موجز حلقة

سيكولوجية قيادة الشركات لزيادة الأرباح وإدارة الخسارة، مع محمد زين رئيس مجلس إدارة شركة الأمل الشريف

محمد زين | belaraby | ٢٩ سبتمبر ٢٠٢٥ | يُقرأ في ٨ دقايق

اسمع الحلقة كاملة أو اقرأ النسخة التفاعلية

mujaz.co/belaraby-mohamed-zein

الزبدة في سطرين

محمد زين، رئيس مجلس إدارة شركة الأمل الشريف، في «بزنس بالعربي» بيحكي رحلته من مهندس مدني ما حبّش الهندسة، لمهندس مبيعات في إسو وشل، لخبير **إعادة هيكلة وإدارة التغيير** في الفاملي بزنس. أهم درس عنده في القيادة إنك **تتوقّع الخسارة وتتقبّلها**، وإن أخطر جملة يقولها أي مدير تنفيذي هي «أنا ما بخسرش». وبيفكّك ليه المبيعات أسرع سلّم للقيادة، وإزاي تتفاوض وين وين، وإن الاستراتيجية هي الطريق وأهم جزء فيها إنك **تعرف تقول لأ**، وإنك تغيّر خطتك من غير ما تغيّر رسالتك وسط عالم ما بيثبتش على حال.

الأفكار الرئيسية

١. المبيعات أسرع سُلّم للقيادة ‹ 18:05

محمد زين اتخرّج هندسة مدني بس اشتغل مهندس مبيعات في إسو للبترول، وفي الأول حسّها إهانة إنه درس ٥ سنين عشان يبقى «مندوب». بس اكتشف إن كل حاجة في الحياة بيع وإقناع، وإن **٨٠٪ من المديرين التنفيذيين بيطلعوا من الكوميرشال أو المبيعات**. المبيعات علّمته الكوميونيكيشن وتنظيم الوقت والتعامل مع ناس مختلفة، وإن شغلك فيها متشاف ومحدش بيحطّ سقف لأجر الشاطر.

---

٢. التفاوض علم، والوين وين مش تنزيل السعر ‹ 37:59

بيقول إن التفاوض علم وله خطوات: تسأل أسئلة صح، تسمع كويس مش ترد، وتتأكد من اللي فهمته. الغلطة الكبيرة إن أول ما حد يتفاوض ينزّل السعر على طول، والصح إنك **تدّي قيمة تانية وتوسّع السكوب من غير ما تكلّف نفسك كتير**. لازم تشوف الدنيا بعينين اللي قدامك وتعرف هو عايز إيه، لأنك ساعات بتلاقي حاجة رخيصة عليك بس غالية عنده. وده اللي العلم بيسمّيه البيع الاستشاري والبيع بالقيمة: تبيع أمانة والتزام وخدمة مش منتج بس.

---

٣. الاستراتيجية هي الطريق، وأهم جزء إنك تقول «لأ» ‹ 57:28

ببسّط الاستراتيجية إنها الطريق: عايز تروح من مصر لإسكندرية تاخد أنسب سكة بأنسب الأدوات المتاحة. بس أهم جزء فيها إنك **تعرف تقول أنا بعمل إيه وما بعملش إيه**، عشان توقف نفسك عن الحاجات اللي ممكن تتجرجر فيها. والتخصص مش بيخسّرك سيلز، بالعكس بيخليك تعلّي السعر وتركّز على العملاء الصح. ومن غير هوية واضحة، الإحساس إنك تقدر تعمل كل حاجة هو بداية النهاية.

---

٤. التفكير بعمق في زمن الذكاء الاصطناعي ‹ 54:00

بيقول إن الحاجات اللي «١ زائد ١ يساوي ٢» هتختفي مع الذكاء الاصطناعي، واللي هيفضل هو **الأركيتكت اللي بيفكّر وبيبني ويتخيّل حاجة جديدة**. الـAI بيبصّ لورا وبيطلّع لك تحليل لبيانات قديمة، لكنه ما بيبصّش لقدام ولا بيخلق. المهارة اللي بتندثر هي التفكير بعمق والديب وورك، لأن الكل عايز يشوف فيديو ٥ ثواني. ونصيحته: جرّب تقعد نص ساعة في صمت من غير تليفون، ولو مش قادر يبقى المهارة دي محتاجة تمرين.

---

٥. النقلة من المالتي ناشنال للفاملي بزنس صدمة ‹ 71:43

بعد ١٧ سنة في إسو وشل، انتقل سنة ٢٠٠٧ لمجموعة سليمان عبد العزيز الراجحي في الاستثمار العقاري. الفرق إن المالتي ناشنال بتدّيك عربية جاهزة بريسورسز وأنظمة، لكن **الفاملي بزنس محتاجك تبني كل حاجة من سكراتش**، وكتير من بتوع المالتي ناشنال بيفشلوا في ده. بيوصفها إنها أصعب أيام حياته: كان بيقفل الباب على نفسه ويعيّط وعنده ٤١ سنة، وسؤال «يا رب عايز مني إيه؟» هو اللي طلّع منه هويته الجديدة. من هنا اكتشف إنه مش بتاع نشاط معين، هو بتاع أي أوبريشن يفهمه ويحلّ مشاكله.

---

٦. غيّر الاستراتيجية، بس ما تغيّرش الرسالة ‹ 80:07

بيفرّق بين إنك تبدّل السكة وإنك تبدّل الوجهة: الاستراتيجية ممكن تتغيّر وسط التنفيذ، لكن **الميشن بتفضل هي هي**. زمان كانوا بيدرّسوا «خطة خمس سنين»، دلوقتي الأحداث أسرع من كده وإحنا في عالم الغموض وعدم الثبات، والمطلوب إنك تبقى مرتاح مع الغموض ده. عشان كده بيحطّ بلان بي وبلان سي، ومش بيتريّق عليهم زي زمان. والنضج إنك تعرف تمسك رسالتك ثابتة وإيدك مرنة على الطريق.

---

٧. خطّط للكارثة قبل ما تحصل ‹ 83:07

جايين هو والمضيف من عالم المصانع، فبيستعير أداة اسمها تحليل أنماط الفشل: **تتخيّل كل سيناريو ممكن يفشل وتحطّ له خطوات جاهزة في مانيوال**. حتى لو الاحتمال بعيد زي بركان، بتحطّه على القايمة وتقول لو حصل هعمل واحد اتنين تلاتة. الفايدة إنك تبقى مدرّب إزاي تعمل خطة وإزاي تتعامل مع الإخفاق، مش تتفاجئ وتقعد جوه الكارثة. وده جوهر البزنس إكسلنس عنده: تاخد الكارثة على إنها تعلّم وتطلّع منها ليست دروس.

---

٨. عشان تفضل مستدام، لازم تفضل معاصر ‹ 88:45

التغيير بقى هو الشيء الثابت، ومحدش بيفتح شركة عشان يقفلها بعد سنتين. عشان كده أي بزنس عايز يستمر لازم صاحبه **يبقى مطّلع على الجديد ومستعد يغيّر نفسه**. بيدّي مثال الفاملي بزنس اللي بيرفض نظام الERP بحجّة «ده من أيام الوالد»، وبيقول لو عايز نمو واستدامة لازم تدخل عناصر المعاصرة غصب عنك. بس التغيير مش عشان التغيير، لازم يصبّ في مصلحة الحلم والرؤية، ومش معناه نكران الجميل للناس اللي بنت معاك من الأول.

---

٩. سيكولوجية القيادة: اتوقّع الخسارة ‹ 99:28

من أصعب حاجات المدير التنفيذي إنه عايز يكسب على طول ومش عايز يخسر، والحقيقة إن **مفيش حاجة اسمها محدش بيخسر**. لازم تتوقّع الخسارة وتتقبّلها وتعرف إن الدنيا فيها إخفاقات زي ما فيها نجاحات، وإن ده مش نهاية الدنيا. بيضرب مثال بباريس سان جيرمان اللي خسر ٣ صفر من تشيلسي في نهائي كأس العالم للأندية رغم إن الكل كان متوقّع يكسب. وبيقول إن أخطر جملة يقولها أي مدير تنفيذي هي «أنا ما بخسرش»، لأنها بتقفل عينه عن إنه ممكن يقع.

سيكولوجية القيادة: إزاي تقود وسط الخسارة والتغيير

١. سلّم إن الخسارة جزء من اللعبة

أول خطوة إنك **تتوقّع الخسارة وتتقبّلها** بدل ما تعيش على إني ما بخسرش. اللي بيخسر ياخدها تعلّم ويكمّل، لأن الدنيا فيها إخفاقات زي ما فيها نجاحات، وده مش نهاية الدنيا.

٢. خطّط للكارثة قبل ما تيجي

اعمل تحليل أنماط الفشل: **اتخيّل كل سيناريو ممكن يفشل وحطّ له مانيوال جاهز**. كده لو الكارثة حصلت تبقى مدرّب على التصرّف، مش متفاجئ وقاعد جواها.

٣. درّب نفسيتك زي الوور روم

الفرق بين الوورلد كلاس وواحد شاطر ثانية واتنين، وبتحصل في المخ. زيّ الجنرالز اللي بيعملوا وور روم وسيميوليشن، **درّب نفسك على الموقف الصعب قبل ما تقع فيه** عشان تفضل هادي وتفكّر صح ساعة الأزمة.

٤. غيّر الاستراتيجية، امسك الرسالة

وسط التنفيذ هتضطر تنقض خطتك لظروف خارجة عن إيدك أو لقدرة الفريق. غيّر السكة براحتك، بس **خلّي الميشن ثابتة** عشان تفضل ماشي في نفس الاتجاه.

٥. شوف كل الستيك هولدرز، مش كرسيك

بطّل تفكّر إنك أكبر راس بتهاير وتفاير، وابدأ تشوف **المساهمين والموظفين والموردين والممولين والعملاء** وتحقّق طموح كل واحد فيهم. ٢٠٠٠ موظف معناها ٢٠٠٠ عيلة انت مسؤول عنها.

خطوات تطبّقها

- ✓ اتوقّع الخسارة قبل ما تيجي: حطّ لكل قرار كبير احتمال إنه يفشل واقبله كتعلّم مش كنهاية دنيا **عشان تفضل واقف وتكمّل**
- ✓ اعمل تحليل أنماط الفشل لأخطر السيناريوهات، وحطّ لكل واحد خطوات جاهزة في مانيوال **عشان متتفاجئش وقت الكارثة**
- ✓ في أي تفاوض، ابدأ بأسئلة واسمع كويس واعرف اللي قدامك عايز إيه، **وبدل ما تنزّل السعر وسّع السكوب**
- ✓ لو نفسك تكبر وتبقى ليدر، بطّل تشتغل ترس: افهم شركتك رايحة فين وطبّق شغلك على **الصورة الكبيرة**
- ✓ حدّد بوضوح انت بتعمل إيه وما بتعملش إيه، وقول «لأ» للحاجات اللي مش تخصصك **عشان تركّز وتعلّي سعرك**
- ✓ درّب عضلة التفكير بعمق: اقعد نص ساعة من غير تليفون ولا أي مشتّت **عشان ترجّع مهارة الديب وورك**

اقتباسات تستحق الحفظ

> «كل حاجة في الحياة عبارة عن بيع، وكل حاجة في الحياة عبارة عن إقناع»
>
> — محمد زين

> «المبيعات صعوبتها إن شغلك متشاف: إنت كويس ولا وحش واضحة، مش هتعرف تستخبّى»
>
> — محمد زين

> «في الاستراتيجية لازم تعرف تقول إنت مش بتاع إيه، قبل ما تقول إنت بتاع إيه»
>
> — محمد زين

> «في ناس بتشوف فيك اللي انت مش شايفه في نفسك»
>
> — محمد زين

> «التغيير أصبح الشيء الثابت دلوقتي»
>
> — محمد زين

> «لازم نتوقّع الخسارة ولازم نتقبّل الخسارة ولازم تعرف إن الدنيا فيها إخفاقات زي ما فيها نجاحات»
>
> — محمد زين

> «التسليم باب التنوير»
>
> — محمد زين

مذكور في الحلقة

«Good to Great» لجيم كولينز · لازم تكون Good الأول قبل ما توصل لGreat

القرآن الكريم · أكتر كتاب أثّر فيه، والتدبّر بيغيّر مفاهيمك عن الدنيا كلها

شركتا إسو وشل للبترول (Esso & Shell) · ١٧ سنة اتعلّم فيها المبيعات والماركتنج كما ينبغي أن تكون

مجموعة سليمان عبد العزيز الراجحي · نقلته للفاملي بزنس والاستثمار العقاري سنة ٢٠٠٧ وإعادة الهيكلة

جونسون آند جونسون (Johnson & Johnson) · من الشركات اللي طبّق فيها إدارة التغيير

تحليل أنماط الفشل (Failure Mode Analysis) · تتخيّل كل سيناريو ممكن يفشل وتحطّ له مانيوال جاهز

تامز (Tammz) مع طارق أبو العزم · مثال على التفكير بعمق: الزبون فاتح ليه؟ راحة ولا موضة

موجز.

النسخة الكاملة والتفاعلية – بالصوت والروابط

mujaz.co/belaraby-mohamed-zein