำงานเพื่อความสุข ช่วยกันแก้ปัญหาเมื่อเกิดปัญหามา โทนี เซย์ เรียกว่า ท่อสร้างคน สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่ง ช่วยเหลือกัน สนุกและกล้าแสดงออก โปร่งใส ทุกคนเข้าถึงผู้บริหารได้ ในขณะเดียวกันก็เน้นการบริการลูกค้าเป็นหัวใจสำคัญ Zappos ที่ได้รับความสนใจจากสื่อมวลชนที่เพิ่มมากขึ้น โดยไม่ได้มุ่งงบประมาณประชาสัมพันธ์ แต่เป็นการปรับปรุงบริการเพื่อสร้างความประทับใจให้ลูกค้ามากขึ้นเรื่อย ๆ ควบคู่ไปกับการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้แข็งแกร่งยิ่งขึ้น

ประกอบกับการสร้างว้าวกับลูกค้าอยู่เสมอ โดยคุณไม่จำเป็นต้องตื่นนอนออกสื่อ ซึ่งเป็นผลพลอยได้จากการมอบสินค้าและบริการที่สุดยอดแก่ลูกค้านั่นเอง ขณะเดียวกัน โทนี เซย์ ก็ได้รับเชิญไปพูดในงานต่าง ๆ ที่เพิ่มมากขึ้น เขาตอบตกลงเพราะมันช่วยสร้างธุรกิจและแบรนด์ของ Zappos ทุกครั้งที่เขาออกไปพูด เขายึดกฎพื้นฐาน 3 ข้อ คือ รักในสิ่งที่เราเล่า เรื่องส่วนตัว และยึดตามความเป็นจริง ทั้งนี้ โทนี เซย์ จะพูดเฉพาะบางหัวข้อเท่านั้น ซึ่งหากผู้จัดยอมรับได้ หากมิเช่นนั้น เขาก็จะปฏิเสธไปอย่างสุภาพ การพูดของโทนี เซย์ มิได้มุ่งหวังแต่จะโฆษณา Zappos เท่านั้น แต่ยังพยายามแบ่งปันแนวทางของบริษัทให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ เพื่อพัฒนาผู้ฟังและสร้างการเรียนรู้ ทั้งยังสอดคล้องกับค่านิยมหลักของ Zappos ในการสร้างความสัมพันธ์ที่เปิดเผยและจริงใจด้วยการสื่อสาร ซึ่งจะแสดงข้อมูลและรายละเอียดของบริษัทแก่สาธารณะด้วย

แนวคิดที่สำคัญที่ได้เรียนรู้จากตอนที่ 3 องค์กร จะประสบความสำเร็จก็ต่อเมื่อวัฒนธรรมองค์กรที่คนในองค์กรร่วมกันสร้างได้รับการปฏิบัติอย่างจริงจัง และวัฒนธรรมองค์กรของครอบครัว Zappos คือ

1) มอบ “ว้าว” ด้วยบริการและสร้างความประทับใจ ไม่ใช่ด้วยเงินทองทุกวัน
ในบริษัท

2) ไม่กลัวการเปลี่ยนแปลง เปิดรับด้วยความตื่นเต้น ส่งเสริมและขับเคลื่อน
ความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้น

3) สร้างความสุข ให้คิดว่าเราทำอะไรให้มันสนุกยิ่งขึ้นได้บ้างรวมไปถึงเพื่อน
ร่วมงานก็สนุกเพิ่มขึ้นด้วยเช่นกัน

4) พร้อมผจญภัย สร้างสรรค์และเปิดใจกว้าง

5) พัฒนาและเรียนรู้อยู่เสมอ

6) สร้างความสัมพันธ์ที่เปิดเผย และจริงใจด้วยการสื่อสาร

7) สร้างความรู้สึกเป็นทีมและครอบครัวเดียวกัน

8) ทำมากขึ้นแต่ใช้ทรัพยากรน้อยลง

9) มีความรักและความมุ่งมั่น

10) รู้จักถ่อมตน

วัฒนธรรมเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำมาซึ่งความสำเร็จและผลการดำเนินงานที่ดีขององค์กรจากแนวคิดวัฒนธรรมองค์กรแห่งความสุขของบริษัทแซปโปสนั้น สอดคล้องกับ Lawrence M. Mille ที่อธิบายว่า หัวใจองค์กรแห่งความสุขที่จะนำไปสู่ความยั่งยืน

จะประกอบด้วยบัญญัติสามประการ Happy Workplace = Teamwork + Happy + Creativity คือ เป็นองค์กรที่มีการทำงานเป็นระบบทีม เป็นองค์กรที่มีความสุขในการทำงานร่วมกันและเป็นองค์กรที่มีความคิดสร้างสรรค์ที่จะนำไปสู่ความก้าวหน้าและการพัฒนาาร่วมกัน

จวบจนปัจจุบัน โทนี่ เซย์ เป็น CEO และเป็นคนเอเชียแท้ ๆ ที่มีกิจการยิ่งใหญ่ระดับ eBay, Amazon, Google และ Facebook และมี Category สินค้าแตกกิ่งก้านสาขาออกไปเป็นเสื้อผ้าและเครื่องประดับ มีบริการจัดส่งที่รวดเร็วแบบ Over-Night Shipping และเป็นที่หนึ่งในเรื่องของ Customer Service Zappos มีวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างที่สุดในโลก พนักงานไม่มียูนิฟอร์มและมีอิสระในการใช้ชีวิตในที่ทำงาน โทนี่ เซย์เชื่อว่า ความสุขของพนักงาน และความรู้สึกผูกพันกันระหว่างเพื่อนร่วมงานกับบริษัทจะช่วยดึงดูดศักยภาพของพนักงานออกมาอย่างเต็มที่ และเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งล้วนเป็นประโยชน์ย้อนกลับมาที่ตัวองค์กรและลูกค้าในที่สุด ผู้อ่านหนังสือเล่มนี้ จะได้เห็นวิธีการคิด วิธีการตัดสินใจของ CEO ของบริษัทที่นำทำงานด้วยมากที่สุดแห่งหนึ่งอย่าง Zappos แนวคิดหลาย ๆ อย่างของ โทนี่ เซย์ ดีมาก ๆ และเป็นแนวคิดที่เน้นเรื่องการสร้างความสุขพอใจและความสุขมากกว่าแค่เรื่องเงินทอง โดยเฉพาะเรื่องการนำเอาความสุขมาประยุกต์ใช้กับการทำงาน แต่ โทนี่ เซย์ เชื่อว่า ความสุขของพนักงาน และความรู้สึกผูกพันกันระหว่างเพื่อนร่วมงานและกับบริษัทจะช่วยดึงดูดศักยภาพของพนักงานออกมาอย่างเต็มที่ และเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงานซึ่งล้วนเป็นประโยชน์ย้อนกลับมาที่ตัวองค์กรและลูกค้าในที่สุด

เอกสารอ้างอิง

- Tony Hsieh. (2557). **ใช้ความสุข ทำกำไร**. (วิทยุ กิ่งศิรัญวัฒนา, ผู้แปล). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วีเลิร์น. 320 หน้า
- Miller, Lawrence M. and Jennifer Howard. (1991). **Teams: A Workbook for Team Leaders & Members**. Georgia: The Miller Consulting Group.