

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

رهایی از کارمندی!

نصایح پدر نوگامد قبل از اینکه
شغل خود را رها کنید!

رابرت کیوساکی - شارون لجر

ترجمه و تألیف:

مهندس علی رجیبی ابهری



Cetus Engineering Group

سرشناسه	کیوساکی، رابرت تی. ۱۹۴۷ - م. Kiyosaki, Robert T.
عنوان و نام پدیدآور	رهایی از کارمندی: نصایح پانز تر و تند قبل از اینکه شغل خود را رها کنید/ تألیف: رابرت کیوساکی، شارون لکچر؛ ترجمه و تألیف: علی رجبی ابهری؛ شرکت برج ساز جوان.
وضعیت ویراست	[ویراست ۲]
مشخصات نشر	تهران: ستوس، ۱۳۹۲.
مشخصات ظاهری	۳۵۲ ص: مصور.
شابک	۹۷۸-۶۰۰-۶۷۰۳-۱۰-۷
وضعیت فهرست نویسی	فیا
یادداشت	عنوان اصلی: Rich dad's before you quit your job : 10 real-life lessons every entrepreneur should know...
یادداشت	چاپ دوم.
عنوان دیگر	نصایح بابای دارا قبل از اینکه کارمندی را رها کنید.
موضوع	شرکت های اقتصادی جدید
موضوع	کارآفرینی
شناسه افزوده	لکچر، شارون ال.
شناسه افزوده	Lechter, Sharon L.
شناسه افزوده	رجبی ابهری، علی، ۱۳۵۸ - مترجم و مؤلف
شناسه افزوده	شرکت برج ساز جوان
ردیف بندی کنگره	۱۳۹۲ ق. ۵/۴۹۴ HD
ردیف بندی دیویی	۵۸/۱۱
شماره کتبات ملی	۲۳۸۶۲۳۹



عنوان کتاب: رهایی از کارمندی

مؤلف: رابرت کیوساکی

ترجمه و تألیف: مهندس علی رجبی ابهری - برج ساز جوان

ناشر: ستوس

نویت چاپ: دوم

شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۶۷۰۳-۱۰-۷

قیمت: ۳۰۰۰۰۰ ریال

مرکز پخش: مؤسسه دوست مشاور - تلفن: ۰۲۱۱۲۷۸۵۶۲۹

پیرو توافق به عمل آمده با مؤسسه فرهنگی هنری دوست مشاور این کتاب دارای یک جلسه ی آموزشی رایگان می باشد. شما می توانید از طریق شماره تماس های ۰۹۲۱۳۷۸۵۶۲۹ و ۰۹۲۱۳۷۸۵۶۲۹ و یا ارسال ایمیل dostmoshaver@yahoo.com و یا ارسال پیامک به شماره ۰۷۷۶۳۶۳۹۹ با این مؤسسه جهت ثبت نام ارتباط بگیرید.

شاد باشید و خدمتگذار

فهرست مطالب

مقدمه		۵
فصل اول	تفاوت میان کارمند و کارفرما چیست؟	 ۴۵
فصل دوم	هرچه نادان‌تر، پول‌دارتر!	۷۷
فصل سوم	چرا کار رایگان؟	۱۱۷
فصل چهارم	نخبه‌های بازار در مقابل نخبه‌های دانشگاهی	۱۴۹
فصل پنجم	پول حرف اول را می‌زند!	۱۸۳
فصل ششم	سه نوع پول	۲۲۷
فصل هفتم	چگونه می‌توان یک کسب‌وکار کوچک را به یک تجارت بزرگ تبدیل کرد؟	۲۶۵
فصل هشتم	وظیفه رهبر کسب‌وکار چیست؟	۳۰۳
فصل نهم	چگونه مشتریانی خوب پیدا کنیم؟	۳۴۳
فصل دهم	چکیده	۳۸۵

مقدمه

چه چیز یک کارفرما را از سایر افراد متمایز می‌کند؟

یکی از ترسناک‌ترین روزهای زندگی من، روزی بود که از کارمندی دست کشیدم و رسماً به یک کارفرما تبدیل شدم. از همان روز می‌دانستم که دیگر حقوق ثابت ماهیانه، بیمه درمانی و مزایای بازنشستگی در کار نخواهد بود و دیگر از مرخصی استعلاجی یا تعطیلات با دستمزد، خبری نیست.

در آن روز، درآمد من به صفر رسید. وحشت نداشتن حقوق ثابت ماهیانه، از ترسناک‌ترین تجربیات زندگی من بود. بدتر از همه این‌که نمی‌دانستم این وضعیت چقدر ممکن بود ادامه پیدا کند. امکان داشت چندین سال به همین منوال سپری شود. لحظه‌ای که من از کارمندی دست کشیدم، به دلیل اصلی این‌که چرا تعداد زیادی از کارمندان حاضر نیستند کارفرما بشوند، پی‌بردم. اصلی‌ترین علت، ترس نداشتن پول و از دست دادن درآمدی ثابت و تضمین شده بود. تنها تعداد اندکی از افراد قادر هستند که مدت زمان زیادی را بدون پول به سر ببرند. کارفرمایان انسان‌های متفاوتی هستند و یکی از این تفاوت‌ها در توانایی ادامه زندگی بدون پول به شکلی متحول و هوشمندانه است.

از همان روز، مخارج من بالا رفت، چرا که به عنوان یک کارفرما باید هزینه اجاره دفتر کار، پارکینگ و انبار کالا را پرداخت می‌کردم؛ لوازم اولیه‌ای چون میز، لامپ و وسایل روشنایی و یک خط تلفن را تهیه می‌نمودم و هزینه‌هایی چون هزینه سفر، اقامت در هتل، تاکسی، وعده‌های غذایی و هزینه کپی‌ها را پرداخت می‌کردم. به علاوه هزینه خرید لوازم التحریر، قفسه‌های مورد نیاز، هزینه‌های پستی، بروشورها و سایر لوازم، حتی هزینه قهوه برای کارکنان دفتر نیز می‌بایست در نظر گرفته می‌شد. همچنین من ناچار به استخدام یک منشی، حسابدار، وکیل، دفتردار، کارپرداز و حتی یک نفر برای انجام امور خدماتی و نظافت بودم. همه این موارد مخارجی بود که پیش از این، کارفرمایم برای من پرداخت می‌کرد. تازه فهمیدم که استخدام من به عنوان یک کارمند، چقدر برای یک کارفرما هزینه داشته است. در آن‌جا بود که متوجه شدم کارمندان بسیار بیشتر از ارقام نوشته شده روی فیش حقوقی ماهیانه خود، ایجاد هزینه می‌کنند.

بنابراین یکی دیگر از تفاوت‌های میان کارمند و کارفرما این است که کارفرما باید شیوه درست خرج کردن پول را بداند، حتی اگر پولی در اختیار نداشته باشد.

شروع یک زندگی تازه

روزی که رسماً شرکت محل کارم را ترک کردم، در سن‌خوان پورتوریکو^۱ بودم. آن روز یکی از روزهای ماه ژوئن سال ۱۹۷۸ بود. در آن زمان من به دلیل شرکت در جشنی که در کلوپ مدیران شرکت زیراکس^۲ برگزار شد، در پورتوریکو حضور داشتم. این جشن به منظور معرفی افراد برجسته و موفق

^۱ San Juan, Puerto rico

^۲ xerox

شرکت برپا شده بود. مردم از سراسر نقاط جهان در این مراسم حضور پیدا کرده بودند تا به عنوان افراد موفق معرفی شوند.

رویداد بزرگی بود. من هرگز شکوه و عظمت این جشن را فراموش نمی‌کنم. مبلغی که شرکت زیراکس فقط برای معرفی متصدیان فروش موفق خود هزینه کرده بود، غیرقابل باور به نظر می‌رسید. با وجود این که در یک جشن حضور داشتم، اما لحظات سختی را می‌گذراندم. در تمام سه روز برگزاری مراسم، من فقط به ترک کردن شغلم به عنوان یک کارمند و از دست دادن فیش حقوقی ماهیانه و امنیت شغلی‌ام در این شرکت فکر می‌کردم. می‌دانستم که بعد از تمام شدن جشن سن‌خوان باید روی پای خودم بایستم. دیگر تصمیم نداشتم که به محل کار خود در شعبه هونولولو^۱ در شرکت زیراکس برگردم.

هنگام ترک سن‌خوان، هواپیمای ما دچار نقص فنی شد. در لحظه فرود در میامی، خلبان از ما خواست که خونسردی خود را حفظ کنیم، سرهایمان را بپوشانیم و خود را برای حادثه احتمالی آماده کنیم. من پیش از این ماجرا به قدر کافی درباره اولین روزم به عنوان یک کارفرما احساس بدی داشتم، ولی حالا بدتر از آن باید خود را برای مردن آماده می‌کردم. اولین روز من به عنوان یک کارفرما، شروع چندان خوبی نداشت.

هواپیما دچار سانحه نشد و من به سمت شیکاگو پرواز کردم؛ جایی که قرار بود خط تولید کیف پول‌های نایلونی خود را برای یکی از مشتریانم پرزنت کنم. به دلیل تأخیر در پرواز، دیر به شیکاگو رسیدم و مشتری‌ای که با وی قرار ملاقات داشتم و مأمور خرید یک فروشگاه زنجیره‌ای بزرگ بود، محل قرار را ترک کرده بود. یک بار دیگر با خودم فکر کردم: "این روش خوبی برای شروع

^۱ honolulu

حرفه جدید من به عنوان یک کارفرما نیست. اگر این فروش را انجام ندهم، هیچ درآمدی برای تجارت نخواهم داشت؛ هیچ فیش حقوقی‌ای در کار نیست و غذایی برای خوردن پیدا نخواهم کرد." از آنجا که به خوردن علاقه زیادی داشتم فکر نداشتن غذا بیش از هر چیز مرا آزار می‌داد.

آیا برخی از افراد ذاتاً کارفرما به دنیا می‌آیند؟

"آیا افراد ذاتاً کارفرما به دنیا می‌آیند یا برای کارفرما بودن آموزش می‌بینند؟" هنگامی که نظر پدر ثروتمندم را در خصوص این سؤال قدیمی پرسیدم، او جواب داد: "پرسیدن این مسأله که آیا افراد ذاتاً کارفرما به دنیا می‌آیند یا برای این کار تعلیم داده می‌شوند، سوالی بی‌معنی است. مثل آن است که بپرسیم آیا افراد ذاتاً کارمند به دنیا می‌آیند یا برای کارمند شدن آموزش می‌بینند." او ادامه داد: "افراد آموزش‌پذیر هستند. آنها می‌توانند هم برای کارمند بودن و هم برای کارفرما شدن آموزش ببینند. دلیل این که تعداد کارفرمایان از کارمندان کمتر است، تنها به این مسأله برمی‌گردد که مدارس ما افراد جوان را برای کارمند بودن تعلیم می‌دهند. به همین دلیل است که تعداد زیادی از والدین به فرزندان خود می‌گویند: "به مدرسه برو تا بتوانی کار خوبی پیدا کنی." من هنوز والدینی را ندیده‌ام که بگویند: "به مدرسه برو تا کافرما شوی."

کارمند بودن پدیده‌ای جدید است

کارمندی پدیده‌ای نسبتاً جدید است. در دوران فئودالیسم، بیشتر افراد کارفرما بودند. بسیاری از آنها کشاورزانی بودند که روی زمین‌های پادشاه کار می‌کردند. آنها هیچ‌گونه فیش حقوقی از طرف پادشاه دریافت

نمی‌کردند. در واقع، برعکس این جریان اتفاق می‌افتاد. کشاورزان برای در اختیار داشتن حق استفاده از زمین‌های پادشاه، به او مالیات پرداخت می‌کردند. افرادی که به کشاورزی نمی‌پرداختند، معامله‌گرانی بودند که می‌توان آن‌ها را به عنوان کارفرمایان کسب‌وکارهای کوچک در نظر گرفت. این جمعیت از قصاب‌ها، نانوایان و سازندگان شمع‌دان تشکیل می‌شدند. نام خانوادگی آن‌ها اغلب نشان‌دهنده حرفه آن‌ها بود. به همین دلیل است که امروزه تعداد زیادی از افراد اسمیت^۱ نام دارند که به روستای بلک‌اسمیت^۲ باز می‌گردد. همچنین افرادی که بیکر^۳ نامیده می‌شوند، از صاحبان نانوائی‌ها بوده‌اند و اشخاصی با نام خانوادگی فارمر^۴ از کسانی هستند که پیش‌تر نام خانوادگی آن‌ها کشاورزی بوده است. تمامی این افراد کارفرما محسوب می‌شوند و نه کارمند. اکثر کودکانی که در خانواده‌های کارفرمایی بزرگ شده‌اند، به پیروی از شیوه والدین خود، به کارفرمایانی جدید تبدیل می‌شوند. بار دیگر، مسأله آموزش مطرح می‌شود.

طی دوران انقلاب صنعتی، تقاضا برای کارمندی افزایش یافت. در نتیجه دولت آموزش جمعی را آغاز کرد و نظام پروسی^۵ را در پیش گرفت. امروزه اکثر نظام‌های آموزشی غربی در دنیا از همین نظام الگوبرداری کرده‌اند. زمانی که فلسفه موجود در پس نظام آموزشی پروسی را بررسی می‌کنیم، درمی‌یابیم که هدف اصلی این نظام، تولید سرباز و کارمند است؛ یعنی افرادی که از دستورات پیروی کرده و به گونه‌ای عمل می‌کنند که از آن‌ها خواسته شده است. نظام آموزشی پروسی یک سیستم مناسب برای تولید جمعی کارمند بوده است. در این‌جا باز هم مسأله آموزش مطرح می‌شود.

^۱ smith

^۲ Blacksmith

^۳ Baker

^۴ farmer

^۵ Prussian system

مشهورترین کارفرمایان

ممکن است تاکنون به این نکته پی برده باشید که اکثر کارفرمایان مشهور، تحصیلات خود را نیز به اتمام نرسانده‌اند. از جمله این افراد می‌توان به توماس ادیسون^۱ مؤسس شرکت جنرال الکتریک^۲، هنری فورد^۳ مؤسس شرکت فورد موتور^۴، بیل گیتس^۵ مؤسس مایکروسافت، ریچارد برانسون^۶ مؤسس شرکت ویرجین، مایکل دل^۷ مؤسس شرکت کامپیوتری دل، استیون جابز^۸ مؤسس شرکت کامپیوتری اپل^۹ و پیکسار^{۱۰} و تد ترنر^{۱۱} مؤسس سی.ان.ان اشاره کرد. البته کارفرمایانی نیز هستند که تحصیلات خود را با موفقیت به پایان رسانده‌اند، اما تعداد اندکی از آن‌ها از شهرت افراد فوق برخوردار هستند.

تبدیل شدن از کارمند به کارفرما

من می‌دانم که ذاتاً کارفرما نتواند بشده‌ام. بنابراین ناچارم که در این زمینه آموزش ببینم. پدر ثروتمند من، مرا به مسیری هدایت کرد که از کارمندی شروع می‌شد و در نهایت به کارفرما شدن ختم می‌گردید. این فرایند برای من چندان آسان نبود. مسایل زیادی وجود داشت که می‌بایست آن‌ها را از یاد می‌بردم تا بتوانم درس‌هایی را که پدر ثروتمندم سعی می‌کرد به من یاد بدهد، بیاموزم.

پذیرفتن سخنان پدر ثروتمند برای من مشکل بود چرا که تمامی حرف‌های او کاملاً در نقطه مقابل درس‌هایی قرار می‌گرفت که پدر فقیرم

¹ General Electric

² Henry

³ Ford Motor Company

⁴ Richard Branson

⁵ Virgin

⁶ Michael Dell

⁷ Steven Jobs

⁸ Apple

⁹ Pixar

¹⁰ Ted Turner

سعی در آموزش آن‌ها به من داشت. هر بار که پدر ثروتمند درباره کارفرما بودن صحبت می‌کرد، حرف آزادی به میان می‌آمد. هر زمان که پدر فقیرم از رفتن به مدرسه برای پیدا کردن یک شغل خوب برایم حرف می‌زد، بحث امنیت را مطرح می‌کرد برخورد این دو فلسفه متضاد در ذهن من، مرا به شدت گیج می‌کرد.

نهایتاً از پدر ثروتمند درباره تفاوت میان این دو فلسفه سؤال کردم و پرسیدم: "آیا امنیت و آزادی دو مسأله یکسان به شمار نمی‌روند؟" او با لبخند پاسخ داد: "امنیت و آزادی یکی نیستند؛ در حقیقت آن‌ها در نقطه مقابل یکدیگر قرار دارند. هر چه بیشتر به دنبال امنیت باشید، آزادی کمتری را به دست خواهید آورد. افراد در زندان بیشترین امنیت ممکن را دارا هستند. به همین دلیل است که به آن حداکثر امنیت گفته می‌شود."

او در ادامه گفت: "اگر خواهان آزادی هستی" باید از امنیت چشم‌پوشی کنی. کارمندان در پی امنیت هستند و کارفرمایان به دنبال آزادی‌اند. حال مسأله این جاست که آیا هر فردی می‌تواند به عنوان کارفرما فعالیت کند یا خیر. پاسخ من مثبت است. این امر با تغییر در فلسفه موجود آغاز می‌شود. چنین مسأله‌ای با میل به آزادی و امنیت بیشتر شکل می‌گیرد.

از کرم ابریشم تا پروانه

همه ما می‌دانیم که کرم ابریشم به دور خود پيله می‌تند و روزی به شکل یک پروانه از آن خارج می‌شود. این یک تغییر بسیار قابل توجه است که از آن با عنوان "دگردیسی" یاد می‌شود. یکی از تعاریف دگردیسی شکل گرفتن تغییری بنیادین در ویژگی‌های وجودی است.

در این کتاب از یک دگردیسی مشابه سخن گفته می‌شود. این کتاب درخصوص تغییراتی است که فرد در فرآیند تبدیل شدن از یک کارمند به

یک کارفرما با آن مواجه می‌شود. در حالی که بسیاری از افراد رؤیای دست کشیدن از شغل خود به عنوان یک کارمند و راه‌اندازی کسب‌وکار خویش را در سر می‌پرورانند، تنها تعداد کمی از آنان به این رؤیا جامه عمل می‌پوشانند. دلیل این امر چیست؟ پاسخ در این جاست که فرآیند تبدیل شدن از کارمند به کارفرما چیزی فراتر از تغییر دادن یک شغل است. این فرآیند یک دگردیسی کامل است.

کتاب‌هایی در خصوص کارفرمایان که توسط غیر کارفرمایان نوشته شده است

طی سال‌ها، من کتاب‌های بسیاری را درباره کارفرمایان و با موضوع کارفرمایی مطالعه کرده‌ام. زندگی‌نامه‌های کارفرمایان بسیاری را چون توماس ادیسون، بیل گیتس، ریچارد برانسون و هنری فورد مورد مطالعه قرار داده‌ام. همچنین کتاب‌هایی را در خصوص فلسفه‌های مختلف موجود در زمینه کارآفرینی و آنچه که یک کارفرما را بهتر از سایرین جلوه می‌دهد، خوانده‌ام. در هر یک از این کتاب‌ها، چه خوب و چه بد، دانش و اطلاعات ارزشمندی را پیدا کرده‌ام که به من در تلاش برای کارفرمای بهتر شدن یاری رسانده‌اند.

با نگاهی دوباره به کتاب‌هایی که خوانده‌ام، متوجه شدم که کتاب‌های این حوزه در دو دسته عمده جای می‌گیرند: کتاب‌هایی که توسط کارفرمایان نوشته شده و کتاب‌هایی که به وسیله غیر کارفرمایان به نگارش درآمده است. اکثر کتاب‌ها توسط غیر کارفرمایان و افرادی نوشته شده است که نویسندگان باتجربه، روزنامه‌نگاران یا اساتید دانشگاهی را شامل می‌شوند.

با این که از هر کتابی، صرف‌نظر از نویسنده آن، مطالب ارزنده‌ای را آموختم، اما متوجه شدم که در هر یک از آن‌ها چیزی از قلم افتاده است. این

از قلم افتادگی‌ها شامل اشتباهات و داستان‌های وحشتناکی می‌شد که هر کارفرمایی ممکن بود با آن مواجه شود؛ اشتباهاتی مخرب و خانمان‌برانداز که می‌توانست تیشه به ریشه هر کسب و کاری بزند. اکثر این کتاب‌ها از کارفرما تصویر فردی مستعد، فهمیده و خونسرد را ارائه می‌داد که هر چالش را به آسانی برطرف می‌کرد. در کتاب‌های موجود درخصوص کارفرمایان بزرگ اغلب این‌طور به نظر می‌رسید که این افراد ذاتاً کارفرما به دنیا آمده‌اند و به گونه‌ای می‌توان گفت که در واقع همین‌طور هم بوده است. بر طبق این کتاب‌ها همان‌طور که ورزشکاران دارای استعداد ذاتی و خداداد هستند، کارفرمایان نیز ذاتاً کارفرما و مستعد کارفرمایی‌اند. بسیاری از کتاب‌های موجود در این زمینه درخصوص چنین کارفرمایانی نوشته شده است.

کتاب‌های تألیف شده توسط اساتید دانشگاهی در زمینه کارفرمایی تا حدی متفاوت هستند. اساتید دانشگاه تمایل دارند که با بررسی موشکافانه موضوع، تنها به بیان حقایق و یافته‌های مسلک و پایدار بپردازند. خواندن این کتاب‌های تخصصی برای من مشکل بود؛ چرا که مطالعه این‌گونه کتاب‌ها اغلب خسته‌کننده است. این نویسندگان تنها به بحث‌های تخصصی می‌پردازند و از سایر بخش‌های جذاب و خواندنی مابقی صرف‌نظر می‌کنند.

چرا این کتاب متفاوت است؟

این کتاب در زمینه کارفرمایی است و توسط کارفرمایی به نگارش درآمده که فراز و نشیب‌ها و موفقیت‌ها و شکست‌های دنیای واقعی را تجربه کرده است. شرکت ریچ‌د^۱ امروزه تجارت بین‌المللی محصولاتی را در دست دارد که به چهل و چهار زبان زنده دنیا در بیش از هشتاد کشور ارائه

^۱ Rich dad

می‌شود. اما همه اینها با شرکتی شروع شد که من و همسر من کیم^۱ آن را به همراه شریکمان شارون لچر^۲ تأسیس کردیم. شروع این ماجرا به سال ۱۹۹۷ و مهمانی شامی در منزل شارون باز می‌گردد. سرمایه اولیه ما ۱۵۰۰ دلار بود. کتاب اول ما با عنوان "پدر ثروتمند، پدر فقیر" موفق شد عنوان پرفروش‌ترین کتاب نشریه نیویورک تایمز را به مدت چهار سال و نیم از آن خود کند؛ جایگاهی که تنها سه کتاب دیگر به آن دست پیدا کرده بودند. شاید هم اکنون که شما مشغول مطالعه این کتاب هستید، کتاب اول ما هنوز در لیست ذکر شده باقی مانده باشد.

بیش از این که بخواهیم به شما نشان بدهیم که ما تا چه حد در تجارت زیرک و مستعد هستیم، که البته این‌طور نیست؛ تصمیم داشتیم کتابی متفاوت را در زمینه کارفرمایان به نگارش دریاوریم. ما قصد نداشتیم به شما بگوییم که چطور به شیوای زیرکانه قله‌های موفقیت را درنوردیدیم و میلیون‌ها دلار را از آن خود کردیم، بلکه ما تصور کردیم شما ممکن است با دانستن اشتباهاتی که مرتکب شدیم، ضررهایی که در نتیجه این اشتباهات متحمل شدیم و نحوه جبران این اشتباهات، مسایل بیشتری را بیاموزید. ما باور داریم که شما نه با دانستن موفقیت‌های ما، بلکه با شناخت شکست‌هایمان مطالب بیشتری را یاد خواهید گرفت.

چرا درباره شکست‌ها می‌نویسیم؟

بسیاری از افراد به خاطر ترس از شکست، کارفرمایان نمی‌شوند. ما امیدواریم با نوشتن درباره ترس‌های بی‌شمار افراد متعدد، به شما کمک کنیم تا تصمیم‌گیری‌های بهتری در این زمینه داشته باشید که آیا کارفرما شدن به نفع شماست یا خیر! قصد ما ترساندن شما نیست؛ بلکه هدف ما نمایاندن

^۱ kim

^۲ Sharon lechter

بخشی کوچک از جهان واقعی و ترسیم فراز و نشیب‌های موجود در فرایند تبدیل شدن به یک کارفرما است.

دلیل دیگر برای نوشتن درباره شکست‌ها این است که انسان به‌گونه‌ای خلق شده است که از اشتباهات خود درس بگیرد. ما در ابتدا راه رفتن را با زمین خوردن و تلاش دوباره یاد می‌گیریم. دوچرخه‌سواری را با زمین خوردن و دوباره امتحان کردن می‌آموزیم. اگر هرگز خطر زمین خوردن را به جان نخریده بودیم، باقی عمر خود را همچون کرم بر زمین می‌خزیدیم. یکی از نکاتی که در بسیاری از کتاب‌های نوشته شده در زمینه کارفرمایی و به ویژه کتاب‌هایی که توسط اساتید دانشگاهی به نگارش درآمده، از قلم افتاده، این است که هیچ یک از نویسندگان این کتاب‌ها مصایب یا آزمایش‌هایی را که یک کارفرما از سرمی‌گذرانند، تجربه نکرده‌اند. آنها به این مسأله نمی‌پردازند که وقتی کسب‌وکار یک کارفرما با شکست مواجه می‌شود، به لحاظ احساسی چه بر سر او می‌آید. وقتی پول او تمام می‌شود، هنگامی که مجبور می‌شود کارمندی را اخراج کند یا زمانی که سرمایه‌گذاران یا طلبکاران به دنبال او می‌آیند، چه احساسی را تجربه می‌کند. اساتید دانشگاه چه می‌دانند که یک کارفرمای شکست‌خورده چه احساسی دارد؟ چطور ممکن است در حالی که فیش حقوقی ثابت ماهانه، حق تصدی، دانستن پاسخ صحیح هر سؤال و عدم ارتکاب اشتباه از ویژگی‌های اصلی حرفه آن‌هاست، احساس یک کارفرما را در چنین شرایطی درک کنند؟ این‌جاست که بار دیگر بحث آموزش به میان می‌آید.

در اواخر دهه هشتاد، من برای سخنرانی درخصوص کارفرمایی به دانشگاه کلمبیا دعوت شده بودم. بیش از صحبت کردن درباره موفقیت‌هایم، از شکست‌هایم گفتم و این‌که تا چه حد از اشتباهاتم درس گرفته‌ام. شنوندگان

جوان پرسش‌های متعددی را مطرح کردند و کاملاً به نظر می‌رسید که به فراز و نشیب‌های فرآیند تبدیل شدن به یک کارفرما علاقه‌مند هستند. من از ترس‌هایی صحبت کردم که همه ما هنگام شروع یک کسب‌وکار با آن مواجه هستیم و درباره نحوه رویارویی خودم با این ترس‌ها حرف زدم. احمقانه‌ترین اشتباهاتی را که در طول دوره فعالیت‌م مرتکب شده بودم، با آن‌ها در میان گذاشتم و این‌که این موارد، بعدها به درس‌های ارزشمندی تبدیل شدند که اگر دچار چنین اشتباهاتی نمی‌شدم، هرگز آن‌ها را یاد نمی‌گرفتم. از دردی صحبت کردم که زمان تعطیل شدن یک کسب‌وکار و اخراج کارمندان به دلیل بی‌کفایتی و عملکرد نادرست من به سراغم آمده بود. همچنین به آن‌ها گفتم که چگونه اشتباهاتم در نهایت مرا به کارفرمایی خوب، ثروتمند و از همه مهم‌تر به لحاظ مالی مستقل و بی‌نیاز از هر شغل دیگری تبدیل کرد. در مجموع فکر می‌کنم که سخنرانی من درباره فرآیند تبدیل شدن به کارفرما، یک سخنرانی کاربردی و واقع‌بینانه بود.

چند هفته بعد، متوجه شدم که اسناد دانشکده‌ای که مرا برای سخنرانی به دانشگاه دعوت کرده بود، به دفتر مدیر گروه فراخوانده شده و مورد بازخواست قرار گرفته است. آخرین کلمات مدیر گروه به او این بود: "ما به بازنده‌ها اجازه سخنرانی در دانشگاه کلمبیا را نمی‌دهیم."

کارفرما کیست؟

بعد از همه انتقاداتی که به اساتید دانشگاه وارد کردیم، زمان آن رسیده است که کمی به آن‌ها اعتبار بدهیم. یکی از بهترین تعاریف برای کارفرما، تعریفی است که هاوارد اچ. استیونسون^۱ یکی از اساتید دانشگاه هاروارد ارائه داده است. او می‌گوید: "کارفرمایی، یک رویکرد به سوی مدیریتی است که چنین تعریف می‌شود: جست‌وجوی فرصت‌ها بدون در نظر گرفتن منابع تحت کنترل."

^۱ Howard H. Stevenson

به عقیده من، این یکی از هوشمندانه‌ترین تعاریف برای کارفرما است: تعریفی واضح و زیرکانه.

قدرت بهانه‌جویی

بسیاری از افراد تمایل دارند که کارفرما شوند، اما همیشه بهانه‌هایی را برای عدم ترک شغل خود به عنوان یک کارمند ذکر می‌کنند. بهانه‌هایی چون:

۱. پول کافی ندارم.
 ۲. به خاطر حمایت از فرزندانم نمی‌توانم شغلم را رها کنم.
 ۳. ارتباطات لازم را ندارم.
 ۴. به قدر کافی باهوش نیستم.
 ۵. وقت کافی ندارم، سرم بیش از حد شلوغ است.
 ۶. کسی را پیدا نمی‌کنم که حاضر باشد به من کمک کند.
 ۷. راه‌اندازی یک کسب‌وکار زمان زیادی می‌برد.
 ۸. می‌ترسم. ریسک راه‌اندازی یک کسب‌وکار برای من بسیار بالاست.
 ۹. سروکله زدن با کارمندان را دوست ندارم.
 ۱۰. برای این کار پیر شده‌ام.
- دوستی که این مقاله پروفیسور استیونسون را به من معرفی کرده است، می‌گوید: "هر کودک دو ساله‌ای در بهانه‌جویی مهارت دارد." او همچنین می‌گوید: "دلیل این که بیشتر افرادی که می‌خواهند کارفرما بشوند، کارمند باقی می‌مانند، این است که آن‌ها بهانه‌هایی دارند که مانع ترک شغلشان و دنبال کردن اهداف و آرمان‌هایشان می‌شود. قدرت بهانه‌های بسیاری از افراد، بسیار بیشتر از قدرت تخیلات آن‌هاست."

کارفرمایان متفاوت هستند.

استیونسون نظریات ارزشمند دیگری را نیز در مقاله خود ارائه داده است؛ به ویژه زمانی که به مقایسه کارفرمایان و کارمندان یا به گفته وی مؤسسان و متولیان می‌پردازد. برخی از بخش‌های قابل توجه در مقایسه این دو گروه به شرح زیر است:

۱. وقتی صحبت از جهت‌گیری‌های استراتژیک به میان می‌آید:

کارفرما با درک و آگاهی از فرصت اقدام به انجام حرکت می‌کند.

کارمند با کنترل منابع اقدام به انجام حرکت می‌کند.

به عبارت دیگر، کارفرمایان بدون توجه چندان به منابع تحت اختیار، همواره در پی فرصت‌ها هستند. افراد از نوع کارمند بر منابعی که در اختیار دارند و آنچه که در اختیار ندارند، تمرکز می‌کنند. به همین دلیل است که بسیاری از افراد می‌گویند: "چطور می‌توانم کسب و کارم را راه‌اندازی کنم؟ من پول کافی ندارم." در حالی که کارفرما می‌گوید: "اول قرارداد می‌بندیم، بعد پول آن را فراهم خواهیم کرد." این تفاوت در فلسفه‌ها، تفاوت بسیار چشم‌گیر کارمند و کارفرما را توجیه می‌کند.

به همین دلیل است که پدر فقیر من همیشه می‌گفت: "من از پس این کار برنمی‌آیم." او به خاطر کارمند بودنش دائماً به منابع توجه می‌کرد. آن دسته از شما که سایر کتاب‌های مرا خوانده‌اید، می‌دانید که پدر ثروتمند من و پسرش را از گفتن جمله "من از پس این کار برنمی‌آیم" منع کرده بود. در عوض به ما آموخت که به فرصت‌های موجود نگاه کرده و از خود بهرسیم: "چطور می‌توانم از پس این کار بر بیایم؟" او یک کارفرما بود.

۲. وقتی صحبت از ساختارهای مدیریتی به میان می‌آید:

کارفرما با شبکه‌های چندگانه غیررسمی همگام است.

کارمند با ساختار سلسله مراتبی همسو و همفکر است.

به عبارت دیگر، کارفرما با استفاده از ارتباطات سازمانی با شرکای استراتژیک خود، سازمان را کوچک نگه می‌دارد تا کسب و کار را رشد بدهد. کارمندان به دنبال ایجاد ساختار سلسله مراتبی هستند که شامل زنجیره‌ای از فرامین اداری است که خود در رأس آن هستند. این، تصور آن‌ها از ایجاد یک فرمانروایی است. یک کارفرما، سازمان را به صورت افقی توسعه خواهد داد. این امر به معنای فراهم کردن منابع از خارج سازمان به جای آوردن کار به داخل مجموعه است. یک کارمند به دنبال آن است که سازمان را به صورت عمودی توسعه بدهد که این به معنای استخدام کارمندان بیشتر است. نمودارهای سازمانی رسمی برای کارمندانی که به دنبال ارتقاء جایگاه خود در شرکت هستند، بسیار اهمیت پیدا می‌کند.

در این کتاب شما خواهید فهمید که چگونه ریچد در حالی که هنوز کوچک باقی مانده بود، با استفاده از مشارکت قدرتمند و استراتژیک با شرکت‌هایی نظیر تایم وارنر^۱، تایم لایف^۲، شرکت بخش اینفینیتی^۳ و سایر ناشران بزرگ در سراسر دنیا به شدت توسعه پیدا کرد. ما این روش را برای توسعه برگزیدیم، چرا که صرف وقت، نیروی انسانی و پول کمتری را برای ما به همراه داشت. ما توانستیم بیشتر و سریع‌تر رشد کنیم، سودآورتر بشویم، خود را در عرصه‌های جهانی مطرح کنیم و با این حال همچنان کوچک باقی بمانیم. ما از امکانات و منابع مالی سایر افراد، برای توسعه کسب و کار خود استفاده کردیم. این کتاب شرح می‌دهد که چرا این شیوه را برای انجام آن انتخاب کردیم.

^۱ Time Warner

^۲ Time Life

^۳ Infinity Broadcasting

۳. وقتی صحبت از فلسفه پاداش به میان می‌آید،

کارفرما بر مبنای ارزش‌ها فعالیت می‌کند، عمل گراست و به کار گروهی باور دارد.

کارمند بر مبنای امنیت فعالیت می‌کند، به منابع اتکاء دارد و به دنبال ارتقاء شغلی است.

به زبان ساده‌تر، کارمند در پی امنیت شغلی در یک شرکت قدرتمند، یک فیش حقوقی ثابت و امکان ارتقای شغلی و بالا رفتن از نردبان شرکت است. بسیاری از کارمندان جایگاه شغلی و ارتقای مقام خود را مهم‌تر از پول می‌دانند. پدر فقیر من هم همین‌طور فکر می‌کرد. او با این که دستمزد چندانی نمی‌گرفت، عاشق عنوان "مدیر کل آموزش و پرورش" بود.

کارفرما تمایلی به ارتقاء سازمانی و بالا رفتن از نردبان شرکت ندارد، بلکه می‌خواهد مالک این نردبان باشد. فیش حقوقی ماهانه برای کارفرما اهمیت ندارد و نتیجه کار تیمی است که برای وی اهمیت پیدا می‌کند. همچنین طبق گفته هاروارد استیونسون بسیاری از کارفرمایان به این دلیل کسب و کار خود را راه‌اندازی می‌کنند که ارزش‌های اخلاقی بسیار قدرتمندی دارند که بسیار بیش از امنیت شغلی و فیش حقوقی ثابت ماهانه برای آن‌ها اهمیت پیدا می‌کند. این کتاب به ارزش‌هایی بسیار پراهمیت‌تر از پول خواهد پرداخت. برای بسیاری از کارفرمایان ارزش‌های شخصی بسیار مهم‌تر از پول شمرده می‌شود. آن‌ها به کار و اهداف خود و آنچه که انجام می‌دهند، عشق می‌ورزند. بسیاری از کارفرمایان حتی بدون پول هم کار خود را انجام خواهند داد. پدر ثروتمند می‌گوید: "بسیاری از کارمندان تنها تا زمانی عاشق شغل خود هستند که فیش‌های حقوقی ماهانه در کار باشد."

شما در این کتاب سه گونه مختلف پول را خواهید شناخت؛ پول رقابتی، پول مشارکتی و پول معنوی. پول رقابتی نوعی پول است که اکثر افراد برای

به دست آوردن آن کار می‌کنند. آن‌ها برای کسب مشاغل مختلف، ترفیع شغلی، افزایش دستمزد و ... علیه رقبای تجاری‌شان مبارزه می‌کنند. پول مشارکتی به جای رقابت از طریق شبکه‌سازی به دست می‌آید. شما همچنین از طریق این کتاب خواهید فهمید که شرکت ریچ‌دد چگونه به سادگی و با یک سرمایه اندک از طریق کار برای به دست آوردن پول مشارکتی با این سرعت رشد کرد. بخش قابل توجهی از کتاب نیز به اهداف و ارزش‌های کسب‌وکار اختصاص یافته است. در حالی که همه ما می‌دانیم کارفرمایان بسیاری وجود دارند که فرصت طلب بوده و تنها برای بدست آوردن پول رقابتی کار می‌کنند، عده دیگری نیز هستند که کسب‌وکار خود را براساس اهدافی قدرتمند بنا کرده و برای کسب پول معنوی که بهترین نوع پول است، فعالیت می‌کنند.

اشکال گوناگون مدیریت

دو نکته امیدوارکننده دیگر نیز در مقاله مذکور وجود دارد که به ویژه از این بابت که از زبان یک استاد دانشگاه بیان شده است، اهمیت پیدا می‌کند. هاروارد استیونسون خاطرنشان می‌کند که عده زیادی بر این باورند که کارفرمایان مدیران خوبی نیستند. او برخلاف این دیدگاه مرسوم و پذیرفته شده از سوی عموم می‌گوید: "کارفرما به عنوان یک شخصیت خود محور و دارای طرز فکر خاص و در نتیجه فاقد توان مدیریت کلیشه شده است. با این حال، اگر چه وظایف مدیریتی اساساً با وظایف کارفرمایی متفاوت است، اما در اختیار داشتن مهارت مدیریتی برای کارفرما یک ضرورت محسوب می‌شود." به عبارت دیگر، کارفرمایان افراد را به گونه‌ای متفاوت مدیریت می‌کنند. نکته بعدی شرح می‌دهد که چرا سبک مدیریتی کارفرمایان با کارمندان متفاوت است.

شیوه استفاده از منابع سایرین را بیاموزید

استیونسون از کارفرما چنین تعریفی ارائه داده است: "کارفرمایی، یک رویکرد به سوی مدیریتی است که چنین تعریف می‌شود: جست‌وجوی فرصت‌ها بدون در نظر گرفتن منابع تحت کنترل." وی با این تعریف به نکته دیگری نیز اشاره کرده و بیان می‌دارد: "کارفرمایان می‌آموزند که از منابع دیگران به خوبی استفاده کنند." این همان مسأله‌ای است که سبک مدیریتی آن‌ها را متفاوت می‌کند. کارمندان به دنبال استخدام افرادی هستند که بتوانند آن‌ها را مدیریت کنند. این مسأله، آنان را تحت کنترل مستقیم کارمندان قرار می‌دهد. این افراد همان کاری را انجام خواهند داد که از آن‌ها خواسته شده است، در غیر این صورت اخراج می‌شوند. به همین دلیل است که افراد نوع کارمند به دنبال ایجاد ساختار سلسله مراتبی عمودی هستند. آن‌ها خواهان مدیریت به شیوه پروسه‌ای هستند. آن‌ها دوست دارند زمانی که به افراد دستور پریدن می‌دهند، سریعاً اطاعت شود.

از آن‌جا که کارفرمایان لزوماً کارمندان را اداره نمی‌کنند، پس به شیوه‌ای متفاوت برای مدیریت نیاز دارند. به شکلی ساده، کارفرمایان باید بدانند که چطور می‌توانند کارفرمایان دیگر را مدیریت کنند. اگر شما از یک کارفرما بخواهید که بپرد، او معمولاً به شیوه‌ای گستاخانه به شما پاسخ خواهد داد. بنابراین کارفرمایان همان‌طور که بسیاری از مردم می‌پندارند، مدیران ضعیفی نیستند؛ بلکه آن‌ها شیوه مدیریتی کاملاً متفاوتی را در پیش می‌گیرند و بر افرادی مدیریت می‌کنند که نمی‌توان به آن‌ها دستور داد یا آنان را اخراج کرد. این تفاوت در سبک مدیریت همچنین شرح می‌دهد که چرا افراد نوع کارمند، برای به دست آوردن پول رقابتی کار می‌کنند و کارفرمایان تمایل دارند که برای کسب پول مشارکتی فعالیت داشته باشند.

کارمندان به دنبال کارمندان

برخی از شکایت‌های مرسوم می‌که از زبان کارفرمایان جدید شنیده می‌شود، این است که: "من نمی‌توانم کارمندانی خوب پیدا کنم" یا "کارمندان حاضر به انجام کار نیستند" یا "کارمندان فقط به دنبال پول بیشتر هستند". این مشکل کارفرمایان جدیدی است که هنوز سبک مدیریت مشخصی را در پیش نگرفته‌اند. سبک مدیریت، بر مسأله آموزش باز می‌گردد. بار دیگر به هاروارد استیونسون به عنوان یک استاد دانشگاه برای بیان شفاف و آشکار تفاوت‌های میان کارفرما و کارمند تبریک می‌گوییم.

لازم نیست تا سبز شدن تمامی چراغ‌ها صبر کنید

دلیل دیگری که بسیاری از افراد به اندازه‌ای که آرزو دارند، موفق نیستند، ترس است. این ترس اغلب شامل ترس از ارتکاب اشتباه و ترس از شکست است. دلیل دیگری نیز وجود دارد که آن نیز به ترس باز می‌گردد، اما به گونه‌ای متفاوت نمودار می‌شود. این افراد ترس‌های خود را زیر نقاب کمال‌گرایی پنهان می‌کنند. آن‌ها پیش از راه‌اندازی کسب‌وکار تا برطرف شدن تمامی موانع و فراهم شدن همه ملزومات کار صبر می‌کنند. آن‌ها منتظر می‌مانند تا پیش از خارج شدن از پارکینگ، تمامی چراغ‌ها برایشان سبز بشود. بسیاری از افراد زمانی که بحث کارفرما شدن مطرح می‌شود، با موتورهای روشن در پارکینگ‌های خود باقی می‌مانند.

بخش‌های سه‌گانه کسب‌وکار

یکی از بهترین کارفرماهایی که می‌شناسم، دوست و شریک تجاری من است. من شرکت‌های بسیاری را با همراهی او تأسیس کردم که سه تا از این

شرکت‌ها مشهور شد و ما را میلیونر کرد. او درخصوص شرح وظایف یک کارفرما چنین می‌گوید: "راه‌اندازی یک کسب‌وکار سه مرحله دارد: اولین مرحله، پیدا کردن افراد مناسب، دوم شناسایی فرصت‌های مناسب و مرحله سوم فراهم کردن سرمایه لازم است." او همچنین می‌گوید: "به ندرت اتفاق می‌افتد که هر سه این مراحل با هم به انجام برسند. گاهی شما افراد مناسب را در اختیار دارید، اما فرصت کاری یا سرمایه لازم مهیا نیست. گاهی اوقات سرمایه مورد نیاز فراهم شده است، اما افراد یا فرصت‌های کاری مناسب وجود ندارند." او اضافه می‌کند: "مهم‌ترین وظیفه یک کارفرما این است که یکی از بخش‌ها را فراهم کرده و سپس برای مهیا کردن دو بخش دیگر اقدام کند. این فرآیند گاه ممکن است در یک هفته انجام شود و گاه امکان دارد که سال‌ها به طول بینجامد. اما اگر یکی از بخش‌ها را فراهم کنید، حداقل کار را آغاز کرده‌اید." به بیان دیگر، برای کارفرما مهم نیست که دو چراغ موجود قرمز است، در حقیقت قرمز بودن هر سه چراغ هم برای یک کارفرما اهمیت ندارد. چراغ‌های قرمز نمی‌تواند کارفرما را از کارفرما شدن باز بدارد.

کار ارزشمند حتی با حداقل امکانات نیز باید به انجام برسد

آیا تا به حال به این نکته توجه کرده‌اید که نرم‌افزارهایی چون نرم‌افزار ویندوز شرکت مایکروسافت در نسخه‌های متعددی همچون ویندوز ۲ و ویندوز ۳ ارائه می‌شود؟ این بدان معناست که این شرکت‌ها محصول خود را ارتقاء داده‌اند و حال می‌خواهند که نسخه بهتر و کامل‌تر را در اختیار شما قرار بدهند. به عبارت دیگر، اولین محصول ارائه شده توسط آن‌ها محصول کاملی نبوده است. آن‌ها ممکن است علی‌رغم اطلاع از کاستی‌ها و اشکالات محصول اولیه و با دانستن این که چنین محصولی نیاز به ارتقاء و بهبود دارد، آن را به بازار ارائه نموده باشند.

بسیاری از افراد در ارائه محصولات خود به بازار، ناموفق ظاهر می‌شوند؛ چرا که دائماً در حال ارتقای کیفیت محصولاتشان هستند. برخی از کارفرمایان همچون کسانی که منتظر سبز شدن تمامی چراغ‌ها هستند، هرگز به بازار راه پیدا نمی‌کنند؛ چرا که به دنبال کامل کردن محصولات خود یا مشغول تنظیم یک برنامه تجاری ایده‌آل هستند. پدر ثروتمند من همیشه می‌گفت: "کاری که ارزشمند است، حتی با حداقل امکانات هم ارزش انجام شدن را دارد." هنری فرد گفته است: "از خداوند به خاطر مشتری‌انم تشکر می‌کنم. آن‌ها محصولات مرا بیش از تکمیل شدن خریداری می‌کنند." به عبارت دیگر، کارفرمایان پس از آغاز به کار، پیشرفت خود، توسعه کسب‌وکار خود و ارتقای محصولاتشان را ادامه می‌دهند. بسیاری از افراد تا زمانی که همه چیز کامل و عالی نباشد، فعالیت خود را شروع نمی‌کنند. به همین دلیل است که تعداد زیادی از آن‌ها هرگز موفق به راه‌اندازی کسب‌وکار خود نمی‌شوند.

دانستن بهترین زمان برای معرفی یک محصول به بازار به همان اندازه که یک علم است، یک هنر نیز محسوب می‌شود. بهتر است منتظر تکمیل شدن یک محصول نمانید؛ چرا که ممکن است این محصول هرگز کامل نشود. فقط کافی است که به قدر لازم خوب باشد. یک محصول برای پذیرفته شدن در بازار تنها باید به قدر کافی خوب عمل کند. با این حال، اگر اشکالات محصول تا حدی باشد که نتواند جوابگوی اهداف مورد نظر شود، یا نتواند انتظارات بازار را برآورده کند و مشکل ساز بشود، بازگرداندن اعتبار از دست رفته بسیار دشوار خواهد بود.

یکی از نشانه‌های یک کارفرمای موفق، توانایی وی در دستیابی به انتظارات بازار و دانستن زمانی است که باید ارتقای کیفیت محصول را متوقف کرده و بازاریابی را آغاز نمود. اگر محصول کمی نا بهنگام به بازار

آنچه یک کارفرما را متمایز می‌کند این است که وی باید درباره حسابداری، حقوق، سیستم‌های مهندسی، سیستم‌های تجاری، بیمه، طراحی صنعتی، امور مالی، سرمایه‌گذاری، نیروی انسانی، فروش، بازاریابی، روابط عمومی، افزودن سرمایه و تعامل با افراد مختلف دارای تخصص‌های متفاوت، اطلاعات اندکی داشته باشد. کارفرمایان واقعی می‌دانند که مسایل زیادی برای یادگیری وجود دارد و چیزهای بسیاری هست که آن‌ها نمی‌دانند. آنان می‌دانند که نمی‌توانند در همه زمینه‌ها تخصص کسب کنند و به همین دلیل است که فنان آن‌ها همیشه باید خالی باشد. کارفرمایان باید همیشه در حال یادگیری باشند.

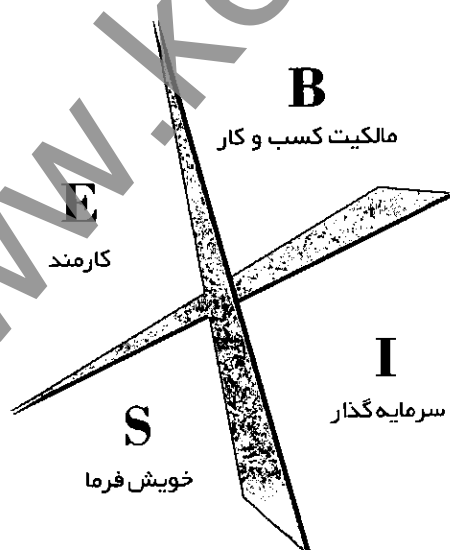
روز فارغ‌التحصیلی در کار نیست

این بدان معناست که یک کارفرما باید یک محصل بسیار فعال باشد. زمانی که من از یک کارمند به یک کارفرما تبدیل شدم، آموزش حقیقی‌ام آغاز شد. از همان زمان هر کتابی را که در زمینه تجارت به دستم می‌رسید، مطالعه می‌کردم، روزنامه‌های اقتصادی را می‌خواندم و در سمینارها حضور پیدا می‌کردم. می‌دانستم که پاسخ همه سؤالات را نمی‌دانم. می‌دانستم که باید چیزهای زیادی را یاد بگیرم و باید این کار را به سرعت انجام بدهم. امروز هم چیزی تغییر نکرده است. می‌دانم که دوره آموزشی من به عنوان یک کارفرما هرگز روزی را به عنوان روز فارغ‌التحصیلی تجربه نخواهد کرد. من همیشه محصل باقی خواهم ماند. به عبارت دیگر، زمانی که من مشغول به کار نبودم، در حال مطالعه و یادگیری بودم و سپس آنچه را که یاد می‌گرفتم، برای کسب و کارم به کار می‌بستم.

طی سال‌ها، این مطالعه مداوم. سپس به کارگیری آموخته‌هایم در فضای کسب‌وکار، یکی از مهم‌ترین عادات من برای کسب موفقیت بوده است. همان‌طور که گفتم، من برخلاف بسیاری از دوستانم ذاتاً کارفرما نبودم. اما همچون رقابت میان لاک‌پشت و خرگوش، من به عنوان یک لاک‌پشت به آرامی اما با اطمینان به برخی از دوستانم رسیده و برخی دیگر از آن‌ها را پشت‌سر گذاشتم؛ دوستانی که فوجان‌های آن‌ها هنگام دستیابی پربوده است. یک کارفرمای حقیقی هرگز فارغ‌التحصیل نخواهد شد.

تخصصی شدن بیش از حد لزوم

نمودار زیر از کتاب "چهار راه پول‌سازی"^۱، یعنی دومین کتاب از مجموعه کتاب‌های پدر ثروتمند استخراج شده است.



^۱ Rich Dad's Cashflow Quadrant (warner Books)

دلیل این که اکثر کارفرمایان به جای قرار گرفتن در قسمت مالکیت کسب و کار در بخش خویش فرمایی قرار می گیرند، این است که آن ها بیش از حد تخصص پیدا کرده اند. برای مثال، پزشکان به لحاظ دوره های آموزشی طی شده، کارفرمایانی متخصص محسوب می شوند، اما حرکت از بخش خویش فرمایی به بخش مالکیت کسب و کار برای آنان دشوار است؛ چرا که آموزش های آن ها بیش از حد تخصصی شده و فنجانشان پر است کسی که می خواهد از بخش خویش فرمایی به بخش مالکیت کسب و کار برود، باید آموزش های عمومی تری را پشت سر بگذارد و نیز باید دارای فنجانی خالی باشد.

این کتاب به تفاوت های موجود در هر بخش خواهد پرداخت و این که چگونه یک کارفرما می تواند از یک بخش به بخش دیگر و به ویژه از بخش خویش فرمایی به بخش مالکیت کسب و کار منتقل شود.

فهرست تفاوت ها

افراد پیش از ترک شغل خود به عنوان یک کارمند، باید تصمیم بگیرند که آیا می خواهند از کارمند به کارفرما تبدیل شوند یا خیر. این دگردیسی، نیازمند ایجاد تغییر در برخی از ویژگی های زیر است:

۱. توانایی تغییر فلسفه ذهنی از امنیت به آزادی.
۲. توانایی ادامه فعالیت بدون پول.
۳. توانایی فعالیت بدون امنیت.
۴. توانایی تمرکز بر فرصت ها به جای منابع.
۵. توانایی به کار گرفتن شیوه های مختلف مدیریتی برای اداره افراد متفاوت.

۶. توانایی اداره نیروهای انسانی و منابعی که تحت کنترل نیستند.
۷. ارزش‌مداری و ترجیح کار گروهی به جای توجه به دستمزد و ترفیع شغلی.
۸. تبدیل شدن به محصلی پویا که هرگز فارغ‌التحصیل نمی‌شود.
۹. آموزش عمومیت‌گرا به جای آموزش تخصصی.
۱۰. جبرارت‌پذیرش مسئولیت در تمامی ابعاد کسب‌وکار

ممکن است متوجه شده باشید که کشاورزان به عنوان نخستین کارفرمایان، ناچار به پرورش این خصیصه‌ها بودند تا بتوانند به عنوان یک کشاورز به امرارمعاش ادامه بدهند. آن‌ها می‌بایست در بهار به کاشتن محصول می‌پرداختند تا در پاییز آن را درو کنند. اغلب باید دعا می‌کردند که هوا مطلوب باشد و آفات، بیماری‌ها و حشرات به قدر کافی محصول برای خانواده کشاورز باقی بگذارد تا بتوانند زمستان سخت را پشت‌سر بگذارند. پدر ثروتمند اغلب می‌گفت: "اگر طرز تفکر و سخت‌کوشی یک کشاورز را داشته باشی، کارفرمایی بزرگ خواهی شد."

خمره طلا در انتهای رنگین کمان

از آن‌جا که این کتاب از ابتدا فرآیند تبدیل شدن به یک کارفرما را فرآیندی رنج‌آور و وقت‌گیر توصیف کرده است، می‌خواهم این را نیز بدانید که در انتهای رنگین‌کمان، یک خمره طلا وجود دارد. مشابه سایر فرآیندهای یادگیری، همچون یادگیری راه رفتن یا دوچرخه‌سواری، شروع این فرآیند، همیشه مشکل‌ترین بخش آن است. احتمالاً به یاد می‌آورید که نخستین روز رسمی من به عنوان یک کارفرما، روز خوبی نبود. اگر به فرآیند یادگیری توجه نشان بدهید، دنیای شما تغییر خواهد کرد؛ درست مثل زمانی که

سرانجام راه رفتن یا دوچرخه سواری را یاد گرفتید. همین وضعیت در خصوص کارفرمایی نیز اتفاق می افتد.

خمیره طلای موجود در انتهای رنگین کمان برای من از بزرگ ترین رؤیاهایم نیز بزرگ تر بود. فرآیند تبدیل شدن به یک کارفرما مرا بسیار ثروتمندتر از وضعیتی کرد که به عنوان یک کارمند می توانستم داشته باشم. همچنین به من شهرت و اعتباری جهانی بخشید. شک دارم که می توانستم به عنوان یک کارمند نیز چنین شهرتی کسب کنم. از همه مهم تر این که محصولات ما در سراسر نقاط جهان توزیع شد و به افراد کمک کرد تا زندگی بهتری داشته باشند. بهترین بخش یادگیری شیوه کارفرما بودن، توانایی خدمت هرچه بیشتر به مردم است. انگیزه اصلی من از تبدیل شدن به یک کارفرما، خدمت به افراد بیشتر بود.

فلسفه یک کارفرما

تبدیل شدن به یک کارفرما، با ایجاد تغییر در فلسفه ذهنی فرد آغاز می شود. روزی که من شرکت زیراکس را در پورتوریکو ترک کردم، فلسفه ذهنی من از فلسفه پدر فقیر به فلسفه پدر ثروتمند تبدیل شد.

این تغییر، موارد زیر را شامل می شد:

۱. از میل به امنیت به سوی تمایل به آزادی
۲. از میل به داشتن فیش حقوقی ثابت به سوی گرایش به کسب ثروتی بزرگ
۳. از جستجوی ارزش در وابستگی به سوی جستجوی ارزش در استقلال
۴. ایجاد قوانین مختص به خود به جای اطاعت از قوانین دیگران
۵. میل به دستور دادن به جای دستور گرفتن

۶. تمایل به مسئولیت‌پذیری تام به جای گفتن جمله "این از وظایف من نیست"
۷. تعیین قوانین شرکت خود به جای مطابقت دادن خود با قوانین شرکتهای دیگر
۸. ایجاد تغییر در دنیا به جای شکایت از مشکلات آن
۹. کسب توانایی یافتن مشکلات و تبدیل آن‌ها به فرصت‌های تجاری
۱۰. انتخاب کارفرما بودن به جای کارمند بودن

ابر کارفرمایان جدید

در سال ۱۹۸۹ جهان بزرگ‌ترین دگرگونی تاریخ خود را تجربه کرد. در این سال دیوار فرو ریخت و شبکه اینترنت روی کار آمد. در همین سال جنگ سرد پایان گرفت و جهانی شدن رواج یافت. جهان از دیوار به شبکه و از گسستگی به پیوستگی تغییر رویه داد.

توماس فریدمن^۱ در کتاب پرفروش خود با عنوان "جهان مسطح است" بیان می‌کند که زمانی که دیوارها فرو ریخت و شبکه اینترنت روی کار آمد، جهان به صورت یک ابرقدرت (ایالات متحده) با بازارهای بزرگ جهانی و ابرانسان‌ها تغییر شکل یافت.^۲

پیش‌بینی من این است که به زودی ابر کارفرمایانی جدید روی کار خواهند آمد که ثروت کارفرمایان میلیونر امروزی در کنار ثروت آن‌ها کوچک جلوه خواهد کرد. در دهه هشتاد، بیل گیتس و مایکل دل کارفرمایان میلیونر جوان و سرشناس بودند. امروزه سرگی برین^۳ و لری پیج^۴ بنیان‌گذاران گوگل کارفرمایان میلیونر و سرشناس جدید هستند. من حدس

^۱ Thomas Friedman

^۲ Sergey Brin

^۳ Larry Page

می‌زنم که ابرکارفرمایان بعدی از ایالات متحده نخواهند بود. دلیل این امر چیست؟ باردیگر جواب این است که دیوارها تبدیل به شبکه شده‌اند.

در سال ۱۹۹۶ بازسازی شرکت تلکام^۱ و سرمایه‌وال‌استریت^۲ موجب رشد شرکت‌هایی نظیر گلوبال کراسینگ^۳ شد. این شرکت ورشکسته، خدمت بزرگی را به انجام رساند و موفق به اتصال جهان از طریق فیبر نوری شد. از زمانی که شبکه‌های فیبر نوری راهاندازی شد، دیگر نیاز نبود که نخبگان از کشورهای نظیر هند، برای پیدا کردن کار به نقاطی چون دره سیلیکون^۴ مهاجرت کنند. یک نخبه هندی اکنون می‌تواند با دستمزدی کمتر، در منزل خود کار کند.

من پیش‌بینی می‌کنم که با وجود قدرت کابل‌های فیبر نوری و شبکه جهانی وب، بیل‌گیتس یا سرگی برین بعدی در خارج از ایالات متحده و در نقاطی چون هند، چین، سنگاپور، ایرلند، زلاندنو یا اروپای شرقی ظهور کند. قدرت ادراک، نوآوری، تکنولوژی و دسترسی به بازارهای بزرگ جهانی موجب خواهد شد که ابرکارفرمای بعدی یک نوجوان با ثروتی چند میلیاردی یا چند تریلیون دلاری باشد.

امروزه بسیاری از مردم آمریکا از این فکر که مشاغل پردرآمد آن‌ها به خارج از آمریکا منتقل شده و نه تنها در هند، بلکه در سراسر نقاط دنیا تقسیم شود، وحشت‌زده هستند. اکنون حتی فعالیت حسابداران، وکلا، دلالان سهام و آژانس‌های مسافرتی نیز می‌تواند در نقطه‌ای دیگر از جهان و با قیمتی کمتر به انجام برسد.

^۱ Telecom

^۲ Wall street

^۳ Global Crossing

^۴ Silicon Valley

دیگر از مشاغل پردرآمد خبری نیست

این نصیحت دوران صنعتی که می‌گوید: "به مدرسه برو تا بتوانی یک شغل مطمئن با درآمد بالا پیدا کنی" یا "سخت تلاش کن و از نردبان شرکت بالا برو"، در وضعیت موجود به چه صورت درخواست درآمد؟ به نظر من این نصیحت کهنه دوران صنعتی در عصر حاضر به کار نمی‌آید. بسیاری از کارمندان فرصت‌های شغلی کمتری خواهند داشت، چرا که برای بدست آوردن این شغل ناچارند با افرادی رقابت کنند که هزاران مایل از محل سکونت آن‌ها فاصله دارند. اکثر ما می‌دانیم که دستمزدهای بسیاری از کارگران افزایش پیدا نکرده است. چگونه ممکن است دستمزد آن‌ها افزایش پیدا کند، در حالی که افراد دیگری خواهان انجام همان شغل با دستمزدی کمتر هستند؟

یکی از تفاوت‌های عمده کارفرما و کارمند این است که کارفرما به تغییراتی که در نتیجه تبدیل دیوار به شبکه ایجاد می‌شود، علاقه نشان می‌دهد. بسیاری از کارمندان از تغییرات وحشت دارند.

تفاوت آخر

آخرین تفاوتی که به آن اشاره خواهم کرد، تفاوت در حقوق دریافتی کارمند و کارفرماست. با نگاهی به لیست زیر که شامل پردرآمدترین و کم‌درآمدترین مدیران اجرایی است، متوجه خواهید شد که برخی از مشهورترین مدیران اجرایی جزو کم‌درآمدترین افراد هستند. آیا این مسأله می‌تواند به این خاطر باشد که آن دسته از مدیران اجرایی که کارمند هستند، برای فیش حقوقی کار می‌کنند و مدیرانی که کارفرما هستند، نوعی دیگر از درآمد را دنبال می‌کنند؟^۱

^۱منبع: مجله فورچون (fortune)، دوم می ۲۰۰۵؛ ارقام ذکر شده در این مقاله شامل حقوق، پاداش، سود سهام و سایر مزایا است.

بیشترین درآمدها

۱	جان ویلدر ^۱	txu	۵۵/۲ میلیون دلار
۲	رابرت تل ^۲	برادران تل	۴۴/۳ میلیون دلار
۳	ری ایرانی ^۳	شرکت نفتی غرب ^۴	۴۱/۷ میلیون دلار
۴	باب ناردلی ^۵	هوم دیپات ^۶	۳۹/۵ میلیون دلار
۵	ادوارد زندر ^۷	موتورولا ^۸	۳۸/۹ میلیون دلار

کمترین درآمدها

۱	ریچارد کیندر ^۹	کیندر مورگان انرژی ^{۱۰}	یک دلار
۲	استیو جابر	شرکت کامپیوتری اپل	یک دلار
۳	جف بزوس ^{۱۱}	آمازون	۸۱/۸۴۰ دلار
۴	وارن بافت ^{۱۲}	برکشایر هاتوی ^{۱۳}	۳۱۱/۰۰۰ دلار
۵	پل اندرسون ^{۱۴}	داک انرژی ^{۱۵}	۳۶۵/۲۹۶ دلار

آیا شما یک کارفرما هستید؟

همان‌طور که می‌دانید تفاوت‌های بسیاری میان کارمند و کارفرما وجود دارد. هدف این کتاب، پرداختن هرچه عمیق‌تر به این تفاوت‌هاست تا شما پیش از رها کردن شغل خود به عنوان یک کارمند بتوانید تصمیم بگیرید که آیا کارفرما شدن برای شما انتخاب درستی است یا خیر.

¹ John wilder

² Robert Toll

³ Roy Irani

⁴ Occidental petroleum

⁵ Bob nardelli

⁶ Home Depot

⁷ Edward Zander

⁸ Motorola

⁹ Richard kinder

¹⁰ Kinder morgan energy

¹¹ Jeff bezos

¹² Warren Buffet

¹³ Berkshire Hathaway

¹⁴ Paul anderson

¹⁵ Duke energy

نتیجه‌گیری

به عقیده من بزرگ‌ترین تفاوت میان کارفرما و کارمند؛ در نگرش متفاوت به امنیت و گرایش به آزادی است.

پدر ثروتمند من می‌گفت: "اگر یک کارفرمای موفق بشوی، به آزادی‌ای دست پیدا خواهی کرد که کمتر کسی تاکنون به آن دست پیدا کرده است. موضوع، داشتن پول فراوان یا وقت آزاد نیست؛ بلکه رهایی از ترسیدن از ترس است."

من پرسیدم: "رهایی از ترسیدن از ترس به چه معناست؟" او با تکان دادن سر ادامه داد: "اگر پوشش ظاهری واژه امنیت را کنار بزنی، می‌فهمی که ترس در آن جا پنهان شده است. به همین دلیل است که بسیاری از مردم می‌گویند: "یک رشته تحصیلی مناسب را ادامه بده." آن‌ها این حرف را از روی عشق به تحصیل و پژوهش نمی‌زنند، بلکه این جمله را به خاطر ترس بر زبان می‌آورند؛ ترس از پیدا نکردن یک شغل مناسب یا ترس از بی‌پولی. نگاه کنید که یک معلم چطور دانش‌آموزان خود را به مدرسه ترغیب می‌کند. این ترغیب از روی ترس انجام می‌شود. آن‌ها می‌گویند: "اگر درس نخوانی، رد می‌شوی." معلمین دانش‌آموزان را به خاطر ترس از رد شدن به مطالعه تشویق می‌کنند. زمانی که یک دانش‌آموز فارغ‌التحصیل می‌شود و شغلی را به دست می‌آورد، باز هم انگیزه او ترس است. کارفرمایان به صورت شفاهی یا غیرشفاهی تذکر می‌دهند که "اگر کارت را خوب انجام ندهی، اخراج می‌شوی." کارمندان از ترس پیدا نکردن غذای مناسب و نداشتن پول کافی برای پرداخت اجاره‌ها، سخت‌تر کار می‌کنند. دلیل این که افراد خواهان امنیت هستند، ترس است. مشکل امنیت این است که ترس را برطرف نمی‌کند. امنیت تنها ترس را پنهان می‌کند؛ اما

این ترس همیشه وجود دارد؛ همچون لولویی که زیر تخت پنهان شده و پیش خود می‌خندد."

چون من در آن زمان دوره دبیرستان را می‌گذراندم، ایده درس خواندن از روی ترس را به خوبی درک می‌کردم. من در مدرسه تنها به خاطر ترس از رد شدن درس می‌خواندم. هرگز از روی علاقه به یادگیری مطالعه نمی‌کردم. به قدری از رفوزه شدن وحشت داشتم که به مطالعه موضوعاتی می‌پرداختم که می‌دانستم هرگز به کار من نخواهد آمد.

پدر ثروتمند سر تکان داد و گفت: "درس خواندن برای به دست آوردن امنیت با درس خواندن برای کسب آزادی متفاوت است. افرادی که برای کسب آزادی درس می‌خوانند، موضوعات متفاوتی را نسبت به افرادی که به دنبال امنیت هستند، برای مطالعه انتخاب می‌کنند."

من پرسیدم: "چرا در مدارس برای موضوع مطالعه حق انتخاب قایل نمی‌شوند؟"

پدر ثروتمند پاسخ داد: "نمی‌دانم، مشکل درس خواندن برای امنیت این است که ترس همیشه وجود دارد و اگر ترس همواره وجود داشته باشد، به ندرت احساس امنیت خواهید کرد. پس ضمانت‌های بیشتری را طلب می‌کنید و به دنبال راه‌هایی برای محافظت از خود خواهید بود. شما همیشه احساس نگرانی می‌کنید؛ حتی اگر وانمود کنید که موفق هستید و مسأله‌ای برای نگرانی وجود ندارد. بدترین چیز درخصوص زندگی برای امنیت این است که شما اغلب دو نوع زندگی را در پیش خواهید گرفت؛ زندگی فعلی‌تان و آن‌گونه از زندگی تجربه نشده‌ای که در سر می‌پرورانده‌اید. این موارد، برخی از مشکلاتی است که در نتیجه درس خواندن به منظور کسب امنیت ایجاد می‌شود. بزرگ‌ترین مشکل، حضور همیشگی ترس است."

من پرسیدم: "پس کارفرما شدن به این معنا است که دیگر ترسی وجود نخواهد داشت؟"

پدر ثروتمند با خنده گفت: "البته که نه؛ تنها افراد نادان باور دارند که هیچ ترسی در وجودشان نیست. ترس همیشه حضور دارد. هر کسی که می‌گوید ترسی در وجودش نیست، از واقعیت زندگی فاصله دارد. آنچه من گفتم، رهایی از ترسیدن از ترس بود. به عبارت دیگر، تو نباید نگران ترس باشی؛ نباید اسیر ترس بشوی. نباید اجازه بدهی که همچون بسیاری از افراد، ترس دنیای تو را تعریف کند. به جای نگرانی از ترس، یاد خواهی گرفت که با ترس خود مواجه بشوی و از آن در جهت منافع خود بهره‌گیری. به جای تسلیم شدن در زمانی که کسب و کار تو با کمبود سرمایه مواجه است و می‌ترسی که مبادا نتوانی از عهده پرداخت صورت‌حساب‌های خود بریایی، تبدیل شدن به یک کارفرمای حقیقی به تو جسارت پیشروی، تفکر شفاف، مطالعه، تحقیق، گفت‌وگو با افراد جدید و در نهایت وارد عمل شدن با افکار و ایده‌های تازه را خواهد بخشید. میل به آزادی می‌تواند به تو شجاعت سال‌ها فعالیت بدون نیاز به امنیت شغلی یا فیش حقوقی ثابت را اعطا کند. این همان نوع از آزادی است که من از آن حرف می‌زنم. این آزادی، به منزله رهایی از ترسیدن از ترس است. ترس در وجود همگی ما جای دارد؛ اما تفاوت در این جاست که آیا این ترس ما را به جست‌وجوی امنیت خواهد کشاند یا آزادی. کارمند در پی امنیت است و کارفرما به دنبال آزادی."

من پرسیدم: "پس اگر امنیت، حاصل از ترس است، چه نیروی محرکی در پس آزادی وجود دارد؟"

پدر ثروتمند با لبخند پاسخ داد: "شجاعت" واژه شجاعت از کلمه فرانسوی *le coeur* به معنای قلب برگرفته شده است. او لحظه‌ای مکث کرد و سپس سخنان خود را با این جمله به پایان رساند: "برای انتخاب صحیح از میان کارمند بودن و کارفرما بودن، باید به قلبت رجوع کنی."

آزادی بسیار مهم‌تر از زندگی است

یکی از فیلم‌های محبوب زندگی من، فیلم کلاسیک "ایزی رایدر"^۱ با بازی پیتر فوندا^۲، دنیس هاپر^۳ و جک نیکلسون^۴ است. در یکی از صحنه‌های این فیلم، درست پیش از کشته شدن جک نیکلسون، او با دنیس هاپر درباره آزادی حرف می‌زند. به عقیده من بهتر است مقدمه کتاب را با این مکالمه به پایان برسانیم؛ چرا که دقیقاً به دلیل اصلی من برای انتخاب کارفرمایی اشاره می‌کند. من کارفرما بودن را انتخاب کردم تا بتوانم آزاد باشم. آزادی برای من بسیار مهم‌تر از خود زندگی است.

در این صحنه سه بازیگر اصلی پس از مورد آزار قرار گرفتن، تهدید شدن و رانده شدن از شهر توسط یک دسته جوان آمریکایی، در یک مرداب اردو زده‌اند.

دنیس هاپر: "هی مرد، اونا ترسیدن."

جک نیکلسون: "اونا از تو ترسیدن، از چیزی ترسیدن که بهشون نشون دادی."

دنیس: "چیزی که بهشون نشون دادیم، یه ترس بود که نیاز به اصلاح داشت."

جک: "نه، چیزی که تو بهشون نشون دادی آزادی بود."

دنیس: "هی مرد، این آزادی لعنتی چه مشکلی داره؟ همه این چیزها به خاطر آزادیه؟"

جک: "آره، درسته، کل موضوع همینه. اما حرف زدن در موردش با بودن تو اون وضعیت خیلی فرق داره. منظورم این که واقعاً نمی‌شه آزاد بود. وقتی تو رو توی بازار خرید و فروش می‌کنن. البته هیچ وقت به کسی نگو که آزاد نیستن، چون که در اون صورت کتکت می‌زنن تا بهت ثابت کنن که آزادن."

^۱ Easy rider

^۲ Peter fonda

^۳ Dennis hopper

^۴ Jack nicholson

آره، اونا همش از آزادی‌های فردی حرف می‌زنن، اما وقتی با یه آدم آزاد روبه‌رو می‌شن، ترس ورشون می‌داره."

دنیس: "خوب این‌که باعث نمی‌شه بترسن و فرار کنن."

جک: "نه، این فقط خطرناکشون می‌کنه."

درست بعد از این صحنه، هر سه آن‌ها توسط همان جوانان آمریکایی غافلگیر شده و با آنان درگیر می‌شوند. شخصیتی که نیکلسون نقش آن را بازی می‌کند، می‌میرد و فوندا و هاپر به راه خود ادامه می‌دهند. اما سرانجام نه توسط همان جوانان، بلکه توسط گروه دیگری از جوان‌های آمریکایی که از همان فلسفه پیروی می‌کنند، کشته می‌شوند.

این فیلم برای افراد مختلف پیام‌های متفاوتی را در برداشته است. برای من، مفهوم شجاعت برای رسیدن به آزادی را مطرح می‌کرد؛ این آزادی که صرف‌نظر از کارمند بودن یا کارفرما بودن، خودش باشی. باقی این کتاب را به آزادی شما پیشکش می‌کنم.