



مرکز خسته نشده ام...

گفتگو با مهندس امیر فتوحی - مدیر عامل شرکت توسعه سرزمین هوشمند

اشاره:

مهندس فتوحی متولد ۱۳۴۹ در تهران می‌باشد، تحصیلات دانشگاهی وی کارشناسی عمران، کارشناسی ارشد مهندسی زلزله، کارشناسی ارشد مهندسی سازه و کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی است.

از سوابق شغلی وی می‌توان به مشاور ارشد دفتر مشاور اقتصادی شهردار تهران، دبیر کمیته IT، معاونت توسعه مدیریت شهری شهرداری تهران، دبیر شورای عالی آمار و انفورماتیک شهرداری تهران، دبیر کمیته e-Business شرکت ایزایران اشاره کرد. مهندس فتوحی در زمینه تدریس نیز فعالیت‌هایی انجام داده است که از آن میان می‌توان به دوره کسب و کار الکترونیک، دوره IT برای مدیران، دوره تجارت الکترونیک، دوره بازاریابی الکترونیک و... اشاره نمود. مدیر عامل شرکت توسعه سرزمین هوشمند، سخنرانی و سمینارهایی در زمینه کارآفرینی در دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی کشور نیز برگزار کرده است. تمام این اطلاعات برگرفته از رزومه ای است که در اختیارمان قرار داده است اما این تمام مطلب نیست، نگاهی کوتاه به اتاق وی موارد دیگری را هم برایمان روشن می‌سازد، انبوه کتابهای کارآفرینی که با خواندن نام آنها هم پی به علاقه وی به مقوله آموزش، کارآفرینی و روشن ساختن مسیر آموزش در ایران می‌بریم. در طول مصاحبه بارها سعی کردم تیتراژ این مطلب را از میان جملات وی استخراج کنم اما در پایان متوجه شدم چندین تیتراژ نوشته ام و انتخاب یکی از آنها دشوار است. یکی از خصوصیات مدیران و کارآفرینان موفق، روحیه مثبت و انرژی مثبتی است که به دیگران هم می‌بخشند و میل به پیشرفت، تصمیم به پرواز بلند، تصمیم گیری برای ساخت آینده موفق از مواردی است که در با مدیران موفق به اوج می‌رسد.

آنچه می‌خوانید حاصل گفت و گوی صمیمانه ما با مهندس فتوحی است و آنچه برداشت می‌کنید نتیجه تفکر و دقت شما از این گفتگو است:

ابتدا داشتیم و برایم بسیار دشوار بود این که رفت و آمد افراد به شرکت زیاد بود یعنی افراد زیادی می‌آمدند، در لحظات ایهام قراری گرفتند، نمی‌دانستند شرکت قرار است چه کاری انجام دهند زیرا کار تازه شروع شده بود.

در ابتدا به برگزاری همایش پرداختیم به عبارت دیگر خانه مدیران فناوری اطلاعات یکی از زیر مجموعه‌های شرکت ما در آن زمان بود که با نگاه فرهنگ سازی راه اندازی کردیم. به عنوان این که یک تربیون داشته باشیم و بتوانیم حرف‌هایمان را به دیگران بزنیم، راه اندازی چنین مجموعه ای دشوار بود، نشریه ای هم تحت عنوان «سازمان هوشمند» راه اندازی کردیم که ترجمه همزمان دو نشریه بزرگ و بین المللی دنیا بود. در مرحله بعد به روی برگزاری دوره‌های آموزشی کسب و کار و تجارت الکترونیک متمرکز شدیم اما بیشترین مسأله روزهای اول این بود که نیروی انسانی توانمند با انگیزه کار فراوان، در اختیار نداشتیم، هر روز عده ای می‌آمدند، چند

حدود ۶ ماه کار آن را پیگیری کردم که بتوانیم به نتایج برسیم، همزمان به عنوان دبیر اجرایی کمیته e-Bussines شرکت ایزایران مشغول کار بودم و ۶ ماه هم نشریه شهرداری الکترونیک را با هزینه خودم راه اندازی کردم، برنامه‌های طرح جامع شهرداری بیش از ۳۰ شهر را مورد بررسی قرار دادم و همزمان با شهرداری الکترونیک مشهد ارتباطات صمیمانه ای برقرار شد، اما آنچه فضای اصلی کارم در آن شروع شد و وارد عرصه تجارت شدم از سال ۱۳۸۲ بود که به سمت «ساختن برای ماندن» رفتم، زیرا در شهرداری سابقه کار با شهردار را داشتم اما هیچ چیز از آنچه ساخته بودیم باقی نماند، لذا شرکت توسعه سرزمین هوشمند را راه اندازی کردم. این شرکت با هدف ساخت شبکه‌های هوشمند، ساختمان‌های هوشمند و تکنولوژی نوین در صنعت ساختمان راه اندازی شد. با این نگاه اولین تجربه کاری در شرکت آغاز شد.

در مورد مشکلات باید بگویم، بیشترین مشکلی که در

این محدوده یک ساله ای را که با مهندس الویری فعالیت می‌کردم، تجربه بسیار ارزشمندی برایم بود. به دلیل شناخت مسائل شهری، قدم به قدم وارد مباحث نوین و شهر هوشمند و شهرداری الکترونیک شدم و پایان نامه کارشناسی ارشدم را تحت عنوان «خطوط اساسی استراتژی الکترونیک شهر هوشمند تهران» انتخاب کردم و با بهترین اساتید دانشگاهی شروع به نگارش پایان نامه ام کردم. پس از این کارم در شهرداری هدفمند شده بود، همزمان با فعالیت در شهرداری، پروژه‌هایی مانند نصب وب کیوسک یا بحث الکترونیک کردن شهرداری تهران را تعریف کردیم و بعد از این که مهندس الویری از شهرداری رفتند به عنوان دبیر کمیته IT معاونت توسعه مدیریت شهرداری تهران مشغول به کار شدم. در این جا هم بحث شهرداری الکترونیک را پیگیری کردم و بعد به عنوان دبیر شورای آمار انفورماتیک شورای عالی آمار و انفورماتیک شهرداری تهران به فعالیت ادامه دادم.

از تجربه اولین کار و چگونگی آغاز آن بگویید و این که در سال‌های ابتدایی با چه مشکلاتی مواجه بودید؟

ابتدای کارم به سال ۱۳۷۵ بازمی‌گردد که در صنعت ساختمان، کاری را شروع کرده بودم و با یکی از دوستان شرکتی راه اندازی کردیم. من رئیس هیأت مدیره و مدیر بخش طراحی بودم. اما به دلیل این که درگیر تحصیل در رشته مدیریت اجرایی شدم نتوانستم تمام وقتم را به این شرکت اختصاص دهم. سال ۱۳۷۹ از طرف سازمان مدیریت صنعتی به شهرداری تهران (دفتر مشاور اقتصادی شهردار تهران) معرفی شدم. در این دفتر پس از انجام مصاحبه به عنوان کارشناس ارشد مشغول به کار شدم. کار ما تأمین منابع مالی برای شهرداری تهران بود. آن زمان بزرگترین مشکلی که پس از رفتن آقای کرباسچی وجود داشت، تأمین منابع مالی بود، زیرا امکان فروش تراکم وجود نداشت. در آن زمان باید برای کلیه پروژه‌های عمرانی شهرداری تهران سرمایه گزار پیدایم کردیم

روز کاری کردند و می‌رفتند. برایم تحمل این جریان سخت بود تا این که در فروردین سال ۱۳۸۳ کتابی را تحت عنوان «پیش به سوی کارآفرینی» مطالعه کردم در این کتاب نوشته شده بود: (روزهای اول همیشه اوضاع این طور است و نباید نگران بود. تعداد افراد زیاد است می‌آیند و می‌روند و هر کدام آجری روی هم می‌گذارند تا سرانجام یک بنا ساخته شود. بیش از هر کس در این مرحله کارها و وظایف بر عهده مدیر عامل است، زیرا بیش از هر کس می‌داند چه می‌خواهد انجام دهد، پس کارآفرینان باید این دوره را سپری کنند). با خواندن این مطالب آرامش خاطر پیدا کردم و به این نتیجه رسیدم که باید با موضوع کنار بیایم. در آن زمان کسی با تکنولوژی و فناوری اطلاعات آشنایی چندانی نداشت و همه به دنبال کار در یک محیط کارمند ماب بودند، اصلاً کسی دنبال این نبود که کاری را از نو بسازد. امروز که به روزهای اول نگاه می‌کنم، متوجه می‌شوم آن زمان بیشتر درگیر مسائل جزئی کار هستم. در آن سالها برایم محتوا هم بود و الان با محتوا مشکلی ندارم و می‌دانم که جهت گیری کار صحیح بوده است اما دغدغه خاطر امروز معرفی بازار، بازاریابی و بحث ساختار زمانی و مباحث سرمایه گذاری سازمان و تأمین منابع مالی برای پروژه‌های شرکت است.

آنچه در این مدت عامل اصلی موفقیت من بوده، این است که هرگز خسته نشده‌ام و هرگز دست از تلاش برنداشته‌ام. کمتر روزی پیش آمده که خسته باشم. شاید باورتان نشود در روزهای ابتدایی تا دو سال اول محل کار و زندگی یکی شده بود، در سال اول در یک ماه فقط ۱۵ روز به منزل رفتم و تمام روزها در شرکت می‌ماندم و کاری کردم. نکته بعدی این است که به یک کار اکتفا نکردم و چندین پروژه را با هم پیش بردم و به عبارت دیگر همه تخم مرغ ها را در یک سبد نگذاشتم. یکی از نکات دیگر این که کارم را با کمترین سرمایه اولیه شروع کردم و حتی هیچ سرمایه اولیه ای برای این طرح نداشتم در عین حال مسئولیت پدر، خواهر و مادر بر عهده من بود. زمانی که کار را شروع کرده بودم همزمان دانشجوی بودم و باید هزینه‌های دانشگاهی خود و خواهرم را هم پرداخت می‌کردم، اما کار را شروع کردم و مسیر را ادامه دادم، اگرچه از تسهیلات بانکی هم استفاده کردم اما در سال اول فقط از منابع تدریس و مالی خودم بهره‌م بردم.

متخصصان معتقدند یک مدیر خوب باید برای دستیابی به مدیریت بازار، برنامه ریزی استراتژیک داشته باشد، آیا سعی کرده اید چنین برنامه ای را در دستور کار خود قرار دهید؟

من استراتژی خاصی نداشتم، زیرا در کتاب «ساختن برای ماندن» به این نکته اشاره شده که شرکت‌هایی که بزرگ شده اند و بیش از ۱۵۰ سال عمر دارند در روزهای اول هیچ برنامه ای برای خود نداشتند، حتی نمی‌دانستند با چه هدفی تشکیل شده اند و ماه‌های اول فقط در بازار جستجو می‌کردند تا بازار خود را پیدا و به روی آن تمرکز کنند. شرکت ما هم همین طور بود اگرچه یکسری برنامه اولیه داشتم اما به جای وابستگی به مشتری انجام یکسری کارهایی را شروع کرده بودم که درآمد ماهیانه ثابتی برایم داشته باشد تا بتوانند هزینه‌های دفتر را تأمین کند، تا هشت

ماه اول جهت گیری مشخصی نداشتم اما به تدریج جهت گیری شرکت مشخص شد و هسته اصلی آن را آموزش‌های اینترنتی و راه اندازی دانشگاه‌های مجازی دربرگرفت. با این نگاه که در هیچ سازمانی به روی آموزش بسته نیست و مامی‌توانیم تمام

از ابزارهایی استفاده کنم که دیگران به هیچ عنوان به آن فکر نکرده اند. به عبارت دیگر معتقدم برای ایجاد تحول در هر بازاری نیازمند ابزار مناسب هستیم، ابزار مناسب برای ایجاد تحول در این عصر برای سازمانهای ما، ابزار فناوری اطلاعات است. من از

در سمینارهایم همیشه گفته‌ام عصر مدیریت سپری شده است. این عصر، عصر رهبری است مدیر بر دستها حکومت می‌کند در حالی که رهبر بر دلها حکومت می‌کند. مدیر سر بر گرداند دستها از کار می‌ماند اما رهبر چه باشد چه نباشد دستها و قلبها به کار خود ادامه می‌دهند

خدمات را از دریچه آموزش وارد سازمان ما کنیم. در مطالعاتی که انجام دادیم هم به این نتیجه رسیدیم که هسته اصلی شرکت مادر تخصصی، آموزش است به همین دلیل این بحث را مورد توجه قرار دادیم. در سه سال اول فعالیت شرکت، به آموزش پرداختیم و محور کار فقط آموزش بود و به آموزش e-Learning، برگزاری همایش و سمینارها پرداختیم. نکته مهم برایم این بود که پس از مدتی متوجه شدم پرسنلم را نمی‌توانم از روی آگهی روزنامه ها پیدا کنم و به این نتیجه رسیدم که باید پرسنلم را تربیت کنم تا بتوانند هم نگاه من باشند لذا در برخی از همایشها، اقدام به ثبت نام برای کلاسهای درس کارآفرینی و IT کرده و ۳۰۰ دانشجو مورد پذیرش قرار گرفت، طی هشت ماه به تربیت پرسنل خود در این کلاسها پرداختم و تقریباً ۱۵ نفر پرسنل ثابت من مشخص شدند و دو سال خیالم بابت پرسنل کارآمد و با انگیزه آسوده بود احساس می‌کنم موفق ترین دوره کاری من زمانی بود که پرسنلم را تربیت و انتخاب کردم.

بطور کلی روزهای اول استراتژی مشخصی نداشتم و با هدف معرفی فعالیت شرکت کار شروع کردیم. سپس به بحث e-Learnin پرداختیم و استراتژیهای خود را تدوین کردیم. استراتژیهای شرکت راه اندازی یک شرکت مادر تخصصی بود. با این نگاه که بتوانیم وارد هر بازاری شویم، شرکت توسعه سرزمین هوشمند با این نگاه راه اندازی شد که شرکت مادر است و زیر مجموعه‌های آن شرکت توسعه شهرهای هوشمند، شرکت توسعه ساختمان‌های هوشمند، بازرگانی هوشمند و... می‌باشد.

خانه مدیران فناوری اطلاعات هم تربیون اطلاع رسانی ما محسوب می‌شد. بر این باور بودیم که در صورت ارتقای مدیران سازمانها هم رشد می‌کنند، امروز سقف پرواز سازمانهای ما مدیران ارشد هستند لذا تمام تمرکز ما به روی مدیران ارشد بود و بیشتر روی بحث کارآفرینی و پرواز ذهن تلاش کردیم.

به نظر من هرکسی در زندگی رسالتی را به عهده دارد و رسالت من هم اطلاع رسانی است. در اولین سمینارم (سال ۸۴) متوجه شدم که ظاهراً وظیفه مهمی به عهده من گذاشته شده است و در کارها روان شناسی که گذرانده بودم هم به این نتیجه رسیدم که وظیفه ام فرهنگ سازی و روشن کردن چراغ ذهن و زندگی دیگران است.

تا چه حد به نقش دانش، تحقیقات و استفاده از علوم روز را برای پیشبرد مدیریت خود اهمیت می‌دهید؟

همیشه نگاهم این بوده که از تکنولوژیهای نوین و

فناوری اطلاعات نهایت استفاده را به عمل آوردم تا بتوانم حرکت جدیدی صورت دهم. متأسفانه یک نگاه بدبینانه وجود دارد که در کشور هیچ کاری نمی‌توان انجام داد در حالی که وقتی با سرمایه گذاران خارجی در کشور روبرو می‌شوم اولین چیزی که توجه مرا جلب کرد اشک‌هایی بود که در چشمان آنها جمع می‌شد و می‌گفتند چقدر کارهای انجام نشده در ایران وجود دارد، چقدر ایران فرصتهای بالقوه در اختیار دارد و... در همایشهایی که برگزار می‌کنم به جوانان گفته ام فکری کنید اگر بیل گیتس به ایران بیاید، می‌گوید هیچ کاری نمی‌شود در ایران کرد؟ یا این که از فرصت‌ها نهایت استفاده رami کند و کسب و کار جدیدی راه می‌اندازد؟ در ایران بیش از هر کشور دیگری می‌توان کار کرد زیرا بر این باور هستم که ایران بهشت کارآفرینان است.

در کارهایی از تکنولوژی نهایت استفاده را به عمل می‌آورم و بحث فناوری‌های نوین را برای مدیران ارشد تدریس می‌کنم. نگاهمان این بوده یا بازی جدید انجام دهیم یا بازی گذشته را تکرار نکنیم. همیشه گفته ام رمز بقا و ماندگاری ما انجام یک کار به شیوه جدید است، تکرار شیوه‌های قدیمی و گذشته برایم معنا ندارد و اساساً هرگز این شیوه را اجرا نمی‌کنم. اگر دو راه حل در موضوعی وجود داشته باشد من راه سوم را پیدا و انتخاب می‌کنم. معتقدم در جهت آب حرکت کردن، کاری است که ماهی مرده هم قادر به انجام آن است. خلاف جهت آب حرکت کردن ماهی آزاد را پرورش می‌دهد به همین دلیل ماهی آزاد قیمت گرانتری نسبت به سایر ماهیان دارد.

پس هم‌رنگ بودن را به هیچ عنوان نمی‌پذیرم. اساساً با این افکار همیشه مخالف بوده ام که «خواهی نشوی رسوا». هم‌رنگ جماعت شو»، بلکه معتقدم «خواهی نشوی هم‌رنگ... رسوای جماعت شو»، زیرا تمام پیامبران، رهبران، برندگان جایزه نوبل و انقلابیون دنیا رسوای جامعه خود بوده اند. در تحصیلات دوران دانشگاه هم این نگاه را داشتم، همیشه کارهایی را متفاوت با دیگران انجام می‌دادم. مجبور بودم پروژه‌های دانشگاهی ام را زمانی تحویل اساتید دهم که بقیه دانشجویان پروژه‌های خود را داده و نمره گرفته بودند، زیرا اگر پروژه ام را پیش از سایرین به اساتید تحویل می‌دادم، نمراتی که به من اختصاص می‌یافت بالاتر از سایرین بود و به بقیه بچه ها نمره پایینی می‌داند زیرا پروژه من سطح انتظارات اساتید را بالای می‌برد.

به عنوان یک مدیر تا چه حد از نگرش‌ها و شیوه تفکر افراد سازمان آگاهید؟ چگونه سعی می‌کنید این تفاوت‌ها، رفتار و تفکرات

را در جهت اهداف سازمان همسو نمائید؟

در سمینارهایم همیشه گفته ام عصر مدیریت سپری شده است. این عصر، عصر رهبری است مدیر بر دستها حکومت می‌کند در حالی که رهبر بر دلها حکومت می‌کند. مدیر سر بر گرداند دستها از کار می‌ماند اما رهبر چه باشد چه نباشد دستها و قلبها به کار خود ادامه می‌دهند. تفاوت دیگر رهبر با یک مدیر در کار کردن با قلب آدمهاست. رهبر به علم «هوش هیجانی» احاطه دارد و تفاوت رهبر با مدیر این است که می‌داند با دل افراد چگونه کار کند. هیچ کدام از رهبران بزرگ دنیا مانند بیل گیتس، جک والش و... علت موفقیتشان به دلیل داشتن دانش مدیریت نبوده بلکه به خاطر داشتن علم رهبری است.

آنها به جای شرکت در دوره‌هایی مثل بازرگانی، علم اقتصاد و یا کامپیوتر، علمی مانند ذن، یوگا، آنتالوژی و... را فرا گرفته اند و این علوم باعث موفقیت آنها شده است.

علت موفقیت بیل گیتس، داشتن علم TA (تجزیه و تحلیل رفتار متقابل) است. بیل گیتس می‌گوید: یک هزار قیمت شرکت مرا می‌زد و صندلی تشکیل داده است اما کافی است ده نفر پرسنل قدیمی من از شرکت بیرون روند، سازمانم از بین می‌رود. پس باید آموخت چگونه با افراد کار کنیم. ایجاد شور، نشاط، امید و انگیزه در پرسنل هنر رهبران موفق است. در شرکت من نیز همیشه با پرسنل با احساس و قلبم بازی کرده ام و کمتر رابطه من با آنها کارمند و مدیری بوده است و اکثراً خواهر-برادری و خانوادگی بوده است. همیشه در سمینارها دیگران به من گفته اند شما با هم از یک خانواده هستید؟ بعمدی دانم رابطه شما کارمندی-مدیری باشد. همیشه به پرسنل خود گفته ام ما با هم رابطه خانوادگی داریم و هرگز رابطه ما کارمندی نبوده است و از رابطه کارمندی خاطره خوبی نداشته‌ام. پرسنلی که به خاطر پول در کنار مدیر باشد با دریافت پیشنهاد مبالغ بیشتر و قیمت بالاتر از مدیر جدامی‌شود. اما ایجاد رابطه قلبی با پرسنل یک هنر است گرچه مشکلات خاص خود را دارد. سعی کرده ام پرسنل همیشه کار را برای خود بدانند و بیشتر نقش یک برادر بزرگتر را برایشان ایفا کرده ام.

چگونه می‌توان خلاقیت یک سازمان را به منصفه ظهور رساند؟ آیا در این راستا ایده‌های جدید افرادی تواند راه گشای مساله باشد؟

متأسفانه علیرغم میل باطنی ام در شرکت که نگاه پرسنل نگاه مدیریت مشارکتی داشته باشند اما این طور بوده که اکثر در کنار من به نحوی احساس کوچکی می‌کردند و با این که سعی می‌کردم پروازشان بدهم اما بیشتر نوآوری‌ها و خلاقیتها ناشی از من بوده است. شاید هیچ صبحی نبوده که بدون ایده و فکر جدید آغاز نکرده باشم. هر روز اگر در شرکت دربیجه ای بسته می‌شود یک دریچه و حرکت جدید به وجود می‌آید. در بحث خلاقیت و توانایی همیشه حرف جدید داشته ایم.

گاهی اوقات بعضی از همکاران کمک کرده اند تا کارهای جدیدی انجام دهیم اما متأسفانه اکثراً دنباله رو بوده اند نه پیش‌تاز. کار مدیریت مشارکتی و طوفان فکری راه انداختن، بها دادن به دیدگاه‌های پرسنل و نشان دادن اقتضای روشنی که تاکنون به آن فکر نکرده اند، نکته بسیار مهمی می‌باشد.



به عنوان یک فرد خلاق در جایگاه مدیریتی به چه میزان در جهت خلق بازار گام برداشته اید؟ آیا سعی کرده اید برای محصول تولیدی خود بازار نو ایجاد کنید؟ آیا ابتدا شناسایی بازار را در دستور کار خود قرار داده اید و بر اساس نیاز آن اقدام به تولید کرده اید؟

نگاهم بازاریابی نیست بلکه بازاریابی می‌باشد. زمانی که بحث e-Learning را شروع کردیم، شرکت‌های بزرگ معتقد بودند این کار دیوانگی و ریسک محض است. آن زمان که دیگران کار ما را دیوانگی می‌دانستند، آموزش اینترنتی در کشور معنا و مفهومی نداشت و کمتر مدیری این کلمه را شنیده بود، کار خود را آغاز کردیم. ما در ابتدا به بازار سازی پرداختیم زمانی که شروع کرده بودیم سه شرکت از ایران نماینده بحث e-Learning را از خارج کشور گرفته بودند. در حال حاضر پس از گذشت ۴ سال به ۳۸۰ شرکت رسیده است.

همیشه سعی کرده ایم بازارهای جدید را بسازیم و نگاهمان ایجاد نیاز بوده است. به عبارتی این کلمه در سازمان ما مصرف زیادی دارد. بذر پول بپاش و سپس برداشت کن. شاید در این مدت حدود ۶۰ درصد از درآمد شرکت را فقط به هزینه تبلیغات اختصاص داده ام تا بتوانیم یک نیاز بوجود آوریم و چیزی را که اصلاً وجود نداشت ساختیم؛ این کار برای شرکتی که هزینه‌های سرسام آور دارد اما در مقابل از منابع مالی چندانی بهره مند نیست، دشوار بود. نوع شرکت با مسئولیت محدود است و تمام منابع مالی را خودمان تهیه کردیم و چند شریک نبودیم. شرکت در این مدت زیر بار بدهی چندانی نرفته است و هزینه‌های بسیار سنگینی داشته ایم که پرداخت هم کرده ایم. زمانی که کارت ملی آموزش را مطرح کردیم بسیاری آن را منطقی ندانستند و معتقد بودند صلاح نیست یک شرکت کوچک خصوصی وارد این عرصه شود، بانکها فقط به ما خندیدند و گفتند: این کار امکان پذیر نیست و بودجه‌های کلانی نیاز دارد. اما کار را شروع کردیم و به کمک خدا پس از گذشت یکسال و نیم به جایی رسیده ایم که بسیاری از بانکها به دنبال آن هستند که پروژه کارت ملی آموزش راه اندازی شود.

تا چه میزان به مسائل گروهی و همکاری پرسنل با یکدیگر بهایمی دهید و آیا در این راستا به عنوان مدیر مجموعه تلاش کرده اید؟

معتقدم مدیری موفق نیست که به اندازه ده نفر کار کند، بلکه مدیری موفق است که بتواند ده نفر کار کند. وقتی در یک سازمان، مدیر با حجم انبوه کارها مواجه باشد بداند حتماً پرسنل آن کاری ندارند و وقت خود را تلف می‌کنند. مدیری موفق است که با تمام گروه خود کار کند و برنامه ریز و نظم دهنده کار باشد. مدیر موفق مثل رهبر ارکستر است که تمام سازهای یک کنسرت را به گونه ای مدیریت می‌کند تا بهترین هارمونی و سمفونی خلق شود. به همین دلیل در مدت یکسال که پرسنل مناسبی را بدست آوردم تنها کارم این بوده که برای آنها برنامه ریزی کنم و شاید بیشترین وقتم برنامه ریزی برای پرسنل بوده است. به همین دلیل روی بحث کار گروهی اهمیت زیادی قائل می‌شوم زیرا پرسنل باید بیاموزند با کار گروهی آشنا شوند تا بدون من هم بتوانند به کار خود ادامه دهند.

فکر میکنید تا چه حد از خصوصیت ریسک پذیری برخوردارید و این مشخصه چقدر توانسته در پیشبرد اهدافتان به شما کمک کند؟

این مشخصه ای است که معمولاً اطرافیانم به آن اعتراض می‌کنند!!! هر روز یک کار جدید و هر روز تقیل هزینه بابت آن ایده جدید کار من است. از یکصد تومان درآمد، ۸۰ تومان صرف آینده و سرمایه گذاری کارهای جدید می‌شود. هر کاری را که دیگران معتقدند انجام ناپذیر است به دنبال انجام آن می‌روم، زمانی که کسی به فکر e-Learning نبود من به دنبال آن رفتم و تمام سرمایه ام را به مدت ۴ سال در این زمینه هزینه کردم. وقتی دیگران کارت آموزشی را ریسک می‌دانستند، ایمان داشتم کار را پیش خواهیم برد. اگر روحیه ریسک پذیری ام نبود بسیاری از بازارها و فرصت‌های جدید را شناسایی نمی‌کردم. ورود به عرصه‌های مختلف بود که باعث شد سید درآمدی

داشتم بیش از آنچه به من محول شده انجام دهم. در کارهایم به آن چیزی که داشتم راضی نبودم به همین دلیل شرکت راه اندازی نکرده ام که صرفاً یک شرکت داشته باشم بلکه می‌خواستم کارهای بزرگ انجام دهم. بسیاری از افراد اهداف بزرگ دارند برنامه ای برای تحقق آن ندارند، بعضی هدف دارند اما به آن عمل نمی‌کنند. من هدف دارم، برای آن برنامه ریزی کرده ام و به آن عمل هم می‌کنم. شاید باور نکنید تمام چیزهایی که به آن رسیده ام سال اول دبیرستان در دفتر خاطراتم نوشته ام؛ مثلاً نوشته ام که مهندس ساختمان می‌شوم و در دانشگاه تدریس می‌کنم. یکی از علل موفقیت من در شرکت این است که بزرگ فکر کردن را تجربه کرده دومین ویژگی موفقیت، خستگی ناپذیری و انرژی زیاد است. شاید در این مدت فقط یک یا دو بار خسته شده باشم اما نا امید نشده ام. نکته دیگر این که هیچ وقت نمی‌خواهم پیرو و زیر مجموعه فردی باشم. روزی

روستاگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی

ضعف اکثر کارآفرینان در چند نکته است؛ یکی اینکه نمی‌دانیم منابع مالی را از کجا می‌توانیم بسازیم، فکر داریم و مسیر را می‌شناسیم اما نمی‌دانیم چگونه منابع مالی را برای کارمان پیدا کنیم و آنرا به فروش برسانیم. می‌توانیم بازار فروش را پیدا کنیم اما از نحوه انعقاد قرارداد و... برای این که در وزارت دارایی با مشکلی مواجه نشویم، اطلاع دقیقی نداریم

که جایی استخدام شوم روز پایان کاری من است، استخدام شدن برایم مانند فسیل شدن است. در سال ۸۱ زمانی که شرکت توسعه سرزمین هوشمند را ثبت کردم در شرکتی به فعالیت می‌پرداختم که حقوق ماهیانه ام یک میلیون و ۶۰۰ هزار تومان بود اما بیش از بیست روز نتوانستم آنجا بمانم زیرا نمی‌توانستم برای کسی کار کنم. نکته دیگر که باعث موفقیتم شده و هم از آن ضرباتی خورده ام این است که همه انسانها را دوست دارم. هیچوقت نسبت به کسی نفرت نداشته ام یا کینه از کسی به دل نگرفته ام. در سمینارهایم همیشه گفته ام همه ما نسبتی با خدا داریم؛ یادمان باشد آبروی خدا بر روی زمین هستیم، خدای ناکرده مبادا

با انسانی رفتاری کنیم که در شأن بندگی خدا نباشد. ما فرستاده خدا بر روی زمین هستیم تا شادی و نشاط بیافرینیم.

برخورد خانواده در سالهای ابتدایی راه اندازی کسب و کارتان چگونه بود؟

بیشترین سختی‌ها را در زندگی کارآفرینان خانواده‌ها تحمل می‌کنند، متأسفانه همیشه تا دیر وقت بودن‌ها، وعده‌های امروز و فردا دادن‌ها و... وجود دارد. همسرم بیشترین سختی‌ها را تحمل می‌کند، همراهم است و زودتر خسته می‌شود. در این مدت خانواده ام این شرایط را تحمل کرده اند. پدر و مادرم نقش بسیار زیادی در بلند پروازی من ایفا کرده اند. پدرم همیشه می‌گفت: دوست دارم تا زنده هستم به تحصیل ادامه دهی. پدرم در موفقیتم نقش بسیاری داشت. همسرم نیز در سختی‌ها همراهی ام می‌کند.

با قوانین و مقررات مانند بیمه، مالیات و... در روزهای اول کار چقدر آشنا بودید؟

اولین باری که با وزارت کار و دارایی برخورد کردم؛ متوجه شدم عملکرد این دو سازمان به گونه ای است که نمی‌توانند با فرهنگ کارآفرینی ما عجین باشند. رفت و آمد افراد در شرکتها ی کارآفرینی (در شروع کار) زیاد است اما مشکلی که وجود دارد این است که طبق قانون وزارت کار باید با افراد قرارداد بست، اما اگر متوجه شدید وی مناسب کار شما نیست مجبورید حقوق وی را تا پایان دوران قرارداد بدهید. تا کنون بزرگترین لطمه‌ها را از وزارت کار خورده ام. وزارت دارایی باعث شد به اجبار آخرین کاری را که در بازار ایران تحول ایجاد می‌کرد را تعطیل کنم. بعد از این همه مدت به این نتیجه رسیده ام که مسائل حقوقی را باید با کمک مشاور حقوقی حل و فصل کنم. ضعف اکثر کارآفرینان در چند نکته است؛ یکی اینکه نمی‌دانیم منابع مالی را از کجا می‌توانیم بسازیم، فکر داریم و مسیر را می‌شناسیم اما نمی‌دانیم چگونه منابع مالی را برای کارمان پیدا کنیم و آنرا به فروش برسانیم. می‌توانیم بازار فروش را پیدا کنیم اما از نحوه انعقاد قرارداد و... برای این که در وزارت دارایی با مشکلی مواجه نشویم، اطلاع دقیقی نداریم.