



گفت‌وگو با مهندس ابوالقاسم سعیدی
مدیرعامل شرکت ریل سیر کوثر و عضو هیئت مدیره انجمن

نقش مدیریت در صنعت حمل و نقل ریلی مسافری

با مطالعه و بررسی دقیق وضعیت مسافری حمل و نقل ریلی بخصوص شرکت‌های خصوصی که وارد بخش جابجایی مسافر شده‌اند به راحتی می‌توان نسبت به اهمیت این مسئله از جنبه‌های گوناگون مانند عدم توانایی در پاسخگویی تقاضا و متعاقب آن جابجایی تقاضا به روزهای غیر پیک و مسئله مهمتر برای شرکت‌های خصوصی که حمل و نقل مسافر انجام می‌دهند مسئله اقتصادی و درآمدزایی برای آنها می‌باشد. شرکت‌های مدیریتی فعال در بخش مدیریت درآمد به عنوان ارائه دهنده خدمات مدیریت درآمد و قیمت‌گذاری می‌تواند به شرکت‌های ریلی کمک کند تا توانمندی‌های خود را در محیط جدید صنعت مسافری ریلی شکوفا نمایند و با استفاده از آخرین سیستم‌های مدیریت درآمد و قیمت‌گذاری، مزیت‌های عملیاتی و استراتژیک گسترده‌ای را برای سازمان به ارمغان می‌آورد.

از لحاظ عملیاتی این سازمان‌ها می‌توانند درآمدها و منابع خود را در جهت افزایش درآمد به کار گیرند. از نظر سازمانی می‌تواند به مشتریان بیشتر پاسخگو باشند و از لحاظ استراتژیک می‌توانند موقعیت خود را در صنعت بهبود بخشند و با سرعت به تغییرات در سطح تقاضا و عرضه پاسخ دهند. علاوه بر همه این موارد، می‌توانند ارزش بیشتری بیافرینند. در گفت‌وگو با مهندس ابوالقاسم سعیدی مدیرعامل شرکت ریل سیر کوثر به مسئله مهم نیروی انسانی و نقش آن در توسعه اقتصادی صنعت مسافری ریلی پرداخته شد. از نظر سعیدی نقش مدیریت اهمیت بیشتری از منابع مالی فناوری و نیروی کار دارد. در ادامه شرح کامل گفت‌وگو را مطالعه فرمایید:

هماهنگی مراجع بالادستی، نقش عوامل انسانی در پیشگیری سوانح ریلی قابل توجه و کلیدی می‌شود ولی در غیاب این موارد، نقش عوامل انسانی کم‌رنگ بوده و بهانه‌ای برای پوشش ضعف و نواقص سایر عوامل موثر (اشراف مدیریت، جامعیت و کارآمدی ضوابط و به روز و ایمن بودن تجهیزات و سیستم‌ها) خواهد بود.

چه عواملی در بهره‌وری صحیح از نیروی انسانی می‌تواند موثر باشد؟

نقش محدودکننده نظارت و پشتیبانی سایر مراجع بالادستی را هم افزود.

افزایش ایمنی در حمل و نقل ریلی در گرو آموزش نیروی انسانی است. با توجه به این نکته که ساخت تمام زیرساخت‌ها و بهره‌برداری از خطوط، توسط انسان یا با نظارت انسان‌ها انجام می‌گیرد عامل انسانی چه نقش کلیدی می‌تواند در بروز یا جلوگیری از حوادث ریلی داشته باشد؟
در صورت آموزش، انگیزه و شفافیت ضوابط و

اگر بخواهیم نقش ۴ عامل پول، نیروی انسانی، تکنولوژی و اختیارات وسیع را در پیشرفت ریلی کشور در بخش دولتی و خصوصی بسنجیم، کدام عامل نقش اول را دارد؟ و چرا؟

در پیشرفت ریلی کشور نقش مدیریت اهمیت بیشتری از منابع مالی فناوری و نیروی کار دارد. به همین دلیل ابعاد گسترده و کلیدی مدیریت نباید به اختیارات وسیع محدود شود و ضرورت توان و اشراف مدیران بیشتر از اختیارات وسیع اهمیت دارد و به همه این عوامل باید نقش مشوق و هدایت یا





دولتی و خصوصی اصلاح نظام پرداخت‌ها و تعهد استمرار شرایط، برقراری آموزش‌ها و موقعیت‌های کاری (مانند تعهد ارتقای منظم شغلی) اعتبار بخشی حرفه‌ای در مشاغل ذریبط ریلی، و نهایتاً مشارکت دادن عوامل تخصصی در فرایند انتخاب مدیران و برنامه‌ریزی امور مهم و ضروری است.

آیا برای آموزش نیروی متخصص نیاز به دانش اساتید خارجی هست؟

آموزش نیروهای تخصصی رده‌های میانی نیازمند آموزش خارجی نمی‌باشد ولی برای تخصص‌های کلیدی و فناوری‌های نو و تجارب کاری کلیدی، اعزام عوامل به محل‌های آموزشی خارج و دعوت اساتید مجرب خارجی در آموزش‌های سازمانی و ستادی ضروری هست و برگذاری دوره‌های آموزش با اساتید خارجی در مراکز آموزش خارجی و اخذ گواهی تحصیلی این آموزش‌ها اثرات شگرفی در روحیه و مشارکت نیروهای تخصصی آموزش دیده دارد.

آیا شرکت‌های ریلی در جذب نخبگان دانشگاهی موفق عمل کرده‌اند یا خیر؟ اگر موفق نبوده‌اند شما چه دلایلی برای این موضوع می‌بینید؟

عمده کارکرد و حرکت مطلوب صنعت ریلی منوط به مشارکت جدی نیروی جوان و مشتاق در تخصص‌های کلیدی ترابری ریلی هست و کم توجهی به جذب و مشارکت فعال نیروهای جوان و متخصص، آینده صنعت ریلی را راکمرنگ و نامطمئن می‌نمایند.

شرکت‌های مشاور و پیمانکار توسعه ریلی به لحاظ شرایط تلخ طرح‌های توسعه ریلی و کمبود منابع مالی و نبود فرصت‌های کاری، توفیق زیادی در جذب و فرصت‌دهی نیروهای تخصصی ریلی نداشته‌اند ولی در بخش صنعتی و بازرگانی ریلی در این زمینه موفق‌تر هستند و البته شرکت راه‌آهن ج.ا.ا هم در جذب نیروهای تخصصی جوان و دلسوز در زمینه‌های بهره‌برداری و علائم و ارتباط و ناوگان ریلی تلاش‌ها و توفیقات خوبی داشته است.

به همین دلیل نبود فرصت‌های آشنایی و جذب فناوری‌های جدید، کم توجهی به ترویج سیستم‌ها و نظامات و ضوابط مدرن ایمنی و کیفی موجب شده اغلب شرکت‌ها و سازمان‌های ذریبط مسائل ملی و کم کاری خود را با کاهش جذب و فرصت‌دهی نیروهای تخصصی جبران نموده و ارتباط سیستماتیک و قوی بین مراجع پژوهشی و دانشگاهی با واحدهای بزرگ عمرانی و صنعتی بخش توسعه و بهره‌برداری ریلی برقرار نشده است.



بخش خصوصی مناسب‌تر هستند. **از نظر جناب عالی به عنوان کارشناس در توسعه این صنعت بکارگیری نیروی متخصص در راه‌آهن و بخش خصوصی هر کدام به تفکیک چقدر موثر است و آیا این دو بخش خصوصی و دولتی در استفاده از نیروی انسانی متخصص بریکدیگر موثر خواهند بود؟**

هم اینک نیز کارکرد عوامل انسانی در بخش دولتی و خصوصی به تفکیک هست و ضعف مدیریت و ضعف تامین مالی عوامل دولتی باعث فرار و گرایش این عوامل برای کارکرد و ارتقای بیشتر در بخش خصوصی هست و در صورت توجه و همراهی عوامل ارشد دولتی بستر و ضرورت همراهی بخش خصوصی و دولتی در ارتقای توان و موقعیت کاری عوامل تخصصی اهمیت و آثار بسیار زیادی خواهد داشت.

آیا به اندازه کافی نیروی انسانی متخصص در کشور وجود دارد؟

حجم فعلی تربیت دانشگاهی نیروی متخصص در صنعت ریلی کشور (بویژه در مقایسه با اغلب کشورهای همسایه کافی و جواب‌گو نیازهای فعلی هست ولی اغلب این عوامل عموماً آموزش مستمر و تجارب تخصصی مناسبی نداشته و در نابسامانی ضوابط مدیریت بخش‌های ریلی، اغلب این نیروها هرز رفته و بلا استفاده و بدون کارکرد تخصصی هستند. اغلب این نیروها مشتاق و در صدد مهاجرت و فرصت‌های کاری خارج از کشور هستند.

نقش و جایگاه جوانان متخصص در توسعه صنعت ریلی کشور را چگونه ارزیابی می‌کنید؟

برای جذب نیروی تخصصی به صنعت ریلی

عوامل موثر در افزایش بهره‌وری مفید نیروهای انسانی شامل پایش و ارتقا انگیزه عوامل، مشارکت و وابستگی عوامل، آموزش و راهنمایی عوامل، تفویض صحیح اختیارات، انتقال مستمر اهداف و برنامه‌ها، برقراری ارزیابی موثر و فراگیر، تضمین اهدای جوایز تشویقی به عوامل انسانی، ایجاد شبکه‌های اطلاع رسانی و بازآموزی و هدایت عوامل می‌باشد.

چه عواملی در بروز خطای انسانی در صنعت ریلی کشور نقش دارند و چه راهکارهایی برای رفع آن وجود دارد؟

خطای عوامل انسانی صنعت ریلی کشور تابع پارامترهای بسیار زیادی است ولی در شرایط تشدید مشکلات مالی و ناپایداری استخدامی عوامل انسانی، باید به دیگر عوامل موثر مانند کافی نبودن آموزش‌ها، قدمت و مغایرت ضوابط، عدم بکارگیری و تطابق رویه‌ها و فناوری‌های جدید، فرسودگی و تعمیر نامناسب و دیر هنگام تجهیزات اشاره نمود که اثر زیادی در بروز خطای عوامل انسانی دارد.

بخش خصوصی تا چه میزان خود را در بکارگیری نیروی انسانی متخصص مسئول می‌داند؟

رویگرد و تمایل مستمر نیروهای متخصص در فرار از فضای رکود و ناکارآمد بخش دولتی نمایان‌گر موقعیت بهتر نیروی تخصصی در بخش خصوصی و حمایت ویژه بخش خصوصی از موقعیت‌های کاری و تجربی و کار آفرینی عوامل تخصصی دارد و البته هنوز بخش خصوصی کشور در اهمیت و حمایت آموزش، توجه کمی داشته و در تدوین و به روزآوری ضوابط نقش اندکی دارد ولی در مجموع فعلاً عملکرد، کارایی و بهره‌وری عوامل تخصصی در