

اسکیل یا شکست

چگونه تیم رؤیایی خود را بسازید
خودتان رشد کنید
و به کسب و کارتان اجازه دهید اوج بگیرد.

آلیسون ماسلان

مجتبی عباسیان اردکانی، فائزه حنیف زاده

مشاوران رشد کسب و کار غزال

سرشناسه : ماسلان، آلیسون، ۱۹۳۶-م.

Maslan, Allison, ۱۹۶۳

عنوان و نام پدیدآور: اسکیل یا شکست: چگونه تیم رویایی خود را بسازید، خودتان رشد کنید و به کسب و کارتان اجازه دهید اوج بگیرد
الیسون ماسلان؛ مترجمان: مجتبی عباسیان اردکانی، فائزه حنیفزاده؛ برنامه ریزی و اجرا: مشاوران رشد کسب و کار غزال.
مشخصات نشر: تهران: کلید آموزش، ۱۴۰۰.

مشخصات ظاهری: ۱۸۴ ص.

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۲۷۴-۵۷۳-۶

وضعیت فهرست نویسی: فیا

یادداشت: عنوان اصلی: Scale or fail: how to build your dream team, explode your growth, and let your business soar. 2018.

عنوان دیگر: چگونه تیم رویایی خود را بسازید، خودتان رشد کنید و به کسب و کارتان اجازه دهید اوج بگیرد.

شناسه افزوده: عباسیان اردکانی، مجتبی، ۱۳۶۱-، مترجم

شناسه افزوده: حنیفزاده، فائزه، ۱۳۶۲-، مترجم

شناسه افزوده: گروه مشاوران کسب و کار غزال

رده بندی کنگره: HD۶۲.۵

رده بندی دیویی: ۶۵۸.۱۱

شماره کتابشناسی ملی: ۸۷۶۸۰۹۴

اسکیل یا شکست

انتشارات کلید آموزش

مشاوران رشد کسب و کار غزال

الیسون ماسلان

مجتبی عباسیان اردکانی، فائزه حنیف زاده

۱۴۰۱ - اول

۵۰ نسخه

۹۷۸-۶۰۰-۲۷۴-۵۷۳-۶

۹۸۰۰۰ تومان

ghazal.consulting/scaleorfail

• عنوان کتاب:

• ناشر:

• برنامه ریزی و اجرا:

• نویسنده:

• مترجمان:

• نوبت چاپ:

• شمارگان:

• شابک:

• قیمت:

• صفحه اختصاصی کتاب:

مقدمه بر کتاب به قلم علی اکبر قرزینی

کسب و کار ما بخشی پیوسته به وجود ماست. پس هر آنچه که ما هستیم، نمی‌تواند در کسب و کار ما نمود و بازتاب نیابد. «استیو جابز» انسانی خلاق و یاغی بود (و می‌توان گفت یاغی بودن او جلوتر و فراتر از خلاقیت او بود) و لذا می‌بینیم که چطور این دو عنصر در تمام محصولات شرکت اپل و خود اپل حضور دارند. در سوی دیگر، «بیل گیتس» فردی محافظه‌کار است که ترجیح می‌دهد قواعد را نشکند بلکه آنها را بشناسد و باهمان‌ها برای موفقیت خود بازی کند. پس می‌بینیم محصولات مایکروسافت، که نهایتاً از «کله» گیتس بیرون آمدند، کارآمدند و راه به ادارات دولتی و سازمان‌های بزرگ یافته‌اند اما آن «آن» در آنها نیست که افراد را ذوق‌زده کند و به هیجان بیاورد.

بنابراین با در نظر داشتن اینکه کسب و کار ما مصداقی از آینه‌ای است که خودمان (یا دست‌کم بخشی از خودمان) را در آن می‌توانیم ببینیم، این جمله «جیم ران» که می‌توان او را یکی از فیلسوفان کسب و کار خواند، معنایی عمیق‌تر می‌یابد: «کسب و کار ما هرگز نمی‌تواند از خود ما بزرگ‌تر شود.» ما نمی‌توانیم انتظار رشد کسب و کار خود را داشته باشیم وقتی ذهن ما در دنیای محدود خویش خوش است و به آنچه که دارد دلخوش. این موضوع البته با حریص و طماع بودن و اینکه بگوییم «هر چه بیشتر، بهتر» لزوماً ارتباطی ندارد. مهم، در این مسیر، «خودشناسی» است. اگر من نوعی آدمی هستم که دوست دارم مدیر شرکت بزرگی باشم و کارکنان زیاد و هم‌چنین متعدد داشته باشم، اما به یک زیرپله یا حجره در بازار قانعم و آن را با رویکردهای زهدورزانه و گاه روایت‌های مذهبی توجیه می‌کنم، خلاف طبع خدادادی خویش عمل کرده‌ام. توجه کنیم که حتی در دین و مذهب، داشتن سرمایه و کسب و کار شکوفا با گردش مالی بالا، نکوهش نشده است. که اگر این‌طور بود، امام علی (ع) آن‌همه چاه آب حفر نمی‌کردند و آن نخلستان‌ها را آباد نمی‌ساختند.

پس خودشناسی بسیار مهم است. یافتن دلیل اقداماتی که انجام می‌دهیم بسیار مهم است. اگر از روی حرص و خودخواهی و «حُب مال» اقدام کنیم، چه‌بسا تبدیل به یک «اسکروچ» حال‌به‌هم‌زن بشویم. اما اگر با «رویکرد فراوانی» و «روحیه خدمتگزاری» پیش برویم، نه تنها می‌توانیم به لطف خدا خودمان زندگی مرفه‌تری داشته باشیم و به فراغت و آسودگی مالی برسیم، بلکه می‌توانیم در این مسیر به افراد بسیار دیگری نیز مستقیم یا غیرمستقیم خیر برسانیم و به معنای واقعی کلمه «واسطه خیر» و «مجرای جریان فراوانی» باشیم و آن صاحب کسب و کاری که دوست خداست (الکاسب حبیب الله).

هر کارآفرین و هر صاحب کسب و کاری روزی به این پرسش وجودی «رشد» یا به عبارتی Scaling خواهد رسید. اگر این رشد و توسعه متوازن و موزون باشد (و رشد فردی و درونی همراه با رشد کاری و بیرونی را در بر گرفته باشد)، حاصل کار رشدی طبیعی مثل «درخت» خواهد بود. ما در جهان درخت نامتوازن نداریم. درختی نداریم که شاخه‌هایش بر تنه‌اش سنگینی کند و کج و ناساز بالا رفته باشد (مگر آنکه شرایط رشد طبیعی برایش فراهم نبوده

و موانع مُخلّ رشد سر راه او قرار گرفته باشد). پس خود ما و کسب و کار ما هم می‌تواند مثل درخت رشد کند. ممکن است در جوامعی، موانع رشد بیرونی مثل قوانین دست و پاگیر، بروکراسی اداری، مجوزهای متعدد و نالازم، گاه دست و پای صاحبان کسب و کار را برای رشد دلخواه ببندد. منکر این نیستیم. اما معمولاً راه رشد درونی بسته نیست. در اینجا می‌توانیم از مَثَل «رودخانه» استفاده کنیم. رودخانه در مسیر رشد خویش قرار است به دریا برسد و با دریا یکی شود. پس هر مانعی هم سر راهش قرار بگیرد از آن عبور می‌کند. حتی اگر لازم باشد، به دل زمین می‌رود، از جای دیگری به شکل چشمه بیرون می‌زند، بخار می‌شود و به شکل ابر به آسمان می‌رود و زمانی دیگر در قالب باران دوباره به بستر رشد و حرکت خویش برمی‌گردد. و ما باید متوجه باشیم که موانع بیرونی را نمی‌توانیم برداریم مگر اینکه موفق شده باشیم ابتدا موانع درونی و ذهنی را برداریم.

برای اکثر کسب و کارها در اغلب جوامع، فرصت رشد بیرونی بالقوه مهیاست. خیلی از صاحبان کسب و کار به خاطر حرف‌های دیگران یا تجربه‌های قبلی خودشان، این فرصت‌ها را اصلاً امتحان نمی‌کنند و از روی «ترس» کوچک می‌مانند. چنین کسانی، اگر آموزش‌های درست به آنها برسد و به‌ویژه اگر «کوچ» داشته باشند، می‌توانند چنین فرصت‌های رشدی را ببینند و برای استفاده از آنها اقدام کنند. کتاب حاضر، چنین کارکردی دارد. نویسنده که خودش به اصطلاح خاک صحنه را خورده و با تمام وجود در مسیر تولد و رشد کسب و کار بوده است، حرف‌های نظری نمی‌زند. رویکردهای عملی را بیان می‌کند که البته بر منطق و استدلال استوارند. و از بخت خوش خواننده فارسی‌زبان، نسخه‌ای که شما در دست دارید را کسی ترجمه کرده او نیز آفت و خیزهای راه‌اندازی و رشد کسب و کار را با گوشت و خون خویش لمس کرده و دلیل او برای ترجمه این کتاب نیز جز کمک به هم‌وطنان و هم‌زبانان خود برای داشتن کسب و کارهایی شکوفاتر نبوده است.

به شما خواننده عزیز پیشنهاد می‌کنم این کتاب را بخوانید، نکاتش را در عمل اجرا کنید، و ببینید که چطور خود شما و کسب و کار شما در مسیر تغییرات مثبت گام برمی‌دارید. برایتان رشدی موزون و متوازن آرزو مند!

علی اکبر قزوینی

لایف کوچ و مدرس، نویسنده کتاب «از عالم بالا تو را صدا می‌زنند»

اسکیل یا شکست

مقدمه	۱۳
همه چیز با اولین پرسش شروع میشود	۲۷
چشم انداز راهبردی شما	۳۷
جریان نقدینگی همه چیز است	۵۵
اتحاد تیم	۸۹
رهبری چشم انداز	۱۱۵
پیاده سازی روش اسکیل ایت	۱۳۱
مدیرعامل سالم و ثروتمند	۱۵۳
پول و طرز تفکر درباره آن	۱۶۷
نتیجه گیری	۱۷۳

مقدمه مترجمان

این کتاب برای مدیرانی مناسب است که در کسب و کار خود به دنبال تغییر هستند و تمایل دارند رشد سریع و اسکیل را در کسب و کار تجربه کنند.

بعد از ترجمه و انتشار کتاب معروف اسکیل کسب و کارها، به دنبال کتاب و مرجع جدید از یک نوع جدید بودیم که مشابه کتاب قبلی نبوده و از نگاهی متفاوت به این موضع نگاه کند. معمولاً قبل از انتخاب نهایی کتاب، به مطالعه سرگذشت نویسنده و شخصیت ایشان پرداخته می‌شود. آلیسون ماسلان خود صاحب چندین کسب و کار بوده و توانسته است بسیاری از آنها را رشد و توسعه دهد و تجربه‌های ناب خود را در این کتاب معرفی و بیان نموده است.

طبق تجربه چند سال گذشته در خصوص مطالعه و جاری‌سازی انواع مدل‌های اسکیل آپ و تعامل با مشتریان و کارآفرینانی که به دنبال توسعه کسب و کار خود هستند، موضوع رشد و توسعه فردی در هیچ‌یک از مدل‌ها به صورت شفاف بیان نشده در صورتیکه بخش جدایی ناپذیر رشد کسب و کار بوده و آلیسون ماسلان توانسته به خوبی این موضوع را بیان کند و تجربه‌های ایشان نیز بر این موضوع صحنه می‌گذارد.

کتاب اسکیل کسب و کارها در چهار بخش اصلی دسته بندی شده بود افراد، استراتژی، اجرا و نقدینگی.

این کتاب نیز موضوع تیم و افراد را در فصل سوم با عنوان اتحاد تیم بیان کرده است. نویسنده موضوع استراتژی را بسیار مهم دانسته و در فصل‌های دوم و پنجم با عناوین "چشم انداز راهبردی" و "رهبری چشم انداز" به آن پرداخته است و این‌ها را در این ارتباط معرفی می‌نماید.

موضوع نقدینگی همانند ورن هارنیش برای این نویسنده نیز مهم بوده و در این راستا فصل سوم کتاب با عنوان "جریان نقدینگی همه چیز است" به آن اختصاص یافته است.

در فصل هفتم نویسنده مدل اسکیل کسب و کار را با عنوان مدل اسکیل ایت معرفی می‌کند که متشکل از ۵ بخش شامل: برنامه ریزی راهبردی، پیاده سازی برنامه‌های تدوین شده، پیشروی در مسیر و کار تیمی و موضوع نقدینگی می‌باشد که به نوعی در سایر فصلها نیز به آن پرداخته شده است.

نویسنده در دو فصل آخر کتاب به موضوع رشد و توسعه فردی کارآفرین و اهمیت این موضوع پرداخته و با عناوین "مدیرعامل سالم و ثروتمند" و "پول و طرز تفکر درباره آن" به موضوعات اساسی و پر چالش هر کارآفرین از دیدگاه ذهنی و درونی اشاره و توصیه‌هایی را عنوان می‌کند.

برخلاف کتاب قبلی که به بیان چندین مطالعه موردی از شرکت‌های مختلف پرداخته و در طول کتاب مورد تحلیل قرار گرفته بودند، کتاب حاضر کیس‌های شخصی نویسنده و

شرکتهایی که ایشان به عنوان مؤسس یا مدیرعامل در آن تجربه داشتند را شامل می شود که بسیار جذاب بوده و انتقال مفاهیم به مخاطب فارسی زبان را تسهیل می نماید.

کتاب نیز همانند کتاب قبلی در سایت مشاوران رشد کسب و کار غزال دارای صفحه اختصاصی است و مطالب تکمیلی در خصوص ابزارهای شرح داده شده در کتاب، در صفحه مذکور قرار دارد.

از کلیه اعضای گروه مشاوران کسب و کار غزال که در تمامی مراحل انتشار کتاب با ما همراه بودند سپاسگزاریم.

امیدواریم با دریافت نظرات، انتقادهای و پیشنهادهای کسانی که این کتاب را با دقت مطالعه می کنند، در آینده کتاب های دیگری را نیز آماده و عرضه کنیم.

برای سفر هیجان انگیز رشد و اسکیل کسب و کار خود آماده اید؟

مجتبی عباسیان

فائزه حنیف زاده

زمستان ۱۴۰۰

www.ketab.ir