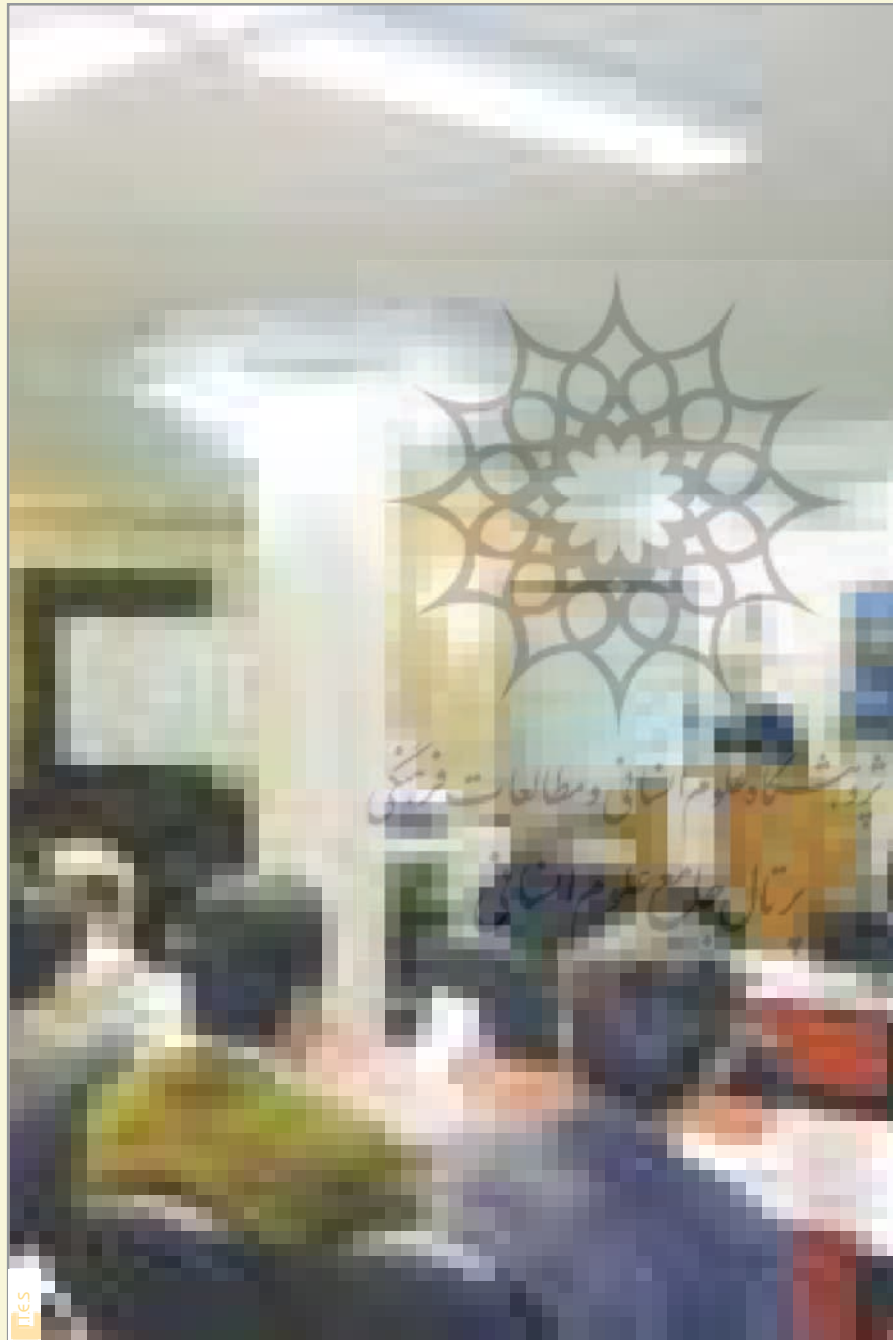


راهبرد مؤسسه؛

توسعه دانش از طریق آموزش یافته‌های علمی

گفت‌وگو با آقای رشیدی؛ مدیر آموزش مؤسسه مطالعات بین‌المللی انرژی



اشاره

«نشر علم» از آموزه‌های گذشتگان ماست و از بهترین مرکز نشر علوم، مراکز مطالعاتی و تحقیقاتی هستند که به دانش روز مسلط‌اند. صنعت نفت و مؤسسه مطالعات بین‌المللی انرژی هم از این امر مستثنی نیستند. مطمئناً یکی از بهترین کاربردهای دانش جمع‌آوری و تولید شده توسط اساتید و کارشناسان شاغل در این مؤسسه، انتشار آن از طریق برگزاری دوره‌های آموزشی می‌باشد. در همین زمینه جهان انرژی با آقای محمد مهدی رشیدی؛ مدیر آموزش مؤسسه مطالعات بین‌المللی انرژی گفت‌وگویی را ترتیب داده که از نظر تان می‌گذرد.

مجموعه آموزش موسسه بر اساس نیازهای وزارت نفت، شرکت نفت، گاز، پتروشیمی و پالایش و پخش هماهنگ شده است. استقبال سازمان‌های دیگر نیز از این دوره‌ها چشمگیر است. فعالین حوزه انرژی استقبال خوبی از این دوره‌ها داشتند به طوری که تا پارسال حدود ۱۴ هزار نفر ساعت در این دوره‌ها شرکت کردند. در صورتی که برای امسال این رقم حدود ۲۰ هزار نفر ساعت خواهد بود. طیف گسترده‌ای از سازمان‌های فعال در زمینه انرژی، اقتصادی، مالی و حتی حوزه‌های سیاسی و اجرایی در این دوره‌ها شرکت می‌کنند. در حال حاضر بانک اطلاعاتی موسسه شامل ۱۵۰۰ شرکت و سازمان است که به طور مرتب به آن‌ها اطلاع‌رسانی شده تا در دوره‌ها شرکت کنند و بعد از آن هم مستندات و مطالب

معمولا پروژه‌های مطالعاتی یا به سفارش کارفرما هستند یا بحث افزایش دانش داخل کشور است که در هر دو حالت اطلاعات حاصله بایگانی می‌شوند. بالطبع بهترین راه برای استفاده از این مطالعات در سطح جامعه کارشناسی، برگزاری دوره‌های آموزشی است

جهان انرژی - چشم انداز، اهداف و جهت گیری مورد نظر موسسه در خصوص برگزاری دوره‌های آموزشی چیست؟

موسسه مجموعه‌ای از نیروی انسانی مجرب و اطلاعات حاصل از پروژه‌ها و مطالعات انجام شده است. معمولا پروژه‌ها و مطالعاتی که انجام می‌شوند یا به سفارش یک کارفرما هستند که در جایی برای حل مشکل خاصی به اطلاعات نیاز دارد یا اینکه بحث دانش بنیادی و افزایش دانش داخل کشور مطرح است. در هر دو حالت اطلاعات حاصله بایگانی می‌شوند. اما طبیعی است که این اطلاعات در بلند مدت به فراموشی سپرده می‌شوند. بهترین راه برای استفاده از این مطالعات در سطح جامعه کارشناسی، برگزاری دوره‌های آموزشی است که به صورت سمینارهای یک روزه، کارگاه یا دوره‌های یک هفته‌ای برگزار می‌شوند تا نتایج مورد فراموشی و غفلت واقع نشوند. تجربه نشان داده است که چنین دوره‌هایی خیلی بیشتر از دوره‌های کلاسیک و آکادمیک دانشگاه‌ها کارایی دارد از این لحاظ که به بخش خاصی از مشکلاتی می‌پردازد که مخاطبین در صنایع مختلف با آن درگیر هستند. طیف شرکت کنندگان در دوره‌های آموزشی موسسه غالبا کارشناسان مجرب با سابقه کاری از یک تا ۳۰ سال هستند، دانشجو نیستند که برای یک دوره آموزشی بلند مدت سر کلاس درس حاضر شوند و یکسری متون کلاسیک را آموزش ببینند. اگر به آمار بانک مرکزی یا سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی در سال‌های اخیر مراجعه کنید با آمار زیاد پروژه‌های عمرانی در سطح



مملکت مواجه می‌شوید که بعضا نیمه کاره رها شده‌اند. علت این مسئله هم این است که قبل از شروع پروژه اقدامات لازم برای امکان‌سنجی اقتصادی و بخصوص امکان‌سنجی مالی پروژه‌ها انجام نشده است. به عبارت دیگر مشخص نیست که پروژه توجیه مالی، توجیه اقتصادی و یا توجیه اجتماعی دارد یا خیر. به عنوان مثال ممکن است پروژه‌ای از بعد مالی موفق نباشد و توجیه نداشته باشد ولی دولت این ضرورت را احساس کرده است که در مناطق محروم پروژه‌های بهداشتی و ساخت مراکز آموزشی را اجرا کند که این پروژه، توجیه اجتماعی دارد. ولی جایی که سودآوری مد نظر است بایستی تعبیر مالی و اقتصادی از یکدیگر تفکیک شوند. در مذاکراتی که با قسمت‌های مختلف سازمان‌ها انجام شده احساس کردیم توجه چندانی به این مسائل نمی‌شود. یعنی بعضا در پروژه‌ها و طرح‌های عمرانی تنها به امکان‌سنجی اقتصادی از بعد فنی و تجهیزات می‌پردازند و این نکته مورد غفلت واقع می‌شود که تحلیل اقتصادی و نرخ بازگشت سرمایه چیست. این مسائل ما را بر آن داشت که یک سری دوره‌های آموزشی جامع در این زمینه پیش‌بینی کنیم و این جرقه شروع دوره ارزیابی پروژه‌های سرمایه‌گذاری با تاکید بر حوزه انرژی، نفت، گاز، پتروشیمی و حتی بخش‌های عمومی - در کشور بود. استقبال زیادی از این دوره‌ها به عمل آمد و این نشان داد که بسیاری از کارشناسان و مدیران محترم و مسئولان طرح‌ها و پروژه‌های صنعت علاقمند بوده‌اند که با مکانیزم‌های رایج در مطالعات اقتصادی مالی طرح‌ها آشنا بشوند. میزان استقبال به حدی بود که در این مدت زمان کوتاه کلاس‌ها به دوره دهم رسیده‌اند. چنین استقبالی به ما نشان می‌دهد که صنعت نفت تشنه دوره‌های کاربردی و خاص است. در موردی دیگر نرم افزارهای محاسباتی و اقتصادی به خوبی معرفی نشده‌اند. خیلی از سازمان‌ها هزینه‌های گزاف نرم افزارهایی را تامین می‌کنند؛ ولی در زمینه محاسبات نمی‌توانند خیلی از آن‌ها استفاده کنند. نرم افزارهایی از قبیل Com far ، tweety ، Design ، ریسک و مهندسی مالی و نرم افزارهای خاص انرژی را تهیه کرده و آموزش این نرم افزارها را به پرسنل صنعت شروع کردیم. استقبال از این دوره‌ها نیز فوق العاده بود و این نشان می‌داد که نیازها به درستی شناسایی شده‌اند. این ملاحظات موسسه را ترغیب کرده که نه تنها به فعالیت‌هایش ادامه بدهد بلکه در صورت وجود امکانات لازم این دوره‌ها را توسعه نیز بدهد.

جهان انرژی: میزان مشارکت و استقبال فعالان حوزه انرژی به تفکیک بخش خصوصی و بخش دولتی چگونه است؟

جدیدی که بعد از دوره بدست ما می‌رسد برای آن‌ها ارسال می‌شود تا ارتباط موسسه با این شرکت‌ها به طور مستمر برقرار باشد. تداوم برنامه‌های آموزشی و پلکانی بودن آموزش‌ها، به این معنی که هر دوره پیش نیاز دوره بعدی است. افراد را ترغیب می‌کند که سلسله وار در این دوره‌های آموزشی شرکت کنند. فعالین حوزه انرژی مستقر در استان‌ها هم در این دوره‌ها شرکت می‌کنند.

جهان انرژی: برنامه‌های آتی این موسسه برای رفع نیازهای آموزشی شرکت‌های فعال در این حوزه چیست؟

در پایان هر دوره آموزشی که برگزار می‌کنیم، یکسری فرم‌های نظرسنجی و ارزشیابی بین شرکت کنندگان توزیع می‌کنیم. پاسخ شرکت کنندگان تاثیر زیادی در رفع نقایص و معایب دوره‌ها داشته است. از پیشنهاد افراد در جهت تقویت غنای مطالب دوره و استفاده از اساتید استفاده می‌کنیم. ضمنا در این دوره‌ها به طور کتبی یا شفاهی از شرکت کنندگان در مورد نیازهای آموزشی‌شان سوال می‌شود. که این پاسخ‌ها در تعیین دوره‌های بعدی بسیار موثرند. مجموع این اقدامات نیازسنجی آموزشی را هر دوره کامل‌تر می‌کند. ما نیز تا جایی که بتوانیم و به ماهیت فعالیت‌های موسسه لطمه‌ای وارد نشود از حیطه اقتصاد انرژی و رشته‌های وابسته به آن خارج نشویم- سعی می‌کنیم دوره‌ها را در برنامه‌های آتی آموزشی موسسه بگنجانیم. در مواردی مانند آموزش‌های عمومی کامپیوتر یا زبان که احساس کنیم موسسات دیگری بهتر از ما می‌توانند این دوره‌ها را برگزار کنند کار را به آن‌ها واگذار کرده و دلیلی نمی‌بینیم وارد این حیطه شویم. حتی ما درخواست‌های زیادی در مورد برگزاری دوره‌های فنی و مهندسی دریافت کرده‌ایم ولی آن‌ها را در برنامه آتی آموزشی موسسه قرار نداده‌ایم. بنابراین دوره‌های آتی آموزشی موسسه در حیطه مشخص شده و بر اساس اعلام نیاز شرکت‌ها، موسسات و شرکت کنندگان تعیین می‌شود.

جهان انرژی: در مجموع مکانیزم نیازسنجی آموزشی موسسه علاوه بر فرم‌های نظرسنجی چیست؟

مدل‌های مختلف نیازسنجی را مد نظر داریم و پایان نامه دوره فوق لیسانس بنده هم در مورد نیازسنجی بوده است. خیلی از مدل‌های نیازسنجی بر تفاضل نیازهای شغل با مشاغل تاکید می‌کند بدین معنی که عنوان می‌کنند سازمان را به عنوان مجموعه‌ای از سمت‌ها و مشاغل خالی- بدون افراد- تصور کنید و اهداف و رسالت‌ها و مأموریت‌های سازمان را در نظر بگیرید و ببینید این سازمان برای


دیگران قرار دهند.

در مورد دانشگاه‌ها محدودیتی نداریم. از هر کدام می‌توانیم اساتیدی برای تدریس دوره‌ها دعوت کنیم. حتی گاهی اوقات خود اساتید با ارسال رزومه خود درخواست تدریس یکسری دوره‌ها را می‌کنند. اساتید دوره‌ها از این چند روش انتخاب می‌شوند ولی فراخوان عمومی به صورت چاپ در نشریات و مجلات برای دعوت از اساتید نداشته‌ایم.

جهان انرژی: با توجه به برنامه چهارم توسعه و تاکید آن بر خصوصی سازی در حوزه نفت چه برنامه هایی را پیش بینی کرده‌اید؟

یک سری برنامه‌های ویژه طراحی کرده‌ایم که در صورت استقبال بسیار موثر خواهند بود. از جمله آموزش‌های سلسله‌وار در زمینه مدیریت با تاکید بر بعد نفت به عنوان مثال زنجیره تامین یکی از موضوعاتی که در برنامه چهارم روی آن تاکید شده است، بحث‌های مشتری مداری، افزایش کیفیت، بهره‌وری، مدیریت از ابعاد مختلف آن، مدیریت استراتژیک، BPR، بحث‌های سرمایه‌گذاری و مالی و بسیاری از مسایلی که مدیران فنی شاغل در صنعت باید بدانند. ما چنین دوره‌هایی را پیش‌بینی کرده‌ایم که اگر مورد استقبال قرار گیرند آن‌ها را در قالب سمینارهای یک روزه برای مدیران میانی و ارشد چه در بخش خصوصی و چه در بخش دولتی برگزار خواهیم کرد. زمانی که سرفصل‌ها مشخص شوند دوره‌ها را معرفی می‌کنیم. علت برگزاری دوره‌ها در قالب سمینارهای یک روزه عمدتاً به دلیل مشغله زیاد این قشر از مخاطبین است که تجربه نشان داده از دوره‌های بیش از یک روز استقبال چندانی به عمل نمی‌آید. در همین چارچوب برنامه‌های مشاوره مدیریت نیز خواهیم داشت. علت اینکه موسسه وارد این حوزه نشد-چون این یک حوزه جانبی است- ماموریت ویژه‌ای بود که مدیر عامل شرکت نفت به موسسه دادند که با همکاری شرکت‌های مشاور بین‌المللی طرحی را برای ارتقا سیستم‌ها و افزایش بهره‌وری شرکت ملی نفت ارائه دهیم. این کار حدود دو سال طول کشید از شرکت‌های مشاور خارجی با اساتید داخل کشور و بدنه صنعت نفت-مدیران و کارشناسان قسمت‌های مختلف که حدود ۱۵۰ نفر بودند- طرح خوبی را ارائه دادند. یکی از نتایج آن طرح نیازهای آموزشی خاص مدیران صنعت نفت بود که طبیعتاً بخش خصوصی را نیز در بر می‌گیرد یعنی این دوره جنبه عام با تاکید بر نفت دارد. اگر در این حوزه موفق شویم دوره‌ها را از زمستان به بعد شروع خواهیم کرد.

در پایان این نکته را باید متذکر شوم که سازمان‌های علمی، آموزشی و پژوهشی کشور بایستی احساس کند که همگی، حلقه‌هایی از زنجیره گسترده توسعه اجتماعی و اقتصادی و علمی کشور هستند. یعنی در عین اینکه ممکن است با یکدیگر رقابت‌های علمی به صورت شایسته داشته باشند رفاقت را هم احساس کنند به طور مشخص منظورم این است که مثلاً اگر یک فعالیت پژوهشی یا آموزشی را سازمانی بهتر از موسسه خودشان انجام می‌دهد، شایسته است که موسسه آن فعالیت آموزشی را به صورت موازی انجام ندهد. بسیاری از ضررهایی که در بخش اقتصادی کشور متحمل شده‌ایم و در حال حاضر هم در مملکت آثار آن را می‌بینیم مربوط به پروژه‌های موازی است. متأسفانه در زمینه انرژی سازمان‌های متعددی هستند که گاهی اوقات دوره‌های یکسانی را-حتی موضوعاتی را که جای دیگری اجرا شده است- دوباره با صرف هزینه برگزار می‌کنند.

رسانه‌ها که نقش اطلاع رسانی دارند باید با برگزاری میزگرد و نشست‌های مختلف با معرفی سازمان‌ها به یکدیگر جلوی این مسئله را بگیرند. تا به جای موازی کاری، پروژه‌های جدید تعریف شوند و سازمان‌ها مکمل فعالیت همدیگر باشند نه مخرب. حتی ما اخیراً متوجه شدیم که برخی از سازمان‌های دولتی در صدد تجهیز آزمایشگاه‌های بخش انرژی خود هستند و همانطور که می‌دانیم دستگاه‌هایی که باید از خارج خریداری گردند بسیار گران هستند ضمن اینکه استفاده کامل نیز از این‌ها نمی‌شود. ما طی پیشنهادی از این سازمان‌ها خواستیم از دستگاه‌هایی در اختیار دیگر سازمان‌هاست استفاده کنند-حتی زمینه اینکار هم وجود داشت- ولی متأسفانه از این پیشنهاد چندان استقبال نشد معمولاً سازمان‌ها سعی می‌کنند هر دستگاهی را مستقلاً برای خود داشته باشند اگرچه دستگاه استفاده‌ای برایشان نداشته باشد. 

رسیدن به اهدافش چه کارهایی را باید انجام دهد. از طرف دیگر شاغلین سازمان در نظر گرفته شده و با وظایف محوله به آن‌ها بررسی می‌شوند. و نیاز آن‌ها به مهارت‌ها، توانایی‌ها و دانش برای انجام مسئولیت‌هایشان مورد بررسی قرار می‌گیرد و تفاضل این دو مورد نیازسنجی آموزشی را تشکیل می‌دهد. بر اساس این نیازسنجی دوره‌های آموزشی برگزار می‌شوند. همانطور که می‌دانید آموزش حد و مرزی ندارد و تا جایی که موسسه موفق باشد این آموزش ادامه خواهد داشت.

جهان انرژی: اخیراً فعالیت‌های آموزشی موسسه افزایش چشم گیری داشته است دلیل این مسئله چیست؟

آموزش‌های سلسله‌وار در زمینه مدیریت صنعت نفت مانند: زنجیره تامین که در برنامه چهارم روی آن تاکید شده، مشتری مداری، افزایش کیفیت، بهره‌وری، مدیریت استراتژیک، BPR، بحث‌های سرمایه‌گذاری و مالی و بسیاری از مسایلی که مدیران فنی شاغل در صنعت باید بدانند، برنامه‌های جدید طراحی شده مؤسسه هستند

بنده از سال ۸۲ به موسسه ملحق شدم در آن زمان رئیس موسسه تاکید زیادی بر برگزاری دوره‌های آموزشی داشتند-ایشان نیز حدود یک سال قبل به موسسه آمده بودند- بر اساس چشم اندازی که ایشان ترسیم کردند فعالیت‌های آموزشی را شروع کردیم. قبل از آن فعالیت‌های آموزشی به طور رسمی در سر فصل‌های کاری موسسه قرار نداشت به دلیل این که حیطه‌های مختلفی از قبیل برنامه‌های پژوهشی فنی در موسسه دنبال می‌شد که بعضاً مشابه و موازی با قسمت‌های دیگر وزارت نفت بود. زمانی که فعالیت همه بخش‌ها محدود به حیطه اقتصاد انرژی و مباحث وابسته به آن شد این امکان فراهم شد که به برنامه‌های دیگر نیز پرداخته شود. از سال ۸۲ با استفاده از تجربیات دیگر بخش‌های صنعت نفت برنامه‌های آموزشی را شروع کردیم که خوشبختانه موفق بود. بار آموزش بر دوش کادر علمی موسسه است و ما نیز هماهنگی و برنامه‌ریزی‌های لازم را انجام دادیم.

جهان انرژی: ملاک ارزیابی شما در مورد اساتید انتخابی برای آموزش هر دوره چیست؟ و تاکنون با توجه به فرم‌های ارزیابی که بین شرکت کنندگان دوره‌ها توزیع کرده‌اند آیا چه حد شرکت کنندگان از انتخاب اساتید برای تدریس دوره راضی بوده‌اند؟

در بخشی از نظرسنجی‌هایی که از شرکت کنندگان به عمل می‌آوریم در مورد دوره‌های تکمیلی دوره برگزار شده سوال می‌کنیم یا اینکه در ضمن دوره چه سرفصل‌هایی حذف یا اضافه کردند و اینکه چه اساتیدی را پیشنهاد می‌کنید که بر حوزه آموزش در موسسه بتوانند متمرکز و واقع شوند. این پیشنهادات کمک فراوانی به ما می‌کند. موسسه هم مرتباً با سازمان‌های انرژی و اقتصاد انرژی در تعامل است تا اساتید این موسسات را جذب کند و در این راه موفق بوده‌ایم. در سازمان‌های بین‌المللی و دانشگاه‌های خارج از کشور بعضاً اساتید ایرانی بسیار خوبی مشغول فعالیت هستند که ما این‌ها را در اولویت قرار می‌دهیم. اساتید ایرانی فعال در خارج کشور را که مجهز به دانش روز دنیا هستند را به اساتید خارجی ترجیح می‌دهیم. به دلیل اینکه با مشکل انتقال مطلب مواجه نشویم. در داخل کشور نیز علاوه بر اساتید دانشگاه‌ها سعی می‌کنیم از حوزه صنعت نیز اساتید مجرب را جذب کنیم. از مدیران موفق و با تجربه دعوت می‌کنیم که در قالب سمینارهای یک روزه مطالب خود را به صورت مرتب و طبقه بندی شده در اختیار