
از کارمندی به کارآفرینی

ترجمه و تألیف: مرضیه فخرایی ، مرضیه کیقبادی
بر اساس کتابی از : گیلبرت. جی. زوهلین

سرشناسه	: فخرانی، مرضیه، ۱۳۴۴ -
عنوان و نام پدیدآور	: از کارمندی به کارآفرینی/ترجمه و تألیف مرضیه فخرایی، مرضیه کیقبادی.
وضعیت ویراست	: ویراست ۲.
مشخصات نشر	: تهران: آینده پژوه، ۱۳۹۷.
مشخصات ظاهری	: ۱۹۰ص.
شابک	: ۹۷۸۶۰۰۷۲۶۵۶۵۹:ریال
وضعیت فهرست نویسی	: فیپا
یادداشت	: کتاب حاضر بر اساس کتاب «From executive to entrepreneur : making the transition» اثر گیلبرت جی زاگلین تألیف شده است.
موضوع	: مدیران
موضوع	: Executives
موضوع	: کارآفرینی
موضوع	: Entrepreneurship
موضوع	: مدیریت صنعتی
موضوع	: Industrial management
موضوع	: شرکت های اقتصادی جدید -- مدیریت
موضوع	: New business enterprises -- Management
شناسه افزوده	: کیقبادی، مرضیه، ۱۳۳۶ -
شناسه افزوده	: زوگلین، گیلبرت جی.
شناسه افزوده	: Zoghlin, Gilbert G.
رده بندی کنگره	: ۱۳۹۷ ۴H۲۳۸/۲/۳
رده بندی دیویی	: ۶۵۸/۱
شماره کتابشناسی ملی	: ۹۸۰۲۱

عنوان کتاب: از کارمندی به کارآفرینی

ترجمه و تألیف: مرضیه فخرایی، مرضیه کیقبادی

ناشر: آینده پژوه

طراح جلد: مهران وطن دوست

نوبت چاپ: دوم (اول ناشر)، ۱۳۹۷، ۵۰۰ جلد

قیمت: ۱۸۰۰۰ ریال

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۷۲۶۵-۶۵-۹

کلیه حقوق متعلق به انتشارات است. تکثیر این کتاب به هر شکل، اعم از کاغذی و الکترونیکی، بدون مجوز کتبی انتشارات ممنوع است. برای تهیه این کتاب می توانید با تلفن ۸۸۴۶۳۷۸۷ یا ۰۹۱۲۵۲۸۷۸۴۷ تماس بگیرید

فهرست

پیشگفتار ۱۱

بخش اول: تصمیم‌گیری ۱۷

فصل ۱. عصر طلایی کارآفرینی ۱۹

۱. ویژگیهای "کارآفرینان" و "کارمندان" ۱۹
۲. علل گسترش فرهنگ کارآفرینی ۲۰
۳. تفاوت کارآفرینان جدید با کارآفرینان سنتی ۲۲
۴. مشکلات و چالشهای کارآفرینی ۲۳

فصل ۲. عوامل مؤثر در موفقیت کارآفرینان ۲۷

۱. پرسشهای کلیدی ۲۸

- ۱-۱. چه احساس و نگرشی نسبت به سازمان خود دارید؟ ۲۸
- ۱-۲. آیا کارمندی نمونه و وظیفه شناس محسوب می‌شوید؟ ۲۹
- ۱-۳. چرا سازمان را ترک می‌کنید؟ ۳۰

- ۱-۴. آیا برون‌گرا هستید و توانایی ایجاد ارتباط با دیگران را دارید؟/۳۰
- ۱-۵. آیا می‌توانید فشارهای کاری یک کارآفرین را تحمل کنید؟/۳۱
- ۱-۶. آیا از روحیه استقلال‌طلبی برخوردارید؟/۳۲
- ۱-۷. آیا زمان مناسب برای شروع یک کسب‌وکار جدید فرا رسیده است؟/۳۳
- ۱-۸. سؤال آخر/۳۴

۲. پاسخ‌ها و برآورد امتیازات/۳۵

فصل ۳: مزایای زندگی کارمندی/۴۱

۱. مزایای زندگی کارمندی/۴۱
 - ۱-۱. حقوق ثابت ماهیانه/۴۲
 - ۱-۲. امکانات رفاهی گسترده/۴۲
 - ۱-۳. ساعت کاری مشخص/۴۳
 - ۱-۴. مرخصی‌های با حقوق/۴۳
 - ۱-۵. فعالیت شغلی گسترده/۴۳
 - ۱-۶. مزایای جانبی/۴۳
 - ۱-۷. منزلت اجتماعی/۴۴
۲. نسبت به از دست دادن مزایای زندگی کارمندی چه احساسی دارید؟/۴۴
۳. تعیین اولویت‌ها/۴۵
۴. شانس موفقیت مدیران ارشد/۴۵
۵. شانس موفقیت کارمندان رده پایین/۴۷
۶. خطرپذیری/۴۷
۷. تصمیم‌گیری نهایی/۴۸

بخش دوم: تأثیر تجربیات گذشته بر موفقیت‌های آینده

فصل ۴. گزینه‌های کارآفرینی/۵۱

۱. مسیرهای مختلف کارآفرینی/۵۱
۲. آرزوی نهانی شما/۵۲

۳. تفاوت میان رویا و واقعیت/۵۴

۴. انتخاب ساختار مناسب/۵۵

۵. زمان مناسب برای آغاز کارآفرینی/۵۶

۶. نوع کسب و کار/۵۷

۷. پرسشهای نهایی/۶۴

فصل ۲. شیوه رویارویی با تصمیم گیری/۶۹

۱. تصمیم گیری درباره مسائل جزئی/۷۰

۲. تصمیم گیریمای کلی/۷۳

فصل ۳. نظر و مقدمات در کارآفرینی/۸۷

۱. ایجاد نظم در کار/۸۷

۲. نگرانیهای اولیه/۸۸

۳. "اما" و "اگرها"/۸۹

۴. ترس از شکست/۹۰

۵. شخصیت خود را دوباره بیابید/۹۱

۶. تعیین اولویتها/۹۲

۷. منظم کردن خود و دیگران/۹۳

فصل ۴. تله‌های کارآفرینی/۹۷

۱. تله اول: اتلاف منابع و امکانات/۹۸

۲. تله دوم: برخورد نامناسب با اشتباهات/۱۰۰

۳. تله سوم: اشتباه در استخدام کارکنان/۱۰۱

۴. تله چهارم: انتخاب شریک نامناسب/۱۰۴

۵. تله پنجم: نادیده گرفتن واقعیتها/۱۰۶

۶. تله ششم: عدم تشخیص مشتریان مناسب/۱۰۹

۷. تله هفتم: فریب موفقیتها را خوردن/۱۱۱

بخش سوم: گزینه‌های کارآفرینی

فصل ۸. مشاوره/۱۱۵

۱. از مدیریت بخش خدمات غذایی تا مشاوره/۱۱۹
۲. محک زدن کسب و کار/۱۲۰
۳. مشاوره با شرکت والگرن/۱۲۱
۴. آنچه باید قبل از شروع کار "مشاوره" بدانیم/۱۲۳
۵. مزایا و معایب کسب و کار مشاوره/۱۲۶
۶. مدیرانی که بهترین مشاوران می‌شوند/۱۲۶

فصل ۹. عرض کالا خدمات/۱۲۷

۱. از شرکت کشید تا کا. خانه نوشابه‌سازی/۱۲۸
۲. تجربه‌های ارزشمند دوران کارمندی/۱۳۰
۳. مقایسه شرکت کانتینر با رستوران جزیره گازها/۱۳۱
۴. آنچه باید قبل از شروع کار بدانید/۱۳۳
۵. مزایا و معایب فروشنده‌گی/۱۳۵
۶. چه کارمندانی در این حرفه موفق می‌شوند؟/۱۳۶

فصل ۱۰. تجارت/۱۳۹

۱. از مدیریت در یک شرکت الکترونیکی تا تجارت/۱۳۹
۲. تجربیات ارزشمند دوران کارمندی/۱۴۰
۳. شباهتها و تفاوت‌های کار در شرکت محصولات الکترونیکی با "تجارت"/۱۴۲
۴. قبل از آغاز کسب و کار/۱۴۳
۵. مزایا و معایب تجارت/۱۴۶
۶. روشهای فروش جایگزین/۱۴۷
۷. انتخاب روشهای مناسب بازاریابی/۱۴۸
۸. معرفی قابلیت‌های ویژه و منحصر به فرد محصول/۱۴۹

۹. فرصت‌هایی برای آزمون/ ۱۵۰
۱۰. تعیین قیمت مناسب/ ۱۵۱
۱۱. مشکلات و موانع توزیع/ ۱۵۱
۱۲. خطر تعطیل شدن کسب‌وکار/ ۱۵۲
۱۳. سرعت عمل در ایجاد به موقع تغییرات/ ۱۵۳
۱۴. مدیرانی که فروشندگان موفق می‌شوند/ ۱۵۵

فصل ۱۱. کسب‌وکارهای خاص/ ۱۵۷

۱. راه‌اندازی واحدها و دفاتر نمایندگی/ ۱۵۷
۲. از مدیریت امور رکنان تا گرفتن مجوز نمایندگی/ ۱۵۸
۳. امتیاز نمایندگی از نگاه مدیر اجرایی/ ۱۶۰
۴. کسب‌وکارهای تازه/ ۱۶۲
۵. ارزیابی توان پایه‌ریزی یک کسب‌وکار "تفنی"/ ۱۶۳

بخش چهارم: امکانات لازم برای کارآفرینی

فصل ۱۲. برنامه‌ریزی مالی/ ۱۶۹

۱. آغاز برنامه‌ریزی/ ۱۶۹
۲. تنظیم هزینه‌ها/ ۱۷۰
۳. تنظیم درآمد/ ۱۷۱
۴. سایر برنامه‌ریزی‌ها/ ۱۷۵
۵. انتخاب یک برنامه‌ریز مالی/ ۱۷۵
۶. عواملی که قبل از برنامه‌ریزی باید مورد توجه قرار دهید/ ۱۷۵
۷. برنامه مالی شما/ ۱۷۵
۸. هزینه‌های موقت/ ۱۷۶
۹. بیمه عمر/ ۱۷۷

فصل ۱۳. سرمایه‌گذاری و تأمین بودجه/ ۱۷۹

۱. برآورد هزینه‌های شخصی/ ۱۸۰
 ۲. برآورد هزینه‌های لازم برای شروع کسب و کار/ ۱۸۰
 ۳. مشورت با تأمین‌کنندگان برای کسب اطلاعات/ ۱۸۱
 ۴. منابع تأمین بودجه/ ۱۸۱
 ۵. استفاده از وام‌های بانکی/ ۱۸۲
 ۶. گروه‌های سرمایه‌گذار/ ۱۸۴
 ۷. حمایت سازمانی/ ۱۸۵
- فصل ۱۴. چشم‌پایان را باز کنید و آزادانه انتخاب کنید/ ۱۸۷

پیش‌نگار بر ترجمه پارسی

آن که می‌گویند: "این کار شدنی نیست" به‌زودی باید از سر راه
کسانی که آن کار را انجام می‌دهند کنار بروند.
- ژول بارکر، آینده‌شناس

دکتر ام. دی. پی. لی، - صاحب‌نظر هندی - که افزایش سرسام‌آور تعداد دانش‌آموختگان
بیکار کشورش در سالهای اخیر او را نگران کرده است، می‌نویسد:

"گرچه بیکاری برای میلیون‌ها جوینده کار بسیار یأس‌آور است، اما تأثیر آن بر
جوانان دانشگاه‌دیده به مراتب هشداردهنده‌تر است. این واقعیت در افزایش
بی‌رویه خشونت در میان جوانان، بی‌علاقگی به درس، و ناهنجاری در نظام
آموزشی موجود آشکار می‌شود. به‌راستی شمار بیکاران تحصیل‌کرده چقدر است
به مرز انفجار رسیده، که پیامدهای سیاسی و اجتماعی مصیبت‌زایی دارد؟"

به نظر وی، کسی که باید پاسخگوی این وضعیت باشد، نظام آموزش عالی هند است

۱. کارلوس هرناندزو راشمی مایر: "یادگیری برای هزاره نوین: چالش‌های آموزش در قرن ۲۱"، ترجمه مرضیه
کیقبادی و همکاران، مؤسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی، ۱۳۸۵، ص ۳۱

که در پرورش افرادی با روحیه کارآفرینی تعلل می‌کند. وی در ادامه می‌افزاید:

"هنوز شمار مردان و زنان فرهیخته ما، که از استعداد کارآفرینی و مدیریت برخوردار باشند، به حد کفایت نرسیده است. زیرا وقتی که منابع بی‌حسابی را برای برپایی مؤسسات عالی فنی و تخصصی سرمایه‌گذاری می‌کردیم، ابداً تأکید نکردیم که در این مؤسسات باید افرادی با اعتماد به نفس، برخوردار از قدرت نوآوری، لایق در تأسیس سازمان و شرکت، و دارای ویژگی‌های اساسی یک "مؤسس" تربیت شوند. بنابراین مشکل بفرنج بیکاری - به ویژه در بین دانش‌آموختگان ما - تا حد زیادی به فقدان لیاقت "تأسیس سازمان" باز می‌گردد. در هر کجای این کشور که این لیاقت زودتر پدید آید، مشکل بیکاری دانش‌مؤختان آنجا نیز زودتر از میان خواهد رفت!"

کتاب حاضر درباره آید کارآفرینی آزاد و چگونگی عبور از تنگراهی‌های آن نوشته شده و مخاطب اصلی آن دانش‌مؤختان دانشگاهها هستند؛ هر چند که دیگران نیز می‌توانند به عنوان یک راهنما از این اسناد استفاده کنند.

همانگونه که نویسنده این کتاب تأکید می‌کند، و اتفاقاً بر نکته مهمی انگشت می‌گذارد، کارآفرینی لزوماً به معنای توانایی ایجاد شغل نیست، بلکه اساساً ناظر بر نوعی نگرش و رفتار ایجاد و تأسیسی است. این نگرش و رفتار زاینده و سازنده در جان و جوهره خود به شجره طیبه‌ای می‌ماند که بنای پرامونی را به سود خویش و دیگران از انواع برکات - از جمله ایجاد شغل - سرشار می‌سازد. کارآفرینان می‌توانند طراحان و پهن‌کنندگان سفره‌های بابرکتی باشند که پذیرای دهان دهان و هزاران دست باشد.

شما چه کارآفرین باشید و چه نباشید، مطمئناً با افرادی از این دست برخورد داشته‌اید. کارآفرینان برجسته را در وهله اول می‌توان با رویاهای بزرگ شناخت؛ رویاهایی که در پرتو مجموعه‌ای از ارزشهای متعالی همچون سرافرازی میهن، همیاری در رشد اقتصادی کشور، ریشه‌کن سازی فقر، مشارکت در بهروزی دیگران از طریق ایجاد شغل و فضای مناسب یادگیری برای آنان، درخشندگی ویژه‌ای به خود

می‌گیرد. به تعبیر پائلو کوئیلو، رمان‌نویس برزیلی، آنان یک "افسانه شخصی" دارند که از طریق کارآفرینی به واقعیت می‌پیوندند. چنین افسانه‌هایی برای بسیاری از مردم بی‌معنی است و نمی‌تواند به واقعیت بپیوندد. اما چنین می‌نماید که کارآفرینان با این هدف، پرورش یافته‌اند که برای تبدیل ناشدنی‌ها به شدنی‌ها بکوشند و زندگی اجتماعی انسان را از مدار وضعیت موجود به مدار مطلوب‌تری ارتقا دهند. به همین دلیل می‌توانیم آنها را حجت‌های زندگی برکسانی بدانیم که افق‌های متعالی‌سازی زندگی انسانی را بسیار محدود و گاهی تاریک می‌بینند و نگرانی خویش از رویارویی با چالش‌های کمال‌آفرین را در لفافه هزاران دلیل به ظاهر موجه پنهان می‌سازند.

صد البته، کارآفرینان در یک در مقام عمل نشان داده‌اند که موفقیت خود را در سایه ترکیب دو فضیلت اساسی آفرینند: واقع‌بینی هوشمندانه به دست آورده‌اند. از این رو می‌توانیم آنها را "آفرینندگان راقی‌بین" بنامیم. همین ویژگی کمیاب است که زمینه‌ساز پیدایش شرکت‌های بزرگ با هزاران و گاهی چند صد هزار کارمند در گوشه و کنار جهان شده است، که سیاه اقتصاد - اجتماعی و حتی فرهنگی جهان را تغییر داده‌اند؛ شرکت‌هایی که رقم درآمدی سالانه بعضی از آنها چندین برابر درآمد ملی بسیاری از کشورهای نفت‌خیز است.

یکی از دوستان کارآفرین صاحب این قلم می‌گوید: "دری است که انسان در کنار اقیانوس بیکران زندگی بنشیند و سهمی به اندازه یک ناشنایخوری بردارد".

نیروی بصیرت کارآفرینان به آنان کمک می‌کند تا بتوانند در چنین اقیانوسی را "کشف" و با استفاده از ظرفیتهای وجودی خود و دیگران، دست‌های شنه را با آن آشتی دهند. این خواسته نظام الهی و عین سازگاری با آموزه "عمران ره‌بین" است که شایستگان به آن فراخوانده شده‌اند. کارآفرینان برجسته‌ای که فارغ از دغدغه‌های کوچک شخصی با این فرایند اکتشافی درگیر شده‌اند، اغلب حضور امدادهای معنوی را با تمام وجود خود لمس کرده‌اند. هنری فورد، بنیانگذار صنعت اتومبیل‌سازی در آغاز قرن بیستم، که یکی از موفق‌ترین کارآفرینان سده پیش بود، در جایی گفته است:

ما با دستانی عصبی و اذهانی مغشوش با شتاب تمام به مسائل هجوم می‌بریم و بی‌صبرانه در پی کسب نتایج فوری هستیم؛ ولی چیزی که واقعاً به آن نیازمندیم تقویت روح با فراخوانی نیروهای ناپیدایی است که در انتظار ما هستند؛ بر من مسلّم است که منابع وسیعی از قدرت معنوی در اختیار ماست که انسانها بدون تأمل خود را از آنها محروم می‌سازند. من معتقدم که سرانجام روزی خواهیم توانست اطلاع کافی از منابع این قدرت و قلمروی روح کسب کنیم تا خودمان چیزی را خلق کنیم. من قویاً بر این باورم که سائتاً انسانها به معنویات، اعتقادی درست‌تر داشتند و چیزی را که ما امروز به سختی قادر به درکش هستیم، می‌دانستند و حس می‌کردند.

اگر شما نیز با این هدف که سهمی در عمران زمین و بهروزی دیگران داشته باشید؛ به دنیای اسرارآمیز کارآفرینی پا بگذارید، نه تنها امدادهای معنوی را تجربه خواهید کرد، که در همانحال همه وجودی آنها بیش از پیش پی خواهید برد. این کتاب معجزه نمی‌کند؛ اما بدن یک دانش اولیه کارآفرینی را به زبانی ساده و گیرا در دسترس شما قرار می‌دهد. حتی کسانی که تجربه کارآفرینی دارند از مطالعه این کتاب لذت خواهند برد؛ چرا که تصویری گویا از زندگی پر تلاطم خود را در آن خواهند دید. با این همه به نظر می‌رسد که مطالعه این کتاب تنها می‌تواند پنجره‌ای برای تماشای دنیای کارآفرینی و شروع یادگیری باشد. شما بیش از همه نیازمند مشاهده کارآفرینان مصمم و موفق باشید؛ خواهید بود که ارمانها، نگرشها و رفتار آنان به اندازه یک دانشگاه کارآفرینی به شما درس می‌دهد. بیشتر کارآفرینان موفق از میان کسانی برخاسته‌اند که یا در خانواده‌های کارآفرین به دنیا آمده‌اند یا زمانی بین پنج تا سی سال سابقه کارمندی داشته‌اند. کارمندانی که به دنیا کارآفرینی پا می‌گذارند، معمولاً از مزیت داشتن "اندوخته تجربی" و "حداقل سرمایه" برای شروع کارآفرینی برخوردارند. روابط دوره کارمندی نیز گاهی می‌تواند مددکار آنها باشد. اگر شما تازه از دانشگاه فارغ‌التحصیل شده‌اید و امکان استخدام در هیچ سازمان یا شرکتی برایتان فراهم نیست و یا اصلاً تمایلی به اینگونه استخدام ندارید، بهتر است به دنبال شریک یا شرکای باتجربه‌تری باشید. متقاعد کردن این‌گونه شرکا برای

مشارکت با یک یا چند جوان به اصطلاح تازه کار، آنقدرها آسان نیست و ظرافت‌های خاصی دارد. ولی برای شما که به امدادهای معنوی ایمان دارید، کافی است بصیرت کارآفرینی خود را با مطالعه این کتاب و کتابهای مناسب دیگری که در بازار وجود دارد، افزایش داده و گفتگو به زبان کارآفرینی را بیاموزید! اگر برچنین زبانی مسلط شوید، توجه و اعتماد صاحبان تجربه و سرمایه را به سرعت جلب خواهید کرد.

این نکته را هم باید اضافه کنیم که گرچه این کتاب بر پایه یک کتاب خارجی خوب نگاشته شده، اما بسیاری از مطالب و حتی برخی از فصل‌های آن به تناسب شرایط کشورمان بومی شده است؛ و از این نظر، کاملاً حال و هوای تألیفی دارد.

در پایان برای همه کسانی که خود را برای گام نهادن در این مسیر دشوار اما پر برکت آماده کردند، با استعانه خداوند متعال و استعانت از حضرت ولی عصر (عج) قصد دارند مسیرهای نویی را در مسیر و کار به روی خود و دیگران بگشایند، آرزوی موفقیت و سعادت داریم.

عقیل ملکی‌فر