

پیچ کس بیشتر از ایرانی دلسوز ایران نیست



گفت و گو با مهندس شهريار رخشانی زاده - مدیر عامل شرکت CTU

مهندس شهريار رخشانی زاده پیش از تأسیس CTU، سابقه فعالیت در صنایع مختلف را داشت اما در هر کدام از این صنایع به دنبال ایده آل های ذهنی خود بودم. متوجه شده بودم که در تمام شرکت ها و کارخانجاتی که کار می کنم فقط عضوی از یک مجموعه هستم و نمی توانم نتایج کار خود را مشاهده کنم در صورتی که در پیمانکاری تأسیسات از مراحل ابتدایی کار تا پایان پروژه به آسانی می توانم نتایج تلاش های خود را مورد بازنگری قرار دهید؛ این انگیزه مرا به سمت راه اندازی شرکت سوق داد.

وی پیمانکاری را حرفه ای سرشار از استرس توصیف می کند و معتقد است در پیمانکاری، تعطیلی و تعداد محدود ساعت کاری بی معناست و گاهی اوقات تا ۱۵-۱۶ ساعت در روز مجبور به ادامه فعالیت می شوید. اما وجود این مسائل باعث نمی شود که مهندس رخشانی زاده این حرفه را دلنشین توصیف نکند. شرکت CTU از ابتدای فعالیت خود پروژه های دولتی متعددی را اجرا کرده است. زمانی که دلیل این امر را از وی جویا شدیم؛ ابراز داشت پروژه های بزرگ و کلانی در بخش خصوصی وجود نداشته است. و عامل دوم این که در زمینه همکاری با بخش دولتی این اطمینان خاطر در پیمانکار وجود دارد که مطالباتشان وصول خواهد شد (البته ممکن است گاهی این دریافت مطالبات با تأخیر مواجه شود) اما در پروژه های خصوصی ضابطه چندانی وجود ندارد، نوعی رابطه بر شرکت ها حاکم است و ضریب ریسک بسیار بالایی را به خود اختصاص می دهد. پروژه های بخش خصوصی متکی به فرد است و همیشه با یک فرد روبرو هستید اما در پروژه های دولتی با یک سازمان دولتی مواجه هستید و نوع برخورد و عملکرد این دو بسیار متفاوت است.

در پیمانکاری تعطیلی و تعداد محدود ساعت کاری بی معناست و گاهی اوقات تا ۱۵-۱۶ ساعت در روز مجبور به ادامه فعالیت می شوید به همین دلیل پیمانکاری که سابقه ۳۰ سال فعالیت دارد در واقع به اندازه ۴۰ سال کار کرده است. یکی از دلایلی که پیمانکاران زودتر از سایرین از ادامه کار خسته می شوند، حجم استرس شغلی است که به تدریج منجر به فرسودگی انسان می شود. به طور کلی پیمانکاری، حرفه ای دشوار اما دلنشین است.

سال ۱۳۵۴ که وارد این حرفه شدید با دشواری و دغدغه ها آن آشنا بودید و علیرغم آگاهی از این مشکلات باز هم پیمانکاری را انتخاب کردید؟

شاید آن زمان از میزان استرس این حرفه اطلاع چندانی نداشتم اما وقتی وارد آن شدم متوجه شدم که پیمانکاری مجموعه ای از دشواری ها و آسانی هاست. البته می دانستم که جنبه های مثبت کار به اندازه ای متعدد است که مشکلات و دغدغه ها را تحت الشعاع قرار می دهد. رضایت شغلی کسب شده در حرفه پیمانکاری را در هیچ شغل دیگری احساس نکردم.

بودم. متوجه شده بودم که در تمام شرکت ها و کارخانجاتی که کار می کنم فقط عضوی از یک مجموعه هستم و نمی توانم نتایج کار خود را مشاهده کنم در صورتی که در پیمانکاری تأسیسات از مراحل ابتدایی کار تا پایان پروژه به آسانی می توانم نتایج تلاش های خود را مورد بازنگری قرار دهید که این امر در انسان احساس رضایت شغلی کامل و آرامش را به وجود می آورد. این انگیزه مرا به سمت راه اندازی شرکت سوق داد.

یکی از اقدامات ما در صنعت پیمانکاری، تربیت نیرو است. افرادی که جهت استخدام نزد ما می آیند به دو دسته تقسیم می شوند، افراد باتجربه و افراد کم تجربه. افراد کم تجربه را در طول انجام پروژه به تدریج با نحوه انجام کار آشنا و در صورت بروز نتوانمندی و استعداد به سطح افراد باتجربه می رسند. این تربیت و پرورش نیروی متخصص نوعی کار آفرینی و انسان سازی برای کشور محسوب می شود. بسیاری از افرادی که در طول این ۳۸ سال با ما همکاری کرده اند در حال حاضر برای خود شخصاً به کار پیمانکاری اشتغال دارند و بدین صورت چرخه تربیت نیرو تداوم می یابد.

پیمانکاری حرفه ای سرشار از استرس است. اکثر مشاغل حداکثر ۸ ساعت کاری دارند در حالی که

مانند سیمان صوفیان، خانه های سازمانی هواپیمایی کشوری، بلوک های فاز ۲ شهرک اکباتان، یادگان شهرضا، ماشین سازی تبریز، دو شبکه گاز رسانی شهر کرج، کارخانه یودر متالورژی واقع در شهر صنعتی قزوین، بیمارستان اردبیل، (وابسته به سازمان تأمین اجتماعی) خرم دره (وابسته به وزارت مسکن و شهر سازی) ساختمان بانک صنعت و معدن واقع در خیابان ولیعصر، ساختمان پارکینگ و بخش اداری ریاست جمهوری و ... پرداختیم که حجم این پروژه ها پس از انقلاب افزایش یافت.

با شرکت همپا که به عنوان یکی از شرکای آن محسوب می شویم، پروژه های پتروشیمی LAB اوره آمونیاک کرمانشاه را انجام دادیم و در حال حاضر به دلایلی ترجیح داده ایم پروژه ای اجرا نکنیم تا در آینده چه خواهد شد.

یا چه ایده ای CTU راه اندازی شد؟ شما که به عنوان کارشناس فنی شرکت های معتبر دولتی فعالیت داشتید بر اساس چه نگرش و تفکری آن را رها کردید و شرکتی برای خود راه اندازی کردید؟

تأیید از تأسیس CTU در صنایع مختلف فعالیت کرده بودم اما در هر کدام از آنها به دنبال ایده آل های ذهنی خود

مهندس رخشانی زاده، مراحل تحصیلاتی و شغلی خود را چگونه آغاز و ادامه داده است؟

متولد سال ۱۳۲۷ در تربت جام هستم. کلاس اول ابتدایی را در بخش تایباد گذراندم و از مقطع دوم دبستان به بعد به تهران آمدم و تحصیلاتم را در مدارس کاخ، فردوسی و دبیرستان البرز ادامه دادم. سپس رشته مهندسی مکانیک دانشگاه صنعتی امیرکبیر را انتخاب و سال ۱۳۵۰ فارغ التحصیل شدم. مدتی در نیروگاه فرح آباد سابق و پتروشیمی بندر امام خمینی کار کردم و بعد وارد صنایع خودرو سازی شدم (پارس خودرو فعلی و جنرال موتورز سابق) حدود یک سال و نیم به عنوان مهندس خرید قطعات اتومبیل خارجی به فعالیت ادامه دادم و وظیفه من یافتن کارخانجاتی بود که تولید قطعات آن با استانداردهای جنرال موتور همخوانی داشته باشد. پس از جنرال موتورز در سال ۱۳۵۴ به بانک اعتبارات صنعتی رفتم و به عنوان کارشناس فنی طرح های صنعتی استخدام شدم و تا سال ۱۳۵۷ در آنجا ماندم. همزمان در سال ۱۳۵۴ شرکت CTU را در زمینه پیمانکاری تأسیسات با کمک و همراهی چند نفر از دوستان تأسیس کردیم و به اجرای پروژه های دولتی

با چه تعداد شریک CTU راه اندازی شد؟
 حدود ۲۴ سال است که با آقای مهندس دادخواه شریک هستم و از ابو راه اندازی CTU، ایشان و یک نفر دیگر شریک بوده اند البته در ادامه راه یکی از شریکان از ما جدا شدند و در حال حاضر CTU ۵ نفر عضو هیأت مدیره دارد.

تاکنون در روند فعالیت و اجرای پروژه‌ها، اختلافاتی میان شریکان بروز پیدا کرده است؟ چگونه اختلافات را رفع می کردید؟
 در روند انجام کار اختلاف سلیقه و نظر به وجود آید اما وجود یک تعامل و ارتباط نزدیک میان شرکاء این اختلاف نظر را از بین می برد و با تجزیه و تحلیل مشکلات، مسائل خود را برطرف کرده ایم. خوشبختانه در ۳۴ سالگی که با یکدیگر شریک هستیم، دوستی و رفاقت ما مانند روز نخست برقرار و پایدار باقی مانده است.

در حرفه پیمانکاری، گذشت و ایثار شرط اول همه کارهاست، زمانی که انسان ها با خصوصیات و تجارب مختلف کنار یکدیگر قرار می گیرند، بروز یکسری اختلاف نظر و سلیقه در میان آنها کاملاً طبیعی است اما عاملی که باعث تداوم ارتباط و همکاری می شود: گذشت افراد نسبت به یکدیگر، تصمیم گیری صحیح و انجام کار بر اساس صداقت می باشد. از روز نخست تأسیس CTU، صداقت حرف اول را می زند و همیشه اعتماد متقابل میان افراد وجود داشته و دارد. به همین دلیل تاکنون مشکل حادی که باعث بروز برخورد میان شرکاء شود؛ به وجود نیامده است.

با قوانین و مقررات مربوط به راه اندازی شرکت و مسائلی مانند مالیات، بیمه و ... آشنا بودید؟

طبیعی است انسان زمانی که کاری را شروع می کند؛ دانسته های اولیه دارد اما مسلماً هیچ گاه نمی تواند آگاهی و احاطه کاملی نسبت به تمام قوانین و مقررات داشته باشد. لذا ما از افرادی که دارای اطلاعات و تجارب متعدد در زمینه کسب و کار بودند؛ کمک گرفتیم. به هر صورت قرار گرفتن در کنار انسان های با تجربه باعث انتقال دانسته ها و تجارب می شود. نکته مهم این که در CTU همیشه سعی کرده ایم از تخصص های مختلف استفاده کنیم و هیچ گاه خود را عالم به تمام امور ندانستیم.

چه مدت طول کشید تا پروژه‌های پیمانکاری به شرکت CTU ارجاع شد؟ با چه سیاست‌ها و تدابیری خود را به بازار معرفی کردید؟
 فعالیت خود را در CTU با پروژه‌های کوچک در حد آپارتمان سازی شروع کردیم و به تدریج پروژه‌های بزرگ را به صورت دست دوم انجام دادیم. به تدریج در حین اجرای پروژه‌ها، بر تجاربمان افزوده شد پس از وقوع انقلاب همه چیز تغییر کرد. موفق به دریافت درجه بندی از سازمان برنامه و بودجه شدیم و جهت انجام پروژه‌های دولتی دعوت به کار شدیم. اکثر پروژه‌هایی که انجام داده ایم دولتی بوده است.

در بحبوحه انقلاب و در شرایطی که سیستم کشور چندان منظم نبود و پروژه‌های دولتی به دلیل انقلاب بالاترین کفایت باقی مانده بود؛ کار را ادامه دادید؟

پیش از انقلاب، یکسری پروژه دولتی در اختیار داشتیم. تا شکل گیری سیستم کشور، انجام پروژه‌ها به تعویق افتاد اما در خردادسال ۱۳۵۸ وضعیت به حالت عادی

بازگشت. حرفه ما پیمانکاری است و در تمام سیستم ها، تعریف مشخصی دارد و امری نیست که با تغییر حکومت و دولت، تعاریف این حرفه دچار تغییر و تحول شود. درواقع یک عده متخصص در قالب یک قرارداد و در مدت معین با یکسری مشخصات خاص فنی که ارتباطی با تغییر دولت و نظام ندارد؛ به فعالیت می پردازند.

در بین صحبت های خود به انجام پروژه‌های متعدد دولتی اشاره داشتید؛ آیا CTU، اجرای پروژه‌های بزرگ بخش خصوصی را نیز در کارنامه کاری خود ثبت کرده است؟

خیر. زیرا طی این سال ها پروژه‌های بزرگ و کلانی در بخش خصوصی وجود نداشته است. و عامل دوم این که در زمینه همکاری با بخش دولتی این اطمینان خاطر در پیمانکار وجود دارد که مطالباتشان وصول خواهد شد (البته ممکن است گاهی این دریافت مطالبات با تأخیر مواجه شود) اما در پروژه‌های خصوصی ضابطه چندان

حمایت و همراهی دولت هستند. به اعتقاد من قطع با کند شدن حرکت بخش خصوصی به طور مستقیم به سرمایه‌های موجود در کشور لطمه وارد می‌سازد. نکته بعد این که شرکت های بخش خصوصی تقریباً قائم به فرد هستند و با فوت یا عدم حضور مدیر یا بنیانگذار آن شرکت از هم می پاشد. نمونه های این مسأله در کشور به وفور وجود دارند. در سایر کشورهای دیگر این شرایط وجود ندارد و اغلب شرکت های بخش خصوصی قدمتی حدود ۱۲۰ سال دارند. در این شرکت ها صاحبان اولیه دیگر وجود ندارند و پرسنل هیچ نسبتی با بنیانگذاران اولیه ندارند اما شرکت هنوز با برجاست و قائم به ذات شده است. در حالی که اکثر شرکت های ایرانی قائم به فرد هستند. به همین دلیل ضربه پذیری می باشند. اگر سیاست‌ها و برنامه ها به نحوی تنظیم شود که شرکت ها قائم به ذات شوند دیگر نگرانی جهت متلاشی شدن آن ها وجود ندارد.

اکثر شرکت های پیمانکاری قائم به فرد هستند و با خستگی مدیران و شریکان، شرکت ها روند نزولی پیدا می کنند. این که جامعه می تواند چه راهکاری برای این روند اتخاذ کند؛ مشخص است "ایجاد کار و سرمایه گذاری" زیرا در کشور آتقدیر فضای کار و اشتغال وجود دارد که فکر می کنم برای یکصد سال آینده نیز شرکت های پیمانکار، پروژه برای انجام دادن داشته باشند!

در مواقع بحرانی و هنگامی که با مشکل نقدینگی مواجه می‌شوید، عکس العمل شما چیست؟

اسفند ماه که برای همگان شادی آور است برای صنعت پیمانکاری عذاب آور است! افرادی که به نحوی با پیمانکاران در ارتباط هستند؛ تصور می‌کنند سال آینده ای وجود ندارد و می خواهند در این یک ماه تمام مطالبات خود را وصول کنند. تاکنون بیشترین مشکلاتی که با آن مواجه بوده ایم به روزهای پایانی سال مربوط می شود که برای رفع آن، گاهی از بانک‌ها وام گرفتیم، گاهی هم املاک شخصی خود گزاشتیم، زمانی از اعتباراتمان استفاده کردیم و به طور کلی راه های مختلفی را جهت تأمین منابع مالی استفاده کردیم. در CTU همیشه، پرسنل شرکت در دریافت مطالبات مالی در اولویت قرار داشته اند.

به عقیده شما جامعه تا چه میزان بستر لازم را به منظور تربیت کارآفرین مهیا کرده است؟

پرسش دشواری است! اکثر شرکت های پیمانکاری قائم به فرد هستند و با خستگی مدیران و شریکان، شرکت ها روند نزولی پیدا می کنند. این که جامعه می تواند چه راهکاری برای این روند اتخاذ کند؛ مشخص است "ایجاد کار و سرمایه گذاری" زیرا در کشور آتقدیر فضای کار و اشتغال وجود دارد که فکر می کنم برای یکصد سال آینده نیز شرکت های پیمانکار، پروژه برای انجام دادن داشته باشند! متأسفانه در حال حاضر به روی صنعت ساختمان سازی توجه می شود در صورتی که صنعت ساختمان یک

بخش از پیمانکاری است و به ایجاد خطوط راه آهن، تصفیه خانه آب و فاضلاب، شبکه آب رسانی و ... نیاز داریم.

با انجام سرمایه گذاری، صنعت پیمانکاری رونق می‌گیرد در غیر این صورت بخش خصوصی پیمانکار سرمایه گذار نیست زیرا پیمانکار یک عامل اجرایی است. بنابراین یک سرمایه گذار باید حضور داشته باشد تا بتواند کار را به وسیله پیمانکار و عامل اجرا انجام دهد؛ لذا در وهله نخست، سرمایه ضروری است. به هر صورت سرمایه‌گذاری شرط اول موفقیت و ایجاد کار است زیرا کار بزرگ نیازمند سرمایه گذاری بزرگ است. مورد بعد، وجود امنیت در سرمایه گذاری است. باید شرایط ثابتی به وجود آید تا امنیت شکل بگیرد در غیر این صورت امنیتی هم به وجود نخواهد آمد و سرمایه گذاری انجام نمی‌شود. به هر صورت مملکت نیاز به نیروی جوان و توانمند دارد که سکان اقتصاد و صنعت کشور را در دست بگیرند. تعدادی از این جوانان که وارد بخش خصوصی می‌شوند، در کنار افراد باتجربه قرار می‌گیرند و آموزش می‌بینند.

آیا تاکنون روند فعالیت در صنعت پیمانکاری تأسیسات به نحوی بوده که از ادامه کار خسته و دلزده بشوید؟ در این صورت چه عاملی باعث تداوم کار شده است و با چه انگیزه ای ادامه داده اید؟

در طول این سال های خیر، اما امسال تصمیم گرفتم کار اجرایی انجام ندهم. بخشی از این تصمیم به دلیل شرایط سنی و بخشی به دلیل شرایط فعلی کسب و کار در کشور است. در این ۲۸ سال برای خود زندگی نکرده ام، همیشه دغدغه انجام موفق پروژه‌ها را در ذهن داشتم و فرصتی برای پرداختن به زندگی نداشتم. احساس می‌کنم به مدتی استراحت نیاز دارم.

به بازننستگی هم فکر کرده اید؟
 باز ننستگی یک لغت است که مفهوم آن در صنعت پیمانکاری متفاوت است. در بخش دولتی وقتی صحبت از بازننستگی می‌شود یعنی از فعالیت در آن کار بیرون می‌روید و به صورتی خانه نشین می‌شوید و ارتباط شما با آن کار قطع می‌شود در بخش خصوصی و صنعت پیمانکاری که در حقیقت مالکیت شرکت بر عهده ماست؛ این حالت وجود ندارد. یعنی حتی اگر پروژه‌های هم وجود نداشته باشد هر روز به شرکت می‌آیم. در طول چندین سال کار متدوامی، انسان به نقطه ای می‌رسد که نیاز به تجدید قوا پیدا می‌کند به همین دلیل از حجم فعالیت‌های اجرایی کاسته ام اما نه به معنای انصراف از کار زیرا معتقدم کار نکردن به معنای سکون است و سکون موجب از بین رفتن می‌شود.

آینده صنعت پیمانکاری در ایران را چگونه ارزیابی می‌کنید؟

این آینده با توجه به حجم پروژه‌های موجود، می‌تواند بسیار درخشان باشد. شرط کسب موفقیت، فراهم بودن شرایط مساعد برای کار است. معتقدم که باید سرمایه گذار وجود داشته باشد تا صنعت پیمانکاری رونق بگیرد. اگر بخش خصوصی سرمایه گذار به انجام سرمایه گذاری تشویق شود؛ دولت با میزان زیادی کاسته می‌شود و باعث رونق این صنعت خواهد شد. به هر صورت همه باید دست در دست هم قرار بدهند. ایران کشور ماست و هیچ کس بیشتر از ایرانی دلسوز آن نیست. به آینده بسیار خوش بین هستم.