

هو العالم الخلاق المصور العليم



# ورشکستگی از نگاهی دیگر

عباس نعمت‌اللهی

انتشارات زرنوشت

تهران - ۱۳۹۸

سرشاسه	:	نعمت‌اللهی، عباس، ۱۳۴۷ -
عنوان و نام پدیدآور	:	ورشکستگی از نگاهی دیگر / نویسنده: عباس نعمت‌اللهی
مشخصات نشر	:	تهران: زرنوشت، ۱۳۹۸.
مشخصات ظاهری	:	۴۶ ص.
شابک	:	۹۷۸ - ۶۲۲ - ۷۱۰۳ - ۷۸ - ۶
وضعیت فهرست‌نویسی	:	فیبای مختصر
یادداشت	:	اطلاعات کتاب‌شناختی کامل این اثر در نشانی <a href="http://opac.nlai.ir">http://opac.nlai.ir</a> در دسترس است.
شماره کتابشناسی ملی	:	۶۸۵۶۰۲۶



## انتشارات زرنوشت

تهران، میدان انقلاب، خیابان کارگر جنوبی،  
کوچه مهدی‌زاده، شماره ۲۷، واحد ۱۹  
تلفن: ۰۹۰۲۴۸۶۸۹۵۶ - ۶۶۴۷۹۶۱۵ - ۶۶۴۳۵۶۳۷

### ورشکستگی از نگاهی دیگر

نویسنده: عباس نعمت‌اللهی

• چاپ اول: ۱۳۹۸ • شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه • ناشر: زرنوشت

شابک: ۹۷۸ - ۶۲۲ - ۷۱۰۳ - ۷۸ - ۶

قیمت: ۱۰,۰۰۰ تومان

تمامی حقوق این اثر محفوظ است.



## مقدمه

همه ما در زندگی شخصی ناچار به امرار معاش هستیم. البته هستند کسانی که ارث بزرگی به آنها رسیده باشد یا شاید هم گنجی پیدا کرده باشند اما قاطبه مردم ناچار هستند در یک مسیر کسب در آمد کرده تا از راه آن امرار معاش نموده یا به آرزوهای خود جامه عمل بپوشانند.

در همین راستا افراد دست به کار آفرینی می زنند یا اقدام به تجارت می کنند. وقتی شما وارد این دوحوزه می شوید طبیعتاً با مفهومی سروکار خواهید داشت به نام ورشکستگی.

پس با ما همراه شوید در صفحات پیش رو تا تجربیات خود را در اختیار شما قرار دهیم.

**عباس نعمت الهی**





ما در این کتاب در پی ارائه تعاریف ورشکستگی از دیدگاه حسابداری یا از دیدگاه حقوقی نیستیم.

چون ورشکستگی از دیدگاه حقوقدانان و حسابداران تعاریف خاص خود را دارد.

اما تعریف ما از آن متفاوت است:

یک بنگاه اقتصادی، یک کارآفرینی، یک تجارت، یک شخص هیچگاه ورشکسته نمی شود. ورشکستگی یک پدیده ذهنی است و ریشه ذهنی و روانی دارد. اما همین عامل ذهنی می تواند در مناسبات اقتصادی و حقوقی واجتماعی نمود پیدا کند. در جامعه دائماً مفاهیمی همچون ورشکسته سیاسی نیز بارها به گوشمان خورده است. پس با آن نگاه هم ورشکسته اقتصادی داریم، هم سیاسی و هم اجتماعی. اما ما در این مجموعه از آن با بحران نام خواهیم برد. بحران مالی، بحران عملیاتی، بحران سیاسی، بحران اجتماعی و بحران فردی.



در تمام این بحرانها یک نقطه مشترک وجود دارد آن این است که شخصی که قبلاً دارای قدرت مدیریت و رهبری برای خود، جامعه یا سازمان بوده است، اکنون به هر دلیل این قدرت را از دست داده است. پس یا باید تجدید قوا نموده و خود را باز مهندسی نماید یا سکان رهبری یا مدیریت را به دست شخص کاردان دیگری بسپارد.

اما بیشتر بحران های عملیاتی نیز نهایتاً منجر به بحران مالی خواهند شد. بحران مالی، بطور طبیعی بحران اجتماعی را نیز دنبال خواهد داشت.

جمع شدن بحران های اجتماعی ، بحران سیاسی را بوجود خواهد آورد.

در یک بنگاه اقتصادی ، یک مدیر تا از نظر روانی سرپا است ، بنگاه هیچگاه ورشکسته نخواهد شد. چرا که مدیر بنگاه هزار راه پیش روی خود دارد تا مشکلات را حل کند.

اما آنچه در میان عامه مردم به نام ورشکستگی شناخته





می شود شامل مجموعه ای از عوامل است که یک بنگاه یا شخص را در آستانه تلاشی مالی قرار داده و شخص بعنوان ورشکسته شناخته می شود.

در سالیان گذشته آمار ورشکستگان در جامعه بسیار بالا رفته است. جدای از عوامل مختلفی که اشخاص را در سرایشی ورشکستگی قرار می دهند یک عامل بسیار مهم وارزشمند می باشد.

اکثر اشخاصی که گرفتار این پدیده شده اند از ضعف آموزش یا عدم آموزش های صحیح آسیب دیده اند.

در حقیقت اگر اکثر آسیب های اجتماعی و اقتصادی را آسیب شناسی کنیم ریشه اکثریت آنها هم همین عدم آموزش یا آموزش های ناقص یا آموزه های بد بوده است.

عدم آموزش، آموزش های بد یا ناقص احتمال گرفتن تصمیمات غلط را افزایش می دهد.



تصمیم غلط طبیعتاً تبعاتی خواهد داشت. انباشت تصمیمات بد کار را به جایی می کشاند که مدیریت آن برای هر کسی دشوار خواهد بود.

در کلاس های کارآفرینی و آموزش های صنفی نیز کمتر به این مهم پرداخته شده است. در حقیقت اکثر ما بخصوص در عنفوان جوانی با تجربه و علم کم وارد بازار کار شده و در اثر اشتباهات قابل پیشگیری خسارات جبران ناپذیری به خود و خانواده و اطرافیان خود وارد می کنیم.

شاید اگر گناهی غیر قابل بخشش باشد آسیب به خود و دیگران از روی نادانی باشد.

پس چه کار باید کرد. ما در سطور بعدی سعی خواهیم کرد تا بعضی از راهکارها را ارائه دهیم.





قبل از ورود به بازار کار و تجارت لازم است تا اصول اولیه تجارت را بیاموزیم.

ابتدا یک کتابخانه کوچک تعریف کنید. کتابهای زیر را تهیه و مطالعه نموده و با خبرگان و افراد زبده مشورت نمایید.

کار را با خرید یک جلد کتابچه حقوق تجارت شروع کنید. کتابچه های موجود در بازار قیمت زیادی ندارند.

البته شاید فهم مفاهیم حقوقی کمی مشکل باشد. پس اگر لازم است چندین بار آن را بخوانید.

کتابهایی در خصوص مدیریت کسب و کار، قوانین کار و امور اجتماعی، مدیریت فردی، مدیریت زمان تهیه نمایید.

کتابهایی در حوزه های روانشناسی نیز حتماً بکارتان خواهد آمد.

البته فایل های صوتی یا نسخه های الکترونیک اینگونه کتابها نیز در دسترس هستند.



مشاوران گنج های ارزشمند بی نظیری هستند که همیشه در کنار شما هستند. از یک مشاور حقوقی خوب و درستکار در کنار خود استفاده کنید.

جهت آشنایی با مفاهیم پایه حسابداری در یک دوره کوتاه آشنایی با مبانی حسابداری شرکت کنید. کتاب هایی هم در همین خصوص در بازار وجود دارد.

با یک یا چند نرم افزار حسابداری آشنا شوید. یک کتابچه آشنایی با نرم افزار اکسل در حسابداری را تهیه و آرام آرام با آن آشنا شوید. اکسل نرم افزار بسیار قدرتمندی برای مدیریت مالی، تهیه گزارش ها و نمودارهای باشد. اکثر نرم افزارهای حسابداری دموهای رایگان را در اختیار شما قرار می دهند. که قابل استفاده و آموزش است.

قبل از ورود به هر حوزه کاری مدتی را به تحقیق در مورد آن حوزه کاری و آن صنعت اختصاص دهید.

در حوزه کاری خود بهترین شوید. اطلاعات خود را به روز



کنید و نقطه مبهمی نداشته باشید.

در مورد کسب و کار مدیریت منابع اهمیت ویژه ای دارد. در صرف منابع حساست ویژه ای به خرج دهید. فکر نکنید حالا که به اولین درآمد‌های خود دست یافته اید به گنج قارون رسیده و باید از زندگی بهترین ها را نصیب خود کنید.

این یک نگرش سمی و بسیار خطرناک است.

از زندگی لاکچری بشدت پرهیز کنید.

خود و خانواده را برای زندگی سخت و مقتصدانه حتی با داشتن منابع مالی عادت دهید.

بزرگترین مشکل هر کس عادت دادن خانواده اش به زندگی مرفه ولو کس است. این عادت به آرامی در روانشناسی خانواده رسوب کرده و از بین بردن آن کاری سخت و شاید غیر ممکن باشد.

هر ریالی که خرج می کنید با دقت تمام و محاسبات بسیار



باشد. فکر نکنید که گرداندن یک کسب و کار کار راحتی است. اتفاقاً بسیار مشکل و پیچیده است. هر کسی غیر از این به شما گفته است اشتباه گفته است.

دچار توهم بهترین بودن نشوید. این توهم مرگبار شما را از یادگیری بی نیاز می کند. هر جا موتور یادگیری شما خاموش شود فجایع بسیاری در انتظار شماست.

از گوشی بودن به شدت بپرهیزید. هر حرفی که هرکسی می زند ممکن است درست نباشد. بدترین اشخاص کسانی هستند که گوششان دست دیگران است و بدون تعقل و مطالعه هر حرفی را پذیرفته و خود و کسب و کار خود را گرفتار طوفانهای سهمگین ندانم کاری می کنند.

این عادت بد شبیه خلبانی می ماند که به حرف هر کدام از مسافران یک سمت را انتخاب می کند. این هواپیما نه تنها به مقصد نمی رسد بلکه صد درصد سقوط خواهد کرد.

بیشتر کسب و کارها یا افرادی که به اصطلاح زمین خورده



اند افرادگوشی بوده اند که بدون تعقل هر حرفی را پذیرفته و به آن عمل کرده اند. پس استقلال فکری داشته و از مشاوره و مباحثت خبرگان و اهل فن استفاده کنید.

گرفتن وام بی موقع، جذب سرمایه بدون برنامه ریزی، دریافت پول به صورت مشارکتی همه و همه می تواند فاجعه آمیز باشد.

وقتی که پولی را از بانک، شریک یا سرمایه گذار دریافت می کنید فکر نکنید که گنج پیدا کرده اید، این پولها از پول خودتان بسیار خطرناکتر هستند چرا که به غیر از مسئولیت مدنی، ممکن است حتی مسئولیت کیفری هم ایجاد کنند.

پس در مورد جذب و مصارف این گونه پولها به شدت وسواس به خرج دهید. تا می توانید از دایره تسهیلات بانکها فراری باشید مگر آنکه برنامه ریزی دقیقی انجام داده باشید.

دوران آزمون و خطا به پایان رسیده است. الگوی بسیاری از کسب و کارها در کتاب ها، اینترنت و شبکه های اجتماعی



وجود دارد. این الگوها کار را برای شما راحت تر می کنند.

از منابع درآمدی قسمتی را صرف خود کسب و کار کنید. قسمتی را صرف آموزش خود، نیروهای کاری خود و خانواده خود کنید.

خانواده آموزش ندیده بزرگترین خطر برای شما و کسب و کارتان است. فکر نکنید که خانواده شما نقشی در کسب و کارتان ندارند. تجربه نشان داده است بسیاری از کسانی که در ورطه بحرانهای مالی افتاده اند، خانواده آن نقش مهمی در این بحران سازی داشته اند. یک همسر آموزش ندیده در زمان بحران سازمان فاجعه آفرین است. این همسر می تواند با ندانم کاری و شلوغ بازی آبروی چندین ساله کسب و کار را برباد داده و سیل طلب کاران را جلوی درب خانه شما قطار کند.

از طرفی چه بخواهید چه نخواهید بزودی شما بازنشسته خواهید شد. کسب و کار شما به دست دیگران خصوصاً





فرزندان و نزدیکان شما خواهد افتاد پس آنها را آموزش دهید.

مسائل کسب و کار شما باید کاملاً محرمانه باشد. پرچانگی و کشاندن مشکلات کسب و کار به خانواده ضمن مشوش کردن فضای کسب و کار عرصه را برای مدیر کسب و کار تنگ خواهد کرد.

مدیر کسب و کار باید دارای هوش و فراست بالایی باشد. بنابراین باید برای تصمیم سازی و تصمیم گیری دارای فراغ فکر باشد. تشویش ها، شلوغ بازی ها، دخالت های بیجا عرصه را برای مدیر سازمان تنگ کرده و درصد خطای تصمیم گیری او را بالا خواهد برد.

خانواده درجه یک باید بطور منظم در جریان وضعیت کسب و کار قرار گیرند. بنابراین باید برای این کار آموزش ببینند.

اگر فرزندان یک شب غذای خوب نخورد نمی میرد ولی اگر آموزش نبیند اگر بمیرد ممکن است برایش بهتر از تحمل



مشکلات لاینحل حاصل از عدم آموزش باشد.

ای کاش یکی از شروط اصلی خانواده در ازدواج آموزش اجباری مهارت‌های زندگی بود. اگر چنین بود شاید آمار طلاق، اعتیاد، خودکشی اینقدر بالا نبود.

یک مشاور پخته و خبره پیدا کرده و پشت دست خود نگه دارید.

مشاوران نگین هر کسب و کارند. آنها را در بهترین نقاط سازمانی قرار دهید و بشدت از آنها محافظت کنید. مشاوران و نیروهای خبره مانند ادکلن بسیار فرار می باشند. رقبای شما به راحتی آنها را ربوده و شمارا در سختی ها تنها خواهند گذاشت. پس از مشاوران خود مانند چشمتان مواظبت کنید.

قبل از ورود به هر نوع شراکت، طرف مقابل را کاملاً رصد کرده و گذشته او را مطالعه کنید. گاهی شریکی ممکن است کلاهبردار از آب درآید. از طرفی یک شریک نادان شمارا با سر به زمین خواهد زد.



در شریک پذیری بشدت وسواس بخرج دهید. شریک مسموم می تواند کل سیستم را مسموم کند.

شریک نادان بدتر از شریک مسموم است. شخص نادان زبان نفهم است، باید برای تفهیم هر چیزی زمان وهزینه بسیاری را خرج کنید.

کتابخانه ای درست کرده و خودرا ملزم به خواندن کتابهای لازم جهت کسب مهارت در مدیریت کسب وکار کنید.

اما در زمان بحران مالی نکات زیر را به دقت مرور کرده وانجام دهید. مانند یک چک لیست با وسواس نکات را انجام داده وتیک بزنید.

۱- در اولین فرصت ممکن با کارشناس زبده وخبره ای که قبلاً پیدا کرده اید تماس بگیریید.

۲- در صورتی که بهرعلت مدیر ارشد کسب وکار دچار مشکل بوده واین مشکل باعث ورود بنگاه به بحران شده



است مشکل سریعاً شناسایی شود. در صورت عدم توان مدیر ارشد ساکن مجموعه به دست یک نفر شخص توانمند که آنهم قبلاً شناسایی شده است داده شود.

۳- جهت جلوگیری از عدم شلوغ بازی و تشدید بحران با افراد دهن لق، شلوغ باز، حاشیه ساز خانواده تا اطلاع ثانوی به سرعت قطع رابطه کنید.

۴- خبرچین های خانواده برای شما بحران آفرین هستند. با قدرت و شدت تمام ارتباط آنها را تا زمان مقتضی قطع کنید.

۵- به هیچ عنوان از الکل یا مواد مخدر به عنوان تسکین دهنده استفاده نکنید.

۶- جهت استفاده از ظرفیت بهینه مغز خود برای مدیریت بحران، برنامه غذایی ویژه ای که قبلاً با استفاده از مشاورین زده تهیه کرده اید را به اجرا بگذارید.

۷- ورزش منظم مخصوصاً در صبح ها را سر لوحه خود قرار



دهید. شلوغ بازی و ترک همه چیز بخصوص ورزش هیچ مشکلی را حل نمی کند.

۸- طلب کار زمانی هجوم می آورد که از توانایی شما در اداره کسب و کار ناامید شده باشد. فضای امیدواری را مجدداً و سریع باز مهندسی کنید.

۹- جلسات مذاکره هوشمندانه با حضور مشاور را با طلب کاران مختلف برگزار کنید.

۱۰- بی نظمی ها را به سرعت از سازمان دور کنید. بی نظمی اعتماد طلب کاران را سلب می کند.

۱۱- مدیریت منابع باقی مانده مالی و تخصیص منابع به طلبکاران را به عهده یک کارشناس خبره که قبلاً شناسایی و پیدا کرده اید بگذارید.

۱۲- رفقای قبلی که مخصوص دوران پولداری بوده و حالا دورتان را ترک کرده اند به فراموشی بسپارید.



۱۳- به هیچ عنوان جلسه خانوادگی برای دریافت کمک های نقدی و اعتباری تشکیل ندهید. مطمئن باشید کسی کمکی نخواهد کرد. فقط دامنه بحران را گسترده تر خواهند کرد.

۱۴- لباس خوب بپوشید و به سرووضع خود برسید. به همه این پیام را بدهید که اتفاق خاصی نیفتاده است.

۱۵- باور داشته باشید که اتفاق خاصی نیفتاده است. علم به ما می گوید هر مشکلی راه حلی علمی خواهد داشت. پس به این باور برسید.

۱۶- شبها زود بخوابید. فکر آخر شب و در رختخواب فقط مشوش کننده است. فکر را به صبح بعد از صرف صبحانه موکول کنید.

۱۷- بنگاه زمین خورده را با سرعت با مشاوره وارد توسعه کنید. توسعه درهای زیادی را به روی شما می گشاید.

۱۸- ترس از مرگ بدتر است. پس شجاع باشید و مدیریت کنید.



۱۹- از انداختن گناه گردن دیگران و فرافکنی بشدت پرهیز کنید. خود را مقصر بدانید البته نه برای غصه خوردن و عذاب وجدان بلکه برای شناسایی علت آسیب.

۲۰- همسر خود را از قبل آموزش داده تا در چنین موقعیتی موی دماغتان نباشد، یا بعبارتی قوز بالا قوز نشود.

۲۱- خانواده را با قدرت و صلابت مدیریت کنید. هر گونه نق زدن، شلوغ بازی، تشویش را در ریشه بخشکانید.

۲۲- زن‌ها هم مدیران خوبی هستند و هم فاجعه آفرینان خوبی، قبلاً تکلیفتان را با این دومورد مشخص کرده باشید.

۲۳- یکی از دلایل شروع بحران مالی نشت اطلاعات مالی کسب و کار است. پس مطمئن شوید که کارشناسان مالی شما در این قضیه نقش نداشته باشند.

۲۴- بلوف یک ابزار قدرتمند در مدیریت مالی است. نحوه استفاده از این ابزار را آموزش دیده و یاد بگیرید. این ابزار در



صورت استفاده صحیح در باز گشت اعتبار مجموعه بسیار مؤثر است.

۲۵- افراد طلب کار شرور نتیجه انتخاب اشتباه خود شما بوده است. راضی کردن و مذاکره با آنها را در اولویت قرار داده و از سر راهتان آنها را بردارید. این افراد فساد برانگیزند و بحران را دامن می زنند.

۲۶- دائم به خود تذکر دهید که اتفاق خاصی نیفتاده است. کلمات بسیار قدرتمند هستند. از قدرت آنها نهایت استفاده را ببرید.

۲۷- چک لیست عملیات تهیه کرده و از کارهای فی البداهه دیگران و دخالت های بیجا به شدت جلوگیری کنید. کسانی را که قرار است در مدیریت بحران در کنار شما باشند ملزم سازید که هیچ کاری را بدون هماهنگی شما و خارج از چک لیست عملیاتی انجام ندهند.

۲۸- تا حد امکان خود شخصاً فرماندهی مدیریت بحران را





بعهده بگیرید.البته قبلاً در زمان آرامش باید دوره های لازم را دیده باشید.

۲۹- در کسب و کارها تعدیل زود هنگام بزرگترین پیام را برای طلب کاران ارسال می کند: «بنگاه درآستانه ورشکستگی است، پول خود را نجات دهید.»

پس حتی الامکان از تعدیل نیرو و تصمیمات آنی در این خصوص بشدت پرهیز کنید.

در صورت لزوم طی یک برنامه از پیش تعیین شده این کار را انجام دهید.

۳۰- دائم در حال ارسال پیام های خوب به جامعه اطراف خود باشید.

۳۱- از درد دل بشدت پرهیزید.درد دل شنوندگان فقط بحران را بسط می دهند ولاغیر.

۳۲- در جلسات کاری از طرح مشکلات بصورت گروهی



بشدت خودداری کنید. به هیچ عنوان در جلسات احساسی نشوید. بخصوص گریه افتادن در مشکلات و در جلسات از روی احساس، فاجعه بار است.

۳۳- در آخرین سنگرها، باز هم می توان سنگری پیدا کرد، پس نترسید.

۳۴- بالا تر از سیاهی رنگی نیست. هیچ اتفاقی نخواهد افتاد. فقط مدیریت کنید.

\*\*\*



بحران های مالی یک شبه اتفاق نمی افتند. بلکه مجموعه پیچیده ای از عوامل در گذر زمان دست به دست هم می دهند و مانند قطعات پازل در هم جفت می شوند تا شما یک روز در دفتر کار خود با اولین تلفن از بانک یا طلبکار شوکه شده و کنترل خود را از دست بدهید و تازه متوجه شوید که با اصطلاح ورشکست شده اید.

پس اگر شما در همان گذر زمان دائم خود و کسب و کار خود را مورد بازخواست و محاسبات سخت گیرانه قرار داده بودید، این زنجیره چپینش قطعات پازل برای سقوط شما کامل نمی شد و شما در این ورطه نمی افتادید.

یک قاعده وجود دارد به نام پنجره شکسته و گربه

فرض کنید یک خانه پنجره اش بشکند. اگر پنجره تعمیر یا تعویض نشود در گذر زمان دیگران فکر می کنند که متروکه است پس دیگر پنجره هایش را هم خواهند شکست. در آینده ای نزدیک آن خانه به محل کثافت کاری گربه ها تبدیل



خواهد شد.

کسب کار، زندگی، فرد همگی همین گونه هستند. احتیاج به مراقبت دائم و همیشگی دارند. در طبیعت قانونی وجود دارد به نام آنترופی که می گوید هر سیستم نظم داری تمایل به سمت بی نظمی دارد و برای حفظ نظم باید انرژی مصرف کرد.

اولین نشانه های بی نظمی راجدی بگیریید. اگر اولین بی نظمی ها را نادیده بگیرید یا به فردا و فرداها به تعویق بیندازید، بزودی با تل انباری از بی نظمی ها مواجه خواهید شد.

بی نظمی ها شمارا به بیراهه کشانده و مدیریت اوضاع را از دست شما خارج خواهند کرد.

پس بار دیگر مؤکداً می گوئیم که بحران ها یا به اصطلاح همان ورشکستگی به یکباره اتفاق نمی افتند.



این نکته در ارزشیابی میزان بحران، آسیب شناسی بحران و مدیریت بحران اهمیت بسیار بالایی دارد.

حتی در جرم شناسی نیز این نکته قابل توجه است که بسیاری از جرائم ریشه دار هستند و توجه به همین نکته در جرم شناسی اهمیت دارد.

\*\*\*



در اینجا نمونه هایی تمثیلی برای روشن شدن مطلب می آید. نمونه ها واقعی نیست.

### نمونه اول:

احمد فارغ التحصیل رشته مهندسی کشاورزی گرایش صنایع غذایی است. ده سال پیش کار خود را با تهیه خیار شور فله برای فست فودها شروع کرد.

تبحر احمد در رشته صنایع غذایی خیلی زود کار او را سکه کرد.

احمد به سرعت مال و منالی به هم زده و صاحب یک ماشین لوکس خارجی شد.

احمد خوب پول درمی آورد و خوب خرج می کرد. احمد علاقه خاصی به شیک پوشی داشت.

لباس شیک، ماشین خوب و تحصیلات والته تیپ خوب از احمد یک جنتمن افسانه ای ساخته بود.



احمد شبها را تا دیر وقت به پرسه زدن در نقاط ومغازه های لوکس می گذراند.

کافی شاپ های لوکس بالا شهری پاتوق احمد بود.

در همین کافی شاپ ها بود که احمد با گروهی از هم تیمان خود آشناشد.

این گروه هفته ای دوشب را دریک باغ تادیر وقت خوش می گذراندند.

پس احمد اکثر شبها دیر می خوابید.

کارگاه احمد که قبلاً تا حدودی رشد کرده بود، توسط دوکارگر اداره می شد.فروش بعهده یک منشی خانم گذاشته شده بود.

هرروز منشی تلفنی گزارش کارها را به احمد می داد.احمد به ندرت به کارگاه سر می زد.



احمد برای هزینه های بالایش دائم حسابهای بانکی را خالی می کرد.

روزی منشی تماس گرفت واز اعتراض فروشنده خیار در عدم دریافت بموقع طلبش وتهدید به عدم فروش خیار به احمد هشدار داد.

احمد میزان طلب را جویا شد.حالا هشت ماه خیار خریداری شده وپولش صرف خوش گذرانی احمد شده بود.

احمد به سرعت حسابهایش را چک کرد.تمام خالی بود.

احمد که حالا هم ترسیده وهم آشفته بود با زهره که قبلاً در مهمانی با او آشنا شده بود قرار گذاشت.

احمد با حالی خراب در حالی که دائم سیگار می کشیدبا زهره درددل می کرد.

پسر عموی منشی احمد اتفاقاً در همان کافی شاپ کار می کرد.او احمد را می شناخت ولی احمد شناختی از او نداشت.





این جوان زیرک وبا هوش ته وتوی قضیه را از زیر زبان زهره کشید. تمام قضایا حالا به گوش منشی احمد رسیده بود.

کارگرانی که سه ماه حقوق خودرا نگرفته بودند وخود منشی شبانه در درب منزل احمد رفتند.

احمد طبق معمول بیرون بود. پدر احمد دم درب آمده وبا برخورد شدید کارگرها مواجه می شود.

جر وبحت بالا می گیرد وکار به پاسگاه می کشد.

احمد بی خبراز همه وگوشی خاموش در گوشه ای از همان کافی شاپ ها با زهره در حال درد دل است.

خبر به گوش خاله احمد می رسد. حالا خبر جهانی شده است.

احمد برای جمع کردن قضیه به سمت پول سودی می رود. سند ماشین را گرو گذاشته وپول سودی می گیرد. وقصه همین طور الی آخر...



احمد به همین راحتی، چندین سال است در گوشه زندان است.

نتیجه: کسب و کار گنج قارون نیست. بی بندوباری مالی و رفتاری، بحران را بدنبال خواهد داشت.

### نمونه دوم

رضا به تازگی پدر خود را از دست داده است. پدر رضا دارای املاک قابل توجهی بوده است. برادران و خواهران رضا همگی مقیم خارج از کشور هستند. رضا نیز می خواسته است به خارج از کشور برود ولی به دلائلی نتوانسته است.

املاک و دارایی های پدر رضا توسط مباشری کاردان اداره می شده است.

چون برادران و خواهرانش مقیم خارج بوده اند رضا و کالتاً سرپرستی کل املاک و دارایی رابعهده گرفته است.

مباشر پدر رضابه همراه چند کارمند در دفتری تمام داراییها



را مدیریت می کرده اند.

رضا در تمام سالهای زندگی پدرش هیچگاه به دفتر پدرش سری نزده است. پدر رضا معتقد بوده است که بچه هایش لیاقت بهترین هارا دارند، بنابراین بهترین امکانات در اختیار رضا بوده است.

رضا جوانی سرکش و بسیار مغرور است. خدا را هم بالا سر خود نمی بیند. اولین روز حضور رضا در مجموعه دعوای لفظی کوچکی بین مباشر و رضا پیش می آید. رضا مباشر چندین ساله پدر را جلو همکاران به سوء استفاده از پدرش متهم می کند.

همه می دانند مباشر مردی محترم و درستکار است و در حقیقت ریشه ثروت پدر رضا همین مباشر بوده است. پدر رضا در همه سالها فقط آقا بالا سر بوده و درایت مباشر مجموعه را سودده و سرپا نگه داشته است.

پدر رضا به جز حقوق چیز دیگری به مباشر نمی داده است.



مباشر در تمام سالها از این رفتار دلخور بوده است.

مباشر در آستانه بازنشستگی می باشد.

فردای آنروز رضا مجدداً به مباشر گیر می دهد. این مسئله به یک مسئله عادی تبدیل می شود.

مباشر در این فاصله با رقبای پدر رضا در حال مذاکره برای جدا شدن از مجموعه پدر رضا است. و بالاخره بر اثر فشار رضا، مباشر از مجموعه جدا و به رقبای مجموعه می پیوندد.

و بقیه قصه را خودتان بهتر می توانید حدس بزنید.

نتیجه: ندانم کاری و غرور می تواند مهره های کلیدی سازمان از سازمان منفک کند.

خروج نیروهای کلیدی از سازمان در بیشتر اوقات به قیمت حیات سازمان تمام می شود. پس یکی از علل بروز باصطلاح ورشکستگی خروج نیروهای کلیدی سازمان بهر دلیل از سازمان می باشد.



نمونه سوم: حبیب مدتهاست که به پدرش گیر داده است که برایش یک مغازه باز کند. پدر حبیب به تازگی از یک شرکت دولتی بازنشست شده و شرکت مقداری پول یکجا به پدر حبیب داده است.

حبیب به قول خودش چاله چوله برای این پول زیاد دارد. دودختر باید شوهر دهد و جهیزیه می خواهند. خانه مسکونی آنها سالهاست تعمیر نشده و مشکلات عمده ای دارد.

مادر حبیب سالها آرزو داشته است که به حج عمره برود و حالا توقع دارد.

خانه مادر بزرگ حبیب سقفش مشکل داشته و احتیاج به تعمیر دارد.

ماشین خانواده بسیار مدل پائین است و تقریباً دیگر نای راه رفتن ندارد.

وسایل منزل کلاً فرسوده هستند و حالا پدر حبیب مانده



است و این چندرغاز پول.

حبیب هر شب با خانواده جر و بحث دارد. حالا دیگر همه  
اعضاء خانواده را عاجز کرده است. داد می زند، شیشه ها را  
می شکند و خلاصه عرصه را برای همه تنگ کرده است.

نهایتاً با فشار مادر خانواده پدر حبیب ناچار می شود پول را  
به عنوان سرمایه در اختیار حبیب قرار دهد.

با واریز پول به حساب حبیب، او به سرعت از بانک دسته  
چک گرفته و برای اجاره محل و خرید لوازم و تجهیزات فست  
فود دست به کار می شود.

پول حبیب به سرعت تمام می شود و برای راه اندازی فست  
فود به پول بیشتری نیاز است. یکی از دوستان حبیب  
شخصی را به او معرفی می کند که حاضر است با ضمانت  
و چک پدر حبیب و چک حبیب پول بصورت سودی در اختیار  
او قرار دهد.



فشارهای حبیب بر خانواده مجدداً بر خانواده شروع می شود  
و نهایتاً حبیب موفق می شود.

فست بالاخره راه می افتد اما دخلش به خرجش نمی  
خواند....

پدر حبیب و خانواده اش بناچار به خانه مادر بزرگشان  
رفتند و حبیب باید مدتی را در زندان بگذراند. هم خانه  
رفت، هم ماشین، هم پس انداز و هم آبرو

نتیجه: ایجاد کسب و کار برنامه ریزی بسیار دقیق می خواهد.

### نمونه سوم

طاهره خانم همسر آقا رضا است. طاهره خانم از بچگی قدرت  
رهبری داشته است. وقتی با آقا رضا ازدواج می کند آقا رضا  
آه در بساط نداشته است. طاهره خانم آقا رضا را به همه  
چیزی می رساند فرزندان بسیاری می آورند و همه فرزندان  
موفق و سر بلند می شوند و همه اینها ریشه در درایت و رهبری



طاهره خانم دارد.

دوستان آقا رضا به موفقیت او حسرت می خورند. آقا رضا تشکیلات بزرگی را هم اداره می کند. همه قدرت و صلابت او را تحسین می کنند.

طاهره خانم مدتی است که کوک نیست. دائماً سردرد دارد. با مراجعه به پزشک مشخص می شود در یک ناحیه زیرین مغزش که امکان جراحی ندارد دارای تومور می باشد.

طاهره خانم در اثر شدت بیماری در می گذرد. آقا رضا در هم می ریزد. آقا رضا نمی تواند بر مشکلات فائق آید. در مدت کوتاهی اشتباهات مکرر آقا رضا نه تنها کسب و کار بلکه کل خانواده را به هم می ریزد.

دختر کوچک آقا رضا دختر دانا وزیرکی است. او به خوبی مشکل را تجزیه و تحلیل کرده و می داند که چگونه باید مشکل را مدیریت کند.





او با سرعت تمام دختر خاله مادر خود را که چند سال قبل شوهر خود را از دست داده برای پدر خود در نظر گرفته و ازدواج پدر خود را سروسامان می دهد.

او بدون تعصبات خشک فهمیده است که یک نفر در قدوقامت هوشی ورهبری مادر خود می تواند به مشکلات پایان دهد.

اتفاقاً همین گونه می شود. آقا رضا پس از مدت کوتاهی شریان امور را بدست گرفته و همه چیز به حالت عادی باز می گردد.

دختر کوچک آقا رضا از مدتها قبل تحت آموزش بوده است. هم مادرش به این مسائل را یاد داده و هم مادرش او را مدتها پیش زنی از اقوام که به زرنگی و هوش ورهبری شهره بوده است برای آموزش دیدن فرستاده است.



## نتیجه

- ۱- رهبری هم قابل یادگیری است.
- ۲- هوش و فراست قابل رشد و توسعه است.
- ۳- رهبر خوب پیش بینی بعد از خود را هم کرده است.
- ۴- بحران قابل پیشگیری و مدیریت است و تنها ابزار آن هوش، فراست و آموزش است.

\*\*\*



به پایان آمد این دفتر حکایت همچنان باقی

حال که این سطور به پایان خود نزدیک می شود به یک جمع بندی می پردازیم:

۱- ورشکستگی به معنای واقعی وجود خارجی ندارد بلکه تنها یک پدیده ذهنی است.

۲- بحران اصطلاح مناسب تری برای این پدیده می باشد.

۳- هر نوع بحرانی ریشه دارد. قانون علت در مورد همه پدیده ها صدق می کند. پس از هر معلولی علتی دارد.

۴- ریشه بحران ها عموماً به مدت‌ها قبل رفتار و کنش قبلی ما برمی گردد.

۵- توانایی رهبری و مدیریت قابل آموختن است. پس مدیریت بحران نیز قابل آموخته شدن است.



۶- ندانم کاری ها بحران آفرین وحتى فاجعه آفرین هستند.

۷- ظرفیت اشتباه پذیری برای هر کسی محدود است. برای خودتان این ظرفیت را محدودتر کنید.

۸- انضباط فردی و شخصی تضمین کننده موفقیت است.

۹- با آموزش و آموختن خود و خانواده خود را در برابر ندانم کاری ها بیمه کنید.

۱۰- کتاب، فایل های صوتی، فیلم های آموزشی، سمینارها، کارگاه های آموزشی همگی در کنار شما برای آموزش شما هستند.

۱۱- اگر امروز برای فراگیری و آموختن خود و اطرافیان خود هزینه نکنید، فردا تاوان آن را چندین برابر خواهید پرداخت.

۱۲- این کتاب را چندین بار خوانده و برای روز مبادا در جای خاصی نگهدارید.



۱۳- اگر سؤالی داشتید یا پیشنهاد یا انتقادی با ایمیل [abasn11@gmail.com](mailto:abasn11@gmail.com) با من در ارتباط باشید.

با تشکر از همراهی شما

عباس نعمت الهی

