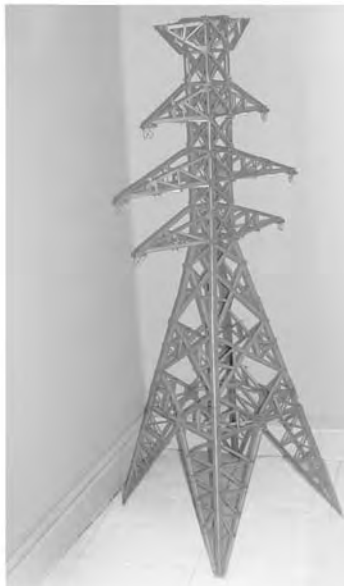


اینها چراغی

روشنی ادست

مهندس حیدر شوکتی - مدیرعامل شرکت مهندسی هاتل



در حال حاضر بیشترین عاملی که کارآفرینان را آزار می دهد، تغییر مدیریت، مقررات و تصمیم گیری در سطح کلان کشور، نوسان بودجه ها و عدم هوشمندی کافی جهت حفظ کارآفرینان به عنوان سرمایه های انسانی از اهم مشکلات موجود مبتلا به کارآفرینان است.



سختکوشی و پشتکار خود را حاصل زندگی در طبیعت سرسخت محل تولد می داند و بارها در طول مصاحبه به آن تاکید می کند.

مهندس شوکتی، برق رسانی به روستاها را جزو خاطره های خوش یاد می کند که در ابتدای ورود به عرصه کسب و کار برایش فراموش نشدنی است. زمانی که کاتالوگ چند صفحه ای شرکت هاتل را ورق می زیم پیش از توجه به تصاویر طرحها و پروژه های انجام شده آن، نقش مدیری در ذهن شکل می گیرد که با یک پروژه ۲۰۰ هزار ریال کار خود را شروع کرد تا امروز که پروژه های نیم میلیارد تومانی را هم در پرونده کار خود ثبت نموده است.

- وقتی که می گوید: «چراغی که روشن

می شود اثری از ما در آن وجود دارد» به ذهنیت متبادر می شود که بیشتر به حقیقت نزدیک است تا تعصب یک مدیر نسبت به کارش.

■ بعنوان مقدمه از سوابق شغلی و تحصیلاتی خودتان شروع کنید.

متولد سال ۱۳۲۸ در یکی از شهرهای مرزی استان خراسان بنام درگز هستم. پس از اتمام تحصیلات اولیه با توجه به زمینه فرهنگی و علمی مساعد خانواده ام راهی تهران شدم و تحصیلاتم را در رشته برق در دانشکده صنعتی امیرکبیر ادامه دادم. دوران کارآموزی را در کارخانجات مختلفی مانند ایران ترانسفو، کارخانجات کابل سازی نیکو و ... سپری کردم و سپس به دلیل معافیت از انجام خدمت سربازی وارد بازار کار شدم. در سال های ۱۳۵۱ و ۱۳۵۲ که برق رسانی به روستاهای کشور آغاز شده بود به مازندران رفتم

■ کسب و کاری را برای خودتان شروع کنید؟

طی انجام پروژه های مختلف به تدریج این ایده در ذهنم نقش گرفت که با آگاهی از سلیقه بازار، تجربه کافی و نوع تخصصی که در طراحی، تولید و اجرای پروژه های برق پیدا کرده ام کسب و کاری راه اندازی کنم. بویژه چون از طریق بازدید نمایشگاه های خارجی و آشنایی با پیمانکاران خارجی با سازه های پست قوی، تجهیزات کابل کشی و انتقال فشار قوی مدرن نیز آشنا شده بودم، این ایده بطور روزافزون تقویت می شد.

پس از ۱۰ سال کار در شرکتهای مختلف و علاقه به رشته برق به فکر تاسیس یک شرکت افتادم و در نهایت در سال ۱۳۵۲ اقدام به تاسیس شرکت هاتل کردم که نزدیک ۲۴ سال سابقه فعالیت دارد.

■ روزهای ابتدای کار با چه مسائلی و مشکلاتی مواجه بودید؟

نداشتن یک دفتر کار در روزهای اول مشکل ساز

در کشورهای افغانستان، سوریه، نیجر و ... نیز سازه های پست های برق ساخته ایم که امیدوارم این روند را تداوم بخشیم.

■ از نخستین تجربه کاری خود بفرمایید و اینکه چگونه کسب و کار را شروع کردید؟

کسب و کار را با تاسیس یک شرکت از تامین تجهیزات شبکه برق روستایی در فریدونکنار مازندران شروع کردم که سپس به قائم شهر و گرگان نیز گسترش یافت. آن زمان احساس بسیار مثبتی از کار داشتیم این که به روستاها روشنایی برق وارد می شد خاطره های خوشی را برای من رقم می زد.

بعدها پروژه های بزرگتری مانند برق رسانی بیمارستانها و ... را نیز انجام دادم و از ابتدا تاکنون در بخش خصوصی کار کردم.

■ چه زمانی به این نتیجه رسیدید که

و کارم را از برق رسانی به روستاها آغاز کردم. می توانم بگویم تقریباً در اغلب رشته های صنعت برق از سیستمهای حفاظت و کنترل تا برق رسانی، طراحی، اجرا، تامین تجهیزات برقی و ... کار کرده ام. اخیراً نیز تولید سازه های فلزی برق پروژه های بزرگ را برعهده گرفته ام.

با استمرا ارتباط کاری با شرکتهای خارجی موفق به تولیدات روزآمد همراه با تکنولوژی مدرن دنیا شده ایم. و اگر حمل بر خودستایی نشود در واقع به نحوی بدعت گزار مدرن سازی تجهیزات کابل کشی در ایران هستیم و طراحی و اجرای سیستم های تخصصی برق رسانی پروژه هایی مانند فرودگاه امام خمینی (ره) نیروگاه های بزرگ، مترو، تونل رسالت و ... در کارنامه این شرکت ثبت شده است، فعالیتهایمان را در تولید بصورت خودکفا و مستقل با پیگیری و پشتکار شخصی و گروهی همراه با آموزش تمامی کارگران و مهندسان از صفر آغاز کردیم. و هم اکنون و با ارتقاء توان کمی و کیفی موفق به اجرای پروژه های خارج از کشور بوده و

بود. آن روزها از یک اتاق بعنوان دفتر شرکت استفاده می کردم. بتدریج به دلیل وجود پشتکار، انتظار اندک از کارفرماها، راهنمایی خالصانه و اجرای به موقع و صحیح پروژه ها بدون هیچگونه چشمداشت مالی، توجه به مشتری مداری، و ارائه دانش فنی بدون تنگ نظری فعالیتیمان توسعه یافت و باعث شد به تدریج تعداد خریداران و مشتریان شرکت افزایش یابد. آنان به صداقت توأم با کار صحیح هاتل عادت و اعتماد کرده بودند و لذا پروژه های بزرگ خود را به ما می سپردند.

■ مبلغ ریالی نخستین پروژه ای که انجام دادید به خاطر دارید؟

بله شاید حدود ۲۰ هزار تومان بود که متعلق به سیم و کابلهای موتورخانه یک ساختمان می شد.

■ و آخرین پروژه؟

با توجه به گذشت زمان و تجربه کاری به پروژه های بسیار بزرگ و حساس هم دست یافته ایم در کنار این پروژه ها، به برخی امور فرهنگی و خیریه نیز می پردازم و با دانشگاه های متعدد در ارتباط هستیم. و مسولیت سیستم برق و روشنایی باغ هنر بیم که توسط استاد شجریان ساخته می شود را هم برعهده گرفته ایم.

■ هنگام مواجهه با مشکلات چه تدابیری جهت رفع آن اتخاذ می کردید؟

برایم مساله نوآوری در درجه نخست اولویت قرار داشت. مشکلات مالی و کمبود نقدینگی غالبا از طریق دوستان رفع می شد البته با حداقل امکانات و قناعت کار را شروع و ادامه دادم. همراه حضور دائم در تولید داشتیم و صرفا پشتکار، علاقه و حسن نیت، انگیزه ادامه کار می شد. به خاطر دارم با سه نفر کار را شروع کردم و در حال حاضر پرسنل شرکت به حدود ۱۷۰-۱۵۰ نفر رسیده است. آن زمان اکثر دستگاه های دستی و نیمه مکانیکی بود و در حال حاضر ماشین آلات مدرن جایگزین آنها شده است.

■ چگونه کار خود را گسترش دادید؟

با انجام مشاوره با مجریان پروژه های بزرگ به آنان می قبولانیدیم که توانایی انجام، طراحی، تولید و اجرای پروژه های صنعت برق در کشور را داریم و بنفع آنهاست که انجام این امور را به ما بسپارند. بدین صورت هم از فشار کاری آنان کاسته می شد و هم ارائه کلیه امور پیمانکاری به پیمانکاران و مشاوران خارج کشور کاهش می یافت. بتدریج از چاپ کاتالوگ تک برگی به انتشار کاتالوگهای چند صفحه ای رسیدیم. کمبودهایی که در روند کار بوجود آمد را تا جایی که امکان داشت برطرف می کردیم بدین صورت، مشتریان بیشتری با شرکت آشنا شده اند و واردات محصولات مشابه خارجی به کشور به حداقل رسیده و تقریبا قطع شد.

در واقع با جلب نظر و اعتماد مشتریان و ارائه مشاوره

صحیح توانستیم در صنعت برق بعنوان شرکتی که از لحاظ فنی و اصولی سیستم منظمی دارد شناخته شویم. در تمام این پروژه ها به عنوان یک مدیر حضور فیزیکی داشتم و طراحی، نصب و اجرای طرح را به دقت مورد بررسی قرار می دادم و اگر در روند کار مشکلی بوجود می آمد آنرا مرتفع می کردم. در شرکت ما همیشه امکانات خوبی از لحاظ آموزشی برای کارگران در نظر گرفته شده است. بها دادن به هوش، فکر، شخصیت و استعداد کارگران باعث ارتقای سطح عملکرد و تولیدات شرکت شده است جایی که اغلب سیستم ها بدون کوچکترین نقصی، نصب می گردد.

■ روزهای ابتدایی کار بدلیل گمنام بودن در بازار، با رقبای شرکت که حتما قدرتمند هم بوده اند دچار مشکل می شدید؟

بله اغلب مشکل داشتیم، اما با جلب اعتماد مشتریان این مشکلات بتدریج کاهش یافت. در ابتدا صرفا به دلیل سوابق شخصی کاری به ما اعتماد می کردند و اجرای پروژه ها را به ما می سپردند اما به تدریج نحوه کار و تسلط بر آن باعث جلب نظر آنان شد.

■ تا بحال در روند کار به این نقطه برخورد کردید که فکر کنید دیگر نمی توانید ادامه دهید؟

در مقاطعی با بن بست مالی و عدم پرداخت به موقع صورتحسابهای مالی مواجه شده ام اما هرگز دشواری کار ترمزی برایم نبوده است. ادامه فعالیت و کار، نوآوری و تلاش بیشتر هرگز باعث شستگی ام نشده و اغلب پروژه های صورت گرفته توأم با نوآوری بوده است این نوآوری باعث شده در اجرای برخی از کارها منحصرا به فرد شویم. شاید دلیل این امر ارتباط با دانشگاه، سلاتق شخصیتی و علاقه و تعصب به کار باشد. همانطور که اشاره کردم در محیط پرورش یافته ام و به سخت کوشی عادت دارم.

■ تا چه میزان با تغییرات روز همگام شده اید؟

اکثر تغییرات کاری ناشی از افزایش قیمتهاست که در این مورد خود را توجیه کرده ایم. فعالیتهای ما از نظر کسب سود و منفعت، صرفا منحصرا به انجام تخصصی کاری است که جای خالی آن سالها مشاهده می شد. پس وظیفه خود می دانم کار را پیش ببرم و جایگاه خود را در پهنه صنعت حفظ نمایم. رقابت در عرصه تولید هرگز باعث آزار ما نشده است. بخاطر نوع تجربه، تخصص و حسن نیت در کار هرگز بیکار نبودیم تلاش کرده ایم که حتی روزهای جمعه و تعطیل نیز کار را تعطیل نکنیم.

■ تاکنون پیش آمده که برای انجام پروژه های بزرگ، نیاز به توسعه بیشتر پیدا کنید؟

قطعا فعالیت ما جای توسعه فراوانی دارد. حتی می توانیم خارج از ایران نیز برای اجرای پروژه ها امکاناتی را تأسیس و فعال کنیم، اما بدلیل مشکلات

ناشی از تورم در قیمتهای اولیه، به سوی حفظ موقعیت با افزایش کیفیت متمرکز شده ایم. گردش کار در اجرای برخی از پروژه ها در ایران آزار دهنده است لذا سعی می کنیم انجام پروژه های تخصصی را بپذیریم. مشکلاتی مانند عدم پرداخت به موقع صورتحسابها، تورم خارج از کنترل ما، تغییر نرخ مواد اولیه خارج از حیطه، تغییر قوانین و مقررات، افزایش ناگهانی قیمت موادی مانند روی، مس و ... وجود دارد اما صنعت برق همواره در حال گسترش و توسعه می باشد. اگر دولت برنامه مشخصی برای صنعتگران این صنعت تدوین و اجرا نکند آنان را با چالش جدی مواجه خواهد نمود.



■ در حال حاضر

مشکل بخش خصوصی صنعت برق چیست؟

ضعف مدیریت توزیع منابع مادی، عدم تخصیص به موقع اعتبارات پروژه ها، عدم مساعدت به پیمانکاران در مواجهه با تورم ناشی از افزایش قیمت مواد اولیه از سوی مدیریت دولتی و کارفرمایان برحسب تضعیف بنیه مالی و توان اجرایی پیمانکاران و فروشندگان بخش خصوصی شده است، چون کارفرمایان اکثر دولتی هستند و قوانین و مقررات آنها گریبانگیر بخش خصوصی است. اجرای قانون کار هم یکی دیگر از موانع و مشکلات کارفرمایان است. بر اساس روح حاکم بر قانون کار کارگر هر زمان که مایل بود می تواند همکاری خود را با واحد تولیدی قطع نماید اما کارفرما نمی تواند حتی کارگر خالی خود را براحتی اخراج کند. وجود تعطیلات بیش از حد جز مشکلات است. متأسفانه به کارآفرینان به عنوان سرمایه های صنعت و اقتصاد بطور شایسته نگریسته نمی شود و از آنان حمایت های مادی و تشویقی چندانی صورت نمی گیرد.

■ با توجه به این مسائل پس در کشور افراد به کارآفرینی ترغیب نمی شوند؟

ظاهرا این طور بنظر می رسد، در حال حاضر تولید مقرون به صرفه نیست. زمینه فعالیت ما با توجه به حجم آن با مشکلات چندانی مواجه نیست اما اگر به سمتی حرکت نماید که تولید مقرون به صرفه نباشد، تولید برپایمان مشکل ساز خواهد شد. دولت باید صنعتگران را مورد حمایت جدی و مستمر قرار دهد. بنگاه ها و واحدهای تولیدی را مجزا از خود

ندانند، علی الخصوص شرکتهایی که ثابت کرده اند کارآفرین هستند و مزاحمتی برای دولت پدید نیاورده اند و حتی در پاره ای از موارد به دولت کمک هم کرده اند.

در مجلس، صنعتگران جایگاه خاص و شناخته شده ای ندارند و تعداد اساتید دانشگاه و صنعتگر در آن قابل شمارش و اندک می باشد.

■ با آموزش به نیروی کار آنان را به نحوی تربیت می کنید که پروژه ها با کمترین اشکال انجام شود؟ ساز و کاری وجود دارد که پرسنل ارتقا یافته و بالنده شوند و بتوانند کسب و کاری برای خود ایجاد نمایند؟ اصولا افراد کار آفرین و توانمند در چگونه در مجموعه خود تشخیص می دهید؟

این افراد با داشتن پشتکار، اخلاق کاری و صداقت در انجام امور از سایرین متمایز هستند. در واقع رفتار، عملکرد و نحوه اجرای کار آنان بیانگر علاقه و اشتیاق به کار و تولید است، برای کارگران و همکاران خود شخصیت و احترام قائل هستیم تا بتوانند در سایه ایجاد اعتماد به نفس، بالنده شوند و احساس خوبی از تولید داشته باشند. ما نیز در هاتل با اعتماد به نفس پروژه ها را انجام و تحویل داده ایم. طی چند سال اخیر فعالیتیمان توأم با ریسک بوده است، اما مثبت اندیشی همیشه به ما کمک کرده است. در واقع بیشتر بدنبال رضایتمندی هستیم که در سایه همکاری گروهی، اصرار در درستی کار و ارائه آن به بهترین وجه به مشتریان تحقق می یابد.

■ به عقیده شما چه مشکلاتی سر راه کارآفرینان است؟

در حال حاضر بیشترین عاملی که کارآفرینان را آزار می دهد، تغییر مدیریت، مقررات و تصمیم گیری در سطح کلان کشور، نوسان بودجه ها و عدم هوشمندی کافی جهت حفظ کارآفرینان به عنوان سرمایه های انسانی از اهم مشکلات موجود مبتلا به کارآفرینان است.

■ و در پایان...

در طی مسیر ممکن است خستگی هایی ایجاد شده باشد اما با انگیزه مثبت و کار بیشتر همگی از میان رفته اند و آنها را فراموش کرده ایم، رفته رفته دوران بازنشستگی را برای خودمان تصور می کنیم اما یافتن جایگزین مدیریتی در ایران چندان قابل دسترس نبوده و سهل نیست، باید جوانان علاقمند را پیدا کرد و در آنان ایجاد انگیزه نمود. ضمن تشکر از شما و همه دست اندرکاران نشریه وزین کارآفرینان امیر کبیر که فرصت ارائه نقطه نظرات را برای من فراهم نمودند. برای همگی شما و تمامی تلاشگران عرصه صنعت آرزوی سلامتی و توفیقات روزافزون دارم.