

آرزو امیربابک بازی مهره بزرگ

سعید حسین رفیعی
سید محمد علی امیراحمدی

- ۷ پیشگفتار
- ۱۳ مقدمه نویسندگان
- ۱۹ فصل اول- آرزو، امیر، بابک
- ۵۹ یادداشت فصل اول- یک سازمان عجیب
- ۶۹ فصل دوم- شانس مجدد
- ۹۹ یادداشت فصل دوم- هدفمندی
- ۱۰۷ فصل سوم- کوهنورد
- ۱۳۵ یادداشت فصل سوم- غول‌ها
- ۱۴۵ فصل چهارم- روزهای خاکستری
- ۱۶۷ یادداشت فصل چهارم- به سوی تقاضا
- ۱۷۵ فصل پنجم- آرزوهای بزرگ
- ۲۰۷ یادداشت فصل پنجم- فن آخر

در سفری که در اواخر دهه ۸۰ شمسی به آلمان داشتم یک روز در شهر دارمشتات، تابلویی که روی یک ساختمان قدیمی دو طبقه، درست در حاشیه یک میدان نصب شده بود، نظرم را جلب کرد. روی تابلو نوشته شده بود: "Merck House یا خانه مرک". از همراه ایرانی مان که سال‌ها ساکن آلمان بودم داستان این تابلو را پرسیدم که گفت اینجا حدود ۴۵۰ سال پیش یک عطاری متعلق به آقای جاکوب مرک بوده است که بعدها به کمپانی مواد شیمیایی و دارویی مرک تبدیل شده و الان یکی از معروف‌ترین و بزرگ‌ترین شرکت‌های تولید و تامین‌کننده مواد شیمیایی باکیفیت در دنیاست. این شرکت با خرید و ادغام شرکت معروف سیگما آلدریج در سال ۲۰۱۵ به چهارمین شرکت بزرگ دارویی و شیمیایی جهان تبدیل شد.

سوالی از آن موقع همواره ذهن مرا به خود مشغول کرده است؛ اینکه چرا ما در ایران شرکت‌هایی با سابقه صد ساله و چندصدساله نداریم؟ چگونه فرهنگ یک کشور می‌تواند تعهد طولانی‌مدتی را برای ایجاد و توسعه یک کسب‌وکار در افراد و سازمان‌ها ایجاد کند؟ هنوز جواب دقیقی برای این سوالات پیدا نکرده‌ام لیکن به یک فهم در این مورد رسیده‌ام و آن منهومی با عنوان "نگرش رشد" است. در زبان انگلیسی واژه‌ای وجود دارد که برای تمییز این فهم بسیار مفید است. واژه "Mindset" را در فارسی می‌توانیم معادل "نگرش"، "طرز فکر" و "ذهنیت" کلی افراد نسبت به مسایل پیرامونی در نظر بگیریم. عبارت ترکیبی "Growth mindset" آن چیزی است که می‌تواند تفاوت بین افراد را از نظر نگرش آن‌ها نسبت به مسایل مهم زندگی به ویژگی کسب‌وکار نشان دهد. آیا فردی شرکتی را صرفاً برای گذران زندگی خود و خانواده‌اش و با چشم‌انداز ۴۰-۵۰ ساله زندگی

خرد راه اندازی می‌کند و یا از همان ابتدا به فکر پایه‌گذاری بنگاهی با چشم‌اندازی جهانی و چند صدساله است؟ اگر فردی با رویکرد دوم اقدام به بنیان‌گذاری کسب‌وکاری نماید از ذهنیت و یا "نگرش رشد" برخوردار است. بر این باورم که آموزه‌های مذهبی ما و رفتار ائمه و رهبران بزرگ دینی ما تاییدکننده "نگرش رشد" و نگاه بلندمدت به مسایل است. در احادیث داریم که "برای دنیا چنان برنامه‌ریزی کنید که انگار برای همیشه در این دنیا هستید". یعنی اگر سازمان و یا کسب‌وکاری را پایه‌گذاری می‌کنید طوری برنامه‌ریزی کنید که قرار است برای همیشه وجود داشته باشد و رشد کند. البته این با بخش دوم حدیث که "برای آخرت طوری برنامه‌ریزی کنید که انگار امروز آخرین روز عمر شماست" منافاتی ندارد. چرا که نگاه بلندمدت داشتن، لزوماً به معنی وابستگی به دنیا نیست بلکه به معنی قبول کردن این واقعیت است که زندگی فردی ما محدود است و باید کارها را از اول طوری برنامه‌ریزی کنیم که پایداری آن‌ها وابسته به یک فرد نباشد. چنین نگرشی است که می‌تواند دنیا را تحت تاثیر قرار دهد و پارادایم‌های جدیدی را در معادلات سیاسی و اقتصادی جهان به وجود آورد. پس هر کس در هر کاری که دارد، می‌تواند "نگاهی کوتاه‌مدت، محلی و کوچک" و یا "نگرشی بلندمدت، جهانی و بزرگ" داشته باشد. نتیجه نگاه و طرز تفکر دوم است که جهانی شدن کسب‌وکارها، شکوفایی اقتصادها و پیشرفت پایدار کشورهای ارقام می‌زند.

اگرچه وجود آدم‌های بلند همت و دارای نگرش رشد برای پیشرفت جوامع ضروری است، اما این به تنهایی کافی نیست و علاوه بر چنین افرادی، توسعه، نیازمند نهادهای توسعه‌ای و دارای نگرش رشد است چرا که پیشرفت جوامع در دوره‌های طولانی مدت اتفاق می‌افتد که غالباً فراتر از دوره زندگی یک انسان است. از این رو ایجاد بنگاه‌های اقتصادی، راه‌کاری است که انسان برای

نهادسازی توسعه به آن رسیده است.

ویژگی‌های شخصیتی بنیانگذار یک بنگاه اقتصادی - یا به تعبیر رایج‌تر امروزی همان "شرکت" - در آینده بلندمدت آن شرکت تاثیر بسیار زیادی دارد. اگر بنیانگذار شرکت دارای نگرش و ذهنیت رشد باشد، چشم‌انداز جهانی و بلندمدت برای آن ترسیم می‌کند و اجازه نمی‌دهد که بنگاه در تله بنیانگذار گرفتار شود و از اوج‌گیری و رشد باز بماند. شاید یکی از دلایل اینکه ما در ایران بنگاه‌های چندصدساله نداریم و قهرمانان صنعتی ما نمی‌توانند علاقه و تعهدشان به تولید و ساختن را به نسل‌های بعدی خود منتقل کنند، جدا نکردن مسئله مالکیت و مدیریت بنگاه در دوره رشد آن باشد. چند سال پیش با بنیانگذار یکی از معروف‌ترین نام‌های تجاری کشور در صنعت شیرآلات ساختمانی هم‌سفر بودیم و فرصتی شد تا بیشتر با روحیات وی آشنا شوم. جالب بود که به توانایی هیچ‌یک از فرزندان و اطرافیان خود اعتمادی نداشت و همه تصمیمات شرکت را از کوچک تا بزرگ خودش می‌گرفت؛ لذا بعید است که در نسل بعدی مالکین این بنگاه، علاقه و تعهدی جدی نسبت به حوزه کسب‌وکار آن وجود داشته باشد. یکی از مسیرهای خروج بنگاه از تله بنیانگذار، شراکت با کسانی است که توانمندی‌های مکمل برای رشد و جهانی شدن آن بنگاه را دارند. اگرچه در فرهنگ ما به طور عمومی دیدگاه منفی نسبت به شراکت وجود دارد اما اصلی‌ترین راه تجربه شده در دنیا برای رشد سریع بنگاه‌ها، شراکت با بنگاه‌ها و افراد توانمند است. البته برای پیدا کردن شرکای خوب باید دقت زیادی شود چرا که شراکت چیزی شبیه ازدواج است و قبل از انجام آن باید بررسی کافی انجام شود اما برای رشد طبیعی، گریزی از آن نیست. شاید اگر آمار دقیقی در دست بود، مشخص می‌شد که بیش از ۸۰ درصد بنگاه‌های نوپا در چند سال اول فعالیت خود از بین می‌روند و یا سال‌ها در حد

یک بنگاه کوچک زیرپله‌ای باقی مانده و در جا می‌زنند. یکی از دلایل عمده شکست شرکت‌های نوپا و استارت‌آپ‌ها، انتخاب شریک نامناسب و یا فرار از شراکت به دلیل ترس از نفعات منفی احتمالی آن است. در مقابل؛ بررسی تجربه شرکت‌های موفق که از یک شرکت نوپا در کمتر از یک دهه به شرکتی بزرگ و با چشم‌انداز جهانی تبدیل شده‌اند، نشان می‌دهد که اولاً در ابتدای شکل‌گیری شرکت، تیم خوبی متشکل از دو یا چند شریک هم‌دل، کار را شروع کرده‌اند و در طول زمان به تناسب نیاز، شرکای دیگری نیز به تیم اولیه اضافه شده است. همچنین تقسیم کار درست و متناسب با نیازهای شرکت از یک سو و توانایی‌های افراد از سوی دیگر از ویژگی‌های این شرکت‌هاست. در شرکت‌های دانش‌بنیان و فناوری محور، جدا کردن دو مسئولیت مدیر توسعه کسب و کار (CEO) و مدیر تحقیق و توسعه (CTO)، یک تصمیم حیاتی است که عدم توجه به آن، دلیل عدم رشد یا شکست بسیاری از شرکت‌ها نوپا بوده است.

تجربه کشورهای توسعه یافته بیانگر آن است که برای پیشرفت، علاوه بر وجود انسان‌های کارآفرین و فناور با نگرش رشد و همچنین بنگاه‌هایی با برنامه کسب و کار حرفه‌ای و چشم‌انداز جهانی، نیاز به نهادهای توسعه‌ای در بدنه حاکمیت وجود دارد تا علاوه بر سیاست‌گذاری در سطح ملی، زیرساخت‌های عمومی توسعه را - که نیاز همه فعالان کسب و کار است - فراهم کنند و همچنین ورود کشور به عرصه فناوری‌های نوظهور و خوش‌آتیه را تسهیل نموده و ریسک سرمایه‌گذاری بخش خصوصی را در این حوزه‌ها کاهش دهند. بعد از چند دهه تلاش و عدم توفیق قابل توجه، ستاد توسعه فناوری نانو اولین تجربه کشور در ایجاد یک سازمان توسعه‌ای با مأموریت توسعه یک فناوری نوظهور بوده است که در ابتدای دهه هشتاد شمسی اتفاق افتاد و شیرینی این تجربه موفق آن چنان

زیاد بود که سیاست‌گذاران کلان کشور را به این تصمیم رساند که نهاد توسعه‌ای دیگری را در سطح بالاتر به نام معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری ایجاد کنند که خود بنیانگذار چندین ستاد توسعه فناوری دیگر در حوزه‌های مهمی مثل زیست‌فناوری، انرژی‌های جدید و سلول بنیادی شد.

کتاب پیش‌رو تلاش کرده است تا مجاهدت‌های انجام شده در زمینه توسعه فناوری نانو در ایران را به روشی هنرمندانه به تصویر بکشد. زبان روایی کتاب، آن را حتی برای من که ۱۷ سال از عمر و جوانی‌ام را در ستاد توسعه فناوری نانو گذرانده‌ام و به نحوی بخشی از روایت‌های آن را زیسته‌ام نیز جذاب و خواندنی کرده است. فصول کتاب از زوایای مختلف به روایت توسعه فناوری نانو در یک بخش صنعتی (نساجی) در ایران می‌پردازد و از نگاه یک دانشجوی ساده گرفته تا یک کارآفرین فناور، و از منظر یک بنگاه نوپا گرفته تا یک شرکت صنعتی بزرگ مسئله را می‌شکافد و نقش بی‌بدیل یک نهاد دولتی توسعه‌ای و ماموریت‌گرا را به خوبی تبیین می‌کند. از این رو کتاب حاضر برای دانشجویان، اساتید دانشگاه و کارآفرینان جوان که ممکن است عضوی از تیم بنیانگذار یک شرکت نوپا یا فناور باشند، نکات درس‌آموز زیادی دارد. همچنین کارشناسان نهادهای دولتی در حوزه‌های علم، فناوری، نوآوری و کارآفرینی می‌توانند درس‌آموخته‌های ارزشمندی را در این کتاب بیابند.

امیدوارم مسیر روشن پیشرفت جمهوری اسلامی ایران که شمره خون هزاران انسان وارسته است، همواره پر رهرو و پر رونق باشد.

رضا اسدی فرد

عضو هیئت علمی پژوهشکده مطالعات فناوری و

رئیس مرکز شرکت‌ها و مؤسسات دانش بنیان

معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری