



گفت‌وگو با دکتر سیدعلیرضا حسینی طباطبایی
مدیرعامل شرکت توسعه حمل و نقل ریلی پارسیان و
عضو علی البدل هیئت مدیره انجمن

نقش آفرینی در سیاست‌های بالادستی بسیار مهم‌تر از عوامل پایین دستی است

در حال حاضر، وضعیت حمل و نقل ریلی به خصوص در بخش حمل بار مشابه دهه‌های قبل است، یعنی صاحبان بار عمده همان صاحبان بار گذشته با مالکیت‌های دولتی و شبه‌دولتی هستند و کالاهای حمل شده عمدتاً در سطوح بالادستی صنایع مختلف و با کمترین ارزش افزوده است. بدیهی است، در چنین وضعیتی انگیزه و احساس نیاز چندانی جهت افزایش بهره‌وری، دقت و سرعت وجود نخواهد داشت. پیشرفت و توسعه و بالطبع نیاز به وجود پرسنل متخصص در صنعت ریلی زمانی ایجاد می‌شود که با اصلاح سیاست‌های بالادستی، بارهای با ارزش افزوده بالا از جاده به ریل منتقل شود، البته بدیهی است که این انتقال باید به صورت تدریجی و همراه با توانمندسازی صنعت ریلی صورت گیرد. بنابراین، اقدامات مورد نیاز بنیادین در این حوزه اصولاً بالاتر از سطوح و اختیارات صنعت ریلی است و در مرحله سیاست‌گذاری باید انجام شود. دکتر سیدعلیرضا حسینی طباطبایی مدیرعامل شرکت توسعه حمل و نقل ریلی پارسیان معتقد است در زمینه پیشرفت‌ها و عدم پیشرفت‌ها، سیاست‌گذاری‌های کلان بسیار مؤثر هستند. دلایل عدم پیشرفت و عقب‌ماندگی‌ها نسبت به افق تعیین شده در برنامه ششم باید مورد واکاوی قرار گیرد. در ادامه شرح کامل گفت‌وگو را بخوانید:

جذب سرمایه‌گذار و... اتفاق می‌افتد. یکی دیگر از موارد مهمی که در این دسته‌بندی نیامده است، اصلاح فرآیندها و چابک‌سازی است که متأسفانه با وجود خصوصی‌سازی هنوز به طور شایسته محقق نشده است. در چهار عامل معرفی شده، با توجه به وضعیت فعلی حمل و نقل ریلی عامل فناوری چندان عامل مهمی نیست. البته اگر عوامل و سیاست‌های کلان به گونه‌ای متحول شود که حمل و نقل ریلی در مرکز توجه شریان‌های لجستیک قرار گیرد، آنگاه عامل فناوری قطعاً هم در حوزه سیر و حرکت و هم در بخش توسعه، ساخت و تعمیر و نگهداری ناوگان پرنسب خواهد بود ولی فعلاً آن‌چنان حساسیتی ندارد. از بین عامل منابع مالی و نیروی انسانی هم می‌توان به جرأت گفت که نقش عامل انسانی پرنسب‌تر است، زیرا وجود عامل انسانی متخصص و دغدغه‌مند می‌تواند از یک سو جذب منابع و از سوی دیگر افزایش بهره‌وری را نیز به همراه داشته باشد.

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؟
بدون شک، حتی در سامانه‌هایی که به سمت

شبکه ریلی و همچنین توسعه ناوگان محقق شده است. از سوی دیگر، اگر دلایل عدم پیشرفت و عقب‌ماندگی‌هایی که حتی نسبت به افق تعیین شده در برنامه ششم وجود دارد، مورد واکاوی قرار گیرد، مجدداً نقش سیاست‌گذاری‌ها برجسته است، زیرا تا زمانی که یارانه سوخت به صورت ناعادلانه به بخش حمل و نقل جاده‌ای اعطا شود، مزیت اصلی حمل و نقل ریلی که همان صرفه اقتصادی است، رنگ می‌بازد و استقبال حقیقی از حمل و نقل ریلی صورت نمی‌گیرد. به همین دلیل نقش سیاست‌های بالادستی بسیار مهم‌تر از عوامل پایین دستی است. اگر موارد کلان اصلاح شود، دیگر نیازی به مشوق‌ها و حمایت‌های دولتی و تزریق منابع نیست و خود به خود بازار و

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

به نظر می‌رسد که در دسته‌بندی ارائه شده عوامل مهمی در نظر گرفته نشده است. به عنوان مثال، هم در زمینه پیشرفت‌ها و هم در زمینه عدم پیشرفت‌ها، سیاست‌گذاری‌های کلان بسیار مؤثر هستند. به عنوان مثال، تأکیدات مقام معظم رهبری در سیاست‌های کلی برنامه ششم توسعه و متعاقب آن قانون برنامه ششم توسعه موجب شد که تمامی مسئولان ذی‌ربط توجه بیشتری به حمل و نقل ریلی داشته باشند و لذا در چند سال اخیر پیشرفت‌های نسبی خوبی در زمینه توسعه





نیز بر دیگری مؤثر است. وجود پرسنل متخصص که دغدغه پیشرفت صنعت ریلی را داشته باشند در هر یک از این دو حوزه سبب می‌شود که حوزه دیگر نیز به تدریج به همین سمت حرکت کند.

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

خیر. خصوصاً اگر صنعت ریلی قصد تحول و حرکت به سمت اصلاحات جدی و هوشمندسازی و چابک‌سازی در کلیه حوزه‌ها (اعم از ستاد، عملیات، تأمین قطعات ناوگان، نت، سیر و حرکت و سیستم) در سطح بین‌المللی را داشته باشد، خلأ نیروی انسانی متخصص به شدت محسوس‌تر خواهد بود.

آیا برای آموزش نیروی انسانی متخصص نیازمند تجربیات کارشناسان خارجی هستیم؟

در حال حاضر، بضاعت مناسبی در مجموعه راه‌آهن ج.ا.ا و همچنین مراکز دانشگاهی جهت آموزش نیروی انسانی متخصص وجود دارد. البته، در مواردی نیز قطعاً نیازمند تبادل دانش و تجربه با کشورهای پیشرفته در این حوزه هستیم.

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

جوانان متخصص علاوه بر برخورداری از دانش مناسب، دغدغه‌مندی، آرمان‌گرایی و سطح مطالبه‌گری بیشتری دارند و این موضوع سبب می‌شود که علاوه بر انجام تعهدات سازمانی خود، خارج از چارچوب‌های اداری نیز به دنبال استفاده از هر ظرفیت و اهرمی جهت پیشرفت صنعت ریلی باشند.

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

عمدتاً عملکرد شرکت‌های خصوصی ریلی در این زمینه بهتر از بخش دولتی بوده است، ولی در شرکت‌های خصوصی نیز هر چقدر الزام به پاسخگویی اعم از منظر عملکرد و یا سودآوری بیشتر باشد، جذب نیروهای توانمند نیز بیشتر خواهد بود.

البته آموزش و توانمندسازی در مراکز دانشگاهی نیز باید به صورت مؤثرتر و با نگاه به نیازمندی‌های صنعت ریلی انجام شود.



مطلوب فاصله دارد.

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

طبیعتاً الزامات و سیاست‌های بخش خصوصی عمدتاً معطوف به درآمدزایی حداکثری با ارائه حداکثر کیفیت به مشتری است و هر دوی این موارد ایجاد می‌کند که از نیروی انسانی متخصص استفاده شود. البته، در مواردی نیز ممکن است برخی مدیران بخش خصوصی خلاف این قاعده عمل کنند که در این صورت یا شاخص‌های اقتصادی بنگاه افت می‌کند و یا شاخص‌های عملکردی و کیفیت آسیب می‌بیند.

از نظر جناب عالی به عنوان کارشناس در توسعه این صنعت به کارگیری 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 بر یکدیگر موثر خواهند بود؟

تأثیر استفاده از نیروهای متخصص در شاخص‌های عملکردی و اقتصادی بخش خصوصی حمل و نقل ریلی بسیار زیاد است و در کوتاه‌مدت و به صورت مستقیم خود را نشان می‌دهد، همین موضوع نیز سبب شده است تا بنگاه‌های خصوصی فعال در حمل و نقل ریلی عزم جدی در جذب نیروی انسانی متخصص داشته باشند.

متأسفانه این موضوع در بخش دولتی تا حدی برعکس بوده است. به عبارت دیگر، به دلیل اتکا به جایگاه حاکمیتی، در قبال ناکارآمدی بخشی از فرآیندها و نیروی انسانی بعضاً غیرمتخصص و بی‌انگیزه، سطح مناسبی از پاسخگویی نداشته و حرکت مؤثری جهت رفع اشکالات صورت نگیرد. مطمئناً با توجه به تأثیرگذاری متقابل هر یک از دو بخش خصوصی و دولتی بر یکدیگر، بکارگیری نیروهای متخصص در هر یک از این دو بخش

اتوماسیون حرکت کرده‌اند، نقش نیروی انسانی در کنترل سامانه‌ها هم‌چنان پررنگ است. این عامل در مجموعه حمل و نقل ریلی کشور ما که در بسیاری از زمینه‌ها خصوصاً بازرسی خطوط و ناوگان همچنان وابسته به ناظر انسانی است، اهمیت بیشتری دارد و بنابراین، نیازمند توجه بیشتری است. البته، قطعاً استقبال صاحبان بار نیازمند جذب نیروی انسانی متخصص، آموزش‌پذیر و دارای توانمندی متناسب با الزامات و نیازهای روز جهت برخورداری از حمل و نقل ریلی در تراز استانداردهای بین‌المللی و از سوی دیگر، ارتقای سامانه‌های بازرسی و نظارت هوشمند و برخط و حداقل‌سازی خطاهای انسانی است.

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

کهولت سن پرسنل، نبود نظارت کافی، بی‌نظمی فراگیر در واحدهای عملیاتی، عدم ارتباط شغل با شاغل، خستگی مفرط پرسنل عملیاتی، عدم رعایت قانون و مقررات ایمنی، کمبود امکانات رفاهی و انگیزش نیروی انسانی در این مساله نقش دارند.

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

عواملی همانند اصلاح فرآیندها، لزوم جذب نیروی انسانی متخصص و با انگیزه، لزوم آموزش مستمر نیروی انسانی و اصلاح نظام جبران خدمات و ایجاد انگیزه در پرسنل بسیار موثر است.

آیا در بخش ریلی کشور ما نیروی انسانی متخصص آموزش‌دیده در بخش‌های فنی و تخصصی بخش خصوصی بکارگرفته شده است؟

خوشبختانه استفاده از پرسنل متخصص و آموزش‌دیده تا حد مناسبی در بخش خصوصی محقق شده است که البته تا رسیدن به نقطه