

- در مورد دوران کودکی، تحصیلات و خانواده بفرمایید.

در سال ۱۳۴۵ در خانواده‌ای فرهنگی و تکنوکرات دنیا آمدم. زندگی خانوادگی ما دارای فراز و نشیب‌های بسیاری بود. تا ۱۴ سالگی، زندگی بسیار مرفه در کنار خانواده و تحصیل در مدرسه‌ای ویژه، نقش بسیار مهمی در شکل‌گیری فرهنگی، شخصیتی و عقیدتی من داشت. وقتی ۱۵ ساله شدم، خانواده‌ی ما در اثر تغییرات ساختاری به‌وجود آمده در کشور، دچار گرفتاری‌های اقتصادی بسیاری شد و این وضعیت برای سال‌ها ادامه داشت؛ ولی با وجود تمامی مشکلات، پدر و مادرم همه‌ی تلاش خود را برای ایجاد شرایط مناسب تحصیلی در بالاترین استاندارد موجود آن زمان بکار بستند که کمک شایانی به موفقیت‌های بعدی من و سه برادر کوچکترم کرد. البته مشکلات پیش ناشی از تحولات سیاسی و اجتماعی سال‌های پس از انقلاب، تأثیرات روانی منفی و عمیقی بر کل خانواده گذاشت که بعضی آثار آن هنوز برای من زیان‌بار است؛ اما اکنون تلاش زیادی صرف شناخت و بهبود آن‌ها کرده‌ام.

پدرم علاقه بسیاری داشت که من در رشته‌ی تحصیلی او (یعنی مهندسی راه و ساختمان) ادامه تحصیل دهم و شرکت ساختمانی وی را - که پس از انقلاب به حال تعطیل در آمده بود - دوباره با هم راه‌اندازی کنیم. این فکر، آرزوی من هم بود؛ اما در اثر اشتباه در انتخاب رشته‌ی تحصیلی، از رشته‌ی مهندسی متالورژی در دانشگاه صنعتی اصفهان سر در آوردم! مدتی بعد با وجود امکان تغییر رشته‌ی دانشگاهی، به ادامه تحصیل در همان رشته علاقه‌مند شدم و این امر، هیچ‌گاه باعث پشیمانی من نشد.

پس از اتمام تحصیل و در حین دوران سربازی‌ام در نیروی هوایی، پدرم دوباره تصمیم به راه‌اندازی کارخانه قطعات بتنی گرفت و من هم همکاری نزدیکی با وی داشتم؛ ولی پس از پایان دوران سربازی، به علت مشکلات خاص به‌وجود آمده برای صنعت ساختمان و موفق نبودن بازگشایی کارخانه قطعات بتنی، تصمیم به مهاجرت از اصفهان و اقامت در تهران گرفتم.

این تصمیم و تمایل نداشتن من به کارمندی، موجب شکل‌گیری شرکتی در سال ۱۳۷۱ شد که هنوز در آن فعالیت می‌کنم. همچنین از سال ۱۳۸۶ و به علت نیاز بسیاری که حس می‌کردم، در رشته MBA ادامه تحصیل دادم.

- فعالیت کاری خود را به اختصار توضیح دهید.

همان‌طور که قبلاً ذکر کردم، از ابتدا رغبتی به کار کارمندی و محدودیت‌های آن نداشتم و مسؤولیت‌های خانوادگی هم، مرا به تأسیس شرکت بازرگان با هدف فعالیت‌های بازرگانی ترغیب کرد. این انتخاب، از یک سو بسیار متناسب با روحیه خطرپذیری بالای من؛ و از دیگر سو، راهی - شاید - سریع‌تر برای حل مشکلات اقتصادی خانواده بود. این روحیه خطرپذیری هم‌چنان با من همراه است، به گونه‌ای که بارها موجب رفتن فعالیت‌های اقتصادی من تا مرز ورشکستگی شده است!

- مروری بر فرآیندی که منجر به تأسیس شرکت بازرگان کالا شد، داشته باشیم.

بنای بازرگان از دوران سربازی من (۱۳۶۹-۱۳۷۱) و با دو تن از دوستانم گذارده شد و با وارد کردن یک محموله حلال شیمیایی به کشور از طرف ایشان شکل گرفت. پس از پایان دوره سربازی و با مهاجرت به تهران، روند تأسیس شرکت شکل رسمی گرفت. سال‌های ابتدایی بازرگان بسیار هیجان‌انگیز بود؛ زیرا ما سه دوست جوان بودیم، هر سه مجرد، بسیار پرشور و اشتیاق، به دنبال رؤیاهای بزرگ و تفریح طلب!

هدف اولیه ما در شرکت، به نوعی، ایجاد پل ارتباطی میان کارخانجات داخلی و تولیدکنندگان مواد اولیه خارجی بود. در همین راستا و با امکانات ارتباطی بسیار محدود آن زمان، اقدام گسترده و دوجانبه‌ای را برای شناخت نیازمندی‌های صنایع داخلی و یافتن تولیدکنندگان معتبر و مناسب خارجی شروع کردیم. به عنوان مثال، فعالیت‌های بسیاری در زمینه صنایع داروسازی و همچنین صنعت نفت انجام دادیم که در اولی، به علت نبود تخصص مناسب، موفق نبودیم؛ و در دومی، با وجود موفقیت بسیار بزرگ در پیدا کردن مواد اولیه مورد نیاز صنعت نفت و پتروشیمی در زمینه تولید روغن و پیش بردن پروژه تا مراحل نهائی، متأسفانه به علت وسعت کار و بزرگی پروژه، شرکت نفت بدون توجه به زحمات شبانه روزی ما، اقدام به مذاکره مستقیم و حذف ما کرد. این امر، موجب افسردگی و ناراحتی بسیاری در بازرگان شد؛ ولی درس بزرگی هم به ما داد که برای موفقیت در کار، تلاش کافی نیست و باید از تمامی امکانات، مانند دانش مناسب و روابط خوب با خریداران و فروشندگان، بهره جست. از این‌رو، مسیر شرکت به سمت حوزه صنایع شیمیایی کشاورزی، به ویژه سموم دفع آفات نباتی - که حوزه فعالیت خانوادگی یکی از شرکا بود - سوق داده شد و تا امروز نیز از آن خارج نشده است. در اینجا لازم است تأکید کنم که حمایت‌های پدر شریک ما، کمک شایانی به موفقیت ما کرد.

هم‌زمان با فعالیت‌های تجاری یاد شده، به‌علت علاقه وافر به دورنشدن از تحصیلات دانشگاهی و همچنین درآمد ناکافی فعالیت‌های شرکت بازرگان، در سال ۱۳۷۵ نیز، شرکتی مهندسی با همکاری یکی از هم‌دوره‌های دانشگاهی در همان ساختمان محل فعالیت شرکت بازرگان راه‌اندازی کردم.

فعالیت آن شرکت، مهندسی معکوس قطعات یدکی وارداتی ماشین‌آلات صنایع مختلف، به خصوص صنعت فولاد بود. دلیل این انتخاب، تنگناهای موجود در ارتباط با تأمین قطعات یدکی صنایع از خارج، به‌علت تحریم‌های تحمیلی بود. موفقیت‌هایی که این شرکت در زمینه مهندسی معکوس و ساخت آن قطعات کسب کرد، باور کردنی نبودند. ما قطعاتی بسیار پیچیده، با تکنولوژی ساخت منحصر به‌فرد را به نحوی با امکانات محدود ساخت داخلی تولید کردیم که موجب حیرت صنایع فولاد - و حتی خود ما - شده بود! همین پیروزی‌های بی‌شمار، ما را بر آن داشت که به سمت ایجاد یک کارخانه پیش برویم که همین امر به دلایل مختلف، سرآغاز شکست ما شد: نخست آن که سرمایه کافی در اختیار نداشتیم و این مساله، ما را به سوی جذب شرکای سرمایه‌گذاری سوق داد که آگاهی چندانی از این صنعت نداشتند و مرتباً باعث تغییر مسیر کارخانه می‌شدند. دوم، آن که تمرکز من و شریکم از خلاقیت و نوآوری و ایجاد ارتباطات بیرونی، منحرف و به سروکله زدن با مشکلات تولید و کارخانه داری معطوف شد. تا اینکه سرانجام در سال، ۱۳۸۴ کلیه سهام خود و خانواده‌ام را در کارخانه آروین تاوگستر به شرکا واگذار و فعالیت خود را بر حوزه کشاورزی متمرکز کردم.

- در راه اندازی شرکت بازرگان کالا با چه فرصت‌ها و تهدیدهایی روبرو شدید؟ چه چیز باعث شد تصمیم بگیرید کار تجاری انجام دهید؟

در آن زمان فرصت‌های بی‌شماری وجود داشت؛ از جمله دسترسی نداشتن همگان به اطلاعات تأمین کنندگان خارجی، کمبود آشنایی تولیدکنندگان داخلی با زبان‌های خارجی، قدیمی شدن امکانات موجود و تقاضای بسیار برای تولید محصولات با کیفیت بالا و جدید، کمک‌های بسیار زیاد دولت به صنایع برای بازسازی و نوسازی و تأمین مواد اولیه، کم شدن حضور شرکت‌های خارجی در ایران به‌علت جنگ و تحریم‌های اعمالی گسترده غرب و نیز، مهاجرت تجار قدیمی و نمایندگان شرکت‌های خارجی به خارج از ایران.

شاید تنها تهدیدی که گاه باعث طولانی شدن روند اعتماد سازی بین ما و مشتریان می شد، جوان بودن بیش از حد ما و عدم اطمینان اولیه مشتریان به ما بود. به یاد دارم برای ورود به حوزه ی مناقصات دولتی واردات سموم کشاورزی، حدود دو سال وقت صرف کردیم تا حاضر به ملاقات و مذاکره با ما شدند؛ ولی پیوسته جوانی و

بی تجربگی ما را یادآور می‌شدند! نهایتاً با سماجت بسیار، ما را پذیرفتند و این امر، شروع یک سری موفقیت‌های باور نکردنی برای بازارگان بود.

برخی از دلایلی که باعث شد تصمیم به انجام کار تجاری بگیریم، عبارت بودند از خلا موجود در فعالیت‌های تجاری آن زمان، عدم نیاز به سرمایه گذاری بالا و تصور زود بازده بودن.

- از آن که به شما می‌گفتند خیلی جوان هستید، نمی‌ت رسیدید؟

به هیچ وجه! به دلیل مطالعات بسیار زیاد و تبادل اطلاعات فنی با شرکت‌های خارجی، به این رشته از لحاظ فنی مسلط تر از سایرین شده بودیم. در واقع رقبای ما، هم از لحاظ فنی و اطلاعاتی بسیار ضعیف بودند؛ هم تسلط کافی بر تأمین نیازهای واقعی مشتریان نداشتند. ما تعداد زیادی کارشناس خبره در صنعت سم از چین و هند و بعدها از اروپا به ایران آوردیم و با آموزش مشتریان بخش خصوصی و بخش دولتی، اعتماد و اعتبار بسیاری کسب کردیم که موجب فروش بیشتر و پایدارتر به ایشان شد.

- یعنی روحیه مطالعه و دانش محوری به شما کمک کرد؟

بله! البته پشتکار بالایی هم داشتیم. این روحیه از زمان تحصیل در مدرسه، با روش‌های خلاقانه، پژوهشگرانه و تحلیل‌گرانه‌ای که در آن پی گیری می‌شد، در من و بیشتر هم دوره‌های من شکل گرفت.

- سرمایه شرکت بازارگان کالا و شرکت آروین تاوگستر چطور تأمین شد؟

در مورد بازارگان کالا، با حداقل سرمایه شرکت را ثبت کردیم و اتفاقی در شرکت یکی از دوستانمان اجاره کردیم که تا چند سال این وضعیت ادامه داشت. کم کم توانستیم یک دفتر با دو اطاق اجاره کرده، یک منشی استخدام کنیم. روزهای خوبی بود!

شرکت آروین تاو را هم در همان اطاق قدیمی پایه گذاری کردیم؛ البته با کمی سرمایه گذاری بیشتر. سرمایه بازارگان کالا بیشتر با قرض و انجام خرید و فروش‌های محدود تأمین می‌شد؛ ولی آروین تاو، از بدو تأسیس و به علت روابط موجود با برخی کارخانه ها و عقد قرار داد با ایشان، را از سود حاصل از قراردادهای تأمین سرمایه می‌کرد.

- ادامه مسیر بازاریاران کالا را تشریح فرمایید؟

شرکت بازاریاران با موفقیت به راه خود ادامه می‌داد تا زمانی که شریک اصلی ما، کارخانه ی تولید سم را راه‌اندازی و برای ادامه روند فعالیت شرکت، محدودیت‌هایی را ایجاد کرد؛ زیرا اصلی‌ترین فعالیت بازاریاران، کمک به فرمولاتورهای سم، در پیدا کردن مواد اولیه ی ارزان و با کیفیت برای برنده شدن در مناقصات دولتی بود و با تأسیس کارخانه ی خانوادگی شریکمان -که رقیب بالفعل مشتریان ما بود- کم‌کم اعتماد مشتریان از ما سلب و فعالیت ما، به سمت تبدیل شدن به بخش بازرگانی کارخانه شریکمان سوق داده شد! این امر به هیچ عنوان برای من و شریک دیگرمان قابل پذیرش نبود، از این رو، مسیر شرکت به سمت جدا شدن ما از ایشان پیش رفت. البته شاید کمی تفاوت‌های شخصیتی ما هم به این امر کمک کرد. نهایتاً در سال ۱۳۸۰ و با خروج نفر سوم، شرکت بازاریاران تأسیس گردید.

- جدا شدن شریک و مشکل مالی، محدودیتی برای شما ایجاد نکرد؟

قطعاً بلی! با توجه به ضعف مالی من نسبت به دو شریک دیگر، خروج یک شریک، فعالیت اقتصادی شرکت را دچار تزلزل می‌کرد؛ به خصوص آن‌که در سال‌های پایانی، شرکت بازاریاران علاوه بر فعالیت در حوزه واسطه‌گری، وارد حوزه واردات و توزیع هم شده بود که سرمایه‌گذاری قابل توجهی را می‌طلبید. به همین دلیل، ما به سرعت دست به کار جذب شریک سرمایه‌گذار شدیم؛ همان سرمایه‌گذاری که در کارخانه آروین تاو هم سرمایه‌گذاری کرده بودند.

با ورود سرمایه‌گذاران جدید، شرکت وارد مرحله ی اخذ وام با بهره‌های بالا از منابع غیر بانکی شد که این مسأله، اشتباهی بزرگ در واردات کالاهای گند فروش بود و شرکت را به سمت بدهی‌های بسیار بزرگ پیش برد. متأسفانه تمامی شرکا، از جمله شریک قدیمی -که خود موجب بروز این مشکلات عظیم شده بود-، شانه از زیر بار نه مسئولیت‌های خود خالی می‌کردند و من به تنهایی مجبور به مقابله با بحران‌های موجود شدم. به همین دلیل، از کمک یک مشاور مالی و اقتصادی خبره بهره جستم و با حمایت‌های شرکت یونیفرت، به عنوان تأمین کننده اصلی کالاهای وارداتی، فشار بحران را به حداقل رساندیم؛ هر چند در نهایت، کار به جدایی شرکا کشید.

- چرا این اتفاق افتاد؟

همراهی نکردن شرکا در دوران بحران و تأسیس شرکتی با فعالیت مشابه توسط شریک قدیمی، آن هم به طور همزمان با حضور در بازارگان؛ و کالا و عدم تمایل شرکت سرمایه‌گذاری به همکاری در بازارگان کالا، مسیر را به سویی پیش برد که من سهام خود و خانواده‌ام در کارخانه آروین تاو را با سهام شریک سرمایه‌گذار معاوضه و سپس اقدام به خرید سهام شریک قدیمی کردم.

- چه شد که شما سهام شرکت را، با آن میزان بدهی، با سهام کارخانه‌ای که به مراتب وضعیت بهتری داشت، معاوضه کردید؟

من معتقدم چه سهام کارخانه را می‌خریدم، چه سهام بازارگان کالا را، در هر صورت به خاطر صرف انرژی در کار، موفق می‌شدم؛ اما باید اذعان کنم که من عاشق شغلم در بخش کشاورزی هستم و فرصت‌های موجود در این بخش را قابل مقایسه با هیچ بخش دیگری نمی‌دانم.

- با توجه به شناختی که از شما دارم، وقتی می‌خواهید کاری انجام دهید، انرژی ویژه‌ای در شما به وجود می‌آید. ریشه‌ی این شور و اشتیاق را از کجا می‌دانید؟

شاید ریشه در رویاها و آرزوهای بزرگی دارد که همیشه در سر پرورنده‌ام، من هیچ وقت در زندگی به چیزهای موجود و یا در دسترس فکر نکرده‌ام و همیشه نگاهم به دور دست‌ها بوده است؛ در واقع هیچ‌گاه در حال زندگی نمی‌کنم، بلکه در آینده سیر می‌کنم و این خود باعث بروز مشکلات بزرگی برای من شده است. فکر کنم آرزوی رسیدن به دست نیافتنی‌ها، شور و اشتیاق زیادی در من ایجاد کرده است.

- شما گفتید که در عرض مدت کوتاهی، فشار بحران‌ها را به کمترین حد رساندید و شرکت را به سمت رشد هدایت کردید. چالش‌های بعدی که سبب شد با یونیفرت شریک شوید، چه بود؟

دلایل زیادی را می‌توانم بگویم که همه آن‌ها در این تصمیم موثر بودند. از سویی، من برای رسیدن به اهداف بزرگی که برای بازارگان کالا در سر می‌پروراند، نیاز به سرمایه‌گذاری بالایی داشتم که برای من به تنهایی مقدور نبود و تجربه خوبی هم با شرکای سرمایه‌گذار نداشتم، لذا گزینه‌ای بهتر از یونیفرت نیافتم که هم از لحاظ مالی قدرتمند بود، هم ۴۰ سال سابقه فعالیت حرفه‌ای در بخش مشابه در کشورهای مختلف خاورمیانه و

اروپایی و امریکایی داشت، هم در طول سال‌های بسیار زیاد (حدود ۱۴ سال) همراه و تأمین کننده کالاهای بازرگان و بازاریگان کالا بود و حمایت‌های بی‌دریغی هم‌در طول سال‌های بحرانی از ما کرده بود. علاوه بر این‌ها، یونیفرت در زمینه اخلاق حرفه‌ای و مسئولیت‌های اجتماعی نیز کم‌نظیر است. از سوی دیگر؛ معتقدم و علاقه دارم که همیشه کسانی در کنارم باشند که بتوانم موفقیت‌ها و شکست‌هایم را با ایشان موفقیت‌ها و شکست‌هایم را به مشارکت بگذارم. این دید، نهایتاً منجر به شراکت من با یونیفرت شد.

- چالش بعدی شما زمان شراکت با یونیفرت چه بود؟

یونیفرت به دلیل محبوبیت و مقبولیت در میان تولیدکنندگان معتبر اروپایی و آمریکایی، در شرایطی قرار دارد که کالاهای مشابه را با برندهای مختلف در سطح خاور میانه (و از جمله ایران) هدایت می‌کند. این امر، باعث شد سبد کالای بازرگان کالا به سرعت از ۴۰ تا ۵۰ قلم در سال ۲۰۰۸، به حدود دویست قلم کالا در سال ۲۰۱۱ برسد، بدون اینکه برنامه درونی و مشخصی برای توسعه این محصولات داشته باشیم. این مسأله موجب شد تا با وجود آن که بازرگان کالا، سهم مناسبی از بازار را در اختیار داشت، تک‌تک کالاهای، سهم مناسب و متوازی در بازار نداشته باشند.

- چرا سراغ مشاور و شرکت مدیران ۲۱ رفتید؟

مجموعه عواملی به شدت ذهن من را مشغول کرده بود که از آن جمله، می‌توانم به رشد سریع شرکت در سه سال گذشته و عدم اطمینان از پایداری توسعه شرکت اشاره کنم. به نظر من عوامل رشد در گذشته بیشتر مهارت محور بود و نگاه عمیق سیستماتیک بر آن حاکم نبود. بسیاری از حوزه‌ها نیز در شرکت مغفول بود، مانند منابع انسانی، برنامه‌ریزی اجرایی کردن استراتژی‌ها و حتی تثبیت ساختار شرکت. در زمینه آموزش هم به‌علت نبود منابع انسانی، برنامه‌ریزی مدونی وجود نداشت و از همه مهم‌تر، ارتباطات بین حوزه‌های مختلف تعریف جامعی نداشت. در ضمن، به شدت نگران احساس تبحر و اعتماد به نفس کاذب سازمان بودم. از این رو همواره به دنبال یافتن مشاورانی بودم. مشاورانی با تجربه بودم که بتوانم علاوه بر استفاده از نظرهای سازنده‌ی آن‌ها، از حضورشان در کنار سازمان برای اجرای برنامه‌ها نیز بهره ببرم. در این مسیر، با مجموعه‌ی مشاوران مدیران ۲۱ آشنا شدم که پس از چند جلسه نشست برای آشنایی هر چه بیشتر، متوجه شدم که ایشان، علاوه بر توجه عام به مبحث مدیریت و دانش روز جهانی، فعالیت بسیاری نیز جهت بومی سازی آن کرده‌اند که همین امر، به ویژه، باعث شروع همکاری ما شد.

- شاخص موفقیت را چطور تعریف می کنید؟

من اعتقاد دارم شاخص موفقیت، احساس توفیق است؛ چون من خودم خیلی توفیق طلب هستم. موفقیت حسی است که تعریفش کمی سخت است. یک ارضای روحی و عاطفی است. شما وقتی از لحاظ روحی ارضا می شوید انگار تمام ذرات وجود شما به تلاطم وادار می شوند تا برایتان موفقیت حاصل شود. وقتی شما عاشقانه کار می کنید، دیگر خودتان تنها دلیل موفقیت نیستید؛ بلکه تمام عوامل هستی به جنب و جوش درخواهند آمد که شما موفق شوید. برای همین، انرژی، در پیشرفت کار خیلی مؤثر است. حال اگر این انرژی، با ارزش های خاص و باورها تلفیق شود، آلیاژی تولید می شود به نام آلیاژ موفقیت؛ یک ترکیب شگفت انگیز!

اما اگر عشق و احساسات در کار نباشد، همه چیز رباتیک می شود. به نظر من یک سیستم و استراتژی، به تنهایی سازمان را موفق نمی کند. با این که شما نیروی انسانی و مهارت را یکی از شاخصه های موفقیت سازمان تعریف می کنید، به نظر من مهارت نقش کمتری دارد و دلیلی که شما به سمت نیروی انسانی می روید، عشق و باوری است که در فرد وجود دارد و هنگامی که تمام این حس، در کنار ارزش ها و باورهایی که در سازمان تعریف شده، قرار می گیرد، موفقیت حاصل خواهد شد.

در نگاه کلی کار برای شما چه مفهومی دارد؟

کار بخشی از زندگی است. برای من حکم هوا را دارد برای تنفس کردن. انسان بدون رؤیا زنده نیست و برای رسیدن و عملی شدن رویاها، باید تلاش و کار کرد. البته من در مقاطعی از زندگی، بیش از اندازه کار کرده و از خود غافل شده بودم و اکنون، تلاش زیادی برای توجه بیشتر به خود، با ورزش و گذراندن اوقات بیشتر با خانواده می کنم.

- نگاه شما به ریسک و خطر کردن چگونه است؟

لازمه موفقیت و تحقق رؤیاها، خطرپذیری است. من یک زندگی سرشار از خطرپذیری داشته ام. البته نباید ریسک را با بی گدار به آب زدن اشتباه گرفت؛ ریسک، یک خطرپذیری هوشمندانه است.

- خودتان را از نظر کاری آدم موفق می دانید؟

کاملاً. من در جهت آرزوهایم حرکت می کنم و به همین خاطر، احساس موفقیت می کنم. البته امیدوارم این احساس، در همکارانم نیز وجود داشته باشد و من، در مسیر موفقیت، به کسی خسارت وارد نکنم.

- توسعه فعالیت از چه بعدی برای شما جالب‌تر است: حجم فعالیت، تنوع محصول یا تنوع کسب و کار؟

به نوعی، تمامی ابعاد ورود به کسب و کار جدید منطقی نیست. شاید یکی از دلایل فروش کارخانه فولاد و تمرکز بر روی بازارگان کالا هم ناشی از همین اعتقاد باشد. در هر صورت، من الان در عرصه کشاورزی مشغولم و تمایلی برای توسعه کسب و کار در حوزه‌های دیگر تا سال دیگر ندارم. ولی اصولاً علاقه‌ای به محدودیت بی علاقه ام و شاید حوزه‌های دیگری را نیز در سال‌های آتی تجربه کنم.

- پس شما توسعه کسب و کار را هم انجام می‌دهید؟

بله؛ ولی همانطور که گفتم، معتقدم بازارگان کالا فعلاً به حضور همه جانبه من نیاز دارد و من نیز عاشق بازارگان کالا هستم و در حال حاضر، تمامی زندگی کاری من است.

- آدم فرد گرایی هستید یا جمع‌گرا؟

جمع‌گرا هستم.

- در سطوح مختلف سازمان دوست دارید پرسنل چه تصویری از شما داشته باشند: مدیرعاملی با تصمیم‌های قاطع و جدی، مدیرعاملی با تصمیم‌های همراه، استقبال کننده از ایده‌ها یا ...؟

مدیرعاملی که به آنها کمک کرده که رشد فردی زیادی داشته باشند و فضای کافی در اختیار آنها قرار می‌دهد که رشد کنند و در بروز مشکلات نیز، همیشه در کنارشان هست تا بدون نگرانی کار خودشان را انجام بدهند؛ چون من همواره حامی آنها هستم.

- ارزشهای فرهنگی سازمانتان را در حالت ایده‌آل چه مواردی می‌دانید؟

خیلی علاقه‌مندم که روحیه‌ی کار تیمی در سازمان باشد. همین‌طور، رشد و توسعه فردی در سازمان را خیلی دوست دارم. می‌خواهم سازمانم دانش محور باشد، به زندگی پرسنل توجه خاصی شود و آنها، واقعاً احساس کنند که این شرکت می‌تواند ارضایشان کند.

- فکرمی کنید چطور می شود افراد را به سمت انجام کار سوق داد؟

باید کارهایی به آنها ارجاع شود که خیلی شفاف باشد. باید آنها را آموزش داد. چون اگر کار را بدون آموزش به آن ها بدهیم، فقط نابودشان می کنیم. بهتر است ابتدا کارهایی به آنها ارجاع شود که توان انجامش را دارند. سپس به تدریج، کارهایی را که می توانند در آن خودی نشان دهند به آنها بدهیم تا موفقیت را حس کرده ، توانایی های خود را باور کنند. به نوعی رشد مرحله به مرحله که به آرامی، فضای کاری را پیچیده کند.

- بیشتر بر مبنای اطلاعات ملموس تصمیم گیری می کنید یا شهود؟

به تازگی بر مبنای هر دو، گرچه قبلاً بیشتر بر مبنای شهود بود. این اواخر بسیار سعی در تلفیق آن ها می کنم؛ چون اگر با هم تلفیق نشوند، موفقیت حاصل نمی شود.

- برای شما تمرکز بر روی بهبود فعالیت های جاری جالب تر است یا جستجوی ایده ها و فعالیت های نو؟

تمرکز برای بهبود فعالیت های جاری، اولویت حال حاضر من است. این سازمان، باید بتواند بدون اتکا به من، به سمت آرزوهایی که برای آن متصور هستیم، پیش برود.

- قدرت در سازمان و زندگی شخصی شما چه معنایی دارد؟

بستگی به این دارد که منبع و منشأ قدرت چه چیزی باشد. اگر منبع آن استثمار باشد یا قربانی گرفتن، بسیار با آن مخالف هستم. من با کاریزما بیشتر موافقم تا با قدرت. از نظر من قدرتی که بر روی قلب ها تأثیر ایجاد نکند، خسارت زاست. باید بر قلب ها حکومت کرد، نه بر نیاز آدم ها. شما وقتی بر روی نیاز آدم ها و بیشتر نیازهای مادی آن ها تمرکز کنید، به شدت آن ها را استثمار می کنید و من با این امر مخالفم. البته باج گیری عاطفی هم مورد نظر من نیست، چون آن هم نوعی از استثمار است.

- تأثیر سه عامل خدا، خود و شانس را در موفقیت خود چگونه ارزیابی می کنید؟

من را خدا آفریده و از روح خود در من دمیده است؛ به همین دلیل، ما قسمتی از وجود خدا هستیم. من اثر حضور خدا را در زندگیم بسیار زیاد می بینم و از آنجایی که خود هم قسمتی از وجود خدا هستم، خودم را باور

دارم. اما شانس، همان فرصتهایی هستند که شما در خانه ی آن ها را زده‌اید و بدشانشی هم، فرصتهایی که شما به سراغشان نرفته‌اید؛ بنابراین من اعتقاد زیادی به شانس ندارم.

نگرش شما نسبت به اوضاع اجتماعی، اقتصادی و سیاسی ایران برای فعالیت‌های اقتصادی چگونه است؟

با اینکه کاملاً پیگیر مسائل سیاسی، اقتصادی و اجتماعی هستم، اما دوست ندارم وارد سیاست شوم. به طور کلی می‌گویم که در کشورمان، تمام امکانات برای داشتن زندگی هوشمندانه‌تر وجود دارد؛ اما از آن استفاده نمی‌شود. ما در ایران بیشتر به هوشمان متکی هستیم و کمتر هوشمندانه رفتار می‌کنیم. در واقع، ما از هوش اجتماعی استفاده نمی‌کنیم و فقط از هوش منطقی بهره می‌گیریم و جالب است که آن هم خیلی بالا نیست؛ بلکه ما فکر می‌کنیم خیلی بالاست. ما عمیقاً دچار خودشیفتگی و خودباوری‌های کاذب هستیم و این امر، باعث می‌شود که خیلی از فرصت‌ها (یا شانس‌ها) از ما گرفته شود و دیگر درخانه‌ی ما را نزنند.

- فکر می‌کنید موضوع یا موضوعاتی وجود دارد که اگر این‌گونه نبود، موفق‌تر بودید؟

من خودم واقعاً را در اوج موفقیت احساس می‌کنم. اگر دو مرتبه شروع می‌کردم، امکان نداشت کار دیگری را شروع کنم. من خودم را در قله‌ی موفقیت احساس می‌کنم.

This document was created with Win2PDF available at <http://www.daneprairie.com>.
The unregistered version of Win2PDF is for evaluation or non-commercial use only.