

به نام خداوند جان و خرد

هشت راز نظامیان برای سرمایه‌گذاری و کارآفرینی

مترجم: فرزانه نوری

شاهکاری تازه از رابرت کیوساکی



اندشارات طاهریان

سرشناسه: کیوساکی، رابرت تی. ۱۹۴۷-م.
Kiyosaki, Robert T
عنوان و نام پدیدآور: هشت راز نظامیان برای سرمایه‌گذاری و کارآفرینی/شاهکاری تازه از رابرت کیوساکی؛ مترجم فرزانه نوری.
مشخصات نشر: تهران: طاهریان، ۱۳۹۴.
مشخصات ظاهری: ۲۳۲ ص.؛ نمودار؛ ۱۴/۵×۲۱/۵ س.م.
شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۶۲۳۵-۷۱-۴
وضعیت فهرست نویسی: فیپا
یادداشت: عنوان اصلی: 8lessons in military leadership for entrepreneurs, 2015.
موضوع: رهبری
موضوع: فرماندهی
موضوع: سرمایه‌گذاری
موضوع: کسب و کار
شناسه افزوده: نوری، فرزانه، ۱۳۴۷-، مترجم
رده بندی کنگره: ۱۳۹۴ ۵۷/۷/ک۹۵۵ HD
رده بندی دیویی: ۶۵۸/۴۰۹۲
شماره کارشناسی ملی: ۳۹۲۶۳۶۵



«هشت راز نظامیان برای سرمایه‌گذاری و کارآفرینی»

● نویسنده: رابرت کیوساکی ● مترجم: فرزانه نوری

- ناشر: انتشارات طاهریان ● نوبت چاپ: اول ● سال چاپ: ۱۳۹۴ ● تیراژ: ۵۰۰ جلد
- طرح جلد: آرزو خسروپور ● قیمت: تومان ● لیتوگرافی: گلپا ● چاپ جلد: ژیک
- چاپ متن: چاپ سجده ● صحافی: ناصر ● شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۶۲۳۵-۷۱-۴

آدرس: میدان انقلاب، خیابان کارگر جنوبی، خیابان لبافی نژاد، پلاک ۲۶۶، طبقه چهارم، واحد ۱۱
تلفن: ۶۶۹۷۰۷۶۷-۶۶۴۹۲۷۳۳ تلفکس: ۶۶۹۷۴۱۵۲ www.Taherianpress.com
با تشکر از همراهی هوشمندانه شما خواننده محترم، به اطلاع می‌رساند برای بهره‌گیری از تسهیلات و خدمات نوین حمایتی انتشارات طاهریان و همچنین شرکت در قرعه‌کشی خوانندگان ویژه مجموعه کتاب‌های به سوی موفقیت، لطفاً حتماً عدد ۱ را به شماره ۶۶۴۹۲۷۳۳-۱۰۰۰۰۰ ارسال کنید تا یکی از برندگان ما باشید.

تقدیم به تمام مردان و زنانی
که در نیروهای مسلح
در سراسر جهان خدمت می‌کنند

فهرست:

بخش ۱: فراخوان وظیفه

فصل ۱: اهمیت مأموریت..... ۱۳

فصل ۲: چگونه کارآفرین شوید؟..... ۵۳

بخش ۲: هشت درس در رهبری

فصل ۳: درس ۱ رهبری: رهبران الگوهای عملی هستند..... ۸۳

فصل ۴: درس ۲ رهبری: آیا شما یک رهبر هستید یا یک انسان منزوی... ۹۳

فصل ۵: درس ۳ رهبری: انضباط کیفیت بالاتری به زندگی می‌بخشد..... ۱۰۹

فصل ۶: درس ۴ رهبری: قدرت احترام..... ۱۲۷

فصل ۷: درس ۵ رهبری: نیاز به سرعت..... ۱۴۳

فصل ۸: درس ۶ رهبری: متحد شوید برنده شوید، متفرق شوید، متفرق

شوید و شکست دهید..... ۱۶۱

فصل ۹: درس ۷ رهبری: رهبران و معلمان..... ۱۷۵

فصل ۱۰: درس ۸ رهبری: رهبری، شغل بزرگ فروش است..... ۱۹۹

فصل ۱۱: بخش پاداش..... ۲۱۵

فصل ۱۲: گزارش مخصوص در مورد مزایای وام V.A..... ۲۱۹

مقدمه

توسط نوابان یکم ژنرال جک برگمن

بازنشسته تکاوران نیروی دریایی ایالات متحده آمریکا

امتحان واقعی برای تعیین اینکه رهبران چگونه افراد تحت رهبری خود را برای اقدام آماده کرده‌اند، برای رهبرانی خواهد بود که ناگهان ناپدید می‌شوند و سپس ارزیابی می‌کنند افراد باقیمانده چگونه به کار خود ادامه می‌دهند. گمان می‌کنم بیشتر رهبران ترجیح می‌دهند چنین شرایطی برای آن‌ها اتفاق نیفتد. ولی، در زندگی واقعی این اتفاق بالاخره رخ می‌دهد. همان‌طور که در فیلم رد تیلز^۱ سال ۲۰۱۲ بیان شد: "تجربه معلم خشنی است، ابتدا امتحان می‌گیرد سپس درس می‌دهد." رهبران مطرح و زبده خود را در آخر و هر شخص دیگر را در ابتدا قرار می‌دهند. رهبران کنشگرایی، به صورت فردی و گروهی آماده می‌شوند تا بهترین نتیجه را در بدترین شرایط کسب کنند. آموزش، تحصیل و یادگیری همراه با ارزیابی و آزمایش بیشتر است که منجر به عمل می‌شود و این یک چرخه‌ی بی‌پایان برای موفقیت است.

در نوجوانی پیشاهنگ چهارده ساله بودم که بهترین رهنمودهای رهبری را پیشاهنگ دیگری که مافوق من بود در اختیارم گذاشت. برای تعیین اهدافم در یک اردوی دو هفته‌ای، او خشک و بی‌روح گفت: "زندگی

¹ Redtails

مسابقه یا مبارزه شهرت نیست. شما باید در مسیر زندگی قرار گیرید و کار را به انجام برسانید." در زندگی واقعی، گفتن "کار را به انجام برسانید" به تنهایی نمی‌تواند فرد را به عنوان رهبر ارزیابی و معلوم کند. رهبران امروز و مهم‌تر از آن رهبران آینده باید دارای دیدگاه، انعطاف‌پذیری، شجاعت و استقامت باشند تا در جهان دیجیتال که پر از انسان‌های آنالوگ است موفق شوند. یک عامل مهم هرگز تغییر نمی‌کند. با مثال و نمونه رهبری کنید! من و رابرت بیش از چهل سال است که با هم دوست هستیم. ما در کشتی نیروی دریایی هم‌تاقی بودیم. رابرت با روحیه و احساس یک افسر جوان نیروی دریایی و تفکر یک کارآفرین مجرب، موفق و دانا می‌نویسد. در برخی از موارد هم عقیده نیستیم اما از صمیم دل و مشتاقانه با مواردی که موفقیت را متوقف نمی‌کند و آموزش مستمر که از عوامل اصلی موفقیت است موافق هستیم.

سمپرفیدلیس^۱

^۱ Semper Fidelis

تشکر خاص

دو نفر در نوشتن این کتاب بسیار تأثیر گذارند، می‌خواهم آن‌ها را به شما معرفی کنم و مراتب تشکر خود را اعلام کنم. نام این دوستان راب لی کانت^۱ و دیو لئونگ^۲ است.

هر دو در ارتش ایالات متحده آمریکا خدمت کردند و سال ۲۰۰۹ به گروه پدر پولدار پیوستند؛ و هر دو در مسیر استقلالی مالی خود کارآفرینی را پذیرفتند.

راب، ناخدایار مکانیک هوانوردی نیروی دریایی، در سمت مدیر تکنولوژی اطلاعات (IT) و نقش مهمی در چگونگی ارتباط شرکت پدر پولدار با جهان ایفا کرده است. او همچنین سرمایه‌گذار املاک و مالک چندین کسب و کار است از جمله شرکت آزمایشی نرم‌افزاری.

در پایان هر فصل، "گزارش راب" ارائه شده است. در این بخش‌ها راب تفکرات و تجارب خود را در نیروی نظامی مطرح می‌کند. در پایان کتاب گزارش مخصوص راب در مورد "وام V.A" را خواهید خواند. راب دانشجوی دوره‌های آموزشی پدر پولدار بوده سهم بزرگی در ارائه بازی‌ها و کتاب‌های پدر پولدار داشته است. (مانند "بازی جریان نقدی پول" برای بچه‌ها، جریان نقدی ۱۰۱، و این بازی‌ها را در پایگاه‌های یادگیری دیجیتال و برنامه‌های نرم‌افزاری ارائه نموده است). او رهبر

¹ Robb Lecount

² Dave Leong

واقعی و سرمایه‌عظیم برای گروه پدر پولدار است. از او برای مشارکتش در نوشتن این کتاب بسیار تشکر می‌کنم. دیولئونگ در دانشکده نیروی هوایی ایالات متحده آمریکا، کلورادو^۱، شرکت داشت، سال ۲۰۰۴ فارغ‌التحصیل شد و به عنوان ناخدایار اول خدمت کرد. او در واحدهای مختلف شرکت پدر پولدار خدمت کرد و اکنون مدیر بازاریابی بخش نرم‌افزارهای موبایل است. او از تمام چیزهایی که یاد گرفته برای ساختن کسب و کار آن‌لاین، ساختن کافی‌شاپ خود و سرمایه‌گذاری در املاک و مستغلات استفاده می‌کند. از دیولئونگ خواهش کردم تا در مورد "کد احترام" و تجارب خود در دانشکده نیروی هوایی و اینکه کد را چگونه در کار غیرنظامی استفاده می‌کند بنویسد. در پایان کتاب نوشته او در مورد "کد احترام" را می‌خوانید.

در این کتاب شما، شاهد تأثیرات این دو مرد در نوشتن این کتاب خواهید بود، که ارزش‌ها و درس‌های نظامی که فرا گرفته‌اند و اینکه چگونه آن‌ها را در زندگی امروزی خود بکار می‌برند را نشان می‌دهد. من از هر دو تشکر می‌کنم، اول به خاطر خدماتی که انجام داده‌اند و دوم به خاطر تمایل آن‌ها برای تقسیم کردن و تعلیم دادن آنچه که یاد گرفته‌اند.

¹ Colorado

درس‌هایی برای زندگی

من در جنگ ویتنام در تکاوران نیروی دریایی خدمت کردم. اما کارمند نبودم و حتی از تکاوران نیروی دریایی بازنشسته نشدم. ولی توانستم در سن ۴۷ سالگی بازنشسته شوم زیرا از سرمایه‌گذاری و کسب و کار خود درآمد داشتم. این‌ها را گفتم تا بدانید که من از شغل یا حرفه‌ای خاص درآمد نداشتم.

مطمئنم تعداد محدودی از مردم می‌توانند این کار را انجام دهند، اما من به خاطر آموزش‌های نظامی توانستم کسب و کار و سرمایه‌گذاری موفق خود را داشته باشم.

من دانشکده پرواز نظامی را دوست داشتم زیرا ما را تشویق می‌کردند و به ما الهام می‌بخشیدند تا با ترس‌های هر روز خود مواجه شویم. این علاقه به خاطر چک حقوق یا مزایای بازنشستگی زود هنگام در دانشکده پرواز نبودم، اگرچه می‌دانستم بسیاری از دانشجویان خلبانی به همین دلیل در دانشکده پرواز بودند.

من در گروه تکاوران نیروی دریایی و دانشکده پرواز جهت آماده شدن برای جنگ حضور داشتم، فرماندهان ما را تشویق می‌کردند می‌کردند هر روز و در هر پرواز مانورهای اضطراری را تمرین کنیم. اساتید ما به جای اینکه امیدوار باشند و دعا کنند همه کارها خوب پیش رود، به طور عمد هلی‌کوپتر را به صورت‌های مختلف از کار می‌انداختند (گاهی این کار را در مورد موتور هلی‌کوپتر نیز انجام می‌دادند)، آن‌ها با این کار ما را وادار می‌کردند تا با ترس خود مقابله کنیم، با آن مواجه شویم،

خونسردی خود را حفظ کنیم و همچنان به پرواز خود ادامه دهیم. این آموزش کامل برای زندگی و در کسب و کار هم مفید بود. بسیاری از افراد با مشکلات مالی دست و پنجه نرم می‌کنند فقط به این دلیل که احساسات آن‌ها زندگی را اداره می‌کند. به جای اینکه با ترس‌های مالی مواجه شوند پشت آن‌ها پنهان می‌شوند، بسیاری از کارمندان زیر پتوی چک حقوقی ثابت و امنیت شغلی پنهان می‌شوند. من به تکاوران نیروی دریایی پیوستم تا برای سرمایه‌داران و بر علیه کمونیست بجنگم، اما وقتی از ویتنام برگشتم به برگشتم یک آمریکا با روحیه‌ی مرده و با ذهنیت رو به رشد کارمندی را یافتم. در آمریکا بیشتر از ویتنام کمونیست پیدا کردم.

این کتاب هشت راز آموزش‌های نظامی را به شما نشان می‌دهد که برای موفقیت در سرمایه‌گذاری و کارآفرینی مورد نیاز است. زنان و مردان نظامی روحیه بسیار قوی و باور نکردنی دارند.

بخش ۱

فراخوان وظیفه

فصل ۱

اهمیت مأموریت

قلبم می‌شکند وقتی می‌بینم سربازانی که از عراق و افغانستان بازگشته‌اند، نمی‌توانند شغلی بیابند.

قلبم می‌شکند وقتی سربازان جوان و جنگجویان زخمی را می‌بینم که بقیه عمر خود را بدون پا، دست و یا با معلولیت خواهند گذراند.

قلبم می‌شکند وقتی چند دلار ناچیز به سرباز دوره ویتنام بدهم که گوشه‌ای با سر خموده ایستاده و تقاضای پول یا غذا می‌کند.

و قلبم می‌شکند از اینکه خانواده‌های نظامیان تحت پوشش حمایت‌های دولتی هستند چون قادر به تأمین امرار معاش خود نیستند.

نیاز به کارآفرینان

این کتاب برای کسانی نوشته شده که کارآفرینانند یا در این فکرند که روزی سرمایه‌گذار شوند. این کتاب برای مردان و زنانی نیز نوشته شده که زمانی در بخش‌های نظامی خدمت کرده‌اند و یا خدمت می‌کنند، زیرا فرآیند تحصیلی خاص و سختی را گذرانده‌اند که برای تمام کارآفرینان لازم و ضروری است.

شاید بدانید از هر ده کسب و کار جدید ۹ مورد در پنج سال اول با شکست مواجه می‌شود. دلیل اولیه که اغلب کارآفرینان جدید شکست



می‌خورند برخوردار نبودن از آموزش و توانایی لازم است که باید برای تحمل سختی‌های کارآفرین بودن از آن بهره‌مند باشند. گروهی آن را پایداری و گروهی دیگر سرسختی می‌نامند.

در بخش نظامی به این صورت تعریف می‌شود: "برخیزید، چکمه‌ها را در بیاورید، برای خودتان اظهار تأسف نکنید، شصت خود را مک نزنید، لب‌هایتان را آویزان نکنید و دوباره ادامه دهید. مادران از وجود شما شرمسار است، زیرا او خیلی سرسخت‌تر از شماست." فکر می‌کنم به نکته مورد نظر من پی بردید.

دلیل مهم دیگر شکست اغلب کارآفرینان، سیستم تحصیلی است که به افراد آموزش می‌دهد کارمند باشند نه کارآفرین. دنیای کارمندی بسیار متفاوت از دنیای کارآفرینی است. یک تفاوت بزرگ مفهوم "چک حقوق" است. اگر کارمند چک حقوق خود را دریافت نکند کار را متوقف می‌کند و به دنبال شغل جدید خواهد بود. این در حالی است که کارآفرین باید آنقدر سرسخت باشد که بتواند بدون چک حقوق، حتی برای چند سال، کار کند.

در دنیای کسب و کار در ظاهر کارآفرینان نسبت به کارکنان‌شان ساعت کمتری به کار مشغول هستند. این در حالی است که با اتمام ساعات کاری کارمندان، تازه کار اصلی کارآفرین‌تان در پشت صحنه شروع می‌شود. به عنوان نمونه‌ای از این کارها می‌توان به بررسی امور مالی، مالیات و ... اشاره کرد. به عبارتی می‌توان گفت کارمندان هنگام رفتن به تعطیلات کار را کنار می‌گذارند، ولی کارآفرینان همیشه مسئولیت‌های



کاری خود را با خود همراه دارند و حتی وقتی در مسافرت به سر می‌برند.

اگر کسب و کار ورشکست شود یا سقوط کند، کارمند می‌تواند کار را ترک کند و در جستجوی شغل جدید باشد، در این نقطه، کار اصلی کارآفرین آغاز می‌شود. وقتی کار فرو می‌پاشد مانند این است که خودتان را از زیر آوارهای ساختمانی که مورد حمله هوایی است، بیرون می‌کشید. آسیب، خسارت، بدهکاری و دعوی قضایی می‌تواند کارآفرین را برای چند سال مدفون کند.

بسیاری از کارشناسان می‌گویند، کارآفرینان شکست می‌خورند زیرا در شرایط «کمبود سرمایه» قرار دارند. بدین معنی که آن‌ها پول کافی ندارند، یا دسترسی به پول کافی ندارند تا کسب و کار خود را زنده نگه‌دارند. ترس از کمبود سرمایه، نبودن پول کافی مانند نبودن چک حقوق ثابت است که موجب می‌شود اکثر افراد به شغل کارمند به امنیت شغلی بچسبند.

من موقعیت متفاوتی را در نظر می‌گیرم. به نظر من موضوع نبودن سرمایه و پول نیست بلکه موضوع مهم نبودن تحصیلات کارآفرینی، تجربه کسب و کار در دنیای واقعی و جرأت است. اگر با کارآفرینان موفق صحبت کنید به شما می‌گویند که همیشه در شرایط «کمبود سرمایه» هستند. آن‌ها هرگز پول کافی برای تأمین همه نیازهای مالی لازم به عنوان کارآفرین را ندارند ولی موضوع سرمایه لازم برای رشد کسب و کار رازها می‌کنند. در این حال یک روز، برای برخی از کارآفرینان، جاری شدن پول آغاز می‌شود. این اتفاق شاید سال‌ها به



طول بیانجامد؛ و همیشه برای من جالب است وقتی می‌شنوم که مردم می‌گویند: "آه، او خوش شانس بود." یا "آن یک موفقیت یک شبه است" تعداد کمی از مردم داستان واقعی نهفته در موفقیت‌های کارآفرینی آگاهند یا برای آن ارزش قائل می‌شوند.

به همین دلیل معتقدم که مردان و زنان در بخش نظامی توانایی‌های منحصر به فرد، مهم و آموزش لازم برای کارآفرین شدن را دارند. در بسیاری از موارد، نظامیان آموزش دیده‌اند تا "غیر ممکن را انجام دهند." این در حالی است که اغلب فارغ‌التحصیلان دانشگاهی آموزش می‌بینند فقط "کار پیدا کنند."

شخصیت نظامیان که آموزش دیده‌اند "غیر ممکن را انجام دهند"، کسانی که مایلند هزینه‌ای را پردازند که اغلب "از جان گذشته" نامیده می‌شود، در تضاد شدید با افرادی که آموزش دیده‌اند تا به دنبال شغل پر درآمد با مزایای بالا باشند، است.

شغل نظامی من در دانشکده کشتی‌های بازرگانی ایالات متحده آمریکا، در کینگز پوینت^۱ در نیویورک، از دانشکده‌های برتر رهبری در جهان آغاز شد. در کینگز پوینت برای کاری انتصاب شدم. مأموریت دانشکده آموزش رهبران برای صنعت کشتیرانی است و فارغ‌التحصیلان آن در بنادر و عملیات لنگرگاهی سراسر جهان به عنوان کاپیتان خطوط مسافری کشتی‌های باربری، کشتی‌های کانتینری و کشتی‌های نفتی کار

¹ Kings Point



می‌کنند. تعداد کمی از فارغ‌التحصیلان، مانند خودم، خدمت در تکاوران دریایی، نیروی نظامی دریایی و گارد ساحلی را انتخاب کردند. وقتی در سال ۱۹۶۹ فارغ‌التحصیل شدم، فارغ‌التحصیلان کینگز پوینت از جمله کسانی در جهان بودند که بیشترین حقوق را دریافت می‌کردند، زیرا با اینکه دانشکده نظامی است، تحت نظارت اداره بازرگانی بود، نه سازمان دفاع. پس از فارغ‌التحصیل شدن از کینگز پوینت در دانشکده پرواز نیروی نظامی دریایی فلوریدا پذیرفته شدم و به تکاوران نیروی دریایی آمریکا در ویتنام پیوستم. من کاملاً مطمئنم اگر دوره‌های آموزش نظامی را سپری نمی‌کردم امروز کارآفرین موفق نمی‌شدم.

تقلب چیست؟

در مدارس سنتی آموزش می‌بینیم که به تنهایی و بدون کمک دیگران امتحان بدهیم. اگر در جلسه آزمون به کسی کمک کنیم "تقلب" نامیده می‌شود.

در دانشگاه، دانشکده پرواز و تکاوران نیروی دریایی یاد می‌گیریم همکاری کنیم و آزمون‌های خود را به صورت گروهی انجام دهیم. دلیل علاقه من برای اینکه خلبان هلیکوپتر جنگنده شوم، شخص مکانیک معروف به "مدیر خدمه" بود که با من پرواز می‌کرد.

ما در یک گروه پنج نفره پرواز می‌کردیم، دو خلبان، دو توپچی و یک مدیر خدمه. همه ما به یکدیگر وابسته هستیم.

در دنیای غیر نظامی سبک رهبری اغلب مدیران شرکت را می‌توان به صورت زیر خلاصه کرد:



”به دنبال این هستم که نفر اول باشم.“

یا اینکه ”طبق صحبت من عمل کنید در غیر اینصورت شما را اخراج خواهم کرد.“

به عبارت ساده رهبران نظامی توسط مأموریت و رهبران شرکت توسط پول رهبری می‌کنند. اغلب با کارآفرینانی که دوره‌های آموزشی نظامی نداشته‌اند مواجه می‌شوم، به جای تأکید بر مأموریت، با تکیه بر ”چک حقوق“ و ”خرید و فروش سهام“ رهبری می‌کنند. تیم آن‌ها، تا زمانی که چک حقوق وجود دارد، کاری را انجام خواهد داد که رهبر می‌خواهد انجام شود. وقتی از کسی که در جنگ بوده بپرسید، به شما خواهد گفت هر چه شرایط پر خطر می‌شود، کار گروهی نیز قوی‌تر می‌گردد. اما در اغلب کسب و کارها، خلاف این موضوع حقیقت دارد: شرایط هر چه بیشتر پر خطر شود کار تیمی گسسته می‌گردد. وقتی شرایط سخت می‌شود، غیرنظامیان سر نیزه‌ها را بر روی اسلحه‌های خود نصب می‌کنند و از پشت به یکدیگر خنجر می‌زنند.

موضوعی که این کتاب را از کتاب‌های دیگر در زمینه تشویق کارآفرینان متمایز می‌کند تمرکز آن بر نقاط قوت اصلی مهارت‌های رهبری است، زیرا همه کارآفرینان باید رهبر باشند.

نیویورک تایمز نوشته مایکل آرمنداریز کلارک^۱، تکاور نیروی دریایی، را بیست سپتامبر ۲۰۰۱ منتشر کرد که می‌گفت: ”ما نظامیان در عملیات‌های نظامی به استقبال خطر و ریسک می‌رویم، این در حالی است

¹ Michael Armendariz - Clark



که مردم عادی با یکدیگر مشارکت نمی‌کنند زیرا فکر می‌کنند هیچ ریسکی وجود ندارد." این گفته برای تمامی کارآفرینان و کسانی که می‌خواهند کارآفرین شوند کاربرد دارد. کاملاً واضح است برای کارآفرینان دیسک‌هایی وجود دارد، دیسک‌هایی که کارمندان از آن دوری می‌کنند.

رهبری متفاوت

زمانی که بر فراز میدان جنگ در ویتنام پرواز می‌کردم موضوعی تکان‌دهنده توجه‌ام را جلب کرد:

«ما با تمام نیرو اهداف خود را لگد مال می‌کردیم.»

در جنگ ویتنام ما از مردم محلی به عنوان سرباز جهت جنگ استفاده می‌کردیم. روزی که از درون هلی‌کوپتر شاهد فرار کردن و شکست این سربازها بودم از فرماندهام که در کنارم بود پرسیدم: «که ویتنامی‌ها از این سربازهای گماشته جدی‌تر و با انگیزه‌تر هستند؟!» همانطور که حدس می‌زدم سؤال من بی‌پاسخ ماند.

در دنیای تجارت و کسب و کار نیز این موضوع مصداق دارد. بسیاری از رهبران کسب و کار معتقدند رهبری فقط به این موضوع محدود می‌شود که به کارکنان خود بگوییم چه کاری انجام دهند، حقوقشان را افزایش دهیم و یا تهدید کنیم حقوقشان را کاهش خواهیم داد و آنها را اخراج می‌کنیم.



سایر رهبران، مانند استیو جابز^۱ قدرت خلق هواداران متعصب اپل را دارد، مشتریانی که قسم می‌خورند وفاداران و طرفداران همیشگی خرید محصولات این برند باشند. به این صورت فکر کنید: اپل مجبور نیست محصولات خود را بفروشد، مشتریان وفادار خود کالاهای این شرکت را خریداری می‌کنند.

اگر می‌خواهید رهبر کارآفرین موفقی شوید، دانستن تفاوت بین خرید و فروشا الهام بخشیدن و ایجاد انگیزه دادن بسیار حائز اهمیت است. در نخستین گردان نیروی هوایی در ویتنام، اولین فرماندهام این فکر خوب را به ما القا کرد: هم پرواز کنید، هم بجنگید. بیشتر خلبانان جوان او را دوست داشتند. ما به خاطر او حاضر به مرگ بودیم. در گردان دیگر، همان خلبان‌ها از فرماندهای مشابه نفرت داشتند. به او اعتماد نداشتند و حرف‌های او را هرگز باور نمی‌کردند. او با ایجاد ترس و کنترل همه را وادار می‌کرد تا کاری که می‌خواهد انجام شود. من با این رهبر تا سرویس بهداشتی هم نمی‌رفتم. افرادی هستند که با تهدید و ارباب رهبری می‌کنند و گروهی دیگر با الهام بخشیدن و تشویق کردن. شما باید تصمیم بگیرید می‌خواهید چه نوع رهبری باشید.

^۱ Steve Jobs



رهبری شرکت در برابر فرماندهی نیروی نظامی

وارد شدن به دنیای شرکتی سال ۱۹۷۴ یک شوک بود. من ۹ سال در محیط نظامی بودم (چهار سال در دانشکده و پنج سال در تکاوران نیروی دریایی). حدود یک سال به طول انجامید تا تفاوت دو محیط شرکتی و نظامی و تفاوت نوع رهبری در آنها را درک کنم. سرانجام شناخت و درک تفاوت‌ها را آغاز کردم. رهبری کردن در بخش نظامی، داخلی و از درون است و در دنیای شرکت رهبری، خارجی و از بیرون است.

در سیستم نظامی، فرهنگ رهبری زمانی که سرباز جدید وارد سربازخانه یا افسر آینده وارد دانشکده‌ی داوطلب افسری یا دانشکده خدمت نظامی می‌شود، آغاز می‌گردد. فرهنگ نظامی به هر شخص القاء می‌شود، صبح و شب، خواه تازه وارد، سرباز یا داوطلب افسری باشد. اگر شخص تازه وارد با این فرهنگ سازگار نباشد، از بین خواهد رفت. وقتی سیستم نظامی رهبران جدید را معرفی می‌کند، رهبران جدید از درون افراد بوجود می‌آیند (نه خارج از آنها). به عبارت دیگر تکاور نیروی دریایی هرگز فرماندهی که سرباز نیروی دریایی نبوده است را نخواهد داشت.

در دنیای غیر نظامی، رهبری اغلب از خارج نشأت می‌گیرد. با کارمند جدید مصاحبه کوتاهی صورت می‌گیرد، میزکار به او نشان داده می‌شود و انتظار می‌رود کارش را آغاز کند.



در دنیای شرکتی، استخدام مدیر عامل جدید اغلب به صورت خارجی صورت می‌پذیرد. به ندرت فرهنگ سازمانی که انتظار می‌رود با آن رهبری کنند به مدیر عامل جدید القاء می‌شود. در بسیاری از موارد، تنها نقطه مشترک رهبران و کارکنان این است که هر دو گروه برای یک شرکت کار می‌کنند.

امروز، من به عنوان یک کارآفرین کسب و کار خود را اداره می‌کنم و بر رهبری درونی تمرکز دارم. برای مثال شرکت «پدر پولدار» شرکت آموزشی و تحصیلی است. از این رو ما فرهنگ شرکتی داریم که به تحصیل و یادگیری بسیار توجه دارد. هر هفته کل شرکت مقالات و موضوعاتی را مطالعه می‌کنند و توضیح می‌دهند و ما از رویدادهای مالی که بر مشتریان، خانواده‌ها و دنیای ما تأثیر خواهد گذاشت، آگاه و به روز می‌شویم. (بعضی از موضوعاتی که مطالعه می‌کنیم عبارتند از املاک و مستغلات، در مقایسه با سهام، استاندارد طلا در برابر پول کاغذی، مالیات و نگرانی‌های ناگهانی مالی). شرکت «پدر پولدار» به آنچه که آموزش می‌دهد و توصیه می‌کند عمل می‌نماید.

شما نمی‌توانید تصور کنید این رویداد فرهنگی ساده چقدر دشوار است. ما یک شرکت آموزشی و تحصیلی هستیم و این فرهنگی است که القاء می‌شود و حمایت می‌گردد. تعداد کمی از مدیران قبلی شرکت ما (که از خارج وارد شرکت شدند) جلساتی برگزار می‌کردند تا فقط به کارکنان بگویند چه کاری انجام دهند. هیچگونه تحصیل، آموزش و ارتباط دو جانبه وجود نداشت. یک رهبری از خارج وجود داشت (نه از درون). از این رهبران درخواست شد تغییر کنند یا شرکت را ترک نمایند.



نمونه دیگر از فرهنگ پدر پولدار این است که کارمندان تشویق می‌شوند و الهام می‌گیرند تا کارآفرین شوند و کسب و کار خود را آغاز کنند. از اینکه اخراج شوند و کارآفرین نیمه وقت گردند هراس نداشته باشند. کارکنان تشویق می‌شوند از مدیرعامل و رئیس شرکت، از کیم^۱ و من، در مورد ایجاد و رشد کسب و کار خود توصیه و رهنمود بخواهند. ما کارکنانی داریم که کسب و کار سرمایه‌گذاری املاک، بازاریابی آن لاین و کار فیلم مستند را راه‌اندازی می‌کنند. ما اولویت اول خود را بر انجام آنچه در سازمان خود توصیه می‌کنیم، قرار می‌دهیم.

کسانی که در بخش نظامی خدمت کرده‌اند می‌دانند شاخه‌های نظامی، سازمان‌های تحصیلی و آموزشی هستند. هر کسی، از افرادی که تازه وارد شده‌اند و سربازان تا افسران ارشد، دائم در حال یادگیری هستند. بخش نظامی فرهنگ تحصیلی و آموزشی است، از روز اول.

این موضوع در دنیای کسب و کار غیرنظامی صدق نمی‌کند. به خاطر می‌آورم زمانی که برای برگزاری دوره‌های آموزشی به شرکت‌هایی رفتم، جایی که افراد به جای یادگیری برای میهمانی و بازی گلف آمده بودند، از این وضعیت بسیار متنفر بودم.

برای اینکه کارآفرین موفق شوید توصیه می‌کنم فرهنگ نظامی "آموزش و یادگیری مداوم" را در پیش بگیرید. یا این فرهنگ را در کسب و کار خود القاء و نهادینه نمایید. این موضوع کمی شامل زمان می‌شود زیرا

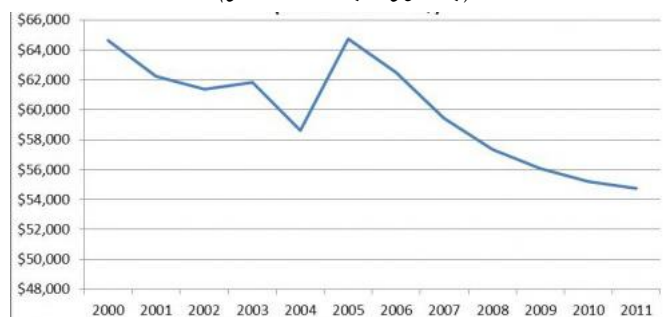


اغلب غیر نظامیان بدون تجربه نظامی به دانشکده رفته‌اند و با فرهنگ آموزش و یادگیری مستمر، کار نکرده‌اند. اگر بتوانید این فرهنگ را در شرکت خود القاء نمایید، شرکت شما از درون توسط کسانی که کار را اداره می‌کنند رهبری خواهد شد نه توسط مدیرانی که از خارج رهبری می‌کنند. این کتاب راهنمایی است برای اینکه خود را آماده مقابله با ریسک و برخورد با آن نمایید. خبرهای خوبی هم برای کسانی که در بخش نظامی خدمت کرده‌اند داریم: شما آموزش و تحصیل، نقاط قوت اصلی و مهم، نیروی الهام بخش و تشویق کننده و حس مأموریت را دارید و مهارت‌های لازم برای تحمل شرایط سخت کارآفرین شدن، بنابراین اگر تضمین موفقیت و چک حقوق و مزایای ثابت می‌خواهید بهتر است در شغل خود بمانید.

دلیل دیگری برای نوشتن این کتاب وجود دارد. به نظر من ایالات متحده آمریکا و جهان با مشکل بیکاری مواجه است.

متوسط درآمد جوانان تازه فارغ‌التحصیل شده از دانشکده

(به طور ثابت ۲۰۱۱ دلار)



متوسط درآمد کارکنان تمام وقت گروه سنی ۲۴-۲۵ سال فقط با مدرک کارشناسی



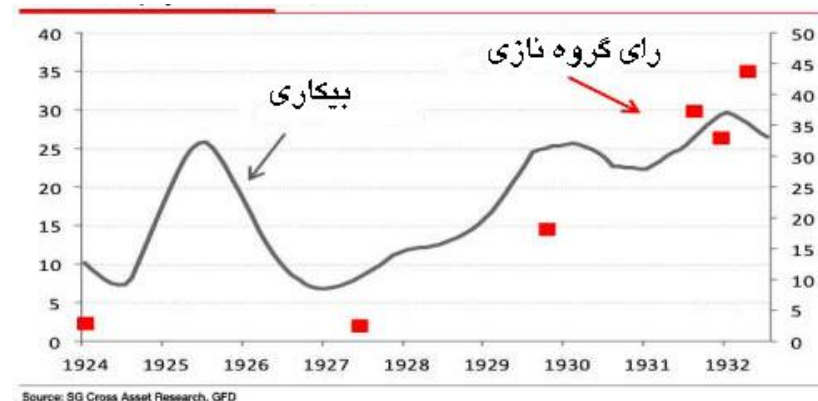
منبع: *Census Bureau, PPI*

امروز با نرخ بالای بیکاری جوانان، ما "نسل گمشده" داریم. نسلی از جوانان بین گروه سنی ۱۸ تا ۳۵ سال که در پیچه مهمی از تجربه واقعی زندگی را از دست می‌دهند، یا بیکار هستند یا به یک کار چسبیده‌اند که چالشی با آن ندارند. نکته عجیب این است که «نسل گمشده» برای باقیمانده زندگی خود مبارزه خواهد کرد.

آیا تاریخ تکرار می‌شود؟

نمودار زیر زمان تاریک تاریخ جهان را نشان می‌دهد. نمودار ارتباط بین افزایش بیکاری در آلمان و افزایش گروه نازی را نشان می‌دهد.

نرخ بیکاری آلمان و رأی گروه نازی (*Nazi*)



Source: SG Cross Asset Research, GFD

منبع: *SG Cross Asset Research, GFD*

بعد از انتخاب شدن آدولف هیتلر در سال ۱۹۹۳، در آلمان حدود هشتاد میلیون نفر جان خود را از دست دادند. جنگ جهانی دوم، جنگ بین



سال‌های ۱۹۳۹ و ۱۹۴۵، جنگ دوره‌ی صنعتی بود که توسط ملیت‌های ثروتمند که دارای قدرت صنعتی بودند هدایت می‌شد. امروزه، تروریسم جنگ عصر اطلاعات است که توسط افراد خشن هدایت می‌شود البته با دسترسی به تکنولوژی با عملکرد بالا و هزینه کم. امروزه تروریست با مهارت‌های رهبری فرقه‌ای، نیروی نظامی خود را با استفاده از فیس‌بوک، اینستاگرام و توییتر به وجود می‌آورد. امروزه تلفن و موبایل به مراتب قوی‌تر از سلاح‌های هسته‌ای است. تروریسم عصر اطلاعات اکنون می‌تواند به صورت غیرمحسوس با سرعت زیاد گسترده شود.

حقایق فوق را به این اطلاعات اضافه کنید: سال ۱۹۷۰ آمریکا بیشترین میزان فارغ‌التحصیلان دبیرستانی را در جهان داشت. امروز، کمترین میزان را دارد و در بین ۲۸ کشور بررسی شده در مقام ۲۳ قرار دارد. در حالی که تعداد کمی از ترک تحصیل‌کنندگان به ادامه و رهبری زندگی عالی خود ادامه می‌دهند، میزان بالایی از آن‌ها مدت طولانی بیکار و بی‌خانه هستند.

به همین دلیل شرکت «پدر پولدار» را تأسیس کردم و در آموزش و تحصیلی مالی یک کارآفرین شدم. کارآفرین شدن بدون دانش و تحصیلات مالی بسیار دشوار است. به همین دلیل کارآفرین در آموزش و تحصیلات خارج از سیستم دانشکده شدم.



آمریکا در عصر حاضر

به نمودار نرخ بیکاری بلند مدت در آمریکای امروز بنگرید. امروز، ما آدولف هیتلر نداریم. امروز ما افزایش تروریسم داریم و خشونت‌هایی که با افزایش قیمت غذا و افزایش بیکاری جوانان تغذیه می‌شود. کارآفرینان مهم‌اند زیرا تنها کارآفرینان واقعی شغل‌های واقعی و رونق و آبادانی واقعی را خلق می‌کنند.

مدت میانی بیکاری



منبع: اداره کار ایالات متحده آمریکا

قسمت‌های هاشور شده رکود آمریکا را نشان می‌دهد.

2010research.stlouisfed.org

چه کسی شغل ما را از بین می‌برد؟

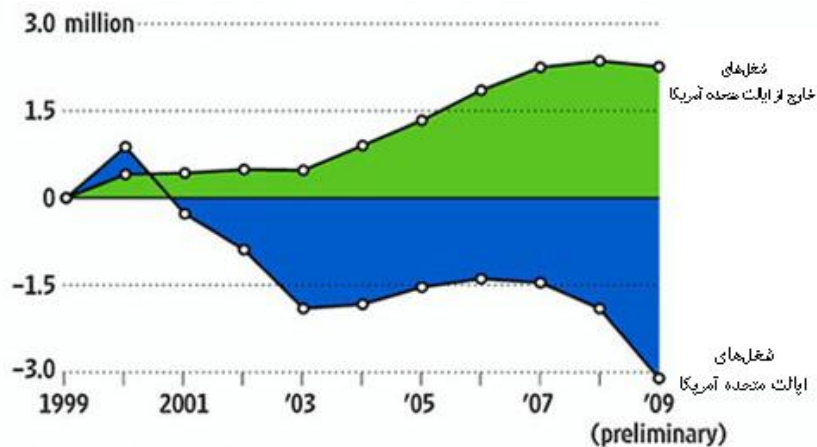
وقتی افراد کهنه‌کار و با سابقه به کشور خدمت می‌کردند رهبران شرکت با «منبع‌یابی خارجی شغل» مشغول بودند و شغل‌ها را به خارج از کشور می‌فرستادند.



تصاویر گویاتر از کلمات هستند، از این‌رو اجازه دهید تصاویری را دنبال کنیم که داستان آزادی که ما از آن دفاع کردیم را بیان می‌کند. عنوان خبری مهم: شرکت‌های برتر ایالات متحده آمریکا بیش از ۲/۴ میلیون شغل را در دهه گذشته منبع‌یابی خارجی کردند. نمودار زیر بیان‌کننده این داستان است:

شغل‌ها به کجا می‌روند؟

شرکت‌های چند ملیتی واقع در ایالات متحده آمریکا مدت ده سال ۲۰۰۰ شغل‌ها را به خارج از کشور افزودند و آن‌ها را در داخل کشور قطع کردند. تغییر فزاینده از سال ۱۹۹۹

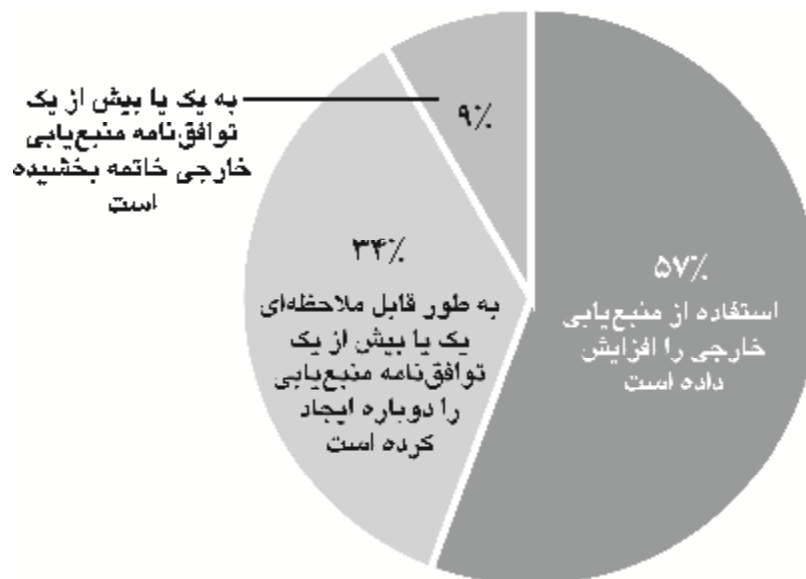


همان‌طور که در نمودار مشاهده می‌کنید، رکود اقتصادی تأثیر کمی بر عرق آمریکای متحد داشته است، آمریکای مشترک، استخدام می‌کند اما کارگران آمریکایی را استخدام نمی‌کند.



سال ۲۰۰۹ نمایندگان بسیاری از قدرتمندترین شرکت‌های ملی در کنفرانس «منبع یابی خارجی استراتژیک ۲۰۰۹» حضور یافتند تا در مورد اینکه شغل‌های آمریکایی را چگونه به خارج بفرستند، صحبت کنند. برگزارکنندگان کنفرانس همراه با هفتاد درصد مدیران ارشد که در کنفرانس شرکت داشتند در مورد رفتار شرکت‌هایشان در پاسخ به رکود اقتصادی نظرخواهی به عمل آوردند. اکثریت گفتند شرکت‌ها در پاسخ به رکود اقتصادی، منبع یابی خارجی را افزایش دادند و ۹ درصد گفتند به توافق‌نامه‌های منبع یابی خارجی خاتمه می‌دهند.

در طول سال گذشته، در پاسخ به رکود اقتصادی شرکت ما.....



بر اساس تحقیق، دلیل اولیه منبع یابی خارجی «کاهش هزینه‌های اجرایی» بود. طبق تحقیق فقط درصد کمی از پاسخ‌دهندگان به این نظرخواهی

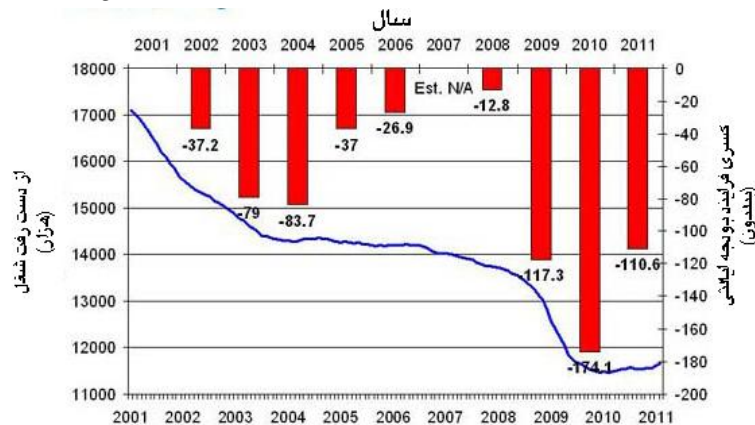


(فقط ۱۰ درصد) گفتند دلیل منبع‌یابی خارجی «دسترسی به توانایی‌های بالا و جهانی» است. بدین معنی که شرکت‌ها تنها برای صرفه‌جویی و ذخیره پول اقدام به منبع‌یابی خارجی نموده‌اند (نه تولید کالاهای بهتر).

ضرر درآمد مالیاتی

نمودار زیر دلیل ضرر و کمبود مالی حکومت‌های ایالتی را نشان می‌دهد. وقتی شغل‌ها از یک ایالت خارج می‌شود درآمدهای مالیاتی کاهش می‌یابد.

از دست رفتن شغل تولیدی کمک می‌کند تا کسری بودجه ایالت توضیح داده شود.



منبع: BLS: شغل‌های تولیدی. States NCSL

متأسفانه برای برخی از این شرکت‌ها ارسال شغل‌های آمریکایی به خارج کافی نیست. آن‌ها می‌خواهند با کمترین مالیات ممکن سود را به ایالات متحده آمریکا بازگردانند.



درخواست مجدد برای خدمات شما

با این نمودارها می‌گویید که نیاز به خدمات شما وجود دارد. این آمریکا به مشکل افتاده است. آمریکا نیاز به شغل‌ها و جهان نیاز به کارآفرینان دارد. دولت‌ها نمی‌توانند شغل‌های واقعی ایجاد کنند. آمریکا نیاز به کارآفرینان دارد زیرا تنها کارآفرینان واقعی می‌توانند شغل‌های واقعی و ماندگار و رونق و شکوفایی واقعی و پایدار واقعی ایجاد نمایند.

به عبارتی ساده، وقتی دولت ما شغل ایجاد می‌کند مالیات ما افزایش می‌یابد. وقتی مالیات افزایش پیدا کند هزینه‌های زندگی گران‌تر می‌شود، مردم متحمل رنج می‌شوند، اقتصاد ما رنج می‌برد و رشد کشور ما ضعیف‌تر می‌شود. وقتی کارآفرینان شغل‌ها را به وجود می‌آورند، شغل‌هایی که مالیات‌ها را تولید می‌کند، بدهی ما تقلیل می‌یابد، ما صادرات می‌کنیم و رشد کشور ما قوی‌تر می‌شود.

در این کتاب از افراد خدماتی کشور می‌خواهم که یکبار دیگر دوباره خدمت کنند، این بار در کشور خود و این بار به عنوان کارآفرین خدمت کنند. من معتقدم که مردان و زنان نظامی کشورمان مهارت و آموزش‌های لازم برای اینکه کارآفرینان بزرگ شوند را دارا هستند.

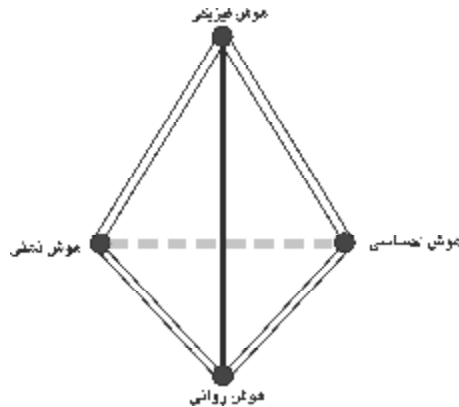
بخش نظامی چگونه به کارآفرینان بزرگ آموزش

می‌دهد؟

آموزش و تحصیل واژه‌های مهمی هستند. مشکل تحصیلات سنتی این است که مدارس بر تعلیم مغز تمرکز می‌کنند. ما انسان کامل هستیم و



وجود ما فقط به مغز محدود نمی‌شود. تصویر زیر تحصیل برای وجود کلی انسان است، نموداری با چهار هوش مختلف:



همه ما می‌دانیم انسان‌ها متفاوت هستند. در یک خانواده چهار فرزند از یک والدین تفاوت‌های بسیاری با هم دارند. حتی دو قلوها هم می‌توانند متفاوت باشند.

تحصیل واقعی برای کارکردن، باید هر چهار هوش را تشویق کند و الهام ببخشد. یادگیری واقعی مستلزم بکارگیری و دخالت چهار هوش است. برای مثال یادگیری بازی گلف نیاز به دخالت چهار هوش دارد. کسی که گلف بازی می‌کند می‌داند که بازی گلف نیاز به هوش فیزیکی، ذهنی، روحی و احساسی دارد.

مشکل تحصیلات سنتی این است که مدارس ما ابتدا بر هوش ذهنی تمرکز دارند (با کمترین توجه به سایر هوش‌ها).



هوش فیزیکی

دلیل اینکه هوش فیزیکی در رأس نمودار قرار دارد این است که کل یادگیری فیزیکی است. برای مثال کودک یاد می‌گیرد راه برود، فرآیند یادگیری بیشتر به هوش فیزیکی وابسته است (تا هوش ذهنی). در مدرسه یادگیری خواندن و نوشتن ابتدا یک فرآیند فیزیکی است. مانند یادگیری راه رفتن، دانش‌آموز باید انجام چیزی را یاد بگیرد.

مخروط یادگیری

سال ۱۹۶۹ ادگاردیل^۱ روانشناس تحصیلی «مخروط یادگیری» را ارائه داد. لطفاً وقتی را برای آشنایی خود با نکاتی که دکتر دیل در این نمودار ارائه داده است اختصاص دهید.



^۱ Edgar Dale



همان‌طور که می‌بینید (در انتهای مخروط یادگیری) خواندن و نوشتن روش‌هایی هستند که کمترین اثربخشی برای دانش‌آموز جهت حفظ آنچه یاد می‌گیرد را دارد.

در رأس مخروط یادگیری، شبیه‌سازی و انجام کار واقعی موثرترین روش‌های یادگیری هستند. به عبارت دیگر شما با انجام دادن بیشتر یاد می‌گیرید. این نکته را به صورت دیگر بیان می‌کنم: یادگیری راه رفتن یا بازی گلف فقط به تنهایی با خواندن کتاب یا گوش دادن به صحبت و سخنرانی غیرممکن است.

چیزی که این موضوع را سخت‌تر می‌کند این است که مدارس ما دانش‌آموزان را برای اینکه مرتکب اشتباه می‌شوند تنبیه می‌کنند. مانند این که کودک به خاطر زمین افتادن یا بازیکن گلف به خاطر ضربه بد تنبیه شود. اگر دانش‌آموز اشتباه نکند یادگیری او به تأخیر می‌افتد.

هوش فیزیکی در بدن انسان قرار دارد و حافظه ماهیچه‌ای نیز نامیده می‌شود. برای مثال، فردی که می‌خواهد بازی گلف یاد بگیرد در پرتاب‌های مختلف تکرار، تکرار و تکرار می‌کند. اشتباهات متعدد مرتکب می‌شود تا زمانی که ماهیچه‌ها فرآیند فیزیکی مناسب را به خاطر بیاورند.

دومین سطح بالای آموزشی، براساس مخروط یادگیری، شبیه‌سازی نامیده می‌شود. در ورزش «تمرین» و در علوم «آزمایش» نامیده می‌شود. کسانی که در بخش نظامی بوده‌اند اهمیت شبیه‌سازی را درک می‌کنند. این روشی است که در بخش نظامی آموزش و پرورش می‌دهد. برای مثال، در دانشکده پرواز دانشجویان خلبانی هنگام پرواز بیشتر



وقت خود را صرف تمرین سقوط می‌کردند. در هر پرواز سقوط و سایر حالت‌های اضطراری را تمرین می‌کردیم. من امروز زنده‌ام چون یاد گرفتم چگونه یک هلیکوپتر را با موتور یا بدون موتور به پرواز دریاورم. من هرگز پرواز را با گوش دادن به سخنرانی یا خواندن کتاب یا ترس از سقوط یاد نگرفته‌ام. من برای شبیه‌سازی ساعت‌ها وقت نیاز داشتم.

قهرمانان بزرگ از نعمت هوش جسمی برخوردارند. با وجود این نعمت آن‌ها باید تمرین کنند و تمرین کنند، اشتباه پس از اشتباه انجام دهند تا نبوغ فیزیکی آن‌ها ظاهر گردد. این نبوغ، یک جادو در درون ماست. وقتی نبوغ حرفه‌ای قهرمان ظاهر می‌شود، جادویی در زمین بازی به وجود می‌آید، موفقیت و (در اغلب موارد) پول هنگفت به زندگی سررازی می‌گردد.

در تحصیل سنتی، وقتی کودک مرتکب اشتباه می‌شود تنبیه می‌گردد. بنابراین برخی از دانش‌آموزان مدرسه را ترک می‌کنند - تمامی پاسخ‌های صحیح را حفظ کرده‌اند و با ترس از اینکه اشتباه کنند زندگی می‌کنند - اما نمی‌توانند کار زیادی انجام دهند. آن‌ها یاد گرفته‌اند اشتباه نکنند به جای اینکه اشتباه کنند و از اشتباهات خود بیاموزند. در تحصیلات سنتی دانش‌آموزی که اشتباه زیادی انجام می‌دهد احمق خطاب می‌شود، اما در زندگی واقعی کسی که بیشترین اشتباه را انجام می‌دهد و از اشتباهات خود درس می‌گیرد «موفق» نامیده می‌شود.

دلیل اینکه باور دارم کارکنان بخش نظامی توانایی بالقوه برای کارآفرین بزرگ شدن دارند این است که در بخش نظامی هر فردی از لحاظ