



گفت‌وگو با دکتر سبحان نظری
مدیرعامل شرکت ترکیب حمل و نقل و دبیر انجمن

رویکرد فناوری محور و تقویت استارت‌آپ‌های حوزه حمل و نقل ریلی ضرورتی انکارناپذیر است

چهارعامل منابع مالی، نیروی انسانی، فناوری و اختیارات وسیع، توامان نقش مهمی در پیشرفت صنعت ریلی کشور دارند. در حال حاضر فناوری به‌ویژه تولید اپلیکیشن‌ها و نرم‌افزارهای مختلف، از عواملی است که در کشورهای مختلف جهان روی آن تاکید فراوانی شده است و با استفاده از آنها می‌توان بهره‌وری را در صنعت حمل و نقل به ویژه حمل و نقل ریلی افزایش داد. برای واکاوی بیشتر عوامل موثر در پیشرفت صنعت ریلی گفت‌وگویی با دکتر سبحان نظری، مدیرعامل شرکت ترکیب حمل و نقل به گفت‌وگو نشستیم:

در سال‌های اخیر تا حدودی این موضوع مورد توجه قرار گرفته است. با تأسیس دانشکده تخصصی مهندسی راه‌آهن در دانشگاه علم و صنعت در سال ۷۶ و ورود تدریجی فارغ التحصیلان این دانشکده به بخش دولتی و خصوصی صنعت ریلی، عرصه برای فارغ‌التحصیلان این رشته تخصصی فراهم‌تر شده است تا به اتکالی آموخته‌های خود تحولاتی را در صنعت ایجاد کنند که در برخی موارد به این افراد میدان داده شده است و در برخی موارد خیر. دانشگاه‌ها و دانشکده‌های تخصصی باید به نحوی عمل کنند که از مشکلات صنعت آگاهی پیدا کنند و چه بسا تقاضای صنعت ریلی در دهه آینده را پیش‌بینی نموده و به راه‌آهن و بخش خصوصی راهنمایی و کمک مؤثرتری نمایند. تشویق نیروهای متخصص به کارآفرینی و حمایت از استارت‌آپ‌ها در صنعت ریلی نیز از جمله موضوعاتی است که باید بدان توجه بیشتری معطوف گردد. با افزایش تعامل دوسویه با مراکز علمی می‌توان راه را برای پیشرفت این عامل استراتژیک فراهم نمود.

رویکرد بخش خصوصی در به‌کارگیری نیروی انسانی متخصص را چگونه ارزیابی می‌کنید؟

بخش خصوصی و یا کسب و کارهای خصوصی در واقع به دنبال کسب سود و افزایش آن هستند. در همین راستا نیروی انسانی متخصص به این مهم، کمک شایانی خواهد نمود و منجر به کسب سود و بهره‌وری خواهد شد و این مطلوب هر کسب و کار بخش خصوصی واقعی است. بنابراین باید زمینه را برای آموزش علمی و کاربردی نیروهای انسانی در کشور پدید آورد تا نیروهای زبده وارد بازار کار

رهبری در مدیران و شناخت مشکلات نیروی انسانی و همین‌طور نظام‌های انگیزشی متناسب با آن در راستای افزایش بهره‌وری و سوددهی در شرکت‌ها و سازمان‌ها اهمیت دارد.

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

عوامل بسیاری در این موضوع نقش ایفا می‌کنند که از جمله آنها می‌توان به سطح تکنولوژی و دخالت مستقیم نیروی انسانی در امور اشاره نمود. این مسئله با اقداماتی در راستای کاهش دخالت مستقیم نیروی انسانی در امور و افزایش سطح فناوری به میزان زیادی کاهش پیدا خواهد کرد. یکی دیگر از این پارامترها موضوع نظارت مستمر بر نیروی انسانی می‌باشد. با نظارت مستمر و پایش دوره‌ای و در صورت نیاز، آموزش متناسب، به‌خصوص با توجه به شرایط شغلی نیروی انسانی و در بخشی که مستعد بروز خطا می‌باشد می‌توان از بروز خطا جلوگیری نمود.

از عواملی دیگری که کارفرمایان و مدیران باید بدان توجه کنند، تا حدودی توجه به مسائل اجتماعی و خانوادگی نیروی انسانی و مطلع بودن از مشکلات آن‌ها و ایفای نقش رهبری توسط مدیران مربوطه است که در بلندمدت منجر به کاهش خطاهای نیروی انسانی خواهد شد.

آیا در بخش ریلی کشور ما نیروی انسانی متخصص آموزش دیده در بخش‌های فنی و تخصصی بخش خصوصی به‌کار گرفته شده است؟

افزایش ایمنی در حمل و نقل ریلی در گرو آموزش نیروی انسانی است. تا چه اندازه به عامل انسانی برای مدیریت پیشگیری از حوادث ریلی توجه می‌شود؟

این نکته درستی است که آموزش نیروی انسانی در افزایش ایمنی در حمل و نقل ریلی مؤثر است، اما باید توجه داشت یکی از مسائلی که منجر به افزایش ایمنی رویکرد فناوری محور در صنایع ریلی است. بنابراین لازم است اقدامات و تلاش‌ها در جهت ارتقای فناوری به سمتی حرکت کند که دخالت نیروی انسانی در سطوح مختلف به پایین‌ترین میزان ممکن برسد و محدود به نقش نظارت بالادستی باشد. با کاهش دخالت نیروی انسانی در امور عملیاتی، شاهد افزایش ایمنی به میزان چشم‌گیری خواهیم بود. پس از موضوع سطح تکنولوژی، موضوع آموزش نیروی انسانی است که به صورت پیوسته باید انجام گیرد و رویه‌های مختلف کاری به روز در هر شغل متناسب با جایگاه آن به نیروی انسانی آموزش داده شود.

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

عوامل متعددی در افزایش بهره‌وری نیروی انسانی مؤثر است. یکی از این عوامل، آموزش مرتبط با شغل تخصصی نیروی انسانی در بخش و جایگاه مربوطه می‌باشد. آموزش باید به صورت مستمر و متناسب برای نیروی انسانی انجام شود و نباید قطع شود. کشورهای پیشرفته در آموزش سرآمد هستند و هر ساله درصدی از بودجه شرکت یا سازمان خود را به آن اختصاص می‌دهند. علاوه بر آموزش، نقش



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

در هر موضوعی لازم است، تجربیات سطوح بالاتر، چه تجربیات داخلی و چه خارج از کشور استفاده کنیم. در آموزش نیروی انسانی نیز چنین است، در ابتدا باید ببینیم در هر کشوری آموزش به چه صورت است و بازخورد و نتایج آن چه بوده است و پس از مطالعات تطبیقی مطابق با شرایط موجود نسخه‌ای مطابق با کشور خودمان پیاده‌سازی کنیم. متأسفانه باید بگویم جایگاه آموزش در کشور ما، هنوز به اندازه کافی مشخص نیست و به آن کم‌توجهی می‌شود به گونه‌ای که از بسیاری از ظرفیت‌های داخلی برای این موضوع هنوز استفاده نشده است. ضمناً بدیهی است که استفاده از ظرفیت داخلی نسبت به فرصت‌های خارجی برتری دارد.

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

در حال حاضر این نقش به ایده‌آل خود نرسیده است.

مقام معظم رهبری نیز بارها روی جایگاه جوانان تأکیدات فراوانی داشته‌اند و آنها را میدان‌داران گام دوم انقلاب خطاب نموده‌اند و این نگرش، اهمیت حضور جوانان متخصص را در صنایع مختلف از جمله صنعت حمل و نقل ریلی بیش از پیش مشخص می‌کند. توسعه صنعت ریلی از بخش ستادی تا عملیاتی و به خصوص بخش ساخت ناوگان و قطعات نیازمند جوانان متخصص است. با افزایش بکارگیری این جوانان در نقاط ضعف صنعت، چالش‌های صنعت ریلی با سرعت خوبی حل خواهد شد.

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

در گذشته‌ای نه چندان دور پاسخ این سؤال خیر بود. اما در سال‌های اخیر هر ساله شاهد پیرنگ‌تر شدن جذب نخبگان دانشگاهی در شرکت‌های ریلی هستیم. با ورود این نخبگان و عملکرد مثبتی که از خود نشان می‌دهند، شاهد بروز چرخه مثبت و افزایش بکارگیری نخبگان هستیم، لیکن هنوز با ایده‌آل فاصله زیادی داریم. لزوم توجه به حضور نخبگان در کنار افراد با تجربه بالا در صنعت ریلی منجر به جهش در پیشرفت صنعت حمل و نقل ریلی خواهد شد.

دارد و شایسته سالاری در انتخاب‌های سازمان‌های دولتی و خصوصی اهمیت دارد. با ایجاد انگیزه و آموزش، نیروی انسانی متخصص بالنده خواهد شد و با پیشروی این موضوع در سطح کشور و اجرای واقعی شایسته سالاری، شاکله شرکت‌ها و سازمان‌ها، تخصصی می‌ماند. حاصل اعتماد به جوانان متخصص در حمل و نقل ریلی خودکفایی در بسیاری از قطعات ریلی، بازسازی‌های گسترده در لکوموتیوها و واگن‌ها بوده است و حتی بنا به اخبار اخیر جوانان جهاد دانشگاهی قطار مترو را نیز به تولید داخل رسانده‌اند.

برای جذب نیروی انسانی متخصص و ماهر بخش خصوصی و راه آهن نیازمند چه اقداماتی است؟

مسئله اول، اراده و خواست واقعی مدیران ارشد در به‌کارگیری جوانان متخصص است. تا این اراده بدون تعارف وجود نداشته باشد، این جذب شکل نمی‌گیرد. یکی از اقدامات مهمی که در جذب نیروی زنده اثر دارد، ارتباط مؤثر و دو طرفه با مراکز علمی از جمله دانشگاه‌ها و دانشکده‌های تخصصی است. نکته‌ای که معمولاً به آن توجه نمی‌شود این است که به عنوان مثال دانشجویی فعال، قصد کار روی موضوع پایان‌نامه دارد اما راه آهن و یا حتی شرکت‌های خصوصی با بی‌توجهی و با دیوانسالاری، عرصه را بر دانشجو می‌بندند. حال نکته‌ای که حائز اهمیت است این است که همین جوانان و دانشجویان در آینده‌ای نه چندان دور، در همین صنعت به کار گرفته خواهند شد و اگر این موضوع را در مقیاس بزرگ بررسی کنیم می‌توان نتیجه گرفت که با کم‌توجهی و کم‌لطفی، همین نیروها ناکارآمد خواهند شد و در نهایت وارد این صنعت چه بخش خصوصی و چه بخش دولتی شده و نمی‌توان از اندازه‌ای که آن فرد پتانسیل داشته است استفاده نمود.

شوند و خود شرکت‌ها برای به‌کارگیری نیروی انسانی متخصص درخواست نمایند. قطعاً با انجام این کار آمار بیکاری در کشور پایین آمده و آموزش نیز، رنگ و بوی واقعی خواهد گرفت. البته ناگفته نماند در این راستا شرکت‌های خصوصی نیز باید اقداماتی در به‌کارگیری این نیروها انجام دهند، در این زمان حتی الامکان لازم است تا انجمن‌های صنفی زمینه را برای معرفی و استفاده از ظرفیت نیروهای انسانی متخصص به‌وجود آورند. ضمن این که انجمن‌های صنفی می‌توانند با همکاری بخش خصوصی و دانشگاه‌ها پیش از فارغ‌التحصیلی دانشجویان این نیروها را با صنعت درگیر نموده و آموزش‌های لازم را به آنها بدهند.

رویکردهای ساختار دولتی و خصوصی در جذب حداکثری نیروی انسانی متخصص چگونه است؟

این ارتباط کاملاً دو سویه است. از آنجایی که فعالیت بخش خصوصی و راه آهن به یکدیگر وابسته است به‌کارگیری نیروی متخصص در شرکت خصوصی در صورتی که بخش دولتی (راه آهن) از آن بی‌بهره بماند، منجر به پیشرفت یک طرفه می‌گردد و از همه فرصت‌های رشد بهره‌وری در صنعت به خوبی استفاده نمی‌شود. اما در صورتی که هر دو طرف به خصوص شرکت راه آهن به عنوان حاکمیت از ظرفیت‌های کارشناسان متخصص استفاده نمایند اثرات آن مشهود خواهد بود. اگر قصد داریم این صنعت را تقویت کنیم لازم است تا شایسته سالاری و استفاده از ظرفیت جوانان متخصص سرلوحه برنامه‌ریزی‌های آینده باشد. نیروی انسانی متخصص در کشور در حوزه‌های مختلف وجود

