

فراکار آفرینی ۲

www.ketab.ir

دکتر جیم کلینز و دکتر بیل لزی

سرشناسه : کالینز، جیمز چارلز، ۸۵۹۱ - م.

Collins, James C. (James Charles)

عنوان و نام پدیدآور : فراکار آفرینی ۲/ نویسندگان جیم کلینز و بیل لزیئر؛ مترجم محمدحسین اکبرزاده سعیدی؛ ویراستار خانم زهره رامشک اصلی.

مشخصات نشر : تهران : یاسمین، ۱۴۰۱.

مشخصات ظاهری : ۴۲۸ ص.

شابک : ۹۷۸-۶۰۰-۹۲۲۱۴-۳-۱

وضعیت فهرست نویسی : فیبا

یادداشت : Be 2.0 : turning your business... عنوان اصلی.

موضوع : کسب و کار خرد -- مدیریت

Small business -- Management

کارآمدی سازمانی

Organizational effectiveness

موفقیت در کسب و کار

Success in business

شناسه افزوده : لازیر، ویلیام سی. lib, reizal

شناسه افزوده : Lazier, William C.

شناسه افزوده : اکبرزاده سعیدی، محمدحسین، ۷۵۳۱ - مترجم

شناسه افزوده : رامشک اصلی، زهره، ۹۵۳۱ -، ویراستار

رده بندی کنگره : HB۶۱۵

رده بندی دیویی : ۳۳۸/۰۴

شماره کتابشناسی ملی : ۶۳۲۴۴۸۸

اطلاعات رکورد کتابشناسی : فیبا

نام کتاب : فراکار آفرینی ۲

نویسندگان: دکتر جیم کلینز و دکتر بیل لزیئر

مترجم: دکتر محمد حسین اکبرزاده سعیدی

ویراستار: خانم زهره رامشک اصلی

صفحه آرا: محمد حسین بیدادی

قطع: رقعی

تعداد صفحه: ۴۲۸

سال چاپ: ۱۴۰۱

تیراژ: ۱۰۰۰ جلد

ناشر: انتشارات یاسمین

مرکز پخش : شرکت هفت آسمان؛ تهران، میدان ۷ تیر، ضلع جنوب مسجد الجواد، کوچه شهید

موسوی (بختیار)، پلاک ۷۵ تلفن: ۸۸۸۰۸۸۴۸ - ۰۲۱

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۹۲۲۱۴-۳-۱

پیشگفتار مترجم

حضرت علی (ع) در خصوص اہمیت آموزش می فرماید:

آن کہ بہ سطح فہم برسد میتواند تمام حقایق را بشکند و آن کہ بہ سطح درک برسد میتواند تمام سرچشمہ های قوانین و معادلات خلقت را بہ دست آورد.

(کافی ج ۲ ص ۵۱)

جیم کلینز بہ حقیقت از افرادی میتوان نامید کہ تمامی تلاش خود را در جهت شکافتن حقایق مدیریتی بہ خرج کاند و ہموارہ کتاب های کہ بہ بازار عرضه نمودہ (از سال ۱۹۷۷ تا بہ امروز) جزو پیشتازان زمان خود بودہ و کتابہای متعددی، بیش از ۲۰ عنوان کتاب، کہ او عرضه کردہ ہر کدام گوی فصل جدیدی در مباحث مدیریت رمز کتابی نمودہ است. از کتاب ساختن برای ملدن، خوب تا عالی و تا این کتاب کہ ویرایش دوم کتاب فراکار آفرینی وی میباشد او ہموارہ سعی نمودہ تجربیات و دانش خود را بہینہ و بہ روز نماید و بی هیچ ادعای آموختہ های خود را بہ عموم عرضه نماید.

بدون هیچگونہ مبالغہ ای خواہید دید کہ کتاب پیش روی شما مجموعہ اندوختہ های جیم کلینز بودہ و حقیقتاً کتابی الہام بخش و آموزندہ برای ہر کارآفرین و رہبر سازمانی میباشد.

ہمیشہ او را پیش گام در زمینہ یادگیری تحول گرا (transformative learning) میدانم و الگوی بسیار ارزشمندی در این سبک آموزش میباشد. آموزش و یادگیری تحول گرا حلقہ مفقودی از سیستم آموزشی امروز جامعہ ما میباشد آن چیزی کہ امروزہ بعنوان آموزش در دنیا مطرح است نہ مدرک گرایی بلکہ یادگیری تحول گراست. آن آموزش و مہارت مہم است کہ در عمق جان انسانہا بنشیند و باعث تحول در زندگی شخصی و اجتماعی انسانہا گردد.

ری دالیو (Ray Dalio) در کتاب ارزشمند ۲۰۲۱ خود، عامل اصلی بہ اوج رسیدن کشورہای ابر قدرت را در آموزش و قدرت نوآوریشان میدانند و با بررسی تاریخ چند صد سالہ امپراطوری ہا و ابر

قدرت های صدهای مختلف این عامل را اثبات شده میبندد، زیرا وظیفه اول حکومت ها تولید بیشتر ثروت و سپس توزیع عادلانه آن است پس بدیهی است آموزشی که منجر به نوآوری و حل معضلات جامعه گردد، میتواند هموار کننده مسیر توسعه و پیشرفت جامعه و نیز خلق ثروت باشد.

بدون هیچگونه مبالغه و تعارفی، کتاب حاضر میتواند عصای دست هر مدیر و رهبر سازمانی باشد، اما تنها خواندن سر فصل ها و مطالب کتاب نمیتواند راه گشا باشد مگر با تدبیر و تأمل در مطالب و از همه مهمتر ملکه ذهن و عادت نمودن به آنها. نکته بسیار حائز اهمیتی که خاتم پروفیسور آنجلا داک ورت (Angela Duckworth) به آن اشاره دارد وی که در زمینه روانشناسی اجتماعی معروف و صاحب نام میباشد تحقیقات گسترده ای در زمینه عوامل موفقیت افراد موفق در زمینه های مختلف اعم از ورزش، هنر و کسب و کار نموده و مهمترین عامل موفقیت این افراد را نه استعداد ذاتی بلکه ثبات، انضباط، تعهد شخصی و ممارست بی وقفه آنها در جهت تبدیل دانش به عادت موفقیت و ملکه ذهن شدن دانش آنها میداند. چیزی که آقای آلبرت گری (Albert E.N. Gray) بعنوان مخرج مشترک موفقیت مینامد و میگوید راز موفقیت هر مرد و زن که تابه امروز موفق بوده اند در این حقیقت نهفته شده است که آنها عادت انجام کارها را در خود شکل داده اند در حالیکه شکست خوردگان از انجام آن امتناع می کنند.

بعبارتی دیگر تنها با ملکه ذهن نمودن این مطالب و تبدیل به عادت مغزی نمودن آنها به گونه که با این لنز جدید به کسب و کار ها نگاه نمود، میتوان به درک مطلب رسید و راه درخشان موفقیت را طی نمود. البته که راهی است بس دشوار ولی بقول محمد علی کلی (بوکسور معروف): از هر لحظه تمریناتم نفرت داشتم اما با خودم میگفتم تسلیم نشو، الان رنج بکش و بقیه عمرت را بعنوان یک قهرمان زندگی کن.

در انتها ضمن تشکر از تمامی عزیزانی که در ترجمه این کتاب من را یاری نموده اند، امیدوارم کتاب حاضر راه گشای مدیران و کارآفرینان عزیزمان باشد و توانسته باشم همچون خود جیم کالینز، در تبدیل شدن به رهبرانی با ورژن های ۲۰۲۰ و ... کمکی به جامعه رهبران و مدیران کسب و کار کرده باشم. سپاسگزار خواهم بود که با انتقادات و پیشنهادات خود من را در این راه همراهی و راهنمایی بفرمائید.

خدایا چنان کن سرانجام کار

تو خوشنود باشی و ما رستگار

محمدحسین اکبرزاده سعیدی

فهرست

۴		پیشگفتار مترجم
۸		مقدمه
۱۱		فراکار آفرینی ۲۰۰
		شرکت عالی و ماندگاری از دل کسب و کارتان بسازید (جیم کالینز، بیل لیزیر)
۱۲		فصل ۱: من و بیل
۲۹		فصل ۲: هدف عالی بدون افراد عالی فایده‌ای ندارد
۶۵		فصل ۳: سبک رهبری
۱۳۸		فصل ۴: چشم‌انداز
۲۰۵		فصل ۵: شانس به آدم‌های با اراده رو می‌کند
۲۱۸		فصل ۶: عامل موفقیت شرکت‌های بزرگ - نقشه
۲۴۵		فصل ۷: راهبرد
۳۰۷		فصل ۸: نوآوری
۳۷۰		فصل ۹: برتری تاکتیکی

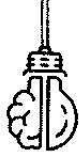
مقدمه

فراکار آفرینی ۲۰ چیست؟

وقتی من و بیل لیزیر (بر اساس دوره‌ای که در مقطع کارشناسی ارشد دانشگاه کسب و کار استنفورد تدریس می‌کردیم) با کمک هم چاپ اول کتاب فراکار آفرینی را نوشتیم، تصمیم گرفتیم که نقشه راهی برای رهبران تشکیلات کوچک تا متوسط طراحی کنیم که به دنبال ساخت شرکت عالی و ماندگار هستند.

بیل ترکیب نادری از تجربه عملی و تفکر دانشگاهی بود و بخش اعظمی از فراتر از کار آفرینی ریشه در دانش انبوه او دارد. وقتی که به تنهایی یا همراه افراد دیگری مشغول نگارش پرفروش‌ترین کتاب‌های نیویورک تایمز و ژورنال وال استریت با موضوع عوامل موفقیت شرکت‌های عالی بودم، رهبران زیادی به من گفته‌اند که این کتاب را همچنان بیشتر از همه دوست دارند. وقتی رید هیستینگز، یکی از بنیان‌گذاران نتفلیکس، مرادر همایش مدارس کیپ در سال ۲۰۱۴ معرفی کرد، در کمال تعجب گفت که وقتی کار آفرین جوانی بود، شش بار کتاب فراتر از کار آفرینی را خوانده بود. وقتی نتفلیکس جایزه انکور استنفورد را برای کار آفرین‌ترین شرکت تصاحب کرد، هیستینگز به مدیران ارشد اجرایی جوان و رؤیابردار گفت: «هشتاد و شش صفحه اول کتاب فراتر از کار آفرینی را حفظ کنید». به واسطه این کتاب، بیل راهنمای کار آفرینانی شد که هرگز او را ندیده بودند و به آنها انگیزه داد تا به دنبال ساخت شرکت‌های واقعاً عالی و ماندگاری بروند. ولی چرا دوباره فراکار آفرینی را منتشر کردم و چرا الان؟ به سه دلیل تصمیم گرفتم که فراتر از کار آفرینی را دوباره با نام فراکار آفرینی ۲۰ منتشر کنم.

اولاً، من علاقه شدیدی به کار آفرینان و رهبران شرکت‌های کوچک تا متوسط دارم. همیشه مخاطب دلخواه من آنها بوده‌اند. شاید این مایه تعجب خوانندگان کتاب‌های آخر من باشد، چون در آن کتاب‌ها روی شرکت‌هایی تحقیق کرده بودم که بزرگ بودند. ولی اندازه امروزی آن شرکت‌ها شما را از این نکته غافل می‌کند که تمام شرکت‌های تحقیقات من برای کتاب‌هایی مثل اثر ماندگار، خوب به عالی، و عظمت اختیاری روزی استارت‌آپ بودند. من تاریختان



را از ریشه مطالعه کردم. بخش زیادی از تحقیقاتم را صرف این سؤال کردم که چرا بعضی شرکت‌های نوپای عالی و ماندگار می‌شوند و برخی نه.

ثانیاً، مطالب جدید بسیاری داشتم که می‌توانست برای کارآفرینان و رهبران شرکت‌های کوچک تا متوسط امروز مفید باشد. این مطالب جدید راجع به تصمیمات ارتباطی، رهبری، چشم‌انداز، راهبرد، شانس و موضوعات دیگر به‌درستی در بازنشر فراتر از کارآفرینی گنجانده شده‌اند. حین مطالعه این کتاب، فکر کنید در خانه قدیمی و کلاسیکی هستید که قسمت بزرگی به آن اضافه شده. مطالب جدید در فصل‌های کاملاً نو و «مطالب الحاقی» در طول کتاب آمده‌اند که با عنوان «جیم در سال ۲۰۲۰» آنها را مشخص کرده‌ام. تقریباً نیمی از متن این کتاب کاملاً برای نسخه ۲۰۲۰ جدید است. البته، متن فصل‌های اصلی را دست‌نخورده گذاشته‌ام، چون من و بیل آنها را در ۱۹۹۲ نوشتیم (فقط چند اصلاح و تغییر کوچک اعمال کرده‌ام). متن اصلی پس‌زمینه‌سایه‌دار آمده است.

نکته سوم، که مهم‌تر از همه است، این است که با بازنشر این کتاب قصد ادای احترام و گسترش میراث همکار نویسنده‌ام، بزرگ‌ترین راهنمای زندگی بیل لیزیر را داشتم. بدون یاری او، نمی‌توانستم چنین انسانی باشم و زندگی‌ام این‌طور باشد. وقتی بیل در سال ۲۰۰۴ فوت کرد، می‌خواستم که مطلبی راجع به او و تاثیر عمیقش بر انسان‌ها بنویسم. بلافاصله پس از این مقدمه فراکارآفرینی ۲۰۰، داستان بیل و آموزه‌های این روح فاضل و بخشنده را بیان می‌کنم، انسانی که زندگی هزاران جوان را متحول کرد.

امیدوارم که فراکارآفرینی ۲۰۰ به شما کمک کند تا شرکت مشهوری بنا کنید. بعلاوه، امیدوارم که بعضی از رهنمودهای بیل از دل این صفحات در وجود شما و پیروانتان رسوخ کند.

جیم کالینز، بولدر، کلرادو

۲ مارس ۲۰۲۰