

تجربیات مدیریتی در حوزه فناوری

یازدهمین جلسه دورهمی صبحانه با فناوران با حضور دکتر ولی الله فاطمی اردکانی به میزبانی "عصرامین کارآفرین" برگزار گردید. در این جلسه دکتر فاطمی اردکانی به بیان تجربیات مدیریتی خود پرداختند. اهم موارد مطرح شده در سخنرانی ایشان در ادامه اشاره می گردد.

چند نکته هست که به انتقال تجربه کمک می کند، و لازم است در ابتدا اشاره کنم. اولین نکته ای که در تجربه کاری با آن مواجه شدم بحث خودمقصر بینی هست. اگر وضعیتی رخ دهد، در رقابتی ببازید و شرایط اجتماعی و پیش بیاید و ... بیشتر افراد هزار و یک دلیل برای شکست خود پیدا می کنند. بسیاری از ما عوامل بیرونی را برای نتیجه ای که کسب کرده ایم و عملکرد خود پیدا می کنیم. باید در نظر بگیریم که در بسیاری از موارد خود ما در کسب نتیجه مسئول و حتی مقصر بوده ایم. اگر در شکست ها به این نکته توجه کنیم که خودمان مقصر بوده ایم، بسیاری از مشکلات حل می شود.

مجموعه های خصوصی، علی الخصوص مجموعه هایی که خیلی حامی و سرمایه گذار بزرگ و نقطه اتکایی ندارند و حتی خیلی فضای شراکت برای آنان مهیا نیست، با چالش های زیادی روبه روست. اگر به این فکر کنند که هر نتیجه ای که حاصل شده، نتیجه تلاش خودت بوده و حتما یک کاری می توانستی بکنی که نکردی و اگر آن کار را می کردی نتیجه ی بهتری عاید می شد. اگر هر فرد تجربیات خود را مرور کند، بسیاری از مسائل (حتی مسائل زندگی) هستند که ذهن ما را در این خصوص درگیر می کنند که در بسیاری از موارد میبایست خود را مقصر بدانیم. در بسیاری از موارد نیز اگر ضمیر سوم شخص را استفاده کنیم، کار را باختیم. اما اگر همیشه اول شخص مفرد خودت بود، و به این فکر کنی که چه کاری کرده ای و چه کاری نکردی و نکرده ها را بیشتر مورد توجه قرار دهی، موفق تر خواهی بود. امروزه در مواجهه با نسل جدیدتر، این حس ضعیف تر شده است و در یک پدیده ای همه را مقصر می دانند، به جز خودشان! اگر به جای اینکه دیگران را در یک پدیده مقصر بدانند، خود را مسئول بدانند، بعد از ایجاد موفقیت، رضایت خود فرد بیشتر است. ذات انسان نیز اینگونه است که اگر خود را مقصر بدانند، راحت تر است. اما اگر سوم شخص غایبی را مقصر بدانند، اینگونه نیست.

فضای کاری و اشکال عمده در ایران این است که بچه های فناوری اطلاعات با اولین موفقیت ناخودآگاه تبدیل به تیم می شوند، مسئول تیم می شوند، دارای نیرو می شوند و ... بدون اینکه دوره مدیریتی گذرانده باشند و حتی تعامل با نفر دیگری داشته باشند. اینکه وارد فضای Teamwork شویم، خود چالش جدی هست.

احساس دیگری که بسیاری از افراد دارند، این است که شاید ۲۰ سال پیش بسیاری از کارها راحت تر بود. اما الان خیلی سخت تر شده است. همین تفکر دلیلی بر عدم موفقیت است. اگر در گذشته همه مسائل سخت بوده، الان هم هست! اینکه فکر کنیم در دهه هایی که هنوز در نقطه استارت بودیم و فشار امروز و رقابت تنگاتنگ نبوده و رشد بیشتر بوده است و ... قطعاً اینگونه نبوده است. چه الان چه قدیم کافی بود که حس کنی می توانی. اینکه بتدریس از اینکه کاری را انجام دهیم، بزرگترین عامل عدم موفقیت هاست.

گاهی نیز افراد الگوی موفقیتی در ذهن خود دارند که باید بتوانند در فضای کاری خود پیاده سازی کنند. اینکه بدانیم که در یک فضای مدیریتی، چگونه می توان درک خود را به مدیر منتقل کنیم، بسیار مهم است. گاهی مدیران در فضای ذهنی کارمندان نیستند و اینکه چگونه می توان مدیران را با برداشت خودمان و نگاه و درک خود همراه کنیم، بسیار مهم است.

در فضای نسل جدید نسبت به نسل قدیم، مسلماً آلت رناتیوها نسبت به گذشته بیشتر شده اند، و ذهن افراد ایده پردازتر شده است. شاید یک سال پیش در حوزه رمزارزها کسی ایده ای نداشت، اما الان خیلی ها ایده دارند. اگر امروز بخواهیم در حوزه های همانند Ebanking فکر کنیم، خب این حوزه خیلی قدیمی شده است. اگر در حوزه فناوری های گذشته ایده داشته باشیم، یعنی دقیقاً در اقیانوس قرمز کار می کنیم. مثلاً الان بازار Ebanking اشباع است، اما هنوز حوزه DeFi اشباع نشده است. الان مهم این است که فکر کنیم بعد از DeFi چه می شود؟ بنابراین، ذهن را در ایده پردازی نباید درگیر گذشته کرد. امروزه بر خلاف تصور، فرصت های رشد بسیار بیشتر از گذشته است. فناوری پیشرفت کرده است و دسترسی افراد به منابع و اطلاعات نیز بیشتر شده است. اگر تصور کنیم که همیشه در نقطه ای که امروز هستیم، می مانیم، همان نقطه بهترین نقطه شروع است. اگر فکر کنیم که دهه های قبل بوده است، قطعاً اشتباه می کنیم و قطعاً به هیچ جا نمی رسیم. بنابراین، باید این نکته را بدانیم که همین امروز بهترین نقطه است.

یک حوزه که ارزش اشاره کردن در طرح‌های پیشنهادی کسب و کارها را دارد، بلاکچین است. افراد دارای ایده نمی‌توانند مدیر و سرمایه‌گذار را از این نقطه راضی نمی‌کنند که مزایای بلاکچین چیست. اگر به این فکر کنیم که قرار است فناوری چه مسئله‌ای را حل کند و آن مسئله واقعاً چه تاثیری در کسب و کار دارد، موفقیت بیشتر است.

یک مشکل جدی که در فضای استارت‌آپی کشور وجود دارد، این است که استارت‌آپ‌ها Tech-Base دارند. اینکه گروهی از افراد به عنوان جامعه‌شناس گردهم آیند و به این نکته فکر کنند که فناوری (مثلاً بلاکچین) در جامعه فرهنگی ما ایران، قرار است چه تأثیراتی داشته باشد. چون به نظر بنده بزرگترین مشکل این است که به مسئله فناور محور نگاه می‌کنیم، اما اینکه حوزه سمت مشتری (C) یا (G2C) ناشی از این فناوری چه تفاوتی دارد، مورد توجه نیست و فناوری یکر است وسط جامعه می‌آید. برخی فناوری‌ها کاربردی و نیاز روز جامعه است و این فناوری‌ها اغلب نیاز گذشته را جواب می‌دهد. بنابراین تغییری انجام نداده است. مثلاً اسنپ تغییری در درخواست نکرد، بلکه شکل درخواست را عوض کرده است. نیاز به ماشین همیشه وجود داشته است، اما شکلش عوض شده است. این مدل‌های کسب و کاری خوب است، اما به نقطه‌ای می‌رسیم که شکل جدیدی از زندگی و نیاز قرار است ایجاد شود که ما روی آن کار نکرده‌ایم.

اگر در فضای توسعه به جایی برسیم که فقط به بعد فناوری نگاه کنیم، خیلی رسیدن به ارزش متفاوت است. امروز پایه‌های فناوری بحث فرهنگ سازی و الگوسازی آن و مدل سازی مسیر عبور از ابزار و یا به خدمت گرفتن ابزار بسیار مهم است. تجربه نشان می‌دهد که شرکت‌های فناور محور خیلی در این حوزه موفق نبوده‌اند.

این نکته را نیز میبایست مد نظر قرار دهیم که نسل آینده چگونه می‌خواهد فکر کند. نسل Z نسلی است که دوست ندارد گذشته را تکرار کند، و میبایست تفاوت تأثیر ذهنی و فرهنگی برای این نسل ایجاد شود. ما در بسیاری از موارد میبایست این نکته را درک کنیم. اگر ما استارت‌آپ‌ها را با این مسیر آشنا نکنیم که فناوری قرار است کدامیک از نیازهای نسل بعد را مورد هدف قرار دهد، نه نیازی که نسل قبل دارد، بسیار مهم است و می‌تواند شکلی از موفقیت باشد. در بسیاری از موارد دلیل عدم موفقیت، به علت نادیده گرفتن این نکته است.

نکته پایانی این است که هر ایده جدید را قبل از آنکه از بعد فناوری بنگریم میبایست به این فکر کنیم که برای چه کسی است و مشتریان هدف آن چیست. در نیاز نیز میبایست به مسئله زمان توجه کنیم که بسیار مهم است.