

شرح کوتاهی از زندگی خود را تا دوران جوانی بفرمایید.

در سال ۱۳۵۳ در خانواده ۶ نفری‌ای، شامل پدر، مادر ۳ پسر و ۱ دختر به دنیا آمدم و دوران کودکی را در یک فضای کاملاً فرهنگی و آرام سپری کردم. از دوم دبستان تنها تفریح مطالعه بود و به دلیل علاقه وافرم به آن، تا ۹ سالگی کلیه کتاب‌های کتابخانه کودک را خواندم.

به طور کلی استعداد زیادی در حفظیات داشتم و بالعکس در مبحث ریاضیات کمتر موفق بودم؛ از این‌رو، در دبیرستان رشته تجربی را انتخاب کردم و پس از آن درمقطع کارشناسی گیاه‌پزشکی در دانشگاه تهران و سپس کارشناسی ارشد گیاه‌پزشکی گرایش حشره‌شناسی در دانشگاه آزاد واحد علوم تحقیقات ادامه تحصیل دادم.

ذاتاً فرد فعالی هستم و نمی‌توانم به مدت طولانی در یکجا آرام باشم؛ به همین دلیل از دوران نوجوانی برای مثال از سال سوم راهنمایی کارهای زیادی جهت کسب درآمد چه به صورت تنهایی و چه با دوستان انجام می‌دادم. در تابستان سال اول دبیرستان نیز، پس از جستجو برای یافتن کار در یک کارخانه رنگ‌سازی فرصتی برای استخدام فراهم شد از آنجا که فرم استخدام را بسیار خوش خط نوشته بودم، در بخش دفتری به عنوان مسئول صدور حواله‌ها استخدام شدم. دو سال کار تابستانه در این کارخانه تجربیات بسیار مهمی را به من آموخت. مالک این کارخانه، بازنشسته‌ی راه آهن بود که علیرغم مشکلات فراوان، توانسته بود با تأسیس آن کارخانه از کارگاهی کوچک به تجارتي پر سود و کارخانه‌ای بزرگ دست پیدا نماید. از این دوران آموختم که با هوشمندی، اراده و تلاش می‌توانم به هر چه بخواهم دست یابم.

در سال ۱۳۷۲، نخستین سال ورود به دانشگاه، در جشن تولد ۲۰ سالگی کتاب «به سوی کامیابی» اثر آنتونی رابینز را از طرف یکی از دوستانم هدیه گرفتم. با مطالعه این کتاب تغییر شگرفی در زندگی من رخ داد و مقدار زیادی ایدئولوژیم نسبت به زندگی و دنیا عوض شد. از آن پس، با مثبت‌اندیشی از ابتدا نتیجه کار را می‌دیدم و تلاش می‌کردم تا افکار و اهداف خود را تا سر منزل مقصود تعقیب کنم.

فعالیت کاری خود را به اختصار توضیح دهید.

در دوران دانشگاه، کارهای زیادی انجام می‌دادم. با عده‌ای از دوستان در ورامین - که همه به صورت سنتی کاشت می‌کردند - در گلخانه‌ای خیار درختی کاشتیم. از آن‌جا که از نظر مالی در مضیقه بودیم، خودمان یک اتاق ۱۵ متری ساختیم و در آن‌جا بدون امکانات زندگی می‌کردیم. با وجود مشکلات و سختی‌های فراوان، این دوره یکی از بهترین و گران‌بهارترین دوران زندگیم بود، چرا که یادگرفتم عدم ترس از شکست مهمترین عامل پیشرفت من در زندگی است (پس از حضور ما آن منطقه امروز یکی از قطب‌های تولید این محصول است).

پس از فارغ‌التحصیلی، برای مدت کوتاهی در مدرسه پدرم به تدریس مشغول شدم، اما این کار با روحیه‌ام سازگار نبود؛ پس آنجا را ترک کردم. سپس به عنوان مهندس در مزرعه کشت پسته و بادام به وسعت ۲۲۰ هکتار - واقع در ساوه - برای ۶ ماه مشغول شدم. در این‌جا هم یک کارآفرین باذکاوت اوضاع را در دست داشت. مدیری که با درایت و پشتکار خود، در عرض ۶-۵ سال توانسته بود کارهای بزرگی مانند ایجاد کارخانه عرضه غذای دام و واردات وسیع غذای طیور و احشام و همچنین ایجاد مزرعه مذکور را به منصه ظهور برساند. علیرغم اینکه ازدواج کرده و مسئولیتم افزایش یافته بود؛ تصمیم گرفتم تا در آزمون کارشناسی ارشد شرکت کنم. بنابراین در یک دوره‌ی سه ماهه، ۱۱ ساعت در طول شبانه روز درس خواندم و با رتبه‌ی ۲ در این آزمون پذیرفته شدم. موفقیت در این آزمون باعث شد که به توانایی‌های خودم بیشتر پی ببرم چرا که عده‌ی زیادی از دوستانم با وجود فرصت بیشتر و امکانات برتر نتوانستند در این آزمون موفق شوند. قبولی در آزمون، الزام به اسکان در تهران و همچنین عدم رضایت از کار برای دیگران، مرا به ترک آن مزرعه واداشت.

آنچه باعث نارضایتی شما از کارکردن برای دیگران می‌شد چه بود؟

در این شرایط از دید من نه تنها کارها یکنواخت است، بلکه انسان هیچ تسلطی بر اوضاع ندارد. در واقع با وجود علاقه فرد برای خلاقیت، حصاری در اطراف اوست که او را موظف به انجام امور روتین می‌کند. این موضوع به طور کامل با تفکرات من مغایرت داشت.

از طرف دیگر چون فرد عجولی هستم، تاب سکون و صبر برای کسب نتیجه را نداشتم. کسب شهرت، از دیگر علائقی بود که در این شرایط ارضاء نمی‌شد.

چه چیز منجر به تأسیس شیلا شد؟

خانواده‌ی ما بر این باور بودند که من، در کار فرد خوش شانسی هستم و مشارکت با من در یک شغل آزاد منجر به موفقیت می‌شود. لذا در سال ۷۸، برادر بزرگترم یک فست‌فود در برج سایه - روبروی پارک ملت - اجاره کرد و از من خواست آنجا را اداره کنم. از آنجا که از کودکی علاقه‌ی زیادی به این کار داشتم، در آنجا که نامش «هیلا» بود، مشغول شدم.

زمانی که در هیلا شروع به کار کردم، هیچ اطلاعی از رستوران داری نداشتم. دستورالعمل تهیه ساندویچ را از فروشنده‌های سابق آنجا تحویل گرفتم. فردای آن روز سرآشپز رفت و من ماندم و یک کارگر. پس خودم با کار در آشپزخانه همه چیز را یاد گرفتم. هیچ سیستمی نداشتیم و همه کارها را باید دستی انجام می‌دادیم. یک دانشجو استخدام کرده و همه کارها را به او آموختم. از آن پس ایجاد تغییرات را در آنجا شروع کردم، آن موقع در تهران هات‌داگ به فرم ساندویچ سوسیس فروخته می‌شد. برای ایجاد هات‌داگ واقعی دست به کار شدم. به ناوایی مخصوصی اولین نان هات‌داگ را سفارش دادم و با مراجعه به یک فرد طراح در بازار برای هات‌داگ‌ها جعبه تهیه کردم. سپس با این جمله شروع به تبلیغ کردم «اولین هات‌داگ واقعی تهران». ۱۶ مرداد اولین روز فروش هات‌داگ واقعی تهران بود. در این‌جا اتفاق عجیبی رخ داد، فروش از ۶۰ هزار تومان به حدود ۳۰۰ هزار تومان رسید. اینجا بود که فهمیدم در این زمینه می‌توان با هوشمندی و تلاش در ایجاد تنوع کارهای زیادی انجام داد. با ایجاد تغییرات فراوان توانستیم در عرض ۲ ماه، فروش را به چند برابر افزایش دهیم. ۶ ماه بعد در بزرگراه ملاصدرا، هیلا ۲ را راه‌اندازی کردیم و در این‌جا بود که هیلا به عنوان اولین هات‌داگ تهران معروف شد. به دلیل کوچکی مغازه و کمبود تجهیزات، شب‌ها تا ۲ بامداد همبرگر، رست‌بیف و غذاهای دیگر را آماده و فریز کرده و در روز بعد آن‌ها را در ماکروبو گرم کرده و می‌فروختیم. با این وجود که مغازه‌ها متعلق به برادرم بود - در ابتدا ماهانه ۱۵۰ هزار تومان حقوق می‌گرفتم - ولی به دلیل علاقه وافر به این کار، به طور میانگین روزانه ۱۴ ساعت در مغازه کار می‌کردم. ۶ ماه بعد از راه‌اندازی شعبه دوم هیلا، به دلیل پاره‌ای از موضوعات همه چیز را رها کرده و هیلا را ترک کردم، ۳ الی ۴ ماه بعد از ترک من، هیلا به طور کلی جمع شد.

در زمان ترک هیلا کل سرمایه نقدی من فقط ۹۰ هزار تومان بود. در شهریور ماه سال ۱۳۷۹، با ۳ میلیون وام و شراکت با یکی از دوستان دوران دانشگاه مجموعاً به میزان ۶ میلیون تومان سرمایه‌گذاری کرده و در ابتدای خیابان فتحی شقاقی، مغازه کوچکی اجاره کردیم. به علل اخلاقی نمی‌خواستم از نام هیلا استفاده کنم اما باید نامی برمی‌گزیدم که تداعی کننده‌ی هیلا برای مشتریان باشد، پس شیلا را انتخاب کردم.

تجربه موفق شما در هیلا بسیار حائز اهمیت است؛ اما چه نکته‌ای وجود داشت که گمان کردید، که در شیلا

علیرغم مشکلات مالی موفق خواهید شد؟

هر چند که از دوران نوجوانی، ذاتاً فرد مثبت‌اندیشی بودم، مطالعه کتاب به سوی کامیابی بر شدت آن افزود. در رابطه با مغازه مورد نظرمان سخنان منفی زیادی شنیده بودیم، مثلاً این‌که مالک مغازه فرد سختگیری است، مغازه کوچک و فاقد امکانات اولیه رستوران است؛ شما می‌دانید که عمده‌ی فروش رستوران‌ها پنجشنبه و جمعه‌ها است؛ ما می‌دیدیم که این محل به دلیل نداشتن جای پارک برای ماشین پنجشنبه و جمعه‌ها فاقد فروش است، اما با همه این اوصاف ما آنجا را اجاره کردیم. برای تبلیغات‌مان نیاز به شعاری داشتیم که تداعی کننده «اولین هات‌داگ واقعی تهران» برای مردم باشد و در ضمن خلاف واقعیت هم نباشد، پس «مبتکر اولین هات‌داگ واقعی تهران» را برگزیدیم. ایده‌های زیادی در ذهن داشتیم که باید آن‌ها را به مرحله ظهور می‌رساندیم. برای سیستم فروش آنجا لب‌تاپ و لوازم جانبی آن‌را خریدیم و صدور فاکتور را به صورت سیستمی درآوردیم. برای هر ۳۰۰۰ تومان خرید یک

کارت اینترنت و برای قرعه‌کشی‌های ماهانه سکه طلا در نظر گرفتیم. روزانه ۵۰۰ عدد سالاد مجانی در کنار ساندویچ‌ها ارائه می‌دادیم و تعداد هات‌داگ‌ها را از ۳ نوعی که در هیلا داشتیم به ۵ نوع افزایش دادیم. به این ترتیب، روزانه ۴۰۰-۳۵۰ هزار تومان و در پنجشنبه و جمعه‌ها ۵۰۰ هزار تومان فروش داشتیم و از همه مهم‌تر برای مشتریانمان بسیار احترام قائل می‌شدیم.

یکسال بعد، فست‌فود دیگری، در کنارمان راه‌اندازی شد که از کلیه اقدامات ما الگوبرداری می‌کرد؛ تا حدی که مجبور به نصب تابلویی تحت عنوان «شیلا این جاست، اشتباه نکنید!» شدیم. اما پس از مدتی، آن‌ها با مالکشان به مشکل برخوردند و مجبور به ترک آن‌جا شدند. پس از ترک آن‌ها با اجاره دو مغازه، آن‌ها را یکی کردیم. برای رستوران **sandwich maker** تهیه کرده و از آن‌جا که خودم طراح منوها بودم، با افزودن ۴ نوع هات‌داگ دیگر، تعداد آن‌ها را به ۹ نوع هات‌داگ رساندم. به طور کلی میزان فروشمان تفاوت فاحشی با میزان اجاره‌مان داشت، به طوری که در سال‌های ۷۹ و ۸۰ هر دو دهنه مغازه را خریدیم. سال ۸۱ نیز با موفقیت سپری شد؛ در این سال توانستیم هم قروضمان را بپردازیم و هم ماشین بخریم و به طور میانگین سودی معادل ۱۵ میلیون تومان کسب کنیم.

زمان صدور فاکتورهای دستی در هیلا، همیشه به این می‌اندیشیدم که «آیا همیشه فقط باید فیش صادر کنم؟»، اما حالا کارمان به قدری گسترده شده بود که نه تنها شعبه دوممان را در شهریور سال ۱۳۸۲ احداث کردیم بلکه متقاضی برای دریافت شعبه هم داشتیم. در این دوران فشار کاری به قدری زیاد بود که گاهی تا ساعت ۴ بعدازظهر نمی‌توانستیم نهار بخوریم. کم‌کم به این نتیجه رسیدیم که برای توسعه کارمان باید از آنجا بیرون بیاییم، بنابراین چند فرد متبحر را استخدام کرده و خودمان از رستوران خارج شدیم.

در سالهایی که در رستوران مشغول به کار بودید، آیا حرکت رقبا را در نظر می‌گرفتید؟ در این زمینه مطالعه هم داشتید؟

از آنجایی که هم خودم و هم دوستانم اهل رستوران و مسافرت بودیم، به خوبی توانستیم اوضاع را تحت کنترل درآوریم. در آن دوران اینترنت به گستردگی حال وجود نداشت، بنابراین از دوستان می‌خواستم که در مسافرت‌های خارجی خود، برایم نمونه‌هایی بیاورند، همچنین در مسافرت‌های خارج از کشور خودم هم، فقط برای الگوبرداری به رستوران‌ها می‌رفتم. در این زمان دیگر کتاب‌های موفقیت تنها منبع مطالعاتیم را تشکیل نمی‌داد، بلکه از کتب بازاریابی، مدیریت، رفتار سازمان و ... نیز بهره می‌جستم.

در دوره سه ساله شاخص موفقیت برای شما بجز جنبه مالی چه بود؟

ارائه خدمات عالی به مردم در واقع یکی از مهمترین عوامل بود. در واقع احترام و خدماتی که مشتری در کنار غذا دریافت می‌کرد حسی به او می‌داد که برای من شاخص موفقیت بود (نوعی حس رضایت). به طور کلی با ارائه خدمات خوب و استقبال با روی خوش توانستیم اطمینان مردم را کسب کنیم به طوری که برای اکثر آن‌ها غذا در درجه دوم اهمیت قرار داشت. البته لازم به ذکر است که اکثر قریب به اتفاق مشتریان شیلا از قشر فرهیخته، تحصیل کرده و آشنا به غذا بودند.

فرآیند توسعه شعب به چه ترتیب بود آیا با مشکلی هم روبرو شدید؟ چرا فرایند اعطای شعب برای شما اقتصادی نبود؟

با افزایش میزان فروش در شعبه فتحی‌شقای، مصمم شدیم تا شعبه دیگری راه‌اندازی کنیم. مغازه مورد نظرمان یک رستوران قدیمی واقع در ستارخان بود که هزینه تعمیرات و دکوراسیون آن بالغ بر ۳۰ میلیون تومان می‌شد در حالی که بودجه ما ۱۵ میلیون تومان

بود، بنابراین آقای ایوبی با این امر مخالف کردند. اما در نهایت توانستم با کسب موافقت ایشان، شعبه دوم شیلا را در شهریور ماه ۸۲ افتتاح کنیم. با رشد شیلا، کم‌کم تعداد متقاضیان دریافت شعبه افزایش یافت، بنابراین مصمم به ثبت آن شدیم و در اوایل سال ۸۳، پس از اجاره دفتری در یوسف‌آباد به کمک آقای کریمی، توانستیم آن‌را تحت عنوان «شرکت پشتیبان تغذیه پارسیان» ثبت کنیم.

این شرکت با دو هدف ایجاد شده بود، اولاً توسعه شیلا و دوماً ارائه خدمات رستوران‌داری مانند تدوین منابع و آموزش مدیر رستوران، آشپز، صندوق‌دار و ... که عملاً با توسعه کار و ایجاد دروس‌های جدید موضوع دوم به فراموشی سپرده شد. شعبه گیشا در مرداد ماه ۱۳۸۴ افتتاح شد و پس از آن به دلیل کثرت مشتریان مطهری، بر آن شدیم تا با راه‌اندازی شعبه‌ای جدید، تعدادی از اشتراکات آن‌را واگذار کنیم.

در واقع موفقیت شعب اولیه شیلا، اعتماد به نفس من‌را برای توسعه تعداد شعب بالا برد و آن موفقیت‌ها را به حرکات بعدی‌مان بسط دادیم. بنابراین بدون توجه به منابع موجودمان و مطالعه بازار به امید کسب سود بیشتر، بر تعداد شعب با واگذاری امتیاز آن‌ها افزودیم، و به این ترتیب شعب تجربیش، کرج و دولت یکی پس از دیگری افتتاح شدند. افزایش تعداد شعب و طبعاً افزایش تعداد پرسنل، نیاز به محلی برای اسکان پرسنل، انبار مواد غذایی و در نهایت دفتری برای خودمان را در بر داشت، بدین جهت خانه‌ای ۲ طبقه در امیرآباد اجاره کرده برای نقل و انتقال اجناس و پرسنل نیز وادتی تهیه کردیم. در این شرایط، دیگر تفاوت فاحشی میان درآمد و هزینه‌ها وجود داشت، ولی دو عامل باعث نادیده گرفتن این موضوع شدند. اولاً خرید چکی و فروش نقدی داشتیم بنابراین بدهی‌ها آن‌چنان محسوس نبود، ثانیاً با خود می‌اندیشیدیم که با فروش شعب قرض‌هایمان را پرداخت خواهیم کرد.

از آنجا که یکی از شاخص‌های موفقیت در ذهن من برقراری ارتباط مؤثر با مشتریان و نیز ارائه خدمات بهتر به ایشان بود، با خود می‌اندیشیدم که با ایجاد واحدی تحت عنوان CRM و جلب رضایت مشتریان می‌توان بر میزان فروش افزود. در این راستا افراد تحصیل‌کرده‌ای با دانش روز مختص این واحد استخدام کردیم، اما نه تنها این واحد درآمدزا نبود بلکه فقط حقوق ماهانه آن بالغ بر یک میلیون و پانصد هزار تومان می‌شد، در نتیجه تنها هزینه‌ای بر دیگر هزینه‌ها افزود. علاوه بر این تبلیغات گسترده‌ای در مجلات معتبر همچون پیک برتر فقط هزینه‌ای معادل ۳۶ میلیون تومان داشت. با همه این اوصاف فروش خوب‌مان این ذهنیت را ایجاد کرده بود که همه این‌ها جبران خواهد شد.

در این سال‌ها، از طرفی Fast food ناگهان به عنوان یک کسب و کار پر درآمد و جذاب شناخته شده بود و تعداد بسیار زیادی از سرمایه‌گذاران Fast food هایی در تهران افتتاح کردند؛ که باعث افزایش امکان انتخاب برای مشتریان و پیچیدگی شرایط رقابت برای مالکین رستوران‌ها شد. از طرف دیگر با افزایش نرخ ملک، اجاره‌ها نیز بالا رفت به طوری که تنها اجاره یک شعبه هزینه‌ای بالغ بر ۶ میلیون تومان داشت. دیگر شرایط روز به روز وخیم‌تر می‌شد و کنترل اوضاع غیر ممکن بود، به این دلیل به مشاور مراجعه کردیم.

شیوه تفکر و نگاه شما برای حل این مشکلات چه بود؟

در انتهای سال ۸۶ با مشکلات زیادی مواجه شده بودیم، اما با توجه به نگاه کمال‌گرایی‌ام به دنبال دریافت گواهی‌نامه HACCP و ISO 9000 برآمدم. با توجه به علاقه وافرم برای اصلاح و سازماندهی شیلا به گروه مشاوران مدیران ۲۱ معرفی شدیم، این گروه ما را به سمت توقف برای تمرکز و نگاهی موشکافانه‌تر به امور پیرامونمان هدایت کرد، پس کلیه فعالیت‌های تبلیغاتی‌مان را متوقف کردیم. این شرکت با شروع اقدامات اساسی و ریشه‌ای؛ بر پایه سه مبحث سوسیس، بهداشت و تنوع به کسب و کار ما هویت بخشید.

در این دوران تبلیغات منفی زیادی در زمینه فست فودها در جامعه رواج داشت. بنابراین با انتخاب هویت و شعار تبلیغاتی به دنبال ایجاد مفاهیم در مجموعه برآمدیم و استانداردهای لازم در این زمینه را گردآوری کردیم. سپس به پیاده‌سازی این استانداردها در شعب پرداختیم و به جای افزودن بر تعداد محصولات، دستورالعمل‌هایی برای تهیه ساندویچ‌ها تدوین کردیم. در واقع بر خلاف قبل به جای توسعه شعب و محصولات؛ استراتژی تثبیت اتخاذ شد. در آن زمان مدیران ۲۱ ایده جدیدی مطرح کرد؛ «جایگزینی فروش استانداردها و نرم‌افزارها بجای فروش نام شیلا». امروز در مجموعه زنجیره‌ای شیلا استانداردها و دستورالعمل‌های بسیاری مانند، دستورالعمل کنترل کیفیت شعب، دستورالعمل بهداشتی شعب، استاندارد داخلی شرایط نگهداری کالا در انبار، مشخصات فنی مواد خریداری شده، مشخصات تجهیزات آشپزخانه و ... وجود دارد که تمامی این موارد به طور فعالانه در طراحی و کنترل کیفیت در حال اجرا است، یعنی واحد طراحی این استانداردها را تهیه و واحد کنترل کیفیت آن‌ها را کنترل می‌کند.

اقدام دیگری که صورت گرفت، طراحی محصولات جدید بر پایه منطق و روش علمی بود، یعنی به جای تبعیت از دیگر فست‌فودهای موجود در بازار با توجه به اطلاعات بدست آمده از نمایشگاه‌ها و تحقیقات فراوان مان ۹ محصول جدید طراحی شده و جایگزین انواع قدیمی شدند؛ این امر خود یک تمایز در صنعت ایجاد کرد. همچنین برای عرضه محصولات به بازار طرح بازاریابی تدوین شد که مقاله آن در چهارمین کنفرانس بین‌المللی بازاریابی پذیرفته و ارائه خواهد شد.

به منظور اصلاح کیفیت، با کمک کارشناسان متبحر در زمینه صنایع غذایی، تأمین‌کنندگان منتخب اقلام تولیدی را به طور کامل مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار دادیم به عنوان مثال در نهایت نه تنها توانستیم شرکت سولیکو را برای تأمین سوسیس انتخاب کنیم، حتی با اتحاد استراتژیک ایجاد شده، واحدهای طراحی و بازاریابی‌مان نیز متحد شدند. در دیگر مواد اولیه نیز با تأمین‌کنندگان خوبی متحد شدیم و مواد اولیه خود را با بررسی‌های دقیق انتخاب کردیم.

نکته بعدی در محصولات فعلی و ارائه خدمات، تغییرات ایجاد شده در بسته‌بندی، لوگو و دکوراسیون بود. اگرچه با وجود تبلیغات منفی زیادی علیه فست‌فود در صدا و سیما، فست‌فود از زندگی مردم خارج نمی‌شود، لذا برای تهیه فست‌فودهای سالم مصمم شدیم. با وجود دشواری فرهنگ‌سازی در این زمینه، مشکلات مالی، فشار شعب برای ارائه محصولات جدید و همه‌ی هم و غم خود را بر ایجاد استانداردها گذاشتیم، تا بتوانیم به معنای واقعی شعار سلامتی را انتخاب کنیم.

امروزه مجموعه شیلا دیگر تمامی این سختی‌ها را پشت سر گذاشته است و بر خلاف بسیاری از فست‌فودها که بدون پشتوانه کیفی تنها به گسترش کمی فکر می‌کنند، می‌توانیم مدعی این امر باشیم که در سال ۸۹ به واسطه پشتوانه کیفی خود، تلاش خود را بر افزودن تعداد شعب از ۱۰ به ۲۰ شعبه متمرکز خواهیم کرد.

این سختی‌ها و فشارهای زیاد را چگونه تحمل کردید؟

هیچ‌گاه مثبت‌اندیشی و امید از من دور نشد و این امر باعث شد که خداوند گشایشی در این گره ایجاد کند. ما که بسیار افراد خوش‌نامی بودیم به تحمل مشکلات مالی بسیاری مجبور شدیم اما با تحمل آن گشایش در کار ما حاصل شد. توانستیم جذب سرمایه انجام دهیم. سهامدارانی که صرفاً در تأمین مالی به ما کمک نکردند بلکه افراد بسیار خوش‌فکر و صاحب اندیشه‌ای که باعث تحول وضعیت شیلا شدند.

کار برای شما چه مفهومی دارد؟

از نظر من کار برای زندگی و لذت بردن از آن است. برخی معتقدند که در دوره‌ای از زندگی باید کار کرد و بعد در دوران به اصطلاح بازنشستگی به استراحت، تفریح و لذت بردن از زندگی پرداخت؛ اما من نظری کاملاً متفاوت دارم و معتقدم که باید از کار لذت برد. چند سال پیش، آن قدر غرق در کار بودم که زمانی برای پرداختن به موضوعات دیگر نداشتم. در آن زمان بر این باور بودم که بعدها از زندگی لذت خواهم برد؛ اما در اشتباه بودم. به عبارت دیگر باید به یک تعادلی رسید، چراکه کار بخشی از زندگی است که اگر لذت بخش نباشد، آن بخش از دست رفته است. از آنجایی که شخصاً فرد فعالی هستم، نمی‌توانم دوران بازنشستگی را برای خود متصور شوم و به نظرم تا آخرین روزهای عمرم با موفقیت، به کار مشغول خواهم بود.

ریسک را چگونه می‌بینید؟

اگر به اصل چیزی معتقد و مطمئن از نتیجه مثبت آن باشم، مشکلات و مسائلی موجود در آن مسیر را به عنوان بخشی از فرآیند کار می‌بینم که به صورت طبیعی باید رخ دهد و به آن‌ها به چشم خطر یا ریسک نگاه نمی‌کنم. حتی زمان بروز مشکلات و گرفتاری‌های مالی فراوان در مسیر این کار، نترسیدم و همیشه به بچه‌ها در شرکت می‌گویم که مشکلات به دو دسته‌اند:

۱. مشکلاتی که خود ما مسبب آن‌ها هستیم؛ که با صبر و شکیبایی باید در جهت حل آن‌ها اقدام کنیم.

۲. مشکلاتی که ما مسبب وقوع آن‌ها نیستیم؛ در را بطله با این موارد اعتقاد دارم که هدف اصلی بروز این وقایع یا مشکلات در زندگی، رشد ما است؛ به عبارت دیگر، این‌ها اتفاق می‌افتند که به ما بیاموزند.

در مشکلات اعتقاد به یک نیروی نجات دهنده‌ی برتر دارم. یک نظامی در جهان حاکم است و بر این باورم که چون با نیت پاک سعی در انجام کارها می‌کنم، جواب خواهم گرفت. همچنین، معتقدم که باید در کار توکل داشت.

خودتان را از نظر کاری موفق می‌دانید؟

به طور حتم موفق بوده‌ام، در غیر این صورت انگیزه‌ای برای ادامه کار نداشتم. به نظر من پول، توان مالی و یا توسعه نمی‌توانند معیارهای کاملی برای تعیین شاخص‌های موفقیت باشند. البته به این معنی نیست که این‌ها شاخص‌های موفقیت نیستند. از آنجا که به آن‌چه می‌خواستم، دست‌یافته‌ام - هر چند که با چالش‌های فراوانی روبرو شده و حتی هم‌اکنون نیز با برخی از آن‌ها دست و پنجه نرم می‌کنم - احساس موفقیت می‌کنم و حتم دارم که همه این چالش‌ها برطرف خواهند شد. همیشه به اطرافیانم گفته‌ام و معتقدم که اگر امروز همه چیز از بین برود، دوباره از صفر شروع خواهم کرد. ایجاد این مجموعه، برقراری ارتباطات خوب با اطرافیان، منشأ یک اتفاق خوب بودن معیارهای موفقیت من هستند. بر این باورم که اگر انسان‌ها ندانند که در کارهای خود به دنبال چه هدفی هستند، به طور قطع شکست خواهند خورد. همیشه از ابتدای کار، هدف خود را می‌دانم، حتی برای ۱۰ سال آینده‌ی خود برنامه دارم؛ در واقع از خیلی وقت پیش این برنامه را داشته‌ام.

موفقیت من نه در سال ۷۹ در هیلا، نه در سال ۸۰-۸۲ در ابتدای تأسیس شیلا، بلکه در نیمه سال ۸۷-۸۸ بود؛ چرا که در آن زمان همه مایوس و ناامید بودند، اما در همان شرایط سخت، مثبت می‌اندیشیدم و این باعث موفقیت‌م شد.

توسعه فعالیت خود را در چه زمینه‌ای می‌بینید؟ تصویرتان از آینده شیلا چیست؟

به نظرم در سال‌های آتی اتفاقات بزرگی رخ خواهد داد، شیلا به یک دانشکده رستوران‌داری تبدیل خواهد شد؛ ما در زمینه تغذیه سالم تدریس می‌کنیم. کسانی که می‌خواهند رستوران راه بیندازند، به این دانشکده مراجعه می‌کنند تا آموزش‌های لازم را ببینند. در این دوران از کارهای اجرایی فاصله می‌گیرم. افراد تحصیل‌کرده با طرز تفکر مثبت امور را در دست می‌گیرند و به کمک روش‌های اصولی، ضعف موجود را از بین برده و این شغل را در ایران به خوبی جا می‌اندازند. به این موضوع می‌اندیشم که از ایران هم می‌توانیم خارج شویم و در کشورهای همسایه به ویژه فارس زبان‌ها شعبه ایجاد کنیم.

ارزش‌های فرهنگی‌ای که دوست دارید سازمان‌تان داشته باشد، چیست؟

احترام و محبوبیت تنها مختص کتاب‌ها نیست. به عقیده من مدیر خوب، مدیری است که منعطف و شنوا باشد. من هیچ‌کس را دشمن خود نمی‌دانم و متقابلاً دوست ندارم باعث رنجش کسی بشوم. همچنین، به کسی اعتماد می‌کنم که بتواند به راحتی از من انتقاد کند و نقطه نظرهای خود را به طور شفاف بیان کند. معتقدم که همه باید کار را از خود بدانند و با هم هماهنگ باشند، کار جمعی مانند نواختن موسیقی توسط یک ارکستر است همه باید با هم هماهنگ باشند. با این وجود که این فرهنگ در سازمان‌های ایران جاری نیست، خوشبختانه در شیلا کاملاً ملموس است.

بیشتر بر مبنای شهود تصمیم‌گیری می‌کنید یا اطلاعات ملموس؟

تصور می‌کنم که تصمیم‌گیری‌هایم بیشتر بر مبنای شهود است، البته این را نمی‌توانم با قاطعیت بیان کنم.

قدرت در سازمان و زندگی شخصی شما چه معنایی دارد؟

به طور کلی از برقراری ارتباط با افراد قدرتمند، لذت می‌برم و نمی‌توانم با افراد ضعیف همکاری کنم و این ناشی از کمال‌گرایی است، و به نظرم اغلب کارآفرینان به آن توجه می‌کنند؛ به همین دلیل همیشه بر موضوعاتی دست می‌گذارند که به آن‌ها قدرت دهد. توجه داشته باشید که این موضوع بسیار ظریف است؛ یعنی اصلاً منظورم قدرت‌نمایی نیست.

تأثیر سه عامل خدا، خود و شانس را در موفقیت خود چگونه ارزیابی می‌کنید؟

به طور کلی به شانس اعتقاد ندارم، چرا که شانس برای انسان‌ها به صورت موقعیت‌های متفاوت ایجاد می‌شود. منتظر اتفاق نیستم و خود را در یک هارمونی عامل می‌دانم. در واقع خودمان بوجود آورنده آن هستیم و اگر در هارمونی خداوند در جایگاه درستی قرار بگیریم یک یاری از سوی خدا برای ما می‌آید که آن را شانس می‌نامیم و در اصل فرصتی است که برای همه می‌تواند اتفاق افتد. همیشه برای اطرافیان این مثال را می‌زنم که یادمان نرود که چند وقت پیش آن شخص شهرستانی جایزه بانک را برنده شد؛ در مسیر تهران تصادف کرد و جان خود را از دست داد. اینجا شانس چه معنایی دارد؟ من همیشه می‌گویم همه چیز در دنیا نظم‌ی دارد، اگر در این خانواده با این شرایط بدنیا آمده‌ام، برای این است که منشأ یک اتفاق خاص باشم، در واقع هر آن‌چه که پیش می‌آید برای رسیدن من به آن نقطه خاص است.

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

معتقدم که در اطرافمان انسان‌های بزرگ، با استعدادهای فراوان وجود دارند و من می‌توانم به خوبی با آن‌ها ارتباط برقرار کنم. کشور ما سرشار از منابع و پتانسیل‌های کاری است که برای شکوفایی و رشد آن‌ها تنها باید شناخته شوند.

موضوع یا موضوعاتی که اگر این‌گونه نبودید، موفق‌تر می‌بودید؟

با تحصیلات و آموزش‌های مرتبط در این زمینه می‌توانستم با اطمینان بیشتری مسیر را طی کنم. بنابراین برای رشد و توسعه بیشتر باید بیشتر بیاموزم.

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.