



گفت‌وگو با مهندس اسماعیل اویسی
معاون مالی و اداری شرکت ریل پرداز سیر

سازمان‌ها باید بدانند؛ لازمه تغییر و توسعه به‌گونه‌ای دیگر اندیشیدن است

میزان اثرگذاری خطوط حمل و نقل ریلی بر ساختار اقتصادی جوامع بر کسی پوشیده نیست، این اثرگذاری در بخش‌های تولید و اشتغال و سرمایه‌گذاری است. اهمیت این بخش به‌گونه‌ای است که کارشناسان حمل و نقل ریلی از آن به‌عنوان زیربنای اقتصادی کشور یاد می‌کنند و یکی از اهرم‌های قوی برای رسیدن به توسعه را بحث حمل و نقل ریلی می‌دانند. عامل سرمایه‌گذاری نقش اصلی در توسعه و پیشرفت صنعت ریلی را دارد. دو بخش «زیربنا» و «ناوگان» اصلی‌ترین بخش‌ها برای سرمایه‌گذاری هستند که همین دو بخش هم دارای زیرمجموعه‌های مربوط به خود است. با توجه به بالا بودن حجم سرمایه‌گذاری طرح‌های ریلی، خصوصاً در پروژه‌های زیربنایی و ناوگان، شرکت راه‌آهن جمهوری اسلامی ایران پس از معرفی فرصت‌های سرمایه‌گذاری مطرح سپس نسبت به معرفی مشوق‌ها و بسته‌های حمایتی و هرگاه لازم باشد حمایت از جذب سرمایه‌گذار وارد عمل می‌شود تا زمینه رشد و شکوفایی این صنعت ایجاد شود و مشارکت بخش خصوصی در اجرای پروژه‌ها به حداکثر برسد، جذب سرمایه‌گذاران بخش خصوصی چه در داخل کشور و چه سرمایه‌گذاران خارجی در صنعت ریلی لازم است. در نتیجه بحث اصلی در توسعه صنعت ریلی تامین منابع ارزان قیمت جهت توسعه آن می‌باشد.

ماده ۱۲ قانون رفع موانع تولید رقابت‌پذیر و ارتقای نظام مالی کشور یک ظرفیت خوب و بی‌نظیر برای بخش خصوصی است تا به واسطه آن وارد سرمایه‌گذاری در صنعت حمل و نقل ریلی شوند. به منظور جبران قیمت پایین سوخت در کشور، ماده ۱۲ طراحی شده و به واسطه این قانون، سرمایه‌گذاران بخش خصوصی که در صنعت حمل و نقل ریلی کشور سرمایه‌گذاری می‌کنند تا بار از جاده به ریل منتقل شود، می‌توانند اصل سرمایه خود را به کمک یارانه سوخت دریافت کنند. سرمایه‌گذاری در صنعت ریلی مشمول معافیت ماده ۱۳۲ قانون مالیات‌های مستقیم شده و درآمد حاصل از فعالیت این بخش سرمایه‌گذار معاف از مالیات می‌باشد. بحث حمل و نقل بار و جابه‌جایی کالا در بخش‌های زیادی تنها با قطارهای باری امکان‌پذیر است، از طرفی سهولت سفر و حمل بار از طریق خطوط ریلی، همچنین پایین بودن هزینه‌های استفاده از این خطوط و جذابیت‌های بصری سفر با قطار، همگی در توجه افراد به قطار و سفرهای ریلی تأثیرگذار است. البته، سرمایه‌گذاری و به تبع آن، تغییر تکنولوژیک بدون تغییر در پارادایم فکری کارکنان صنعت ریلی، به خودی خود باعث موفقیت نخواهد شد؛ به مرور، تغییر نسل و ایجاد اتمسفر فکری جدید در صنعت ریلی و به دست گرفتن کار توسط نسل جوانتر که در مورد مسائل توانایی‌های دیگر اندیشیدن را داراست، باعث خواهد شد که سرمایه به درستی هدایت شود و در راه صحیح در این صنعت بکارگیری شود؛ هرگونه تغییری در هر جایی، بدون هم‌رایی نیروی انسانی که عامل این تغییر خواهد بود و یا آن را بکارگیری می‌کند، محکوم به شکست خواهد بود؛ بنابراین، به راحتی نمی‌توان یک علت را به‌عنوان علت‌العلل پیشرفت و توسعه در یک صنعت، مخصوصاً ریلی نام برد و نقش سایر علل را نادیده انگاشت و این دیالکتیک بین این عوامل باعث توسعه خواهد شد. به شرح کامل گفت‌وگو با مهندس اسماعیل اویسی، معاون مالی و اداری شرکت ریل پرداز سیر می‌پردازیم:

خود و بهبود آنها دارد؛ گاه سال‌ها امری به شکلی غلط و منسوخ شده، اجرا می‌شود، بدون آن که توجهی به آن شود؛ بازآموزی آموخته‌ها یکی از روش‌های سلامت‌فکر است و باعث ایجاد جرقه‌های خلاقیت خواهد شد که به نوبه خود عامل تغییر خواهند بود. به عقیده بنده، حوادث ریلی در صنعتی مانند صنعت ریلی که در کشور ما سال‌هاست فرآیندهای مورد استفاده در آن کمتر تغییر کرده‌اند، به عواملی نظیر نقص و یا خرابی تکنولوژیک و همین‌طور نقص انسانی برمی‌گردد، که در هر دو مورد نقش عامل انسانی در پیشگیری از بروز حادثه، بی‌بديل است؛ این که کاربری، آنقدر توجه داشته باشد که اگر در گوشه‌ای، متوجه نقص شده، آن را برطرف و یا گزارش نماید، و این

بخشنامه‌ها علل بروز حوادث و نتایج رسیدگی به پرونده‌های مهم) از جمله عواملی هستند که در تولید افراد زنده و کارآمد نقش به‌سزایی دارند و ضعف در آموزش را می‌توان در شرایطی چون ضعیف بودن سیستم آموزشی، نداشتن پرسنل مجرب و ماهر در بخش آموزش، واگذاری امکانات آموزشی، مدرک‌گرایی و وارد نمودن مدرک آموزشی در سیستم ارزشیابی پرسنل و به‌روز نبودن آموزش‌ها نام برد. اهمیت مقوله آموزش، از آنجایی ناشی می‌شود که انسان، چیزی که آموخته است را بدون غلط انجام خواهد داد؛ بنابراین تا وقتی که قصد استفاده از فناوری نوینی در بین نباشد، نیاز به آموزش احساس نمی‌شود؛ حال آن که، انسان، نیاز به بازآفرینی آموخته‌های

ضعف در آموزش نیروی انسانی کارآمد به نظر می‌رسد که پاشنه آشیل توسعه پایدار و تحقق ایمنی در حمل و نقل ریلی است. به نظر جنابعالی سازوکارهای آموزشی در این صنعت مهم چه شاکله‌ای دارد؟

برای نیل به اهداف، هر سازمانی باید کادری از نیروهای لایق و کارآمد در اختیار داشته باشد و یکی از وظایف اصلی و حیاتی جهت تداوم این امر، آموزش است. آموزش منظم و منسجم در بدو خدمت، آموزش‌های در حین خدمت، استفاده از تجربه پیشکسوتان برای آموزش نسل جوان، انتقال و رساندن علوم روز دنیا به پرسنل و استفاده از سامانه‌های جدید آموزشی و انتقال اطلاعات (قوانین، مقررات و دستورالعمل‌ها



به میزان حساسیت‌های او به مسائل برمی‌گردد؛ این حساسیت با آموزش مداوم، تقویت خواهد شد.

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

آنچه زمینه بقای سازمان‌ها را فراهم می‌آورد، توجه به جنبه‌های مختلف بهره‌وری شامل رعایت اصول و شیوه‌های صحیح انجام کارها (کارآیی) و انجام کارهای صحیح (اثربخشی) است که سازمان‌ها در محیط رقابتی ملزم به تمرکز بر آن و اجرای آنها هستند. شاید نتوان برای رسیدن به بهره‌وری میزان و سقف مشخصی را در نظر گرفت. اما آن‌چه اهمیت دارد، رسیدن به نقطه بهینه در انجام امور و وظایف سازمانی است.

توسعه بهره‌وری را می‌توان در سه مؤلفه محیطی، سازمانی و فردی دسته‌بندی نمود. موانع شامل؛ وجود قوانین و مقررات ناقص و محدودکننده، مبهم بودن اهداف و برنامه‌های بلندمدت، فقدان فضای مناسب برای جذب سرمایه‌گذاری، مستهلک و فرسوده بودن ماشین‌آلات و تجهیزات و پایین بودن کیفیت کاری آن‌ها و کمبود منابع مالی و اعتباری جهت اجرای پروژه‌ها جدید هستند. بهره‌وری نیروی انسانی، به این معنی که انسان‌ها، هم‌کاراً عمل نمایند و هم اثربخش، به عوامل متعددی برمی‌گردد و به عقیده بنده خیلی وابسته به صنعت نیست؛ ممکن است در صنعتی عامل ویژه‌ای وجود داشته باشد، اما به‌طور عمومی عوامل متعددی در بهره‌وری نیروی انسانی دخیل هستند.

این عوامل می‌تواند وابسته به فرد باشد، مثل انگیزه‌های فردی و علایق شخصی از آمدن در رشته و یا تخصصی، میزان حمایت خانواده از فرد؛ می‌تواند وابسته به سازمان و شغل باشند، مثل مدیریت صحیح افراد، فضای کاری مناسب، پرداختی خوب، و کلیه عوامل انگیزه‌بخش در سازمان و یا لحاظ شده در یک شغل. به هر

حال، هر صنعتی نیز همان‌طور که اشاره شد، ممکن است حائز شرایط ویژه‌ای باشد که روی بهره‌وری نیروی کار تاثیر بگذارد؛ اما به اعتقاد بنده عوامل موثر بر بهره‌وری انسانی در محیط‌های کاری عمومی می‌باشند.

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

از آن‌جایی‌که عامل خطای نیروی انسانی یکی از مهم‌ترین علل بروز حوادث و سوانح در صنعت ریلی کشور است، لذا بررسی، شناخت و تحلیل این عوامل همراه با ارائه راهکارهای مناسب در جهت کاهش و یا رفع آن‌ها نقش به‌سزایی در کاهش حوادث و سوانح به‌همراه خواهد داشت. ایجاد بستری مناسب در کاهش عامل خطای نیروی انسانی نقش به‌سزایی در کاهش حوادث و سوانح ریلی دارد، عواملی که سبب بروز خطاهای نیروی انسانی می‌شوند را می‌توان در سه گروه کلی تحت عنوان، ماهیت کار روحی، روانی و هدایت، کنترل و نظارت تقسیم کرده و سپس هر کدام از این ابعاد را به بخش‌های کوچکتری طبقه‌بندی نمود. عوامل موثر در ماهیت کار ساعات کار می‌باشد. سختی کار شرایط محیطی یکنواختی کار است. عوامل موثر روحی روانی عدم جواب‌گویی شغل، شایسته‌سالاری، عدم تناسب مدرک تحصیلی با شغل، عدم وجود ضمانت شغلی، عدم رعایت عدالت در واگذاری امکانات رفاهی بین پرسنل، از بین رفتن انگیزه کاری کارکنان، عدم توجه به مسائل و مشکلات روحی و روانی پرسنل، اعتماد به نفس کاذب برخی از پرسنل به خود طبقه‌بندی می‌گردد.

عوامل موثر بر هدایت، کنترل و نظارت عبارتند از مشکلات نیروهای پیمانکاری، آموزش، نظارت کم، مقررات و قوانین، گزینش و ارزیابی ناقص، عدم یکپارچه‌سازی و استاندارد سازی، فعالیت‌ها جریمه‌های پرسنل پس از سوانح بدون دلیل



می‌باشد.

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

نقش و جایگاه جوانان در توسعه صنعت حمل و نقل ریلی کشور برکسی پوشیده نیست. مهم‌ترین دغدغه امروز کشور تربیت نیروی متخصص جوان برای آینده صنعت حمل و نقل ریلی است، آینده کشور تنها به دست جوانان مومن و متعهد ساخته می‌شود. در مسیر توسعه صنعت حمل و نقل ریلی کشور، جوانان متخصص در کنار همکاران با تجربه خود می‌توانند زمینه رشد و بالندگی این صنعت را فراهم کنند. در بخش خصوصی از ظرفیت‌های دانشگاهی و رشته‌های تخصصی ایجاد شده حداکثر استفاده شده ولی متأسفانه کارایی نیروی دانشگاهی متخصص و ماهر با توجه به ماهیت تئوری آموزش‌های دانشگاهی بسیار پایین است.

از طرفی هم، تعداد دانشگاه‌هایی که نیروهای آموزش دیده با کیفیت- تنها از همان جنبه آموزش- را روانه بازار کار می‌کنند با توجه به تبدیل شدن مقوله آموزش در کشور ما به یک امر تجاری و کسب و کاری، کم و انگشت شمار است. لذا، استفاده از نیروی کار متخصص دانشگاهی اما کم تجربه برای کسب و کارها از دو جنبه ریسک دارد؛ یکی کیفیت آموزش، که اکثر شرکت‌های حساس روی این نکته، در صورت استفاده از نیروی تازه‌کار و تازه فارغ‌التحصیل سعی می‌کنند این ریسک را با انتخاب نیرو از بین فارغ‌التحصیلان دانشگاه‌های برند و خوب در آن زمینه تخصصی خاص، کمتر نمایند؛ ریسک بعدی که در این زمینه می‌توان متصور بود، ریسک کم‌تجربگی افراد است که خطاهای کاری را افزایش خواهد داد؛ اما بهر طریق استفاده از نیروی کار جوان و خوب آموزش دیده، موافقی هم نظیر با انگیزگی افراد، پرتلاشی و پیشگامی در فعالیتها دارد؛ به عقیده من بخش خصوصی اگر جذب درستی انجام دهد، می‌تواند، فواید استفاده از نیروی کار جوان را افزایش ببخشد که این باعث خواهد شد، هزینه‌های استفاده از این افراد حتی‌المقدور کمتر شده و از نگاه هزینه منفعت برای بخش خصوصی جذابیت بیابد. در صنعت ریلی، شرکت‌های خصوصی کمی ریسک استفاده از نیروهای جوان را در سمت‌های مدیریتی به خود می‌دهند و اکثراً در سمت‌های کارشناسی و پایین‌تر از این نیروها استفاده می‌نمایند اما بهر تقدیر، عقیده بنده این است که سرمایه‌گذاری روی جوانان همیشه جواب می‌دهد.