



گفتگو با آقای مهندس میر حسن سید پور اسماعیل زاده



سونا قلی زاده | دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی و بهره‌وری سیستم‌ها | دانشگاه صنعتی شریف

آقای مهندس میرحسن سیدپور اسماعیل زاده مرداد ماه سال ۱۳۲۵ در شهر تبریز متولد شده‌اند. ایشان ورودی سال ۱۳۴۵ دانشگاه تبریز و فارغ التحصیل سال ۱۳۵۰ دانشکده فنی هستند. آقای مهندس سیدپور اسماعیل زاده در حال حاضر مدیرعامل شرکت راهسازی ایران بوده و تا کنون مسوولیت اجرایی قریب به ۷۰ پروژه بزرگ عمرانی را در نقاط مختلف کشور برعهده داشته‌اند.

دوره تحصیلی ما بدین صورت بود که برای دوره لیسانس چهار سال درس می‌خواندیم. بعد از آن یک ترم به کارآموزی می‌رفتیم و مجدداً برای تحصیل در دوره فوق لیسانس به دانشگاه باز می‌گشتیم. شرکتی که برای کارآموزی انتخاب کردم کنسرسیوم بزرگی بود به نام اسد اکباتان، که پروژه‌های بزرگی را در کشور در دست اجرا داشت بعنوان نمونه در آن زمان اتوبان پارک وی (شهید چمران فعلی) در راستای افتتاح اولین نمایشگاه آسیایی توسط این کنسرسیوم احداث شد. زمانی که وارد آن شرکت شدم همین‌که متوجه شدند مهندس جوان و تازه کار هستم و اطلاعات فنی‌ام مناسب است جزییات تحصیلی بیشتری از من نخواستند و بعنوان معاون مدیر کارگاه شروع به کار کردم. من هم که شنیده بودم اگر به عنوان کارآموز کار کنم حقوق و مزایایی به من تعلق نمی‌گیرد جزییات تحصیلی‌ام را بیشتر تشریح نکردم. پس از پایان ۵ ماه و رسیدن موعد شروع ترم جدید، وقتی به شرکت اعلام کردم که قصد دارم آنجا را ترک کنم تعجب کردند و پیشنهاد افزایش حقوق دادند که من باید به تبریز برمی‌گشتم.

آقای مهندس در آن زمان فرصتهای شغلی برای جوانان تازه فارغ التحصیل چگونه بود؟

طبیعتاً شرایط و اقتضات جامعه در دوره‌های مختلف زمانی متفاوت است. به تبع آن شرایط اشتغال در هر حوزه هم از شاخصه‌های اقتصادی و نیازهای جامعه در حوزه مربوطه اثر می‌پذیرد. جالب است اگر بدانید که من پس از فارغ التحصیلی از دانشگاه در سه روزی که به دنبال کار گشتم سه کار مختلف در پروژه‌های نسبتاً بزرگی پیدا کردم. باید در نظر داشت در آن زمان تعداد فارغ التحصیلان دانشگاهی در مقایسه با الان بسیار محدود بود.

لطفاً در مورد خودتان شرح مختصری بفرمایید.
من متولد شهر تبریز هستم، کلیه مدارج تحصیلی‌ام را نیز در تبریز گذرانده و در سال ۱۳۵۰ از دانشکده فنی دانشگاه تبریز در رشته راه و ساختمان فارغ التحصیل شدم. پس از پایان دوران ۵ ساله تحصیل و اخذ مدرک فوق لیسانس دوران سربازی را در مشهد گذراندم. از آن زمان تا ۲-۳ سال اخیر که به اتفاق خانواده به تهران نقل مکان کرده‌ایم، حدود ۳۵ سال بطور مداوم در شهر مشهد سکونت داشته‌ام.

آقای مهندس از دوران تحصیل در دانشگاه و خاطرات آن دوران برایمان بگویید.

دوران تحصیل برای من سراسر خاطره است بطوریکه انتخاب یک خاطره خاص بسیار دشوار است. شاید ارزشمندترین خاطرات دوران دانشجویی من حضور در کلاس اساتید بزرگی همچون جناب آقای دکتر ریاضی، دکتر تربیت، مهندس حامی و دکتر بهفروز باشد. اساتید بزرگواری که هم از لحاظ علمی و هم از لحاظ منش و کردار الگوهای بسیار برجسته‌ای برای ما بودند. از خاطرات فراموش ناشدنی آن دوران میتوانم به گردشهای ۲۰ روزه علمی که در خدمت مهندس حامی بودیم اشاره کنم. واقعا ایام خاطره‌انگیزی بود، ایشان در هر توقفگاه، نه تنها منطقه را از لحاظ تاریخی، زمین‌شناسی و ویژگیهای اقلیمی معرفی می‌کردند بلکه ابعاد فرهنگی، ویژگیهای مردم شناختی و سایر موارد مربوط به زندگی مردم منطقه را نیز مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌دادند.

آیا در دوران تحصیل دوران کارآموزی هم داشتید؟ در این صورت اگر از آن دوران خاطره‌ای دارید لطف کنید بفرمایید.



ضمن اینکه اعتبارات عمرانی هم بنا به نیازهای روز کشور در سطح متفاوتی تخصیص می یافت بنابراین اشتغال به کار به عنوان یک مهندس تازه کار چندان دشوار نبود.

آقای مهندس دانش فنی خود را در حین ورود به محیط کار چگونه ارزیابی می کنید؟ منظور این است میان آنچه که در دانشگاه آموخته بودید و آنچه که در محیط کار از شما انتظار می رفت تا چه حد تناسب وجود داشت؟

به لطف خدا، ما با قابلیت‌های بالایی از دانشگاه فارغ التحصیل شدیم که این را بیش از همه مرهون همت و سخت گیریهای اساتید بزرگوارمان بودیم. در این زمینه به خاطر دارم در اولین تجربه کاری ام در شرکت ذوب آهن، محاسبه پلهای موقت فونداسیون کارخانه نورد به من واگذار شد. نقشه را نگاه کردم و در مدت کوتاهی طرح خرپا را دستی کشیدم و خطرناکترین بار را از طریق محاسبه نیروها حساب کردم و به نقشه کش گروه تحویل دادم. سرپرست واحد با ناراضی خاطر نشان کرد که ما در شرکت برای چنین محاسبه ای ۲۰ الی ۲۵ روز زمان می گذاریم و دقت کار شما پائین است. در پاسخ استدلال کردم من در محاسبه، میان ضخامت تیرها، تمایز قایل نشدم چون پروژه مربوط به کارخانه ذوب آهن است که انبوهی از آهن در اختیار دارد از طرفی با محدودیت زمانی روبرو هستیم و پروژه باید هرچه سریعتر اجرا شود، بنابراین هزینه ناشی از صرفه جویی در اجرای پروژه در برابر دارایی عظیم آهن و زیان ناشی دیر کرد پروژه بسیار ناچیز است و توجه اقتصادی ندارد. ایشان در رابطه با این موضوع با چند سرپرست دیگر مشورت کردند که در نهایت نحوه استدلال و محاسبه من مورد پذیرش آنها قرار گرفت و از این بابت مورد تشویق قرار گرفتیم.

اولین تجربه کاریتان را چگونه تحلیل و بررسی می کنید، این دوران چقدر طول کشید؟

بله البته، به خاطر دارم پس از فارغ التحصیلی به تهران آمدم در جستجوی کار نامه ای با خط خودم به مدیرعامل شرکت ذوب آهن اصفهان نوشتم و درخواست کار کردم و در ساختمان ذوب آهن که در خیابان تخت جمشید (طالقانی فعلی) قرار داشت در واحد Dispatching مشغول به کار شدم. شرکت ذوب آهن اصفهان در آن زمان هم شرکت عظیمی بود و حدود ۶۰۰۰۰ نفر پرسنل داشت که حدود ۶۵۰ نفر آن کادر مهندسی بودند شرایط کاری بسیار خوبی بود حتی از لحاظ حقوقی هم خاترم است که ۴۰۰۰ تومان در ماه درآمد داشتم که آن هم برای یک مهندس رقم مناسبی بود. اما پس از یک ماه برای مدیرعامل نامه استعفا نوشتم و بعد از ۴-۳ ماه آنجا را ترک کردم.

اینکه در اولین تجربه کاری علیرغم فراهم بودن شرایط مساعد تصمیم به ترک محل خدمت گرفتید این سؤال را به ذهن متبادر می کند که چه عواملی مسبب این تصمیم گیری بوده است؟ ممکن است در این خصوص برای ما صحبت کنید؟

همانطور که اشاره کردم شرکت ذوب آهن شرکت معظمی بود و شرایط کاری هم در بدو امر بسیار مساعد به نظر رسید. در واحدی که من در آن مشغول به کار شدم اکثراً همکارانم فارغ التحصیلان دانشگاه شیراز بودند و افراد باتجربه و خوبی هم بودند اما مشکلی که من با آن مواجه شدم این بود که قبلاً روابط سازمانی مستحکمی بین آنها شکل گرفته بود و مقاومت بسیار بالایی در پذیرش افراد جدید داشتند، البته وجود چنین جوی تا حدی در هر فضای کاری طبیعی است. پس از ترک آن شرکت در قرعه کشی محل خدمت در پادگان جی حاضر شدیم و نهایتاً این جانب با چند نفر از دوستان هم کلاسی در گردان های رزمی ارتش برای طی

دوره مقدماتی عازم پادگان بروجرد شدیم.

این استعفای زودرس می توانست به عنوان تجربه ای ناخوشایند تلقی شده و سبب دلسردی شما باشد. برخورد شما با این موضوع چگونه بود؟

این موضوع شکل بسیار جالبی به خود گرفت به این ترتیب که وقتی استعفایم را برای مدیر عامل وقت شرکت فرستادم، ایشان دستور پیگیری دلیل استعفا را صادر کردند. مدیران و سرپرستان واحد ضمن تعجب از علاقه مدیر عامل به این موضوع در صدد بر آمدند تا موضوع را حل و فصل نمایند تا مسأله استعفا منتفی شود. جالب تر اینکه ایشان مرا به دفترشان خواستند و گفتند هدف من از پیگیری مستقیم موضوع این است که چرا نیروهای جوان و تازه کار جذب سیستم ما نمی شوند و یا پس از مدتی کوتاه شرکت را ترک می کنند. البته من آن روز پاسخ روشنی به آن سؤال ندم اما این روش برخورد با موضوع آن هم از سوی مدیر عامل آن شرکت با آن عظمت برای من درس بزرگی بود.

چه اتفاق جالبی! شما اثر این نوع برخورد را بر روی خود چگونه ارزیابی می کنید؟ حال که سالها از آن موضوع می گذرد و خود شما در موقعیت رهبری یک سازمان قرار دارید تاکنون در رویکرد مدیریتی تان بهره گیری از رفتارهای مشابه را لازم دانسته اید؟

دقیقاً همین طور است، رفتار مدیران آن مدیر بزرگوار اثر ماندگاری بر ذهن من گذاشت. چنانچه بعد از گذشت سالها همچنان آن را به عنوان یکی از خط مشی های رفتاری خود در محل کارم در نظر دارم. به عقیده من موفقیت هر مدیر در گرو توان وی در هدایت نیروی انسانی است. در این راستا بازخوردهای پرسنل در جهت بهبود مستمر فعالیتهای سازمان امری ضروری می باشد و من همیشه تلاشم بر این است که این مسأله را مد نظر داشته باشم

تعریف جنابعالی از علم مدیریت چیست و وضعیت فعلی علم مدیریت را در کشور چگونه ارزیابی میکنید؟

در هر سیستم اجتماعی، مدیریت یکی از ارکان اصلی و در حقیقت سکاندار هدایت آن مجموعه است. این امر را به سادگی حتی در نهاد خانواده هم حس می کنیم. در مناسبات کاری خودمان هم من اعتقاد دارم هر فرد در درجه اول باید مدیر باشد و در درجه بعدی مهندس. خوشبختانه در سالهای اخیر تحولات قابل ملاحظه ای در زمینه گسترش علم مدیریت رخ داده و زمینه های مناسبی برای رشد مهندسان در مسیرهای شغلی مدیریتی فراهم آمده



از سنین جوانی همیشه
علاقمند بودم کاری
انجام دهم که بتوانم در
آینده حاصل آن رابه
فرزندانم نشان دهم

ممکن است پس از گذشت سالها، کوچک به نظر برسد اما در زمان خود پروژه های قابل توجهی بوده اند و زحمات زیادی برای آنها کشیده شده است. به خاطر دارم که اولین کار را به ارزش ۲۰۰۰۰۰ تومان در یک بخشرداری دور افتاده در استان خراسان شروع کردم، الان هم به لطف خدا کار اصلی ما راهسازی است. در مشهد ابتدا درجه بندی محلی گرفتیم و سپس در سال ۵۴ درجه بندی سراسری گرفتیم. اولین کار سراسری هم احداث مرکز بهداشت درجه ۱ شیراز به ارزش ۱۵ میلیون تومان بود که در آن زمان این مبلغ قرارداد مبلغ قابل توجهی بود. من از سنین جوانی همیشه علاقمند بودم کاری انجام دهم که بتوانم در آینده حاصل آن را به فرزندانم نشان دهم و اگر روزی در مسیری تردد کردم و از جوار شهری عبور کردم بتوانم به فرزندانم بگویم من هم در احداث این مسیر یا توسعه و آبادانی این شهر نقشی داشته ام. امروز از این بابت خدا را شکر می کنم که تا حد بسیار زیادی این خواسته ام برآورده شده است.

آقای مهندس اگر ممکن است از سابقه همکاری تان با کانون توضیحاتی بفرمائید؟

از سالها قبل که ایده ایجاد کانون میان عده ای از هم دانشکده های عزیز متولد شد، در جریان فعالیتهای آنها بودم. آقایان راشدی، روفه گری، سجادی و ریاضی و سایر دوستان که با بیشتر آنها در دانشگاه همکلاس بوده ام زحمات زیادی را متقبل شده اند تا کانون به موقعیت فعلی رسیده است. در ابتدا به طور غیررسمی فعالیتهای کانون شروع شد، پس از مدتی ثبت آن بطور رسمی به تصویب رسید از زمان تعیین تشکیلات سازمانی کانون و انتخاب هیأت مدیره برای کانون من هم در جریان فعالیتهای کانون قرار داشته و همکاری نموده ام.

نظر جنابعالی در مورد موقعیت فعلی کانون چیست؟

کانون فارغ التحصیلان دانشکده فنی تبریز یکی از مجامع بزرگ کشور است که پس از شکل گیری الگوی فعالیت انجمنهای فارغ التحصیلی بسیاری از

است. ضمن اینکه فراگیری این علم نیز به مراتب در دسترس تر شده، چنانچه در سالهای اخیر بسیاری از مهندسان در فضاهای آکادمیک داخل کشور و با شرایط بسیار انعطاف پذیر توانسته اند نسبت به افزایش دانش و مهارتهای مدیریتی خود اقدام کنند.

از نظر شما آیا مدیریت در سازمانهای ایرانی ویژگیها یا مشخصه های خاصی دارد؟ آیا در این زمینه جنابعالی روش ویژه ای در سبک مدیریتی تان دارید؟

الگوهای مدیریتی در هر کشور و حتی در هر منطقه بطور مستقیم از فاکتورهای اجتماعی، فرهنگی آن جامعه اثر می پذیرد. به عنوان نمونه در کشورهای غربی که در توسعه علم مدیریت تلاشهای بسیار چشمگیری داشته اند نحوه پیاده سازی الگوهای مدیریتی تفاوت قابل توجهی با کشور ما دارد. به عبارتی روشهای مدیریتی در سازمان های ایرانی به دلیل خلق و خوی ها و خصلت های فرهنگی با مسائل عاطفی عجین شده است. از این لحاظ من ترجیح میدهم رابطه ای دوسویه میان کارکنان و مدیر برقرار شود. مدیر در نقش راهنما به کارکنان خود اعتماد و اطمینان نموده، سیاستهای کلان را اتخاذ می نماید و این فرصت را برای کارکنان فراهم می سازد تا در فعالیتهای مختلف سازمان مشارکت کنند. در این صورت جوی صمیمی و دوستانه و مبتنی بر اعتماد و احترام متقابل بین کارکنان و مدیر بوجود می آید و در نتیجه به دلیل مشارکت صمیمانه افراد، اهداف سازمان در حد بسیار مطلوبی محقق می شود.

پس از این مدت طولانی فعالیت، کارنامه کاری خود را چگونه ارزیابی می کنید؟ آیا فکر میکنید در حال حاضر به مقاصدی که در

نظر داشته اید دست یافته اید؟

به لطف خدا حدود ۳۸-۳۷ سال است که ما پروژه های بزرگی در نقاط مختلف کشور داشته ایم. بعضی از آنها واقعاً بزرگ بوده است برخی دیگر



ردیف جلو از راست: عبدالله کدیور - مرحوم عبدالحمید فاتح - محمد هدایتی - رضا سرشار - ابراهیم گرگانی - رسول بهفر
 ردیف دوم (ایستاده): بهروز الیاسی - منوچهر فقیهی - محمد حسین شهرآبادی - محمد رضا ساوج - ابراهیم عمیدی - سعید میرزاد
 ردیف سوم (ایستاده): بهروز جلالی فر - میر حسن سید پور اسماعیل زاده - جعفر فرج زاده خسروشاهی - رضا مقصود لو - باقر هنریشه - دکتر پرویز کریم پناهی - دواجی - کاظم روفه گری نژاد - سید
 علی موسوی - علی راشدی - حسین بابا حاجی میبیدی - رضا دالوند - دکتر جوهر زاده
 ردیف چهارم: مرحوم علی محمد پناه - ناصر راجی - ابراهیم کریم زاده - محمد رضا بهار - حسین رامیار - محمد حداد پور - مصطفی قلی صالحی صدقیانی - علی شادرس - سعید مترصون

در نتیجه فرآیند اعتماد سازی میان دو نسل با موفقیت زیادی روبروست . متأسفانه در کشور ما این فضا تا حدی کم رنگ شده است . از سوی دیگر باید در نظر داشت موفقیت هر جوان بطور مستقیم وابسته به علاقه و تلاش فردی او در راستای نیل به اهدافش است .

چنانچه مستحضرید جشن پنجاهمین سال دانشکده فنی را در پیش داریم. در این زمینه اگر موضوعی به نظر تان می رسد بفرمایید.

جشن پنجاهمین سال کار بزرگ و بسیار پر اهمیتی است و حتماً در حد وسیعی برنامه ریزیهای لازم برای اجرای آن انجام شده است . فکر برگزاری چنین جشنی شایان تقدیر بوده و از این بابت از کانون تشکر می کنم . امیدوارم با همفکری و همکاری اعضاء این جشن به بهترین نحو ممکن برگزار گردد.

و در پایان سخنی با جوانان...

برای همه جوانان خصوصاً جوانان هم دانشکده ای آرزوی رشد و پیشرفت دارم و امیدوارم با تلاش هر چه بیشتر آینده مناسبی برای خود رقم بزنند. ضمن اینکه در کنار موفقیتهای شغلی و تحصیلی ، تشکیل خانواده داده و وظایف خود را در خانواده نیز به نحو احسن انجام دهند . در پایان از خداوند متعال می خواهیم تا به همه ما توان و نیروی کافی بدهد تا میهن را بسازیم و بیش از هر چیز به سازندگی وطن فکر کنیم.

از اینکه فرصت خود را در اختیار نشریه پیام گذاشتید صمیمانه از شما متشکریم.

من هم متقابلاً از شما تشکر می کنم و برای شما و همه هم دانشکده ای های عزیزم آرزوی موفقیت و سربلندی دارم.

دانشگاههای دیگر قرار گرفته است . افرادی نظیر آقای مهندس طباطبایی انرژی و زمان زیادی برای رشد و توسعه کانون صرف کرده اند که الحمد الله باعث شده تا نهال نوپای کانون ، روز به روز در جهت رشد و تعالی حرکت کند.

آقای مهندس حضور فارغ التحصیلان دوره های مختلف به ویژه جوانان در فعالیتهای کانون را چگونه ارزیابی می کنید؟

همانطور که اطلاع دارید هسته اولیه کانون از فارغ التحصیلان اوایل دهه پنجاه بودند به تدریج با گسترش فعالیتها و اطلاع رسانی ها ، فارغ التحصیلان گروههای میانی هم وارد کانون شده و چنانچه مشاهده می شود در سالهای اخیر فعالیتهای کانون مورد استقبال جوانان فارغ التحصیل نیز قرار گرفته است که موجب پرشورتر شدن فعالیتهای کانون شده است. به اعتقاد من در هر تشکیلاتی حضور افراد جوان و پیشکسوت مکمل یکدیگر هستند و باعث توسعه فعالیتها می شود . طبیعت افراد پیشکسوت آینده نگری و محافظه کاری است و طبیعت جوانان شور و احساس و خلاقیت . بدیهی است حضور این دو طبیعت متفاوت منجر به چالشهایی نیز می شود اما در صورت حفظ میانه روی و هدایت صحیح ، قطعاً منجر به رشد فزاینده می شود. چنانچه تا کنون در کانون نیز شاهد همین رویکرد بوده ایم.

نظر شما راجع به اطلاعات و دانش فارغ التحصیلان جدید دانشگاهها چیست؟

من نسبت به جوانان بسیار خوشبین هستم و معتقدم تا آنجا که ممکن است می یابست کارها به آنها واگذار شود. به عقیده من رمز توسعه کشورهایی نظیر ژاپن ، آلمان و ... انتقال موفق تجربه و دانش بین نسلهاست . در این کشورها جوانان احترام بسیاری زیادی برای افراد نسل های گذشته قائلند و