

۷ کارنیل، بزرگترین شبکه موفقیت ایرانیان می باشد، که افرادی زیادی توانسته اند با آن به موفقیت برسند، فاطمه رتبه ۱۱ کنکور کارشناسی، محمد حسین رتبه ۶۸ کنکور کارشناسی، سپیده رتبه ۳ کنکور ارشد، مریم و همسرش راه اندازی تولیدی مانتو، امیر راه اندازی فروشگاه اینترنتی، کیوان پیوستن به تیم تراکتور سازی تبریز، میلاد پیوستن به تیم صبا، مهسا تحصیل در ایتالیا، و.... این موارد گوشه از افرادی بودند که با کارنیل به موفقیت رسیده اند، شما هم می توانید موفقیت خود را با کارنیل شروع کنید.

برای پیوستن به تیم کارنیلی های موفق روی لینک زیر کلیک کنید.

[www.karnil.com](http://www.karnil.com)

همچنین برای ورود به کانال تلگرام کارنیل روی لینک زیر کلیک کنید.

<https://telegram.me/karnil>

# شکست

## تجاری



نوشتہ: حسین مجدفر

این کتاب تقدیم می شود به:

آقای دکتر بیژن فرهانیه،

استاد دانشکده مهندسی مکانیک دانشگاه صنعتی شریف

مردی که مرا به بازاندهی در راه زندگی فراخواند.

## فهرست مطالب

۱. بد اخلاقی
۲. تعامل طرفین با هم
۳. قضاوت در هنگام «عصبانیت»
۴. گذشت
۵. بینش «کل نگر»
۶. حسادت
۷. همبستگی
۸. لیاقت
۹. شرکای مکمل
۱۰. تصویر مشترک
۱۱. شجاعت

## بد اخلاقی

شاید شما هم این جمله را شنیده باشید که: «شراکت توی ایران جواب نمی‌ده!» واقعاً دلیل این که دوستان دیروز و شرکای امروز به دشمنان فردا تبدیل می‌شوند چیست؟ چرا ما نمی‌توانیم بر سر مسائل کاری، دوستی‌هایمان را حفظ کنیم؟ مگر تا دیروز که با هم دوست بودیم چه کار می‌کردیم که به اختلافاتی از این دست بر نمی‌خوردیم؟ آیا اشکالی در مدل کسب و کارمان وجود دارد که دوستی را بر نمی‌تابد؟ شاید باید در تعریف «دوستی» معیارهای سختگیرانه‌تری را در نظر بگیریم یا این که مشکل فقط هنگامی بروز می‌نماید که «تضاد منافع» پیش بیاید؟ آیا دو نفر که قبلاً هر روز موقع ناهار کنار هم می‌نشسته‌اند اصلاً این شایستگی را داشته‌اند که دوستشان بنامیم؟ آیا کسی که فقط هر وقت کارمان دارد سراغمان را می‌گیرد دوست ماست؟ اگر ما به کسی پول قرض ندهیم، دوست خوبی نیستیم؟ بالاخره ما «دوست» لازم داریم یا «قلک»؟ قدیمها می‌گفتند: «دوست خوب از برادر به

آدم نزدیکتره!» احتمالاً منظورشان این نبوده که اگر برادرتان به شما پول قرض نداد، هر کی دست توی جیبش کرد، بهترین دوست شماست! مگر ما از مردم، طلبکاریم که اگر کسی کمک نکرد در صحت دوستی او شک کنیم؟

حالا برگردیم به موضوع «شراکت» و بررسی علل ناپایداری آن در ایران. همه ما می‌دانیم که به تعداد آدمها، سلیق متنوع وجود دارد، پس طبیعی است که دو نفر که با هم برای رسیدن به یک هدف مشترک همکاری می‌کنند، در مواردی اختلاف سلیقه داشته باشند. ممکن است شما بگویید مشکل به دلیل اختلاف سلیقه نیست و «تضاد منافع» را علت عمده بدانید. اکنون سؤال اینجاست که مگر افرادی که با هم شراکت می‌کنند، روز اول نمی‌دانستند که منافع حاصل از شراکت باید بینشان تقسیم شود؟ حالا می‌رسیم به تعریف «تقسیم»! یعنی هر کسی چه میزان حق دارد؟ بنابراین می‌توان اینچنین برداشت نمود که طرفین، اجرای «عدالت» را در تقسیم «مساوی» نمی‌بینند، بلکه نسبت به وزن اثرگذاری هر

شریک، سهم او را تعیین می کنند. اگر چنین باشد، طبق کدام «معیار» می توان مشخص کرد که وزن هر کس چه میزان است؟ اگر هر کدام از طرفین، معیار ذهنی خودش را داشته باشد، نقطه مشترکی برای حکمیت وجود ندارد و از اینجا اختلافات بروز می کند!

وقتی دو نفر معیارهای متضاد یکدیگر را برای هم تشریح می کنند، به شرطی که افرادی حق پذیر باشند در خلال «گفتگو» دیدگاههایشان «تعدیل» می شود. یعنی هر کدامشان از برخی مواضع قبلی خود کوتاه می آیند تا دیدگاههایشان به هم نزدیکتر شود.

## تعامل طرفین با هم

مشکل دیگری که در میان ما وجود دارد این است که همه ما افرادی مدعی هستیم و ادعای باهوش بودنمان گوش دنیا را کر کرده است ولی همین آدمهای مدعی هوشمندی، فرصت حرف زدن را به یکدیگر نمی دهند. هر وقت در هنگام جر و

بحث، طرفین از منطق کم بیاورند به تدریج به بلندای صدای آنها افزوده می‌شود، انگار هر کس بتواند بلندتر داد بزند، حق با اوست! بنابراین راه حل دیگر این است که هر کدام از ما تمرین کنیم تا «تحمل» شنیدن حرف مخالف طرف دیگر را داشته باشیم. «مگر می‌توان به کسی گفت که حرف نزند؟»

## قضاوت در هنگام «عصبانیت»

هیچ وقت موقع عصبانیت تصمیمی را نگیرید و کاری را انجام ندهید! واکنشی که در هنگام عصبانیت به یک حرف یا عمل نشان داده می‌شود بیش از این که ناشی از تدبیر ما در برابر بروز یک مشکل باشد، نماینده احساسات لحظه‌ای و قضاوت خطا‌دار ماست. دوست یا شریکی را که با هزار زحمت دستچین کرده‌اید، نباید به سادگی از دست داد حتی اگر حق هم با شما باشد!

گفتیم که دو طرف باید حرف یکدیگر را بشنوند؛ ولی اگر این گفتگو به یک نقطه مشترک نرسید تکلیف چیست؟



## «گذشت»

تقریباً می‌توان گفت که همیشه مواضع دو طرف دقیقاً به یک نقطه یگانه نمی‌رسد؛ بنابراین تنها راه حلی که باقی می‌ماند، «گذشت» دست کم یکی از طرفین است. نمی‌توان انتظار داشت که همواره ۱۰۰ درصد حق با یکی باشد! در هیچ فرهنگی و تحت هیچ شرایط خاصی راه حل مطلق برای رضایت افراد وجود ندارد. «رمز پیروزی در زندگی اجتماعی، گذشت است.»

## بینش «کل نگر»

اگر این بار شما کوتاه آمدید و در حالی که بیش از بقیه در پیشبرد پروژه شرکتتان زحمت کشیده‌اید، سهمی برابر با بقیه ببرید، موارد فراوان دیگری نیز وجود خواهند داشت که شما نقش کم‌رنگ‌تری در پروژه‌ها داشته باشید ولی سهمی یکسان ببرید. وقتی شما در حال کار بر روی یکی از پروژه‌های

شرکت بوده‌اید، دیگران نیز مشغول پیشبرد سایر پروژه‌های شرکت بوده‌اند. اکنون برخی می‌گویند که: «پس چرا همیشه من باید بیشتر کار کنم؟» پاسخ در این نکته، پنهان است که شما روز اول در انتخاب شریک مناسب دقت کافی نکرده‌اید و بدون داشتن شناخت مناسب از شخصیت فرد مقابل نسبت به برقراری شراکت خود اقدام نموده‌اید. هیچ‌کس به جز خود شما مسئول انتخابهای نادرستتان نیست! گذشته از این، در هیچ مدل کسب‌وکاری خانه‌های ماتریس تقسیم وظایف به تساوی بین شرکا تسهیم نمی‌شود و این پدیده تا اندازه‌ای اجتناب‌ناپذیر است.

## حسادت

دقت کرده‌اید خیلی از ماها هیچ‌کس را قبول نداریم؟ به محض مواجهه با حاصل زحمات شخصی دیگر، پیش خود می‌انگاریم که این کار او چندان هم شوق‌الْقمر نیست یا اگر من انجامش می‌دادم خیلی بهتر از این از آب درمی‌آمد!

صاحبان چنین تفکر تنگ نظرانه‌ای از کره مریخ نیامده‌اند بلکه ما داریم درباره رفتارهای نکوهیده خودمان صحبت می‌کنیم. این تنها یک عادت ناپسند فکری و به‌سادگی نیز قابل رفع است. تعامل با دیگران باعث تقسیم وظایف و هم‌افزایی می‌شود که سرعت رشد کل مجموعه را افزایش می‌دهد و ایده گرفتن از حاصل تفکرات دیگران می‌تواند آهنگ پیشرفت خود ما را هم تندتر کند و گرنه تک‌تک ما مجبور خواهیم بود چرخ را دوباره اختراع کنیم!

وجود این طرز نگاه در میان مدیران بنگاههای اقتصادی بزرگ، باعث دست‌کم گرفته شدن توان فنی بسیاری از شرکتهای کوچک در بخش خصوصی و عدم برون‌سپاری پروژه‌های کوچکتر می‌شود که به ایجاد واحدهای تکراری در زیرمجموعه همان شرکتهای بزرگ و با مالکیت خودشان و البته دامن زدن به مشکلات مدیریتی یک شرکت عریض و طویل انجامیده است. «حسادت، باعث پیشرفت کسی نمی‌شود.»

## همبستگی

تأسیس یک شرکت، نیازمند همبستگی است. اگر به هر دلیلی افرادی را به شراکت خود برگزیده‌اید، درست یا نادرست متعهدانه نسبت به تحکیم عقد همکاری که با هم بسته‌اید همت بگذارید و میثاق مشترکتان را ارج بنهید. استحکام یک رشته زنجیر به مقاومت ضعیف‌ترین حلقه آن بستگی دارد. پس در فضای شراکت، منت گذاشتن در هنگام کمک به یک شریک توجیهی ندارد، بلکه یک وظیفه است؛ چون سرنوشت خود ما هم به آن گره خورده است. پس به جای آن که حرص بزنی و وقت را صرف حسادت، خودخوری یا غر زدن کنی به فکر استفاده از زمان باقیمانده برای برداشتن موانع و ارتقای خودت باش.

## لیاقت

تنها چیزی که برای یک «مرد» باقی می‌ماند، «لیاقت» اوست اما توهم لیاقت، عمده‌ترین سوء تفاهمی است که یک جوان در سالهای ابتدایی اشتغال، دچارش می‌شود. قرار نیست دنیا

جلوی کسی تعظیم کند. در عالم، آدم‌های کاردان‌تر از ما هم وجود دارند و اتفاقاً تعدادشان نیز خیلی بیشتر از تصور ماست. برای پیروزی در پروژه‌ها باید عرق ریخت و برای کسی مهم نیست شما در کجا درس خوانده‌اید. با نگاهی به اطرافتان می‌توانید تعداد زیادی صنعتگر موفق را ببینید که اصلاً به دانشگاه نرفته‌اند! استمرار در کار، اولین عنصر در ساختار روحی یک کارآفرین است. تاریخ پر از نام شرکت‌هایی است که با گذشت دو سال و تحقق نیافتن یکسبه سراب اولیه، منحل شده‌اند.

## شرکای مکمل

شرکا باید مکمل یکدیگر باشند. خدا آن قدر عادل هست که هیچ وقت همه چیز را به همه کس، یکجا نمی‌دهد. پس هر وقت خواستی به داشتن چیزی مغرور شوی، کافی است به یاد آن همه چیزی بیفتی که نداری! از طرف دیگر کسی را دست کم نگیر و از روی ظاهر کسی درباره توانایی‌هایش

قضاوت نکن. برعکس، اگر کسی امروز در اوج است سالهای زیادی را هم که مشغول تحمل بدبختی‌ها بوده است ببین. در ایران هر فردی می‌خواهد خودش همه‌کاره باشد؛ در حالی که هر کسی باید نقش خودش را در کل فرایند همکاری بازی کند و لازم نیست همه کارگردان باشند. برای انجام هر کاری در این دنیا «بهترین فرد» و یک «اندازه» وجود دارد که خوب است رعایتشان کنیم.

## تصویر مشترک

همه می‌دانیم که افراد مختلف، سلیقه‌های متفاوتی دارند و هیچ دو نفری مانند هم نیستند. در مورد شراکت حتی لازم نیست که به هم شبیه باشند چون هر چه تنوع خصوصیات آنها بیشتر باشد توانمندی کل مجموعه آنها بیشتر خواهد شد و از طرفی منش زندگی شخصی هر کسی به خودش مربوط است. ولی به هر حال، افرادی که قرار است برای رسیدن به یک هدف مشترک تلاش کنند و زیر یک سقف گرد هم آیند

باید دورنمای مشترکی از فعالیت اشتراکی یکدیگر داشته باشند. اگر یکی از شرکا این تصویر را در ذهن داشته باشد که سال اول باید جان کند، سال دوم باید عرق ریخت و از سال سوم می‌توان کمی به آسودگی رسید ولی شریک دیگر از روز اول اهل دل باشد و اعتقاد به لزوم صفا کردن در تمام شرایط داشته باشد، مشخص است که این دو نفر نمی‌توانند تصور مشترکی از نوع کار کردن داشته باشند و شراکت آنها با فرسایش روحی برای هر دو طرف همراه بود حتی اگر در دوران دانشگاه بهترین دوستان یکدیگر بوده‌اند. زمان که بگذرد شرایط آدمها نیز تغییر می‌کند و کسی که در دوران دانشجویی با او به کوه می‌رفته‌اید همان کسی نیست که بتوانید با او قلعه‌های کسب و کار را فتح کنید.

## شجاعت

شاید تعریف بعضی از اشخاص درباره فرد شجاع کسی باشد که خودش را زیر تانک بیفکند. ضمن ارج نهادن به این حد از

ایشار، توجه شما را به جنبه دیگری از شجاعت جلب می‌کنم که ببینید غلبه بر برخی از ساده‌ترین صفات نکوهیده بشر تا چه حد مشکل می‌نماید.

هنگام قضاوت درباره فرد، کسی که به دور از هرگونه غرور، به موقع قدردانی کند و درجا بتواند عذرخواهی کند، شجاع است. هنگام قضاوت میان دو نفر، کسی که به دور از هرگونه غرور، زودتر گذشت کند و درجا بتواند ببخشد، شجاع‌تر است و هنگام قضاوت درباره یک جمع، متواضع‌ترین فرد، شجاع‌ترینشان است.

اگر اندکی با خود بیندیشیم و تلاش کنیم تا نام چند نفر آدم شجاع را ببریم، می‌بینیم که این روزها تعداد این افراد، چقدر کم شده است!





## حسین مجد فر

مهندسی مکانیک جامدات، دانشگاه صنعتی شریف

مهر ۱۳۷۴ - شهریور ۱۳۷۸

۰۹۱۲۱۴۴۹۱۷۷

majdfar@gmail.com

## زمینه فعالیت تخصصی:

مشاوره، طراحی سلول، تدوین سناریوی تولید، آموزش، اجرا، نصب و راه اندازی سلولهای رباتیک صنعتی

## کتابهای دیگر از همین نگارنده:

- |                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| • آب استخودوس                 | • سی کارآفرین (۱)        |
| • ابرشغل کوچک                 | • سی کارآفرین (۲)        |
| • کمپوت هلو                   | • سی کارآفرین (۳)        |
| • مغز گردو                    | • سی کارآفرین (۴)        |
| • لواشک آلو                   | • دانشگاه کارآفرین (۱)   |
| • سیب ترشو                    | • دانشگاه کارآفرین (۲)   |
| • گنج پنهان                   | • راه روشن               |
| • راه دشوار پیروزی            | • دانشگاه ارزش آفرین (۱) |
| • دانشگاه ماندگار             | • آشیانه سیمرغ           |
| • راه اندازی کسب و کار امروزی | • دانشگاه زندگی          |
| • آنچه نومهندسان نمی دانند    | • آوای ققنوس             |
| • دنیای وارونه                | • کتاب اتوماسیون (۱)     |
| • درسهای مهندسی از حیوانات    | • کتاب اتوماسیون (۲)     |
| • بازاریابی در خرطوم فیل      | • کتاب اتوماسیون (۳)     |
| • رد پای یک ملت               | • کتاب اتوماسیون (۴)     |
| • شترمرغگاو پلنگ              | • لذت مهندسی             |

آنان که به شادمانی می‌بخشند همچون شکوفه که زنبور، شیره چانش را  
می‌مکد بر این باورند که کام دادن، نیاز ناگزیر زندگی است و خود بیش از  
آن که کامشان را می‌ستاند به شیدایی می‌رسند.

(جبران خلیل جبران)



در کانال تلگرام کارنیل هر روز انگیزه خود را شارژ کنید 😊

<https://telegram.me/karnil>

