

غلامحسین نجابت در گفت‌وگو با «ایران» تمرکز بیش از حد بر بالادست صنعت را آسیب‌شناسی می‌کند

بلای خصوصی سازی نارس



غلامحسین نجابت از چهره‌های تصمیم‌گیر و کمتر روایت شده صنعت پتروشیمی ایران است؛ مدیری که از نیمه دوم سال ۱۳۸۵ تا نیمه ۱۳۸۷ مسئولیت معاون وزیر و مدیرعاملی شرکت ملی صنایع پتروشیمی را برعهده داشت و پس از دهه‌ها فعالیت مستمر در بدنه صنعت، در سال ۱۳۸۸ بازنشسته شد. دوره مدیریت او مقارن بود با یکی از مقاطع حساس تاریخ پتروشیمی ایران؛ زمانی که این صنعت در آستانه تثبیت جایگاه منطقه‌ای خود قرار داشت و همزمان با چالش‌هایی چون؛ تغییر رویکردهای سیاست‌گذاری، آغاز واگذاری‌ها و فشارهای ساختاری مواجه بود. نجابت در این مقطع، نه صرفاً به عنوان یک مدیر اجرایی، بلکه به عنوان مدیری با نگاه توسعه‌گرا و مبتنی بر تجربه انباشته، در رأس یکی از مهم‌ترین نهادهای صنعتی کشور قرار گرفت.

آنچه گفت‌وگوی پیش رو را متمایز می‌کند، روایت صنعت پتروشیمی از زاویه نگاه مدیری است که مسیر حرفه‌ای خود را نه با یک انتصاب، بلکه از سنین جوانی و با علاقه وافر به تولید، توسعه و اثرگذاری اجتماعی آغاز کرده است. نجابت در گفت‌وگو با «ایران» از صنعتی سخن می‌گوید که آن را صرفاً مجموعه‌ای از واحدهای فرآیندی و تجهیزات نمی‌داند، بلکه شبکه‌ای انسانی، اجتماعی و دانشی می‌بیند که اگر به درستی هدایت شود، می‌تواند موتور پایدار اقتصاد کشور باشد. او در این گفت‌وگو از خاطرات تلخ و شیرین مدیریت، تا نقد صریح اجرای نادرست خصوصی سازی و از فرصت‌های از دست رفته در توسعه زنجیره ارزش تا تأکید بر نقش پژوهش و فناوری می‌گوید و معتقد است: «انسانیت» در کنار «دانش فنی» یکی از دو بال اصلی مدیریت است. روایت نجابت، روایت نسلی از مدیران است که در سخت‌ترین شرایط، به خودباوری، حل مسأله و اجازه پرواز دادن به فکرایمان داشتند؛ نگاهی که می‌تواند برای نسل جدید مدیران صنعت پتروشیمی، الهام‌بخش و راهگشا باشد.

شرکت ملی صنایع پتروشیمی برای من یادآور صنعتی است که می‌توانست و هنوز هم می‌تواند جایگاه بسیار بهتری در اقتصاد ایران داشته باشد. این شرکت از نظر نیروی انسانی متخصص، دانش فنی و ظرفیت‌های ساختاری، یکی از سرمایه‌های راهبردی کشور بوده است. با این حال، در برخی مقاطع تاریخی، تصمیم‌ها، سیاست‌گذاری‌ها و نگاه‌های کوتاه‌مدت مانع از آن شد که این ظرفیت عظیم به طور کامل شکوفا شود

■ خودتان را به نسل جوان صنعت پتروشیمی چگونه معرفی می‌کنید؟

اگر قرار باشد خودم را به نسل جوان صنعت پتروشیمی معرفی کنم، بی تردید باید از سال‌های نوجوانی تا به امروز آغاز کنم؛ از دورانی که هنوز عنوان شغلی، جایگاه مدیریتی یا مسئولیت سازمانی درمیان نبود، اما علاقه به صنعت، تولید و اثرگذاری اجتماعی در ذهن و جان من شکل گرفته بود. مسیر حرفه‌ای من حاصل یک تصمیم ناگهانی یا انتخاب کوتاه‌مدت نبود، بلکه نتیجه یک علاقه تدریجی، مداوم و ریشه‌دار بود که با مطالعه، تجربه و حضور در میدان عمل تقویت شد.

در طول این مسیر، هر مرحله از فعالیت حرفه‌ای، مقدمه‌ای برای درک عمیق‌تر صنعت و پذیرش مسئولیت‌های سنگین‌تر شد. این پیوستگی سبب شد نگاه من به پتروشیمی، صرفاً نگاه یک مدیر اجرایی نباشد، بلکه نگاه کسی باشد که رشد فردی خود را همزمان با رشد و چالش‌های این صنعت تجربه کرده است.

■ چه ویژگی‌هایی از صنعت پتروشیمی سبب شد آن را فراتر از یک صنعت تولیدی ببینید و با وجود دشواری‌ها و محدودیت‌ها، این مسیر حرفه‌ای را ادامه دهید؟

اولین مواجهه من با صنعت پتروشیمی، مواجهه با صنعتی بود که فراتر از تصور رایج از «تولید» قرار داشت. پتروشیمی را صنعتی دیدم که می‌تواند به طور همزمان موتور توسعه اقتصادی، پیشران فناوری، بستر ساز اشتغال پایدار و ابزار کاهش وابستگی به خام‌فروشی باشد.

آنچه مرا در این مسیر نگه داشت، وسعت میدان اثرگذاری بود. در پتروشیمی، هر تصمیم مدیریتی می‌تواند زنجیره‌ای از پیامدهای اقتصادی، اجتماعی و حتی فرهنگی ایجاد کند. این حس مسئولیت و امکان اثرگذاری واقعی، مهم‌ترین عاملی بود که سبب شد با وجود دشواری‌ها، فشارها و محدودیت‌ها این مسیر را ادامه دهم.

■ وقتی نام «شرکت ملی صنایع پتروشیمی» را می‌شنوید، اولین تصویری که در ذهن تان زنده می‌شود، چیست؟
شرکت ملی صنایع پتروشیمی برای من یادآور صنعتی است که می‌توانست

و هنوز هم می‌تواند جایگاه بسیار بهتری در اقتصاد ایران داشته باشد. این شرکت از نظر نیروی انسانی متخصص، دانش فنی و ظرفیت‌های ساختاری، یکی از سرمایه‌های راهبردی کشور بوده است. با این حال، در برخی مقاطع تاریخی، تصمیم‌ها، سیاست‌گذاری‌ها و نگاه‌های کوتاه‌مدت مانع از آن شد که این ظرفیت عظیم به طور کامل شکوفا شود. این حس «می‌توانست بهتر باشد»، اما همچنان یکی از جدی‌ترین دغدغه‌های من نسبت به این مجموعه است.

■ از میان همکاران، مهندسان یا کارکنان، آیا فرد یا خاطره‌ای هست که هنوز با یادآوری‌اش احساس خاصی پیدا کنید؟

در طول دهه‌ها فعالیت در صنعت پتروشیمی، با انسان‌های بسیاری همکار داشته‌ام؛ از مهندسان جوان و پرانگیزه گرفته تا مدیران باتجربه و کارکنانی که بی‌ادعا، بار اصلی تولید را به دوش می‌کشیدند. خاطرات متعددی از نشست‌های دشوار، تصمیم‌های حساس و لحظاتی که همدلی جمعی مسیرهای بسته را باز کرد، در ذهنم باقی مانده است.

