

## آموزش، نوعی سرمایه است

مصاحبه با مهندس ابوالقاسم رنجبر - مدیر عامل شرکت ICS

اشاره:

مهندس رنجبر با ۴۰ سال سابقه فعالیت در صنعت کشور، هنوز معتقد است خستگی های کاری ام را برای سالهای آخر گذاشته ام. وی که در تعدادی از شرکت های معتبر صنعت برق و الکترونیک کشور در راه مدیران ارشد به فعالیت خود ادامه می دهد، یادآور میشود: شرکت های تخصصی می توانند شیب بال دانشگاه را زیاد کنند و دانش تخصصی را در هر رشته ای کاربردی نمایند. اکثر فارغ التحصیلان دانشگاه اطلاعات اندکی از کار در صنعت دارند لذا نیازمند آموزش مجدد هستند. ارائه این آموزش صرف هزینه و زمان را برای واحدهای صنعتی در پی دارد. پس بهترین راه، وجود مراکزی میان صنعت و دانشگاه هاست که به ارائه آموزش های تخصصی اقدام نمایند.

## به سوابق شغلی و تحصیلاتی خود اشاره نمائید.

متولد سال ۱۳۱۹ هستم. سال ۱۳۴۰ وارد دانشکده فنی تهران شدم. ولی به دلایلی سال ۱۳۴۱، مجدداً در کنکور دانشگاه پلی تکنیک شرکت کردم و در رشته مهندسی برق پذیرفته و با درجه کارشناسی ارشد در رشته برق فارغ التحصیل شدم. در تلویزیون ملی ایران و کنسرسيوم شرکت نفت کار کرده ام. سال ۱۳۴۹ به شرکت توانیر رفته و حدود ۱۹ سال در این شرکت به فعالیت پرداختم. سال ۱۳۵۱ شرکت الکترونیکوم را در زمینه پیمانکاری برق و تأسیسات با همکاری تعدادی از دوستان تأسیس کردم که این شرکت در حال حاضر یکی از مراکز موثر و معتبر در سندیکای برق و تأسیسات کشور محسوب می شود. سال ۱۳۶۸ شرکت تأمین سیستم های کنترل و مخابرات ایران (ICS) را راه اندازی کردم و در سال ۱۳۸۰، شرکت رسانه مدار را با همکاری شرکت الکترونیکوم و شرکت ICS با هدف ساخت تابلوهای برق و کنترل صنعتی راه اندازی شد.

در حال حاضر نایب رییس هیأت مدیره شرکت الکترونیکوم، رییس هیأت مدیره شرکت رسانه مدار و مدیر عامل و عضو هیأت مدیره شرکت ICS هستم. حدود ۴۰ سال در زمینه برق و الکترونیک کار کرده ام. به عنوان یک شرکت مهندسی در زمینه تأمین بعضی از دستگاه های مورد نیاز شرکت های

برق های منطقه ای یا شرکت های پیمانکار پست نیروگاه ها به فعالیت می پردازیم.

در شرکت الکترونیکوم، حدود ۳۰۰ نفر، در شرکت تأمین سیستم های کنترل و مخابرات ایران حدود ۷۰ نفر و در شرکت رسانه مدار در حدود ۳۰ نفر کارگر، تکنسین و مهندس مشغول به کار هستند. در حال حاضر فعالیت من بیشتر جنبه نظارتی دارد تا اجرایی.

## چگونه وارد بازار کار شدید؟

سال ۱۳۴۵، تعداد مهندسان برق و الکترونیک بسیار اندک بود در نتیجه همیشه مورد استقبال شرکت های مرتبط قرار می گرفتیم و بلافاصله پس از اتمام تحصیل، از طریق رییس دانشکده به تلویزیون ملی و سایر مراکز... معرفی می شدیم. در آن سال ها با مشکل یافتن شغل مواجه نبودیم و دانشجویان به راحتی جذب کارهای صنعتی و بازار کار (چه در بخش خصوصی و چه در بخش دولتی) می شدند.

تحت عنوان مسئول فنی پخش، فعالیت خود را در تلویزیون ملی ایران آغاز کردم و حدود ۹ ماه در این مرکز ماندم و بعدها به مدت دو سال به عنوان مهندس الکترونیک مناطق نفت خیز مناطق مسجد سلیمان، گچساران و اهواز در کنسرسيوم شرکت نفت مشغول به کار شدم. از اوایل سال ۱۳۴۹ به شرکت توانیر (وابسته به وزارت نیرو) رفتم. در همان سال از سوی شرکت توانیر در تیم طراحی که برای

اولین مرکز کنترل کامپیوتری برق کشور تشکیل شده بود؛ راهی سوئیس شدم و سال ۱۳۵۱ به ایران باز گشتم تا سال ۱۳۶۷ در شرکت توانیر مشغول به کار بودم. از سال ۱۳۵۷ مدیریت دیسپاچینگ و مخابرات در واحد بهره برداری و اجرای طرح های دیسپاچینگ و مخابرات را به عهده گرفتم و تا سال ۱۳۶۷ این امر تداوم داشت.

## به تنهایی کار را شروع کردید؟

همیشه سعی می کردم به صورت گروهی کارها را انجام دهم. با ۲ شریک کار را شروع کردیم. هنوز هم این شراکت پابرجا و استوار باقی مانده است. شراکت ما تاکنون با مشکلی مواجه نشده است؛ البته مشکل همیشه وجود دارد اما انسان باید گذشت داشته باشد و بتواند مسائل را به درستی تجزیه و تحلیل کند. معمولاً در شراکت، بسیاری از افراد با مشکل مواجه می شوند اما با سعه صدر و تجزیه و تحلیل می توان مشکلات را حل کرد.

سال ۱۳۵۱ که شرکت الکترونیکوم را تأسیس کردید؛ از همان ابتدا اقدام به ثبت شرکت نمودید و سپس به انجام پروژه پرداختید و برای مدتی به طور غیر رسمی فعالیت خود را شروع کردید و سپس مراحل

## ثبت شرکت انجام پذیرفت؟

تا مدت ها نیازی به تأسیس دفتر نداشتیم و پروژهها را به صورت خصوصی انجام می دادیم. فعالیت خود را در زمینه برق ساختمان و تأسیسات آغاز کردیم و نخستین سیستم های مربوط به آنتن

مرکزی ساختمان های بلند را انجام می دادیم بخش اعظم فعالیت ما به تجهیزات ساختمان های صنعتی اختصاص داشت.

## با چه میزان سرمایه کار شروع شد؟

سرمایه ما تخصص و دانش بود و سرمایه مالی چندانی در اختیار نداشتیم. در واقع هدف ما ایجاد اشتغال و کسب در آمد بیشتر بود. در امر پیمانکاری سرمایه چندان مهم نیست و نکته مهم و موثر نیروی انسانی متخصص و دانش موجود در آن شرکت می باشد که خوشبختانه این دانش را گروه سه نفره موسس در اختیار داشت.

## با چه تعداد پرسنل کار را شروع کردید؟

ابتدا ما ۳ شریک کار را شروع کردیم و به تدریج با توسعه و پیشرفت شرکت، توانستیم افراد بیشتری را جذب کنیم. ۱۰ سال به طول انجامید تا شرکت ساختار اصلی و مستحکم خویش را پیدا کند و در تمام این سال ها با صبر و حوصله به پیش رفتیم.

## چگونه با مسائل مالی، اداری و مدیریت آشنا شدید؟

در سال های ابتدای کار با حسابداری آشنایی چندانی نداشتیم. اما زمانی که در روند فعالیت های خود با مشکلات و مسائل اداری و مدیریتی مواجه می شوید سعی می کنید آن را برطرف کنید و بدین ترتیب با موارد اداری و مدیریت موجود در کار هم آشنا می شوید. مشکلات را هم می توان با کمک دیگران حل کنید و یا خودتان ارائه گر یک راه

حل باشید.

یک شرکت کوچک با ۵-۴ نفر پرسنل نیازمند حسابداری جداگانه و پیچیده ندارد اما همانطور که یک شرکت توسعه پیدا می کند، نیاز به حسابداری متبصر ضروری به نظر می رسد.

**در زمان دشوار جنگ که شرکت به تازگی مراحل توسعه خود را پشت سر می گذاشت؛ چگونه به کار ادامه دادید؟**

اکثر پروژه ها به صورت دستمزدی بود و به سرمایه چندان برای کار نیاز نداشتیم البته در مواردی هم مجبور بودیم از مراکز مختلف مانند بانک ها کمک بگیریم.

**در مورد مسائل بانکی با مشکلاتی مواجه می شدید؛ آیا دریافت وام از بانک به آسانی انجام می گرفت؟**

دوره های زمانی فعالیت در عرصه صنعت کشور متفاوت است و نمی توان این دوره ها را مورد مقایسه قرار داد. بحث این است که گاهی منابع جهت دریافت وام وجود داشت و با مشکلی جهت دریافت وام مواجه نبودیم اما در مواردی نیز اخذ وام دشوار به نظر می رسید.

برای تأسیس ICS، از بانک کمک نگرفتیم. شرکت تولیدی جهت تهیه و تأمین تجهیزات و ماشین آلات به سرمایه بیشتری نیاز دارد در صورتی که سرمایه شرکت های مهندسی دانش و تخصص نیروی های انسانی است و در واقع نیروی انسانی سرمایه واقعی شرکت های فنی و مهندسی محسوب می شوند.

**انگیزه راه اندازی ICS چه بود؟**

شرکت الکترونیک در زمینه تأسیسات برق به فعالیت می پرداخت اما به تدریج احساس کردیم ممکن است در رشته های الکترونیک و مخابرات ساختار این شرکت جوابگوی رشته های مذکور نباشد در نتیجه به فکر راه اندازی یک شرکت تخصصی الکترونیک و مخابراتی افتادیم و شرکت ICS با این ایده تأسیس شد.

اغلب پروژه های مربوط به الکترونیک و مخابرات تا سال های متمادی در انحصار شرکت های خارجی قرار داشت بنابراین باید سیستم هایی طراحی میکردیم که چندان متداول نبودند در نتیجه باید از دانش بالاتر و نیروهای زنده تر استفاده می کردیم. فعالیت در زمینه پیمانکاری برق و تأسیسات امری متداول و رایج بود و شرکت های متعددی می توانستند این فعالیت ها را انجام دهند اما فعالیت در حوزه سیستم های کنترل، بحث جدیدی بود و سعی کردیم در ICS این حوزه را گسترش دهیم.

**چگونه می توان دانش را به کسب و کار تبدیل کرد؟**

ابتدا باید نیاز آن وجود داشته باشد در این صورت عده ای به دنبال رفع نیاز خواهند رفت. افرادی مانند من که فعالیت در این رشته ها را آغاز کردیم، توانستیم از یک منابع محدود این دانش را توسعه دهیم. در درجه اول آموزش می توانستیم منجر به انتقال دانش شود و آن را کاربردی نماید.

متأسفانه به آموزش بهای لازم داده نمی شود در صورتی که آموزش؛ نوعی سرمایه است و هرچه

روی آن سرمایه گذاری انجام شود به پیشرفت بیشتری دست خواهیم یافت. در ICS افراد تحت آموزش قرار می گیرند و با کار آشنا می شوند در نتیجه می توانند به مبادله اطلاعاتی بپردازند که این امر به توسعه دانش منجر می شود.

**آموزش های مورد اشاره را چگونه در اختیار افراد قرار می دهید؟**

دانشگاه حجم وسیعی از دانش و تخصص را در اختیار افراد قرار می دهد. دانشجویان باید سعی کنند علم و دانش خود را به روز نمایند و بر اساس

صحیح این است که مراکز این تسهیلات را برای فارغ التحصیلان در نظر بگیرند. در زمینه آموزش نیروی انسانی متخصص نباید خست به خرج داد. ممکن است برخی از شرکت های خصوصی این اقدام را برای نیروهای انسانی خود انجام دهند. بدین ترتیب نیروهای جوان و آماده به کار با نحوه فعالیت در صنعت به خوبی آشنا می شوند.

**بیشترین زمان فعالیت شما به انجام چه امری اختصاص پیدا می کرد؟ دریافت پروژه های جدید؛ مدیریت؛ برخورد با منابع**

به نظرم این وظیفه دانشگاه نیست که برای هر رشته تخصصی این کار را انجام دهد. معمولاً شیوه صحیح این است که مراکز این تسهیلات را برای فارغ التحصیلان در نظر بگیرند. در زمینه آموزش نیروی انسانی متخصص نباید خست به خرج داد. ممکن است برخی از شرکت های خصوصی این اقدام را برای نیروهای انسانی خود انجام دهند. بدین ترتیب نیروهای جوان و آماده به کار با نحوه فعالیت در صنعت به خوبی آشنا می شوند.

**انسانی؟ و..**

هر فعالیتی دارای ۳ بخش است که عبارتند از دریافت پروژه، تهیه تدارکات و منابع مورد نیاز و در نهایت انجام پروژه. هیچ فردی نمی تواند در آن واحد این ۳ بخش را با هم انجام دهد. در نتیجه مجموعه شرکت باید به نحوی تنظیم شود تا یک گروه بتوانند پروژه ها را دریافت کنند، یک گروه لوازم و منابع مورد نیاز را تهیه نماید و یک گروه به انجام پروژه بپردازد. بر اساس نوع تخصص در زمینه انجام کار کمک می کردم و سایر موارد با توجه به تقسیم کاری که در شرکت صورت گرفته بود؛ انجام می شد.

**در بخش دولتی عملکرد موفق تری داشتید یا در خصوصی؟**

اگر انجام کار برایتان جالب باشد و بخواهید آن را فرا بگیرید، فعالیت در بخش خصوصی و یا دولتی برایتان تفاوتی نخواهد داشت. البته مراکز دولتی بهترین مکان برای یادگیری و کسب تجربه است. زیرا سرمایه و امکانات خوبی در این بخش وجود دارد و اگر انسان 'بخواهد' می تواند از این فرصت برای ساختن آینده خود استفاده نماید.

**بخش خصوصی چه فرقی با بخش دولتی دارد؟**

بدون دانش و تخصص، ایجاد کار دشوار است. باید به تخصص مجهز باشید زیرا منابع مالی چندان در بخش خصوصی وجود ندارد و خودتان باید جهت سازندگی و توسعه شرکت، تلاش و پشتکار بیشتری به عمل آورید.

**روزی چند ساعت کار می کردید؟**

در ۲۵-۲۰ سال نخست فعالیت حداقل روزی ۱۲ ساعت کار می کردم و خستگی هایم را برای سال های آخر کنار گذاشته ام! در آن سال ها فشار و حجم کار به اندازه ای بود که حتی فرصت خسته شدن هم نداشتیم. انجام کار بر اساس علاقه

فرد را از نظر علمی، فنی و همچنین مالی ارضا می نماید. البته در شرکت ICS هیچ گاه بار انجام یک مسئولیت بردوش یک نفر نبوده و تقسیم کار صورت گرفته است.

**به عقیده شما انجام کار به صورت گروهی تا چه میزان می تواند در کسب موفقیت یک واحد بخش خصوصی موثر باشد؟**

اگر کار به صورت گروهی انجام نشود پرداختن به آن بسیار دشوار خواهد بود. به اعتقاد من کسب موفقیت در انجام کار به صورت گروهی می باشد زیرا این نوع فعالیت انجام امور را تسهیل می کند و با سرعت بیشتری پروژه ای به انجام می رسند. به همین دلیل همیشه کارهای گروهی را ترجیح داده ام. البته ممکن است اختلاف سلیقه هم در میان اعضای آن گروه به وجود آید اما تداوم همکاری بستگی به میزان هماهنگی اعضا با یکدیگر دارد. بدین معنی که اعضای گروه از لحاظ نگرش فنی، اجتماعی و فرهنگی متعادل و هماهنگ با همدیگر باشند. بر این اساس همیشه در شرکت سعی کرده ایم امور به صورت کار گروهی انجام شود و افراد به همدیگر اعتماد و اطمینان دارند.

**مهمترین مشکلی که تاکنون آن برخورد داشته اید؛ چیست؟**

پس از اتمام جنگ تحمیلی، یک حالت سکون و وقفه در انجام فعالیت های صنعتی و اقتصادی ایجاد شد. وجود این وقفه مقارن با راه اندازی شرکت ICS بود اما با توجه به پشتیبانی قبلی که داشتیم؛ توانستیم مدت زیادی را با مشکلات دست و پنجه نرم کنیم. فعالیت شرکت را از انجام پروژه های کوچک شروع کردیم. البته گاهی اوقات احساس می کردیم دیگر نمی توانیم پیش برویم اما با صبر و سعه صدر ادامه دادیم و شرکت توسعه یافت.

**تاکنون در روند انجام فعالیت ها و پروژه ها به این فکر افتاده اید که دست از توسعه بردارید؟**

ممکن است این تفکر زمانی در برخی از لحظات که از کار خسته می شدم؛ به وجود آمده باشد اما در روند انجام پروژه ها صرفاً به منافع خود فکر نمی کنم و همیشه دغدغه پرسنل و همکاران را که به نوعی موتور توسعه فعالیت شرکت هستند؛ داشتم. برای ماندن نیازمند توسعه هستیم و در این راستا باید سعی کنیم محصولات متنوع تر و جدید تر ارائه نماییم تا دوام بایم. علم در حال توسعه و پیشرفت روزافزون است و باید همگام با آن حرکت کنیم. همیشه به فکر توسعه بوده ایم و سعی کرده ایم در یک جا متوقف نمایم.

**آیا به صادرات خدمات فنی و مهندسی نیز می پردازید و دانش خود را به سایر کشورها منتقل کرده اید؟**

بله در برخی جنبه ها صادرات هم داشته ایم و تعدادی از دستگاه های ICS را به ارمنستان، تاجیکستان و دومی صادر کرده ایم. در فکر توسعه بازارهای خارجی هم هستیم. اما شرکت رسانه مدار هنوز صادرات ندارد زیرا در دوران طفولیت به سر می برد.