

# واردات صنایع نساجی محدود شود

در گذشته حجم واردات به این میزان گسترده و همه گیر نبود.

امروز با دلار ۱۶۰۰ تومانی کمتر کسی حاضر به سرمایه گذاری و تولید می شود.  
صادرات پارچه صرف نظر از رعایت کیفیت و استاندارد، باید از نظر قیمت محصولات نیز توان رقابت با سایر کشورها به ویژه چین و ترکیه را داشته باشد.

گفت و گو با مهندس ناصر حاج آقا بزرگ - پیشکسوت صنعت نساجی



## صنایع نساجی محدود شود

اگرچه رشته نساجی، نخستین انتخاب وی برای تحصیل نبوده اما به پیشنهاد یکی از دوستان از رشته کشاورزی وارد رشته نساجی می شود و به این ترتیب شانس حضور در کارخانه های معتبر نساجی ایران و فعالیت در کنار بزرگان و پیشکسوتان این صنعت را به دست می آورد. دانش آموخته آلمان است و براساس نظم و انضباط خاص آلمانی ها این نظم را در کار خود نیز تسری داده است و شاید به همین دلیل باشد که در طول سالیان متممادی فعالیت در نساجی ایران به شاخه فاستونی متمرکز شده و علیرغم پیشنهادات مختلف مبنی بر مدیریت واحدهای دیگر، همچنان به حضور در این شاخه ادامه می دهد. افتخار شغلی خود را توجه و احترام به کارگران عنوان می کند و یادآور می شود که برخورد و نوع رفتارش با آنان بسیار دوستانه و صمیمانه بود، به کارگران اعتماد می کند و پاسخ این اعتماد را با افزایش تولید روزانه ۵ هزار متر فاستونی مرغوب به بهترین ترتیب دریافت می نماید.

خود که دانش آموخته رشته نساجی در آمریکا بود اشاره کرد و گفت "حقوق دریافتی وی حدود ۵ هزار تومان است البته صرف نظر از بازار کار بسیار خوبی که رشته مهندسی نساجی در ایران دارد." ۵ هزار تومان در آن سال ها رقم هنگفتی محسوب می شد و حتی می توانستم مبالغی را هم پس انداز نمایم. به همین دلیل رشته نساجی را انتخاب کردم. یکی از دوستانم که در رشته کشاورزی تحصیل می کرد مرتب مرا از این کار باز می داشت و معتقد بود که ضرر خواهم کرد امروز که همچنان روابط دوستانه خود را حفظ کرده ایم می گوید "آی کاش من نیز رشته تحصیلی خود را تغییر داده بودم زیرا حقوق یک مهندس کشاورزی بسیار اندک است و با همان حقوق بازنشستگی اندک، مجبورم زندگی خود و خانواده ام را با سختی بگذرانم."

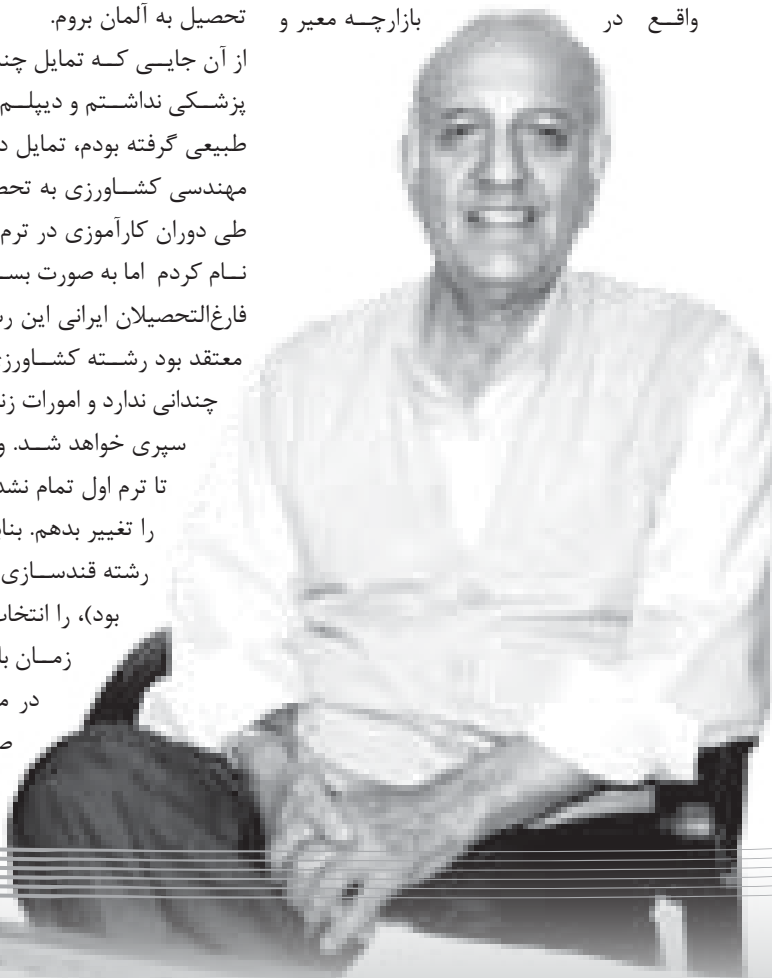
به هر صورت از ادامه تحصیل در رشته کشاورزی انصراف دادم و سال ۱۳۴۱ نخستین دوره کارآموزی در کارخانه نساجی را سپری کردم. پس از اتمام تحصیل و بازگشت به ایران ابتدا در کارخانجات مقدم و سپس پشم بافی جهان، ایران برک، جامعه، پارس فاستون، وطن و ایران مریئوس مشغول کار شدم.

دبیرستان را در مدرسه حکیم نظامی خیابان مولوی کوچه وزیر نظام گذراندم و در سال ۱۳۳۶ موفق به اخذ دیپلم طبیعی (علوم تجربی فعلی) شدم. به دلیل عدم قبولی در کنکور دانشگاه ها، در سال ۱۳۳۹ تصمیم گرفتم جهت ادامه تحصیل به آلمان بروم.

از آن جایی که تمایل چندانی به رشته های پزشکی نداشتم و دیپلم خود را در رشته طبیعی گرفته بودم، تمایل داشتم که در رشته مهندسی کشاورزی به تحصیل بپردازم. پس از طی دوران کارآموزی در ترم یک این رشته ثبت نام کردم اما به صورت بسیار اتفاقی با یکی از فارغ التحصیلان ایرانی این رشته آشنا شدم که معتقد بود رشته کشاورزی، حقوق و درآمد چندانی ندارد و امورات زندگی فرد با دشواری سپری خواهد شد. وی پیشنهاد کرد که تا ترم اول تمام نشده، رشته تحصیلی ام را تغییر بدهم. بنابراین تصمیم گرفتم رشته قندسازی (که حرفه پدرم هم بود)، را انتخاب کنم اما در همین زمان با یک ایرانی دیگر در مورد تغییر رشته صحبت هایی شد وی به یکی از بستگان

ضمن اشاره به بیوگرافی و سوابق تحصیلاتی و شغلی، چگونه وارد صنعت نساجی شدید؟

متولد ۲۷ بهمن سال ۱۳۱۷ در تهران هستم. دوران دبستان را در مدرسه ایمان واقع در بازارچه معیر و





**از دوران کارآموزی، خاطره یا تجربه به یاد ماندنی و جالبی دارید؟ دوران کارآموزی در شناخت و ارتقای دانش فنی شما نسبت به نساجی چه میزان اثرگذار بود؟**

پس از مراجعه به بخش آموزش اداره کار عنوان داشتم که می‌خواهم دوران کارآموزی را در یکی از کارخانجات نساجی آلمان سپری کنم. مسئول بخش، نشانی یکی از کارخانه‌های اطراف شهر را به من داد که به دلیل نداشتن اتومبیل، به همراه یکی از دوستانم که اتومبیلی در اختیار داشت؛ راهی کارخانه شدیم. در راه، دوستم پیشنهاد داد که صندلی عقب بنشینیم تا وی وانمود کند راننده من است و پس از تعظیم در مقابل من، درب اتومبیل را برایم باز نماید!! پس از اصرارهای زیاد وی پذیرفتم و پس از رسیدن به کارخانه از اتومبیل پیاده شد و به شیوه رانندگان اشخاص متمول و سرشناس درب اتومبیل را برایم باز کرد. این رفتار از چشمان مسئولان کارخانه مخفی نماند به طوری که بسیار محترمانه مرا به اتاق مدیر کارخانه هدایت کردند و وی نیز استقبال گرمی از من به عمل آورد شاید به این دلیل که تصور کرد فردی عالی رتبه هستم! پس از معرفی به وی گفتم که از سوی اداره کار جهت کارآموزی معرفی شده‌ام. از شنیدن این گفته بسیار متعجب شد و گفت "نیازی به کارآموز نداریم" به این ترتیب شیطنت دوستم موجب شد که فرصت کارآموزی در این کارخانه را از دست بدهم. جریان را به دوستم بازگو کردم وی معتقد بود شاید صلاح من در این بوده که در کارخانه بهتری مشغول کار شوم.

بار دیگر به اداره کار مراجعه کردم در حالی که مدیر آن کارخانه به صورت تلفنی موضوع را به بخش آموزش اطلاع داده بود و گفته بود این

**متأسفانه در حال حاضر بسیاری از واحدهای تولیدی تعداد شیفت‌های کاری خود را به دو یا یک شیفت تقلیل داده‌اند. کارخانه‌های نساجی زمانی سودآور هستند که به صورت سه شیفته کار کنند و کمتر از این میزان به معنای زیان انباشته خواهد بود.**

فرد با اتومبیل و راننده شخصی جهت کارآموزی مراجعه کرده بود!!! این بار، کارخانه کوچکی در داخل شهر به من معرفی شد که جهت کسب تجربه و آموزش بسیار بهتر و مناسب تر از کارخانه نخست بود به طوری که تجارب بسیار ارزشمندی در مدت یک سال و نیم فعالیت در آن به دست آوردم؛ ضمن این که تنها فرد خارجی کارخانه محسوب می‌شدم به دلیل فعالیت مثبت، احترام و اعتماد مدیران مجموعه را کسب کردم. این شرکت تولیدکننده پارچه‌های ضدآتش برای سالن‌های تئاتر، هواپیما و مصارف رومبلی و پرده‌ای بود که محصولات آن به تمام کشورهای اروپایی صادر می‌شد. پس از مدتی تصمیم گرفتم جهت کسب تجربه به کارخانه ای بروم که ماشین‌های ژاکارد داشته باشد. موضوع را با مدیر کارخانه در میان گذاشتم وی کارخانه‌ای را به من معرفی کرد که به تولید پارچه‌های کراوات و البسه ابریشمی می‌پرداخت و بزرگترین مجتمع نساجی ابریشم در کل اروپا محسوب می‌شد به طوری که بعدها شنیدم حدود ۱۶ هزار کارگر و کارمند در این مجتمع شاغل هستند. پس از اتمام کارآموزی وارد دانشکده شدم، ۴ سال به تحصیل در رشته مهندسی نساجی پرداختم و جزو نفرات ممتاز دانشکده محسوب شدم و به همین دلیل مخارج تحصیلم را دولت آلمان تقبل کرد. البته این موضوع نیز داستان جالبی دارد!

اوایل ترم دوم دانشگاه بودم و نگران مخارج تحصیل. یکی از دوستانم گفت که نامم را در تابلوی اعلانات دانشکده ثبت کرده‌اند و باید به دفتر دانشکده مراجعه کنم. در حالی که بسیار مضطرب و مشوش بودم، به دفتر رییس دانشکده مراجعه کردم. رییس دانشکده که متوجه نگرانی من شده بود گفت "موضوع این است که مشمول دریافت ماهیانه ۴۵۰ مارک کمک هزینه تحصیلی شده‌اید و دانشگاه موظف است هزینه تحصیل شما را از ترم اول بپردازد." این روند ادامه داشت تا این که ترم ششم، تعهدنامه‌ای در اختیارم قرار داده شد مبنی بر این که پس از اتمام تحصیلات به کشورم بازگردم. دلیل این امر را جویا شدم، رییس دانشکده پاسخ داد "صنعت ماشین‌سازی آلمان به شما کمک کرد که در آبادانی کشورتان

سهیم باشی بنابراین باید پس از اتمام تحصیلات به ایران بازگردید. در غیر این صورت اقامت شما در آلمان باطل خواهد شد و تمام مخارج تحصیل را باید به دولت عودت دهید. بنابراین صلاحتان در این است که به ایران برگردید." در همین مقطع آلمان در شیلی سرمایه‌گذاری کرده بود و به دنبال استخدام مهندسیین آشنا به زبان آلمانی بود. به دلیل کسب نمرات عالی، دانشکده مرا جهت اعزام به شیلی معرفی کرد و حتی با پیشنهاد دریافت حقوق ماهیانه ۵۰۰ دلار مواجه شدم که به اعتقاد یکی از اساتید دانشگاه با این مبلغ می‌توانستم زندگی خوبی در شیلی داشته باشم زیرا ارزش پژوهی شیلی در مقابل دلار بسیار ناچیز بود. موضوع را با پدرم در میان گذاشتم وی که تجربه چندین سال فعالیت در صنعت کشور را داشت به من گفت "اگر قرار باشد هر کسی که جهت ادامه تحصیل به خارج از کشور می‌رود؛ دیگر بازنگردد که مملکت هیچ‌گاه توسعه و پیشرفت نخواهد کرد و در همین موقعیت باقی خواهد ماند." به وی ابراز داشتم که پس از کسب تجربه به ایران بر می‌گردم. وی گفت "تجاری که در شیلی کسب کنی به درد ایران نمی‌خورد و بهترین کشور برای کسب تجربه همین کشور است." بنابراین اول مهر سال ۱۳۴۸ به ایران بازگشتم و در دفتر تولید کارخانجات مقدم مشغول کار شدم.

### **چگونه با این کارخانه آشنا شدید؟**

مدیر کارخانه از دانشکده‌های نساجی آلمان، اسامی دانشجویان ممتاز را جهت استخدام دریافت کرده بود که نام من نیز در فهرست آنان قرار داشت و از این طریق دعوت به کار شدم. ابتدا وارد دفتر تولید شدم و به تدریج مدیریت بخش کنترل کیفیت نیز به من واگذار شد. البته در آن سال‌ها هنوز کارخانجات مقدم بخش کنترل کیفیت نداشت و پس از انتصاب من به عنوان مدیر کنترل کیفیت، ماشین‌آلات تاب‌سنج، نمره‌گیر، کشش‌استقامت، دستگاه‌های سنجش نایک‌نواختی و عیوب‌نخ، دستگاه‌های آزمایش سایش پارچه و ... خریداری و نصب شد. به این ترتیب بخش کنترل کیفیت کارخانجات مقدم با آخرین تجهیزات به فعالیت پرداخت.



## سیاست ها و تدابیر دولت ترکیه به نحوی بود که سرمایه گذاران اروپایی را جهت حضور در ترکیه تشویق نمود و امروز با تلاش و پیگیری های مستمر، توانست به عنوان یکی از کشورهای صادرکننده پارچه به اروپا تبدیل شود.

که اغلب به کارخانه‌ها حمله می‌کردند و طناب به گردن مدیران می‌انداختند و کوچکترین احترامی برای زحمات و تلاش‌های آنان قائل نمی‌شدند، پشم بافی جهان از این حوادث مصون ماند.

اجازه دهید در این زمینه خاطره ای بیان کنم. کارخانه جهان در نزدیکی کارخانه‌های بزرگی همچون بنزخاور، بوتان، پروفیل نیمه سبک و ... قرار داشت. گروهک‌ها به این کارخانه‌ها حمله می‌کردند و مدیران کارخانه را مورد بی‌احترامی و توهین قرار می‌دادند. یک روز نگهبان کارخانه اعلام کرد که جمعیت فراوانی به سمت کارخانه جهان در حال حرکت هستند. موضوع را با شورای کارخانه مطرح کردم و قرار شد جهت جلوگیری از ورود آنان به محوطه کارخانه و خطر آتش‌سوزی نخ و پارچه‌های انبار، به حیاط کارخانه برویم و با آنان مذاکره نماییم. این کار انجام شد و پس از سخنرانی، صورتجلسه‌ای تنظیم کردند و از من نیز امضا گرفتند مبنی بر این که باید خواسته‌های کارگران اجرایی شود. البته در آن وضعیت نامناسب بازار هیچ خرید و فروشی انجام نمی‌شد تا بتوانیم با منابع حاصل از فروش تولیدات کارخانه، خواسته‌های کارگران را تحقق بخشیم. به هر حال زنده یاد غضنفر - صاحب کارخانه جهان - با استفاده از سرمایه شخصی خود، موقوفات کارگران را پرداخت کرد و توانست رضایت آنان را جلب نماید.

یکی دیگر از اقدامات کارخانه کمک به خانه دار شدن کارگران بود. در شهرک پشت کارخانه، خانه‌هایی برای کارگران احداث شده بود. به زنده یاد غضنفر گفتم زمانی که این منازل ساخته شد کارگران به همراه همسران خود هر کدام در یک اتاق زندگی می‌کردند اما به تدریج با افزایش جمعیت خانواده، مشکلات و درگیری‌هایی میان

مدت در مسئولیت بالاتری انجام وظیفه نمایم لذا پیشنهاد همکاری پشم بافی جهان را پذیرفتم و به عنوان مدیر تولید کار خود را شروع کردم و حدود ۲ سال در این کارخانه ماندم.

### وضعیت تولید پشم بافی جهان چگونه بود؟ از نظر فنی در چه سطحی قرار داشت؟

وضعیت چندان مساعدی نداشت به طوری که تولید روزانه آن ۸۰۰ تا هزار متر فاستونی بود. به زنده یاد غضنفر - مالک کارخانه - گفتم: با ادامه این روند، هیچ‌گاه پیشرفت نخواهید کرد. توصیه می‌کنم ماشین‌های مستهلک و غیرقابل استفاده از محیط کارخانه خارج شود و به جای آن ۳۶ دستگاه جدید بافندگی خریداری شود، ماشین‌آلات فعلی هم برای تولید پتو در نظر گرفته شود. فعالیت کارگران را هم به نحوی تنظیم خواهیم کرد که بهره‌وری آنان کمتر از ۸۵ درصد نباشد. وی به من اعتماد کرد و خوشبختانه پاسخ این اعتماد را با افزایش تولید روزانه ۵ هزار متر فاستونی مرغوب به بهترین ترتیب دریافت نمود.

یکی از اقدامات موثر در زمینه افزایش بهره‌وری کارگران این بود که به زنده یاد غضنفر گفتم: کارگری که رأس ساعت ۶ صبح به کارخانه می‌آید یعنی ساعت ۵ صبح بیدار شده و صبحانه نخورده است. اجازه دهید از ساعت ۹ الی ۹/۱۵ صبح، یک شیشه شیر و یک لقمه نان و پنیر به آنان داده شود در مقابل تضمین خواهیم کرد که حجم تولید افزایش قابل توجهی پیدا کند. واقعیت این است که کارگران زمانی که گرسنه و خسته نیستند با انگیزه بهتر و بیشتر کار می‌کنند. در تمام سه شیفت کارخانه این اقدام انجام شد و در مجموع برخورد و نوع رفتارم با آنان بسیار دوستانه و صمیمانه بود. حتی دستور دادم ظروف غذاخوری کارگران که عموماً از جنس نامرغوب بود؛ تعویض و مانند سایر کارمندان و مدیران کارخانه برای آنان نیز ظروف استیل خریداری شود. همیشه اعتقاد داشتم اگر با کارگران که قشر زحمتکش جامعه هستند، صادقانه و محترمانه رفتار شود آنها نیز احترام می‌گذارند. شاید به همین دلیل بود که در بحبوحه انقلاب و فعالیت گروهک‌های مختلف

### سطح فنی و تخصصی کارخانجات مقدم در آن سال‌ها چگونه بود؟

در سال‌های ابتدایی که تمام متخصصین ایتالیایی بودند و کیفیت تولیدات کارخانه بسیار قابل توجه و خوب بود. حدود ۳ سال با متخصصین ایتالیایی کار کردم و در این مدت مسائل فنی و تکنیکی بسیاری را از آنها یادگرفتم. ضمن این که هم در بخش تولید و هم در بخش کنترل کیفیت به فعالیت ادامه می‌دادم. خوشبختانه تقویت بخش کنترل کیفیت در ارتقای کیفی محصولات کارخانه بسیار موثر بود. البته در همان زمان کارخانجات مقدم، مجموعه‌ای عظیم، معتبر و خوشنام محسوب می‌شد و کارخانه‌ای به آن وسعت و ابعاد در کشور وجود نداشت. تولید روزانه این کارخانه بالغ بر ۱۰ هزار متر پارچه بود که مورد استقبال گسترده خریداران قرار داشت. در آن سال‌ها، مهندس جواد فتوت، مدیر کارخانه بود و در واقع نخستین مدیر من، ایشان هستند. هر دو در یک دانشکده تحصیل کرده بودیم و به همین دلیل علاقه خاصی به من داشتند. حدود ۵ سال در کارخانه نظرآباد به فعالیت ادامه دادم و مسافت تهران تا کارخانه برایم چندان مهم نبود زیرا هدف اصلی‌ام خدمت به کشور و افزایش تولید کارخانه بود. از آن روزگار بیش از ۴۰ سال سپری می‌شود و طی این سال‌ها، جز مسافرت‌های کوتاه مدت به خارج از کشور نرفتم و در تمام مقاطع انقلاب و جنگ در ایران ماندم و به تولید ادامه دادم. همچنین ۲۰ سال (از سال ۱۳۵۱ تا سال ۱۳۷۱) در دانشکده مهندسی نساجی دانشگاه امیرکبیر به تدریس تکنیک بافت پرداختم و می‌توان گفت اکثر روسای امروز این دانشکده، از دانشجویان من هستند. سابقه همکاری نیز با دکتر بهزادان، سیداصفهان‌ی و حقیقت کیش را هم دارم ضمن این که در آن زمان دکتر سیاه کلاه و سپس خانم دکتر ساعد رییس دانشکده بودند.

### دلیل ترک کارخانجات مقدم چه بود؟ و پس از آن به کدام کارخانه رفتید؟

۵ سال در دفتر تولید کارخانجات مقدم به فعالیت پرداختم و سپس به پشم بافی جهان رفتم. در کارخانجات مقدم علاقه مند بودم پس از این



آنها ایجاد می شود پس بهتر است برای خانه ها قیمتی تعیین شود و به صورت قرعه کشی در اختیار برخی قرار گیرد به هر کدام هم که قرعه نیفتاد، مبالغی به صورت وام بلندمدت واگذار شود تا در جای دیگر، خانه ای رهن کنند.

حدود دو سال در پشم بافی جهان بودم که بار دیگر از سوی کارخانجات مقدم به من پیشنهاد همکاری ( این بار به عنوان مدیر تولید) ارائه شد که پذیرفتم و به مقدم رفتم پس از دو سال پشم بافی جهان پیشنهاد مدیریت تولید و مدیریت کارخانه را مطرح کرد که آن را نیز قبول کردم و در مجموع ۱۴ سال در این دو کارخانه مشغول کار بودم. سپس ترجیح دادم در کارخانه های جدیدتر نیز تجربه کسب کنم لذا راهی پارس فاستون و ایران برک شدم. در ایران برک تحت عنوان مدیر برنامه ریزی

**در تمام این سال ها ، حاضر نشدم علیرغم دریافت حقوق بیشتر ، تخصصم را کنار بگذارم و مدیریت یک شرکت یا کارخانه مثلاً موکت بافی یا تریکوبافی و ... را برعهده بگیرم همیشه نیز گفته ام تخصصم فاستونی است و تا آخرین روز فعالیتیم باید این تجربه را به دیگران انتقال دهم.**

تولید مشغول کار بودم و مهندس سنگلجی مدیرعامل و مهندس کنعانی نیز مدیریت کارخانه را برعهده داشتند که مشکلی در زمینه همکاری با آنان نداشتم و کار ادامه داشت تا این که با پیشنهاد مهندس خاموشی مبنی بر مدیریت تولید کارخانه جامعه مواجه شدم. وی تصمیم داشت به دلیل مشغله فراوان در مجلس و اتاق بازرگانی، مدیریت تولید کارخانه جامعه را (که هنوز تمام ماشین آلات آن نصب نشده بودند)؛ به من بسپارد. این پیشنهاد را پذیرفتم و ظرف یک سال جامعه را به سه شیفت کار رساندم و سپس به کارخانه پارس شیما در مشهد رفتم. باید به این نکته اشاره کنم که پارس شیما فاقد بخش تکمیل پارچه بود به همین دلیل پس از توافقات انجام شده با مدیران کارخانه جامعه، پارچه این شرکت در جامعه رنگرزی و تکمیل می شد.

هفته ای سه روز به کارخانه پارس شیما و سه روز هم به کارخانه کشمیر کرمانشاه می رفتم و به این ترتیب دو سال سپری شد. تا این که مدیرفروش جامعه - حاج محسن پرنیان پور- پیشنهاد داد امور برنامه ریزی و فنی بخش فروش را برعهده بگیرم بنابراین هفته ای یک بار با وی جهت بازدید از کارخانه و ارائه سفارشات و برنامه ریزی های جدید به کارخانه می رفتم و هفته بعد که راهی کارخانه می شدم با دقت امور انجام شده را مورد پیگیری قرار می دادم تا از روند تولید مطلع شوم. ۱۵ سال این کار را ادامه دادم و حضور در کارخانجات مختلف، تجارب خوبی در اختیارم قرار داد ضمن این که تنوع بسیاری هم برایم داشت. پیشنهاد مدیریت شرکت ایران مریوس زمانی با من مطرح شد که مهندس امامی به تازگی استعفا داده بود اما به مدیران وقت کارخانه گفتم "من هرگز پایم را جای پای دوستم نمی گذارم اما به عنوان برنامه ریز تولید آماده همکاری هستم." در حال حاضر مسئول برنامه ریزی تولید ایران مریوس به فعالیت خود ادامه می دهم.

در تمام این سال ها ، حاضر نشدم علیرغم دریافت حقوق بیشتر ، تخصصم را کنار بگذارم و مدیریت یک شرکت یا کارخانه مثلاً موکت بافی یا تریکوبافی و ... را برعهده بگیرم همیشه نیز گفته ام تخصصم فاستونی است و تا آخرین روز فعالیتیم باید این تجربه را به دیگران انتقال دهم.

**آیا در طی این سال ها، تصمیمی برای تأسیس یک شرکت یا کارخانه فاستونی بافی مستقل گرفته بودید؟**

بله دو بار تصمیم گرفتم به طور مستقل یک شرکت راه اندازی کنم اما هر دو بار به دلایلی این امر میسر نشد! بار نخست به یکی از دوستان گفتم زمان کار کردن در کارخانه دیگران به اتمام رسیده است. سپس پیشنهاد دادم در زمینه تکمیل و رنگرزی پارچه های ملحفه ای به فعالیت بپردازیم. این اقدام را برای مدت کوتاهی انجام دادیم اما متأسفانه متضرر شدیم زیرا کنار آمدن با بازار و نفوذ به این شبکه بسیار دشوار بود. در همین زمان با دکتر محمد هنرور - مدیر وقت طرح و برنامه

معاونت نساجی و چرم- در زمینه جمع آوری آمار و ارقام مربوط به تعداد دوک های لازم در ریسندگی کارخانجات فاستونی بافی با توجه به جمعیت کشور ، همکاری های بسیاری انجام دادم که در نهایت موجب انتشار کتابی در این زمینه شد البته چنین آمارهایی در تمام شاخه های صنعت نساجی همچون پنبه، تریکوبافی و ... توسط سایر صنعتگران انجام گرفت و من در بخش فاستونی بافی این مطالعات را انجام دادم. دکتر هنرور با توجه به شناختی که از تجارب و اطلاعات من داشت پیشنهاد داد که پروژه ای در زمینه احداث کارخانه فاستونی بافی تدوین کنم تا به دریافت موافقت اصولی و اخذ پروانه بهره برداری منجر شود. با مساعدت ایشان در سال ۱۳۶۳، موفق به دریافت موافقت نامه اصولی شدم و با شراکت دو تن از دوستان، قطعه زمینی در شهرک صنعتی سمنان خریداری و حصارکشی و ساخت سوله آغاز شد. در حالی که سهم من ۳۴ درصد و سهم آنان ۳۳ درصد بود. پس از انجام مذاکرات اولیه ، شرکاء عنوان داشتند که چون موافقت اصولی به نام من است؛ سرمایه کار را آنان فراهم کنند و پس از احداث کارخانه و فروش محصولات، به تدریج بدهی آنان را بپردازم. پیشنهاد خوبی بود به خصوص این که سرمایه کافی جهت راه اندازی کارخانه را در اختیار نداشتم و تنها سرمایه ام دانش فنی و تخصصی بود. پس از مدتی یکی از شرکاء گفت که دیگر تمایلی به ادامه همکاری و شراکت ندارد. در آن سال ها وضعیت به نحوی بود که بسیاری از افراد سرمایه خود را به خرید ارز اختصاص دادند. وی نیز می خواست سهم خود را بگیرد و به خرید و فروش ارز بپردازد. موضوع را به شریک دیگرم گفتم و وی پس از گفت و گو با برادرش، سهم شریک اول را خریداری کرد. از همان زمان که سهم آنان ۶۶ درصد شد، مرا تحت فشار بسیاری قرار دادند مبنی بر این که من نیز باید مبالغی را به شرکت بیاورم در حالی که این امر برخلاف مذاکرات اولیه بود. با جدی تر شدن این اختلاف، یکی از دوستان را به عنوان حکم قرار دادیم تا موضوع فیصله پیدا کند. وی پس از شنیدن جریان معتقد بود که



کمک می کرد نه این که مبالغ هنگفت آن هم بدون حساب و کتاب به نام "تولید" در اختیار افرادی قرار بگیرد که یا هیچگاه بازپرداخت نشود و یا با دردسر و مشکلات فراوان بانک بتواند وام خود را پس بگیرد. البته امروز هم دیگر خبری از آن وام‌ها نیست و با دلار ۱۶۰۰ تومانی کمتر کسی حاضر به سرمایه گذاری و تولید می شود.

موضوع تحریم نیز یکی دیگر از مشکلات تولیدکنندگان است که در سرفهایی را در زمینه تهیه مواد اولیه از خارج کشور فراهم ساخته به نحوی که امکان واردات مواد اولیه بسیار دشوار و گران شده است که طبعاً بر افزایش قیمت تمام شده محصولات نساجی و کاهش انگیزه خریداران داخلی اثر گذار خواهد بود.

نکته قابل اشاره دیگر توان صادرات محصولات نساجی است. پیش از انقلاب بسیاری از تولیدات

## به تدریس علاقه بیشتری داشتید یا حضور در کارخانه؟

هر دو! هفته ای یک روز از ساعت ۸ صبح تا ۵ بعداز ظهر به دانشکده می رفتم و با علاقه و اشتیاق خاصی تکنیک بافت را به دانشجویان ارائه می دادم. در گذشته دانشجویان رشته شیمی نساجی درسی به نام تکنیک بافت نداشتند. به دکتر بهزادان - رییس وقت دانشکده - یادآور شدم که دانشجوی شیمی هم مهندس نساج است بنابراین باید پارچه را بشناسد، تار و پود را تشخیص دهد و بدانند پارچه چگونه تکمیل می شود پس اجازه دهید آنها هم درس تکنیک بافت را (البته به صورت محدودتر از دانشجویان تکنولوژی) بگذرانند. با حمایت و مساعدت ایشان درس تکنیک بافت به سرفصل دروس دانشجویان گرایش شیمی نساجی اضافه شد.

## ارزیابی شما از صنایع نساجی ایران طی بیش از ۴۰ سال حضور در آن چیست و فکر می کنید در حال حاضر با چه مشکلاتی مواجه است؟

پیش از انقلاب صنعت نساجی فعال تر و کشتش بازار مصرف بیشتر بود زیرا هجوم واردات منسوجات از چین، ترکیه و پاکستان وجود نداشت. به اعتقاد من، واردات بی رویه منسوجات بیشترین صدمه را به صنعت نساجی ایران رسانده است. اگر دولت بتواند با اتخاذ سیاست های صحیح حجم واردات را کاهش دهد کمک بسیاری به کارخانه های نساجی کشور، حفظ اشتغال نیروی کار و تداوم تولید کرده است. متأسفانه در حال حاضر بسیاری از واحدهای تولیدی تعداد شیفت های کاری خود را به دو یا یک شیفت تقلیل داده اند. کارخانه های نساجی زمانی سودآور هستند که به صورت سه شیفته کار کنند و کمتر از این میزان به معنای زیان انباشته خواهد بود. وقتی که دیگ بخار کارخانه روشن می شود باید تا صبح فردا به صورت مداوم کار کند تا به دما و بخار لازم جهت رنگرزی و تکمیل برسد اما اگر قرار باشد دیگ بخار در پایان یک یا دو شیفت خاموش شود، میزان بهره‌وری افت بسیاری خواهد داشت.

در گذشته حجم واردات به این میزان گسترده و همه گیر نبود، دولت در قالب پرداخت وام و تسهیلات حساب شده و منطقی به تولیدکنندگان

صلاح من در جدایی است. بنابراین سهم خود را واگذار کردم و از مجموعه خارج شدم.

## دوران تدریس در دانشگاه چه خاطرات و تجاربی به همراه داشت و چگونه دعوت به کار شدید؟

توسط دکتر محمدعلی سیاه کلاه - رییس وقت دانشکده نساجی پلی تکنیک - دعوت به کار شدم. دکتر سیاه کلاه یکی از دوستان همدانشگاهی مهندس علی اریسیان بود که جهت ادامه تحصیل به آمریکا اعزام شده بود. سابقه آشنایی من با مهندس اریسیان به کارخانجات مقدم باز می گردد که ایشان سرپرست بخش تکمیل پارچه بود و من نیز در دفتر تولید و کنترل کیفیت فعال بودم. یک روز وی گفت که تصمیم دارد برای دیدار دکتر سیاه کلاه به دانشگاه پلی تکنیک برود و پیشنهاد داد که من نیز همراهش بروم زیرا

آشنایی با چنین اساتیدی را در پیشرفت و ارتقای دانش فنی و علمی بسیار موثر می دانست. از سوی دیگر اطلاع داشت که در طول فعالیتم همیشه به آموزش علاقه خاصی داشتم و می خواستم مهندسین جوان به خوبی با مفهوم تکنیک بافت، آنالیز پارچه و ... آشنا باشند. به پلی تکنیک رفتیم و با دکتر سیاه کلاه آشنا شدم. ایشان ضمن اطلاع از سوابق تحصیلاتی من در آلمان گفت " دانشکده نیاز مبرمی به استاد تکنیک بافت دارد زیرا استاد فعلی یک مهندس انگلیسی است که میزان حقوق وی بسیار بالاست از سوی دیگر اکثر دانشجویان به زبان انگلیسی مسلط نیستند و متوجه مطالب نمی شوند در نتیجه مهندس طاهری که در خارج از کشور تحصیل کرده و در حال حاضر دوران سربازی خود را سپری می کند؛ به عنوان مترجم در کلاس ها حاضر می شود و مطالب را برای دانشجویان ترجمه می کند. بنابراین به حضور یک استاد ایرانی آشنا با اصول بافت، نیاز داریم." همین موضوع سرآغاز تدریس من در دانشکده مهندسی نساجی پلی تکنیک بود و تا سال ۱۳۷۱ ادامه داشت. به خاطر دارم نخستین دانشجویانم مهندس نیکوخصال، مهندس مصطفوی و ... بودند که امروز در زمره تولیدکنندگان موفق و معتبر صنایع نساجی ایران قرار دارند.

## پیش از انقلاب صنعت نساجی فعال تر و کشتش بازار مصرف بیشتر بود زیرا هجوم واردات منسوجات از چین، ترکیه و پاکستان وجود نداشت. به اعتقاد من، واردات بی رویه منسوجات بیشترین صدمه را به صنعت نساجی ایران رسانده است.

کارخانه های نساجی از جمله کارخانجات مقدم به کشورهایمانند روسیه صادر می شد که به دلیل کیفیت مطلوب، مورد استقبال مصرف کنندگان خارجی قرار می گرفت. اما در حال حاضر این توان کاهش یافته زیرا در صادرات پارچه صرف نظر از رعایت کیفیت و استاندارد، باید از نظر قیمت محصولات نیز توان رقابت با سایر کشورها به ویژه چین و ترکیه را داشته باشیم که متأسفانه این توان وجود ندارد. در حالی که پیش از انقلاب پارچه های ترکیه کیفیت نامطلوبی داشتند و حتی تحت عنوان گونی از آنها یاد می شد! اما سیاست ها و تدابیر دولت ترکیه به نحوی بود که سرمایه گذاران اروپایی را جهت حضور در ترکیه تشویق نمود و امروز با تلاش و پیگیری های مستمر، توانست به عنوان یکی از کشورهای صادرکننده پارچه به اروپا تبدیل شود.