

روایت زندگی اچهره برجسته حوزه فناوری های مالی ایران

قاسم سرافرازی

چهره های فین تک ایران



راه کار



بِسْمِ اللَّهِ
الرَّحْمَنِ
الرَّحِيمِ



The mark of
responsible forestry
FSC® C009732

سرشناسه: سرافرازی، قاسم، ۱۳۶۶-
عنوان: چهره‌های فین‌تک ایران: روایت زندگی ۱۱ چهره برجسته حوزه فناوری‌های مالی ایران
نویسنده: قاسم سرافرازی
مشخصات نشر: تهران: راه پرداخت، ۱۴۰۱.
مشخصات ظاهری: ۲۱۴ص
شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۷۷۰۲-۳۷-۸
وضعیت فهرست نویسی: فیپا
یادداشت: عنوان اصلی: کتاب حاضر با همین عنوان توسط صفحه سفید در سال ۱۳۹۷ به
صورت جلدی منتشر شده است.
عنوان دیگر: روایت زندگی ۱۱ چهره برجسته حوزه فناوری‌های مالی ایران.
موضوع: خدمات مالی - ایران - تکنولوژی اطلاعات - سرگذشتنامه
موضوع: شرکت‌های اقتصادی جدید - ایران - سرگذشتنامه
موضوع: مدیران - ایران - سرگذشتنامه
رده بندی کنگره: HG۱۷۳
رده بندی دیویی: ۳۳۲/۱۰۶۸۸
شماره کتابشناسی ملی: ۸۹۲۲۵۰۴

روایت زندگی | چهره برجسته حوزه فناوری های مالی ایران

قاسم سرافرازی

چهره های فین تک ایران



راه کار





عنوان: چهره‌های فین تک ایران

ناشر: راه پرداخت

نویسنده: قاسم سرافرازی

ویراستار ارشد: مینا والی

ویراستار فنی: یلدا شایسته‌فر

بازبینی نهایی متن: رضا قربانی

صفحه‌آرا: علیرضا کیوان

ناظر چاپ: قادر شهبازی

نوبت چاپ: اول ۱۴۰۱

شمارگان: ۱۰۰ نسخه

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۷۷۰۲-۳۷-۸

تلفن: ۰۲۱-۴۴۴۳۹۶۶

دورنگار: ۸۹۷۸۴۹۰۲

ایمیل: publisher@way2pay.press

وبسایت: way2pay.press

لیتوگرافی: هنر اشکان

چاپ و صحافی: واژه

همه حقوق چاپ و نشر این اثر برای «انتشارات راه پرداخت» محفوظ است. هرگونه تکثیر، انتشار و بازنویسی این اثر یا قسمتی از آن به هر شکل و شیوه (چاپی، صوتی، ویدئویی، دیجیتال و ...) بدون اجازه کتبی ناشر ممنوع است.

فروشگاه انتشارات راه پرداخت نشانی: تهران، جنت آباد جنوبی، خیابان لاله غربی، روبه‌روی پاساژ سمرقند، خیابان حدیث، کوچه حدیث دوم، پلاک ۸

- ۸ .۱. مردی برای تمام فصول
- ۲۸ .۲. چریک پیر
- ۴۶ .۳. حرکت در مه
- ۶۴ .۴. پرواز بر فراز آشیانه فاخته
- ۷۶ .۵. بازگشت به آینده
- ۸۸ .۶. شمایل یک بانکدار کلاسیک
- ۱۰۰ .۷. تکنوکرات هنرمند
- ۱۱۸ .۸. سلطان خودپرداز ایران
- ۱۳۴ .۹. حکایت عاشقی
- ۱۶۲ .۱۰. فرمانده
- ۱۷۶ .۱۱. معمار فناپ
- ۱۸۸ .۱۲. آوینی بانکداری ایران

مقدمه

شرایط نامناسب اقتصادی، تحریم‌ها، فیلترینگ و موانع کوچک و بزرگی که بر سر راه استارت‌آپ‌ها و تازه‌واردان حوزه فناوری مالی وجود دارد، بسیاری را با این تصور مواجه ساخته که در حال کار کردن در بدترین شرایط اقتصادی ممکن هستند. اما خواندن خاطرات و تجربیات افرادی که در حوزه بانکی و فناوری‌های مالی موی سپید کرده‌اند و مقایسه مشکلات و چالش‌هایی که با آنها مواجه بوده‌اند، می‌تواند این نوع نگاه را تغییر دهد و این احساس را به وجود بیاورد که شرایط فعلی هر چند مطلوب نیست، اما به مراتب از ۱۰۰، ۵۰ و حتی ۱۰ سال پیش بهتر است.

در این کتاب از مسیح قائمیان گفته‌ایم که تنها یکی از اقداماتش اجرای پروژه بزرگ کارت سوخت در کشور بود که همه کارشناسان و شرکت‌های خارجی اجرای این پروژه را امکان‌پذیر نمی‌دانستند. پای صحبت‌های مرتضی مقدسیان نشسته‌ایم؛ کسی که شرکت بهسازان در حال ورشکستگی را تحویل گرفته و آن را به هلدینگ تبدیل کرده که حال بیش از یک میلیارد دلار می‌ارزد. خاطرات مسعود مرتضوی را مرور کرده‌ایم و از نقش او و شرکت تحت مدیریتش در تولید اولین کامپیوتر ایران در سال ۱۳۵۶، اولین دستگاه کارت‌خوان تولید داخل، اولین دستگاه خودپرداز و اولین دستگاه صراف سخن گفته‌ایم. روایتی از زندگی محمدعلی ترابیان، مصطفی بهشتی‌روی و

ژان صیاد از پیشکسوتان حوزه بانکی و فناوری‌های مالی کشور آورده‌ایم. یک روز را با محمدعلی گوگانی گذرانده‌ایم؛ کسی که کسب و کار را خوب بلد است و به خاطر موفقیت‌اش در فروش و پشتیبانی از ۲۹ هزار دستگاه خودپرداز در کشور، به او لقب سلطان خودپرداز داده‌ایم. عبدالحمید منصوری از آن افرادی است که نامش با مین فریم‌ها و سامانه‌های بزرگ فناوری اطلاعات کشور گره خورده است؛ بنابراین خلاصه‌ای از فعالیت‌ها و اقدامات متعدّدش را گرد آورده‌ایم. زندگی سیدولی‌الله فاطمی، بنیان‌گذار هلدینگ توسن؛ شهاب جوانمردی، مدیرعامل هلدینگ فناپ و آیت‌الله ابراهیمی، مدیرعامل بانک انصار را مرور کرده‌ایم و در پایان نیز به محسن نوربخش رئیس کل فقید بانک مرکزی پرداخته‌ایم.

هر یک از این شخصیت‌ها سوژه گزارش ویژه ماهنامه عصر تراکنش بوده‌اند و تصاویر آنان روی جلد این مجله رفته است. با این حال مادر مجموعه راه‌کار تصمیم‌گرفتم این گزارش‌ها را در قالب کتاب نیز منتشر کرده تا از این طریق بتوانیم، ماندگاری آن را بیشتر کنیم. این کتاب احتمالاً اولین سری از مجموعه کتاب‌هایی است که با این موضوع توسط راه‌کار منتشر می‌شود و امیدواریم در آینده نه‌چندان دور بتوانیم سری‌های بعدی این مجموعه با شخصیت‌های دیگر را نیز منتشر کنیم.

۱

مردی برای تمام فصول

مسیح قائمیان برای فعالان صنعت بانکداری و پرداخت ایران چهره ناشناخته‌ای نیست. اگر بخواهیم از پنج نفر نام ببریم که پس از پیروزی انقلاب اسلامی در حوزه فناوری‌های مالی بانکداری و پرداخت کشور تاثیرگذار بوده‌اند، مسیح قائمیان به احتمال زیاد نفر اول این فهرست است. در طول ۴۰ سال گذشته هر جا نامی از فناوری‌های بانکی به میان آمده، اثری از مسیح قائمیان هم در آن مشاهده شده است. حضور در بانک مرکزی در اوان جوانی و در سال‌های پس از پیروزی انقلاب مسیر زندگی او را از محیط دانشگاهی و آکادمیک وارد حوزه عملیاتی بانک و فناوری‌های بانکی می‌کند و این تغییر مسیر زمینه‌ساز اتفاقات بزرگی می‌شود که با همت و تلاش او پایه‌گذاری شده است. تاسیس شرکت داده‌پردازی، شرکت ملی انفورماتیک، توسن، پروژه کارت هوشمند سوخت و ده‌ها پروژه کوچک و بزرگ دیگر حاصل فعالیت‌های قائمیان طی سال‌های گذشته است. مسیح قائمیان حرف‌های زیادی برای گفتن دارد و ما ناگزیر می‌شویم در دو جلسه روایت زندگی وی را بشنویم.

مسیح مرد روزهای سخت است و از اینکه کارهای سختی را انتخاب کرده و انجام دهد، لذت می‌برد. وی هنوز هم در سرایده‌هایی تازه دارد. او اکنون و در ۶۵ سالگی در بانک شهر در حال توسعه سامانه‌های جدید و نوآورانه‌ای است که احتمالاً تا چندی دیگر خبرهایی از آن خواهیم شنید. او قصد ندارد به این زودی بازنشست شود. وی را می‌توان مرد تمام‌نشدنی صنعت بانکداری و پرداخت کشور نامید. روایتی از زندگی او را در ادامه می‌خوانیم.



مسیح متولد می‌شود!

متولد پنجم دی ۱۳۳۲ است، اما گرد پیروی همچنان بر چهره مسیح ننشسته است و به نظر نمی‌رسد که وی بیش از ۶۵ بهار را پشت سر گذاشته باشد. پدرش از کارمندان وزارت صنایع بود و به عنوان حسابرس فعالیت می‌کرد. به واسطه شغل پدر که سرکشی به کارخانه‌ها و صنایع در شهرهای مختلف را بر عهده داشت، هر یک از فرزندان در شهرهای مختلفی نظیر ساری، قائمشهر، بابل و تهران به دنیا آمده‌اند. مسیح در قائمشهر متولد می‌شود که در زمان تولد وی «شاهی» خوانده می‌شد. توضیح جالبی نیز درباره دلیل نام‌گذاری آن منطقه به «شاهی» می‌دهد: «آن موقع جو درگیری با رضاشاه وجود داشت و عده‌ای علیه وی شورش می‌کردند. رضاشاه هم می‌آمد، خیلی‌ها را می‌کشت و می‌گفت: «هر کس ضد رضاشاه است باید کشته شود و فقط کسانی که شاهی هستند، بمانند». بدین ترتیب اسم آن منطقه «شاهی» شد. در مورد «رامسر» نیز همین ماجرا وجود دارد. در گذشته به نام «سختسر» خوانده می‌شد، ولی وقتی رضاشاه مردم سرسخت آنجا را شکست داد، شهر را گرفت و عده‌ای را کشت، اسمش را «رامسر» گذاشت؛ یعنی همه رام شدند! بعضی از اسامی، نتیجه کشتار هستند؛ گرچه شاید هیچ جای تاریخ نوشته باشند! سابقا می‌شنیدیم که رضاشاه بعضی جاها را گرفته و بر خوردهای تند و شدید داشته و عده‌ای را کشته است؛ به خصوص اگر مربوط به محیط‌های کارگری می‌شد!»

خانواده قائمیان تا شش سالگی او در «شاهی» زندگی می‌کنند و به دنبال تغییر موقعیت شغلی پدر، به تهران نقل مکان می‌کنند. مسیح چند ماهی از سال اول دبستان را در مدرسه‌ای حوالی بولوار کشاورز فعلی که آن موقع به «آب کرج» معروف بود، سپری می‌کند و پس از آن به دلیل اینکه خانه پدری به سمت منطقه سیدخندان نقل مکان می‌کنند، بخش اعظم دوران دبستانش را در مدرسه‌ای به نام «عباس اورومی» این منطقه می‌گذرانند. توصیف وی از محله سیدخندان تهران در ۵۰ سال پیش جالب توجه است: «خانه ما آخرین خانه در سیدخندان بود. یادم هست که پدرم داشت زمینی که آنجا خریده بود را به صورت دو طبقه می‌ساخت و موقعی که به خانه آمدیم هنوز تکمیل نبود، ولی پدرم اصرار کرد که زودتر به آنجا برویم و در مدرسه همان منطقه نیز ثبت‌نام کردیم. آن زمان من و خواهرم

مدرسه می‌رفتیم و اخوی دیگرم سن کمتری داشت و یکی هم هنوز به دنیا نیامده بود. در سیدخندان آب و هوا خیلی عالی بود. خانه ما در محلی قرار داشت که ژاندار مری آن را کنترل می‌کرد و رفت و آمد با اسب انجام می‌شد. برفی که در زمستان می‌آمد هوا را به قدری سرد می‌کرد که خیلی روزها وقتی به خانه می‌رسیدیم، از سرمایی که به پایمان زده بود، گریه‌مان می‌گرفت. تا زانوی ما یا حتی بالای زانو را برف می‌گرفت و به زور خودمان را از لای برف‌ها به خانه می‌رساندیم.»

ورود به دانشگاه

مسیح شش کلاس را در مدرسه «عباس اورومی» در محله سیدخندان به پایان می‌رساند و سپس برای ادامه تحصیل به مدرسه «مروی» پایین تر از خیابان سعدی می‌رود. حساسیت پدر روی تحصیلات فرزندانش باعث می‌شود که دوره دبیرستان را در مدرسه «هدف» که مدرسه‌ای غیرانتفاعی بود، بگذراند تا بتواند به خوبی برای کنکور که آن روزها نیز سد محکمی به شمار می‌آمد، آماده شود. از مدیر مدرسه هدف به نیکی یاد می‌کند: «از اول مهر که به کلاس ۱۲ رسیدیم، مدیرمان هر روز صبح نیم ساعت سر کلاس‌ها می‌آمد و راهنمایی‌هایی می‌کرد که چطور درس بخوانیم و برای کنکور چگونه آماده شویم. دائم می‌گفت: «همه شما باید به بهترین دانشگاه‌ها بروید». خیلی نگران بود که رتبه آن مدرسه در مقایسه با مدرسه «البرز» و «خوارزمی» که معروف‌ترین مدارس تهران آن زمان بودند، پایین بیاید.»

تلاش‌های مسیح برای موفقیت در کنکور نتیجه می‌دهد و سال ۱۳۵۱ وارد دانشگاه صنعتی آریامهر (شریف فعلی) می‌شود.

فضای دانشگاه صنعتی و جو حاکم بر آن به اندازه‌ای خاص و ویژه است که بخشی از زمان گفت‌وگوی ما را با مسیح قائمیان به خود اختصاص دهد: «همه از رفتن به آن دانشگاه می‌ترسیدند، چون درس‌های سنگینی داشت و ضمناً همه این تصور را داشتند که اگر به آن دانشگاه بروند، باید وارد رشته برق شوند؛ علتش رانمی دانستیم. ۱۰ انتخاب می‌توانستیم داشته باشیم. انتخاب اولم را «دانشکده برق» زدم و چون تعداد خیلی کمی در حد ۲۰ یا ۳۰ نفر در این رشته پذیرش داشت، فکر می‌کردم قبول نمی‌شوم. کل دانشگاه آن موقع ۴۰۰۰

نفر دانشجوی در ۲۰ رشته داشت. آن موقع کنکور یک غول به حساب می‌آمد. بعضی‌ها ۱۰ سال پشت کنکور می‌ماندند. خیلی‌ها آرزو داشتند درس بخوانند، چون مدرک تحصیلی ارزش غیرعادی داشت و اصلاً قابل قیاس با مدارک و شرایط امروزی نبود. رشته برق دانشگاه آریامهر چهار گرایش داشت؛ قدرت، دیجیتال، کنترل و مخابرات! نمی‌دانم چه شد که دیجیتال را انتخاب کردم.»

آشنایی با کامپیوتر

انتخاب اتفاقی گرایش دیجیتال در رشته مهندسی برق زمینه‌ساز آشنایی مقدماتی مسیح با کامپیوتر می‌شود و در ادامه علاقه فراوانش به این فناوری که تازه قدم‌های اولیه‌اش را در ایران برداشته بود، او را به سمت یادگیری سخت‌افزار کامپیوتر سوق می‌دهد. علاقه مسیح به کامپیوتر به حدی زیاد است که در طول روز ساعت‌ها وقت خود را با کار کردن روی آن می‌گذراند و در مدت اندکی چم و خم کار با این دستگاه‌ها را به‌طور کامل یاد می‌گیرد. خودش در این رابطه می‌گوید: «دانشگاه ما یک قرارداد با شرکت نفت داشت. برای همین منظور کامپیوتر خیلی خوبی را خریدند و در دانشگاه مان گذاشتند تا ضمن اینکه کارهای شرکت نفت را انجام می‌دهد، دانشجویان نیز استفاده کنند. به دلیل علاقه‌ای که به آن دستگاه پیدا کردم، به قدری به سراغش می‌رفتم که تقریباً همیشه دست خودم بود. با اینکه تعداد زیادی اپراتور داشت، صبح‌ها زود به دانشگاه می‌رفتم و شب‌ها هم ساعت ۱۱ یا دیرتر به خانه برمی‌گشتم. علاقه زیادی به کار با کامپیوتر پیدا کردم. کلاس‌م که تمام می‌شد، دائم سراغ آن کامپیوتر می‌رفتم. طوری شده بود که هر کدام از دانشجویان که مشکلی داشت، به سراغ من می‌آمد.»

ممارست و پیگیری مسیح در کار با کامپیوتر و استعداد وی در یادگیری موجب می‌شود خیلی زود مورد توجه استادان دانشگاه قرار گیرد و با پیشنهاد یکی از آنان و پس از گذشت تنها سه ترم از دانشگاهش، در دانشکده ریاضی و علوم کامپیوتر شروع به تدریس «برنامه‌نویسی فرترن» کند و به دانشجویان هم‌سن و سال خود برنامه‌نویسی یاد دهد.

نه به ام‌آی‌تی و ورود به دنیای حرفه‌ای

«در دانشگاه آریامهر آن زمان وضعیت تحصیلی بدین گونه بود که همان‌طور که بعد از اتمام دبستان باید به راهنمایی و سپس دبیرستان بروی، پس از اتمام دوره کارشناسی هم باید به‌طور طبیعی به ام‌آی‌تی در آمریکا مهاجرت کنی. از ترم سوم، دو استاد راهنما داشتیم که یکی در ایران و دیگری در ام‌آی‌تی بود. یک اتاق هم برایمان در این دانشگاه آمریکایی در نظر می‌گرفتند و می‌گفتند: «فلان روز که درس‌هایت تمام شد باید از فلان جا بلیت بگیری و به آمریکا بروی». همه برای ادامه تحصیل به آمریکا می‌رفتند و حتی فرم‌های وضعیت تحصیلی هم به‌صورت خودکار برای من فرستاده شد؛ اصلاً لازم نبود از کسی تقاضا کنیم.»

با این حال به دلیل فوت ناگهانی پدر، مسیح که پسر ارشد خانواده است، از رفتن به آمریکا منصرف می‌شود و در همان دانشگاه آریامهر در رشته مورد علاقه‌اش یعنی «مهندسی نرم‌افزار» در مقطع فوق‌لیسانس ادامه تحصیل می‌دهد و برای کمک به معیشت خانواده در شرکت یکی از استادانش با نام سمسارزاده مشغول به کار می‌شود. حضور او در این شرکت و همکاری با شعبه ایرانی بزرگ‌ترین شرکت فناوری اطلاعات آن دوران یعنی «آی‌بی‌ام» زمینه‌ساز آشنایی او با پروژه‌ها و سیستم‌های مختلف کامپیوتری می‌شود و به تدریج تجربه و مهارتش در این حوزه بیشتر و بیشتر می‌شود.

«در شرکتی که با استادمان آقای سمسارزاده داشتیم، کارهای پیمانکاری انجام می‌دادیم. اسم شرکت را به خاطر نمی‌آورم. آن موقع دانشگاه آریامهر اجازه می‌داد استاد از بیرون کار بگیرد و به دانشگاه بیاورد، ولی ۵۰ درصد از درآمد هر پروژه به دانشگاه اختصاص می‌یافت. دانشگاه هم در عوض به او اتاق و دانشجوی می‌داد، ولی باید حقوق دانشجویان را از آن ۵۰ درصد خودش می‌پرداخت. آقای سمسارزاده بدین ترتیب چند پروژه گرفت و بعد هم شرکت درست کرد. بعضی پروژه‌ها را بیرون انجام می‌داد و برخی را در دانشگاه! آن موقع ما طرف قرارداد شرکت «آی‌بی‌ام» در ایران شدیم. تیم شش یا هفت نفره ما با آنها قرارداد داشتند که کار را به انجام برسانند. آی‌بی‌ام پروژه را می‌گرفت، قرارداد می‌بست و ما اجرا می‌کردیم. قیمت‌هایی که به آی‌بی‌ام می‌دادند شاید ۱۰ برابر رقمی بود که به ما

می پرداختند. می فهمیدیم که مبلغ قرارداد چقدر است و چه اندازه به ما می دهند، ولی همین یک دهم هم رقم خوبی برایمان بود. قبل از انقلاب، چندین بار به ساختمان شرکت آی بی ام رفتم و از چیزهایی که می دیدم تعجب می کردم. یک ماشین تحریر داشتند که دارای کارت مغناطیسی بود. هر چیزی که تایپ می کردند، اول روی این کارت می رفت و روی صفحه نمایش هم نشان می داد که چه چیزی تایپ کرده اند. سپس یک دکمه می زدیم و پرینت می شد. از نظر ما این وسیله پیچیده ترین چیزی بود که می شد در آن زمان ساخت.»

حضور قدرتمند شرکت آی بی ام در ایران باعث شده بود که این شرکت آمریکایی تقریباً بازار کامپیوتر در ایران را به صورت انحصاری در اختیار بگیرد. این شرکت تقریباً با اغلب دستگاه‌ها و ارگان‌های دولتی از جمله بانک مرکزی قرارداد بسته بود و مسیح قائمیان نیز که همچنان در شرکت استادش کار می کند، ارتباط زیادی با آی بی ام دارد و پروژه‌های مربوط به این شرکت را با یک گروه شش، هفت نفره به انجام می رساند و طی چند سال به عنوان یک کارشناس فنی خبره در بانک مرکزی و وزارت دارایی آن زمان شناخته می شود.

«چند سال در آی بی ام پروژه‌های سنگین را در قالب شرکت استادمان انجام می دادیم. وقتی به بانک مرکزی و دارایی می رفتم مرا می شناختند. وقتی در بانک مرکزی بودم، معاون و رئیس اداره کامپیوتر، زیر نظر من کار می کردند. آنها آدم‌های بزرگ و مسنی بودند، ولی من یک جوان بالباس دانشجویی و شلوار لی! قدری «ریش» هم می گذاشتم. گاهی وارد یک حوزه خیلی سیستماتیک رده بالا در زمان شاه می شدیم و می دیدیم معاون و رئیس کامپیوتر آنجا زیر نظر ما هستند و ما پروژه را پیش می بریم؛ آن هم نه طوری که احساس کنند ما نمی فهمیم و تحمیل شده ایم. ما راهی برای تحمیل نداشتیم؛ بلکه بغل دست‌شان می نشستیم و طرز کارها را توضیح می دادیم و وقتی تجربه‌مان را می دیدند احساس می کردند ما بهتر از آنها می فهمیم و پروژه را به سرعت به جواب می رسانیم. به من می گفتند: «اینها را چطور یاد گرفته‌ای؟ به سن تو نمی خورد تجربه زیادی داشته باشی.» قبل از انقلاب، در بانک مرکزی و وزارت دارایی پوزیشن فنی خوبی داشتم و قبولم داشتند. حتی وقتی خودم نمی رفتم، زنگ می زدند و سوال می پرسیدند. ما تحت عنوان شرکت

آی بی ام با ایشان همکاری می کردیم، نه تحت عنوان دانشگاه!»

انقلاب

«به قدری در فضای درسی بودیم که از سیاست چیزی نمی فهمیدیم. امام را دوست داشتیم، ولی نه به این معنا که اسلحه به دست بگیریم، بجنگیم یا دعوا کنیم! گاهی در راهپیمایی ها شرکت می کردیم. در بعضی راهپیمایی ها از میدان انقلاب به سمت آزادی می رفتیم و یک عالمه بلندگو در مسیر نصب می کردیم که شعارها از بلندگو پخش شود. اول خیلی خوشحال بودیم که کار خوبی کرده ایم؛ ولی پنج دقیقه بعد از شروع تظاهرات ساواکی ها آمدند و سیم هایش را بریدند. هرچه تلاش کردیم دوباره درستش کنیم، نمی شد. دفعات دوم و سوم طوری بلندگوها را کار گذاشتیم که نتوانند قطع کنند. اگر یک بلندگو را قطع می کردند خود به خود یکی دیگر فعال می شد. مکانیسم های آلترناتیو گذاشته بودیم. تعداد زیادی رادیو، بی سیم و تجهیزات گذاشتیم که باعث می شد هر سیمی را که قطع کنند، هیچ اتفاقی نیفتد و باز هم دیتا به آن برسد. ساواکی ها می دیدند هر بلندگویی که قطع می شود، دو دقیقه بعد وصل می شود و متعجب می ماندند که چه اتفاقی دارد می افتد. پای هر کدام از تیرها یک نفر را می گذاشتیم و می گفتیم: «با کسی درگیر نشوید. اگر قطع کردند اهمیت ندهید، ولی موقعی که رفتند دوباره وصلش کنید». ساواکی ها می آمدند، قطع می کردند و می دیدند دو دقیقه بعد دوباره وصل شد! دوباره قطع می کردند و یک دقیقه ای وصل می شد. از اینجور کارها انجام دادیم ولی باز هم می گویم چندان سیاسی نبودم.»

رئیس اداره کامپیوتر بانک مرکزی

پیروزی انقلاب اسلامی دست بسیاری از شرکت های آمریکایی را از بازار ایران دور کرد و در همین راستا شرکت آی بی ام نیز که مسیح قائمیان چندین سال با آن همکاری داشت، فعالیت هایش متوقف شده بود. این موضوع به علاوه علاقه ذاتی اش به تدریس او را مجدداً به محیط دانشگاه سوق می دهد و به تدریس مشغول می شود. اما حضور او در دانشگاه دیری نمی پاید و به دلیل دانش فنی و مهارت های تخصصی اش در حوزه فناوری

و کامپیوتر به سرعت مورد توجه مسئولانی قرار می‌گیرد که نگران وضعیت سیستم‌ها در ارگان‌های حساس دولتی نظیر بانک مرکزی و وزارت نفت بودند. «پس از انقلاب و با قطع همکاری آی‌بی‌ام این نگرانی به شدت در مسئولان وقت به وجود آمد که اگر کامپیوترها خراب شود، چه می‌شود. از روز اول دعوای بین ایران و آمریکا وجود داشت و تمام دستگاه‌ها آمریکایی بودند. همه می‌ترسیدند که از فردا صبح، آمریکایی‌ها سیستم‌ها را عمدتاً از کار بیندازند و ما هم نفهمیم چطور باید دوباره آنها را راه بیندازیم. خیلی‌ها دانش فنی هم از کامپیوتر نداشتند و احساس می‌کردند وسیله پیچیده‌ای است که اگر نزدیکش بروید، زلزله می‌شود؛ به همین دلیل از من خواسته شد که به بانک مرکزی بروم و به عنوان رئیس اداره کامپیوتر برای من حکم صادر شد.»

هر چند قائمیان در زمان ریاست «علیرضا نوبری» به بانک مرکزی وارد می‌شود، اما با تشدید اختلافات بین محمدعلی رجایی، نخست‌وزیر و ابوالحسن بنی‌صدر، رئیس‌جمهور وقت، «محسن نوربخش» که از جمله منتقدان نظریات اقتصادی بنی‌صدر و تیم او بود، از سوی رجایی به عنوان رئیس بانک مرکزی انتخاب شد. حضور محسن نوربخش در بانک مرکزی و آشنایی‌اش با مسیح قائمیان زمینه همکاری طولانی مدت این دو با یکدیگر را فراهم می‌کند. مسیح قائمیان روزهای اولیه حضور محسن نوربخش در بانک مرکزی را این‌طور توصیف می‌کند: «زمانی که آقای نوربخش به بانک مرکزی آمد خیلی جوان بود؛ کمتر از ۳۰ سال سن داشت. آن موقع میانگین سن اعضای دولت به ۲۴ یا ۲۵ سال می‌رسید و همه جوان‌هایی بودند که تحصیل کرده آمریکا بودند. واقعیت این است که آقای نوربخش آدمی بسیار فهمیده و استاد دانشگاه بود. از همان اول که آمد، احساس کردیم خیلی باسواد است؛ گرچه جوان بود. هر چه جلوتر رفتیم این احساس بیشتر شد. در برخوردهای خارجی می‌دیدم این شخص نسبت به روسای بانک مرکزی کشورهای دیگر قوی‌تر است و آنها نیز قبولش می‌کردند. دیگران می‌آمدند و از وی مشورت می‌گرفتند.»

نظام جامع کنترل ارز؛ اولین ماموریت جدی

دکتر نوربخش از همان ابتدا حساب ویژه‌ای روی مسیح قائمیان باز می‌کند و ماموریت

ساماندهی وضعیت تعهدات ارزی و قراردادهای ال‌سی را به او واگذار می‌کند. در آن سال‌ها نه تنها وضعیت درآمدهای ارزی کشور مشخص نبود؛ بلکه هیچ ارگان و سازمانی نیز کنترلی بر اعتبار اسنادی باز شده و ال‌سی‌ها نداشت. جزیره‌ای عمل کردن وزارتخانه‌های مختلف و نبود آمار و اطلاعات دقیق و جامع کار را سخت کرده بود و به همین منظور مسیح قائمیان به دستور نوریخس تمامی کارهای مربوط به انفورماتیک بانک مرکزی را رها کرده و تمام وقت خود را صرف نظام جامع کنترل ارزی می‌کند.

«باید می‌فهمیدیم چقدر اعتبار اسنادی باز شده و برای چه بوده! حجم کالاهایی که به کشور می‌آمد با ظرفیت گمرک‌های ما نمی‌خواند. می‌دیدیم مثلاً یک گمرک می‌تواند یکصد تن کالا ترخیص کند، ولی ماه‌ها تن کالا برایش می‌فرستیم. طبیعتاً گیر می‌کرد. یک روز با معاون وزارت راه صحبت کردم و گفتم: «بنادر شما تا یکی، دو ماه دیگر کاملاً مختل می‌شود؛ چون حجم کالایی که می‌آید بیش از قدرت ترخیص تان است». گفتم: «غیرممکن است. من این همه سال اینجا بوده‌ام. هیچ‌وقت چنین اتفاقی نیفتاده». گزارش‌ها را نگاه می‌کردیم، می‌دیدیم تعداد زیادی ال‌سی باز شده و به‌زودی کالا حمل می‌شود و به ایران می‌رسد. یک روز در خانه نشسته بودم که تماس گرفتند و گفتند: «کشتی‌ها در بنادر معطل مانده‌اند و حتی اگر به آنها بگوییم «جنس را در آب بریز و برو حاضر نمی‌شوند. طبق قانون موظف هستیم تا وقتی که بار را تخلیه نکرده، پولش را بپردازیم، پس به نفعش است که همین جا بایستد و منتظر تخلیه بماند. ادارات گمرک کشتش ترخیص این همه کالا را ندارند. دقت نکرده‌ایم که این حجم کالا نباید بی‌خودی وارد شود». آنجا بود که همه وزارتخانه‌ها فهمیدند باید سیستم کنترل ارزی جدی‌تر گرفته شود و پشت سر بانک مرکزی ایستادند تا سیستم کنترل ارزی را به شدت تقویت کنیم. اولین سیستمی که تاثیر وسیعی در کشور گذاشت، شماره هشت رقمی ثبت سفارش بود که هنوز هم کار می‌کند.»

موفقیت قائمیان در این پروژه و تاثیرگذاری وسیع آن در سطح ملی، وی را به مرد شماره یک کمیته تخصیص ارزی بانک مرکزی تبدیل می‌کند و حال که او دهه سوم از زندگی خود را پشت سر می‌گذارد، به یکی از نفرات اثرگذار بانک مرکزی تبدیل شده است.

مذاکره با آی بی ام

از دیگر ماموریت‌های مسیح قائمیان در سال‌های اولیه انقلاب، مذاکره با شرکت آی بی ام است که قصد خروج از ایران را داشتند و می‌خواهند وضعیت اموال و کارمندان‌شان را در ایران تعیین تکلیف کنند. مسئولیت تیم مذاکره‌کننده ایرانی با قائمیان است. آی بی ام در آن زمان ۶۰ میلیون دلار در ایران سرمایه دارد و از طرف مسئولان وقت این اختیار به قائمیان داده می‌شود که تا سقف ۲۰ میلیون دلار را به آنها بازگرداند. برخلاف برخی شرکت‌های آمریکایی که علیه کشورمان در دادگاه‌های بین‌المللی اقامه دعوا کرده بودند، شرکت آی بی ام به مذاکره مستقیم با ایران روی آورده بود و می‌خواست بدون طرح در دادگاه وضعیت اموال و کارمندان‌ش در ایران را مشخص کند. طرف‌های آمریکایی نگران قیمت سهام‌شان در بازار بورس آمریکا هستند و به همین دلیل نمی‌خواهند واژه مصادره در مورد شعبه ایرانی‌شان به کار برده شود. قائمیان و سایر اعضای تیم موفق می‌شوند به ازای پرداخت سه میلیون دلار، کلیه اموال شرکت آی بی ام در ایران را تحویل بگیرند. اما نمایندگان شرکت آمریکایی سه شرط را برای طرف ایرانی می‌گذارند.

«آنها به ما گفتند هر نوع کامپیوتری بخواهید بدون محدودیت به شما می‌دهیم، ولی خودمان تعمیر نمی‌کنیم. تعمیر بر عهده خودتان است. اگر هم آموزش لازم داشتید به اروپا بیایید تا به شما آموزش دهیم». دوم اینکه «کامپیوترها در بعضی زمینه‌ها نباید استفاده شوند». می‌گفتند «کامپیوترها را در زمینه بمب اتم استفاده نکنید». گفتیم «طبیعی است و می‌پذیریم». بعد گفتند «در زمینه تغییرات ژنتیکی هم نباشد». ما علتش را نمی‌فهمیدیم. از کجا بدانیم وزارت بهداشت با این کامپیوترها چه کاری انجام می‌دهد؟ شاید بخواهد تحقیقات ژنتیکی انجام دهد. مگر من می‌توانم جلوی‌شان را بگیرم؟ حرف زشتی است. به هر حال پذیرش این هم سخت نبود. سوم اینکه گفتند «در زمینه مغناطیس و ریخته‌گری در فضا هم استفاده نکنید» که من هیچ‌وقت معنایش را نفهمیدم. «در زمینه ریخته‌گری در فضا هم نباشد». دو مورد آخر را خوب نفهمیدیم. آمریکایی‌ها اصرار داشتند که «اگر اینها را نپذیرید همه قطعات را نمی‌دهیم». بالاخره مجوز گرفتیم و امضا کردیم. آنها می‌دانستند کجاها جاهای حساسی است. خواسته آخرشان هم این بود کارمندان‌شان در ایران را با

استاندارد شرکت آی بی ام بازنشسته کنید» که این یکی برایمان خیلی سخت بود. به آنها گفتیم اجازه این کار را نداریم، چون شما می خواهید حقوق های سنگینی بدهید. آن موقع قدری هم تندرو بودیم.»

شرط آخر طرف آمریکایی برای قائمیان خیلی گران تمام می شود. در حالی حقوق مدیرعامل شرکت آی بی ام در ایران حدود ۲۴ هزار تومان است که حقوق خود قائمیان به عنوان رئیس اداره کامپیوتر بانک مرکزی حدود ۵۳۰۰ تومان است و بنابراین سازمان برنامه و بودجه زیر بار پرداخت چنین حقوق های نجومی نمی رود. با این حال قائمیان برای حفظ کارمندان ایرانی و متخصص شرکت آی بی ام تمام تلاش خود را می کند تا بتواند مسئولان وقت را راضی کند که حقوق بیشتری به آنان بپردازد. استدلال او این است که اگر حقوق این افراد کم شود، یکی از آنها هم در ایران نمی ماند و به آمریکا می روند و این مساله خلاء جدی در حوزه فناوری اطلاعات کشور پدید می آورد. تلاش هایش نتیجه می دهد. «بالاخره با ۱۴ هزار تومان موافقت شد. توانستیم اولین مدیرعامل را با حقوق ۱۴ هزار تومان بیاوریم. مصوبه اش هم در هیات مدیره شرکت انجام نمی شد؛ بلکه شورای عالی انفورماتیک باید تایید می کرد. به هر کدام از پرسنل یک چک می دادیم و می گفتیم «شما باز خرید شدید». یک قرارداد استخدام هم در اختیارش می گذاشتیم. اسم شرکت جدید را EX.IBM یعنی «آی بی ام سابق» گذاشتیم. هنوز ساختار حقوقی و اسم خاصی هم برایشان طراحی نکرده بودیم. ۲۵۰ نفر بودند؛ حتی یک نفرشان هم نرفت. احساس موفقیت زیادی کردیم که توانستیم جوی بسازیم که حتی یک نفرشان را از دست ندهیم؛ چون آنها وقتی کارت آی بی ام را در جیب دارند، به هر کشوری می توانستند بروند.»

رویای نوربخش به حقیقت می پیوندد

حضور در تیم مذاکره با شرکت آمریکایی آی بی ام و سرانجام موفقیت آمیز آن، او را ترغیب می کند که به عنوان عضو هیات مدیره به همکاری خود با شرکت که حال «داده پردازی» نام گرفته است، ادامه دهد. انحلال شرکت آی بی ام سابق و پرداخت بدهی ها و تاسیس شرکت دولتی جدید زمان زیادی را می گیرد، اما حال دیگر نوبت عمل است. دغدغه اصلی دکتر نوربخش به عنوان رئیس کل بانک مرکزی در آن زمان

اتصال حساب همه شعبه‌های یک بانک به یکدیگر بود. حضور دکتر الهی نیز که در ابتدا به‌عنوان مشاور محسن نوربخش در بانک مرکزی فعالیت می‌کرد، مزید بر علت شده بود تا نوربخش رویای خود را در این زمینه تحقق ببخشد. سه‌گانه نوربخش، الهی و قائمیان به کمک یکدیگر پروژه بزرگی را آغاز می‌کنند تا این رویا به حقیقت بدل شود. شرکت ملی انفورماتیک تاسیس می‌شود تا پروژه سیبای بانک ملی در آن انجام شود. «آن موقع اگر به یک شعبه بانک می‌رفتید، بالای گیشه‌ها نوشته شده بود: «از حساب ۱ تا ۱۰۰»، گیشه دیگر نوشته بود «از ۱۰۱ تا ۲۰۰؛ از ۲۰۱ تا ۳۰۰». شما مشتری یک بانک یا حتی مشتری یک شعبه نمی‌شدید؛ بلکه مشتری یک باجه خاص به حساب می‌آمدید. آرزوی آقای نوربخش این بود کاری کنیم افراد، مشتری کل بانک بشوند. بدین ترتیب بود که کانسپت کرنکینگ حائز اهمیت شد. تصمیم گرفتیم وارد بیزنس تولید Solution شویم. بزرگ‌ترین مشتری ما بانک ملی بود. یک شرکت ساختیم به اسم «ملی انفورماتیک» که کلمه «ملی» از «بانک ملی» می‌آمد و انفورماتیک را هم از «داده‌پردازی» آوردیم. مخصوصاً سهم خود را ۵۱ درصد و سهم آنها را ۴۹ درصد کردیم تا فضای خصوصی بر شرکت حاکم شود. نمی‌دانم کار درستی بود یا نه؛ ولی این کار انجام گرفت. در آنجا تصمیم گرفتیم سرویس‌های یکپارچه به وجود آوریم. تولید چنین سیستم‌هایی آسان نبود؛ زیرا در کشور تجربه قبلی از این نداشتیم که چهار هزار شعبه بانکی، مثلاً بانک ملی، را به هم وصل کنیم. قبلاً دفاتر بسیار قطوری داشتند که تمام تراکنش‌ها را داخلش ثبت می‌کردند. اساس کار بانک ملی، بانکداری انگلیسی است که روش بسیار گران و سختی به‌شمار می‌رود. همه تصور می‌کردند که باید کار از یک بانک خیلی کوچک آغاز شود، ولی من و دکتر الهی تصمیم گرفتیم ابتدا مشکل بانک ملی را حل کنیم و موقعی که در بانک ملی حل شود، بقیه هم خودبه‌خود ترس‌شان می‌ریزد، ولی اگر در یک بانک کوچک انجام گیرد، بقیه می‌گویند «در بانک‌های بزرگ جواب نمی‌دهد». حدود ۱۰ سال طول کشید تا حساب‌های جاری را تبدیل به «سیبا» کردیم. کار بسیار سختی بود. برای اولین بار تعدادی دستگاه خودپرداز آوردیم و به حساب‌های بانکی متصل کردیم. نرم‌افزارهای مورد نیاز آنها را به تدریج توسعه دادیم. هر کدام از این نرم‌افزارها یک بیس خارجی داشت و در

ایران توسعه می دادیم. نرم افزاری که الان داریم به قدری عوض شده که عملاً ربطی به آن نسخه خارجی ندارد. «سوئیچ» از جمله نرم افزارهای خریداری شده بود که بعدها در مرکز «شتاب» نیز نصب شد. اینها نسخه‌های توسعه یافته نرم افزارهای خارجی هستند. دکتر الهی سال‌ها به عنوان رئیس هیات مدیره و مهره کلیدی آن دو شرکت کار کرد.»

مثلاً نوربخش، الهی و قائمیان پس از کش و قوس فراوان و ظرف ۱۰ سال پروژه سیبای بانک ملی را به سرانجام می رسانند. موفقیت پروژه سیبای بانک ملی و اتصال چهار هزار شعبه به یکدیگر کار را برای انجام پروژه‌های بعدی نیز هموار می کرد. پروژه بعدی «سپهر بانک صادرات» است که با استفاده از تجارب اندوخته شده در پروژه سیبا، آن را یک ساله به پایان می رسانند. در واقع بزرگ‌ترین بانک‌های کشور یعنی ملی و صادرات توانسته بودند، شعبه‌هایشان را یکپارچه کنند و این تحول عظیمی در صنعت بانکداری کشور بود. حال دغدغه اصلی، انتقال وجه بین بانکی است. هر چند طرح جامع اتوماسیون بانکی در سال ۱۳۷۲ به تصویب مجمع عمومی بانک‌ها رسیده بود و اجرای آن هم به بانک مرکزی سپرده شده بود، اما با وقفه زیادی همراه شده بود. با اجرای موفق پروژه‌های سیبا و سپهر، پایه و اساس مناسبی برای راه‌اندازی شبکه بین بانکی با نام «شتاب» فراهم شده بود. در ابتدا زیرساخت انتقال وجه بین بانکی در بانک‌های صادرات، کشاورزی و صنعت و معدن آماده می شود، اما به دلیل حضور بانک صادرات و رقابتی که بین بانک‌های بزرگ کشور وجود داشت، تسری این شبکه به سایر بانک‌ها با مخالفت بانک‌های بزرگ روبه‌رو می شود. مسیح قائمیان نقش بزرگی در متقاعد کردن روسای بانک‌ها ایفا می کند و برای کاهش حساسیت‌ها، مرکز شتاب را از بانک صادرات جدا کرده و به بانک مرکزی منتقل می کند. محوریت پیدا کردن بانک مرکزی در پیشبرد شبکه شتاب بسیار موثر است و به فراگیرتر شدن شبکه شتاب کمک شایانی می کند.

دانشکده داده‌پردازی

مسیح قائمیان همواره ایده‌های جدیدی را در سر دارد؛ تاسیس دانشکده‌ای که بتواند نیروهای متخصص در حوزه بانکداری تربیت کند از جمله ایده‌هایی است که در اوایل دهه ۷۰ آن را با موفقیت به مرحله عمل می رساند. قائمیان در خصوص جرقه اولیه تاسیس

دانشکده داده‌پردازی توضیحات جالبی می‌دهد: «یک روز آقای روغنی زنجانی که در آن زمان رئیس سازمان برنامه و بودجه بود را دیدم. ایشان از همکلاسی‌های من در دوران دبیرستان بود و رفاقت دیرینه‌ای با هم داشتیم. به او گفتم آقای زنجانی ما سالانه این همه مالیات می‌دهیم، امسال دیگر نمی‌خواهیم مالیات بدهیم. گفت مگر می‌شود مالیات ندهید، اگر می‌خواهی مالیات ندهی باید شرکت را بفروشی! گفتم نه شرکت را نمی‌فروشم، ولی به صورت قانونی پولی که بابت مالیات هر ساله می‌پردازم را خرج می‌کنم، گفت چه کار می‌خواهی بکنی، مثلاً حقوق کارمندان را زیاد می‌کنی؟ گفتم نه، می‌خواهم دانشکده تاسیس کنم، گفت دانشکده به تو چه ربطی دارد؟ گفتم من این پول‌ها را می‌دهم دارایی، دارایی از من می‌گیرد می‌رود دانشگاه می‌سازد دیگر، من می‌خواهم همین‌جا در داده‌پردازی یک دانشکده تاسیس کنم که هم به درد خودم بخورد و هم سایر بانک‌ها بتوانند از آن استفاده کنند و نیروی متخصص تربیت کنم. بالاخره موافقت او را گرفتیم و یک سرمایه‌هنگفت هم هیات‌مدیره مصوب کرد و ما کار ساخت دانشکده را آغاز کردیم و از طریق کنکور سراسری نیز به جذب دانشجو اقدام کردیم.»

بدین ترتیب قائمیان اولین دانشکده غیرانتفاعی و غیردولتی کشور که از وزارت علوم، تحقیقات و فناوری مجوز دارد را تاسیس می‌کند.

شکل‌گیری توسن

دکتر نوربخش را می‌توان معمار بانکداری ایران پس از انقلاب دانست. خارج کردن بانکداری از دست دولت و تاسیس بانک‌های خصوصی از جمله دغدغه‌های وی در میانه دهه ۷۰ است. اولین مجوزها برای تاسیس بانک‌های خصوصی هم توسط وی صادر می‌شود و سختگیری‌چندانی هم در این زمینه نشان نمی‌دهد. اقتصاد نوین، پارسیان و سامان از جمله اولین بانک‌هایی بودند که با مجوز بانک مرکزی و با سرمایه‌ای در حدود ۲۰ تا ۲۵ میلیارد تومان تاسیس می‌شوند. سرمایه‌اندک و هزینه‌های هنگفت خرید شعبه و استخدام کارمند و مسائلی از این جنس، دست بانک‌ها را برای اجرای برنامه‌های توسعه‌ای‌شان بسته نگه داشته بود. هنگامی که مجوز بانک سامان که توسط بانک مرکزی صادر می‌شود، دکتر نوربخش از قائمیان می‌خواهد که به موسسان آن کمک کند. معضل

اصلی بنیان‌گذاران بانک سامان در آن مقطع زمانی نداشتن کربنک بود. «یک روز من در دفتر کارم نشسته بودم که آقای نوربخش زنگ زد و گفت آقای رجایی سلماسی می‌آید پیش شما. آقای رجایی کارمند بانک مرکزی بود و بعدها رئیس بورس شد. آقای رجایی آمد و گفت آقای نوربخش به ما اجازه داده بانک تاسیس کنیم و مجوزش را گرفتیم و در حال حاضر کربنک می‌خواهیم. گفتم بروید از خارج بخرید، گفت خیلی گران است همه پول‌مان را هم بدهیم نمی‌توانیم بخریم. خلاصه کمی با هم بحث کردیم و پیشنهاد داد که شرکتی را تاسیس کنیم که بتواند کربنک تولید کند. همین جلسه نقطه آغازی بود برای شکل‌گیری شرکت توسن.»

مسیح قائمیان با همکاریانش اپلیکیشن محدودی را برای یک شعبه بانک سامان که در طبقه دوم ساختمان آجری در چهارراه جهان کودک بود، طراحی می‌کنند و پس از این پروژه شرکتی با نام اولیه «کیش‌ویر» که بعدها به «توسن» تغییر نام داد، تاسیس می‌شود. این نرم‌افزار محدود بعدها گسترش پیدا می‌کند و تا ۲۰۰ شعبه را ساپورت می‌کند و مسیح قائمیان هم به تدریج سهام خود را واگذار می‌کند. در حال حاضر شرکت توسن با بیش از ۷۰۰ کارمند یکی از شرکت‌های دانش‌بنیان موفق در زمینه تولید نرم‌افزارهای بانکی ایرانی است.

کارت هوشمند سوخت

سه‌میه‌بندی سوخت یکی از سیاست‌های اصلی دولت اول محمود احمدی‌نژاد بود. تهیه زیرساخت فنی این پروژه عظیم طی یک مناقصه به شرکت «ای‌تی‌آی» واگذار شده بود. این شرکت پس از گذشت چهار سال و مصرف بیش از ۹۷ درصد بودجه تنها توانسته بود سه درصد پیشرفت داشته باشد و این پروژه به معضلی برای دولت وقت بدل شده بود و هیچ‌کس؛ حتی مسئولان وزارت نفت نیز امیدی به موفقیت آن نداشتند. محمدرضا نعمت‌زاده که در آن زمان معاون وزیر نفت است و برای به سرانجام نرسیدن این پروژه تحت فشار زیادی است، از کارشناسی غربی برای بررسی روند این پروژه و اینکه اعلام کند چنین پروژه‌ای در ایران قابل انجام است یا خیر، کمک می‌گیرد و در جلسه‌ای که قرار است این کارشناس نظر خود را اعلام کند، از مسیح قائمیان هم دعوت می‌کند که در

جلسه حضور داشته باشد. «جلسه که شروع شد، کارشناس سوئسی داشت مقدماتی را می‌گفت که آقای نعمت‌زاده حرفش را قطع کرد و گفت تمام گزارش خودت را در یک خط به من بگو. یک طوری می‌خواست با صحبت‌هایش به ما بفهماند که من نمی‌توانم این پروژه را انجام دهم، پس هیچ‌کس دیگری هم نمی‌تواند انجام دهد. این عبارت را چندین بار در جملاتش تکرار کرد «you can never ever operate this project». پس از پایان صحبت‌هایش من گفتم ایشان راست می‌گویند. خیلی خوشحال شد و منتظر تایید سخنانش از جانب من بود و گفت یعنی پروژه غیر قابل اجراست؟ گفتم نه، شما نمی‌توانید اجرا کنید. که با این حرف من یک مقدار چالش هم در جلسه به وجود آمد. به هر ترتیب نظر کارشناس خارجی در جلسه این بود که پروژه غیر ممکن است و مشخص بود چه می‌گوید. می‌گفت این‌جا زیرساخت ارتباطی ندارد و درست هم می‌گفت، همان مشکلی که ما ۲۰ سال پیش در خدمات به آن رسیده و با همه محدودیت‌ها چند پروژه را انجام داده بودیم و می‌دانستم مشکل کشور کجاست. بعد من به صراحت گفتم یکصدروزه این کار انجام می‌شود.»

با این ادعای قائمیان مبنی بر انجام یکصدروزه پروژه‌ای که چهار سال است روی زمین مانده و کارشناسان خارجی نیز غیر عملیاتی بودن آن را اعلام کرده بودند، محمدرضا نعمت‌زاده از قائمیان می‌خواهد که مسئولیت پروژه را بر عهده بگیرد. اولین شرط او افزایش بودجه مصوب این پروژه به ۱۵۰ میلیون دلار است؛ شرطی که هر چند در ابتدا مورد تایید وزارت نفت قرار می‌گیرد، اما در ادامه نزدیک به ۴۰ میلیون دلار از بودجه مزبور اختصاص پیدا نمی‌کند و مشکلات عدیده‌ای برای قائمیان و شرکت آی‌تی‌ای به وجود می‌آورد. قائمیان هیچ فردی را با خود به این پروژه نمی‌آورد و سعی می‌کند با استفاده از کارشناسان موجود شرکت آی‌تی‌ای و همچنین کارشناسان شرکت نفت پروژه را به پیش ببرد. ساختار و برنامه‌ریزی دقیقی را طراحی می‌کند و رهبری این پروژه بزرگ را بر عهده می‌گیرد.

او تقریباً هزار نفر را درگیر این پروژه می‌کند و با مدیریت مثال‌زدنی ظرف ۱۱۰ روز پروژه‌ای که بزرگ‌ترین پروژه نرم‌افزاری منطقه لقب می‌گیرد را با موفقیت به سرانجام

می‌رساند؛ پروژه‌ای که به لحاظ امنیتی به قدری قدرتمند است که با وجود تهدیدات و حملات گسترده سایبری و ویروسی طی ۱۰ سال گذشته، همچنان بر قدرت به کارش ادامه می‌دهد. او در این رابطه می‌گوید: «خانم رایس، سخنگوی کاخ سفید در همان زمان گفته بود که ظرف دو ماه این سیستم را نابود خواهیم کرد. زمانی که این گزارش را دیدم، متعجب شدم که چگونه آمریکا درباره پروژه ملی کشوری چنین واکنشی نشان داده است. آقای نعمت‌زاده نیمه‌شب به من زنگ زد و گفت بیا اینجا، چنین چیزی خانم رایس گفته، گفتم غلط کرده. خودش که هیچ پدرش هم نمی‌تواند سیستم را هک کند، گفتم فردا ساعت هشت می‌آیم. گفت این قدر خیالت راحت است؟ گفتم بله. صبح رفتم خدمت ایشان، گفت بیا برو تلویزیون، تبلیغ کن، گفتم من تلویزیونی نیستم، تبلیغات هم نمی‌کنم، چه بگویم؟ گفتم هر کس بتواند یک کارت تقلبی بدهد من یک میلیون تومان به او جایزه می‌دهم!»

شهید عیسی قائمیان

برادر کوچک‌تر مسیح قائمیان در سال ۱۳۶۰ به فیض شهادت نائل می‌شود. به اینجای گفت‌وگو که می‌رسیم لحن صحبت‌اش عوض می‌شود و در کلامش نوعی حس افتخار توأم با تأثر موج می‌زند. او از هوش غیر عادی برادرش می‌گوید و از ابداعاتی که با سن کم‌اش در زمینه ادوات نظامی داشت.

«عیسی با معدل غیر عادی داشت فارغ‌التحصیل می‌شد. میانگین معدل در دانشگاه شریف ۱۲/۵ بود، یعنی کسی که ۱۲/۵ می‌شد، می‌گفت «نمره‌های خوبی گرفته‌ام»، ولی او معدل نزدیک به ۱۹ داشت. نمره پایین نمی‌گرفت و تمام نمره‌هایش تقریباً ۲۰ بود. خط و نقاشی او هم خیلی خوب بود و زبان عربی را طوری صحبت می‌کرد که در نگاه اول کسی متوجه نمی‌شد که عرب نیست. انگلیسی‌اش هم خیلی خوب بود. وقتی اسناد موشک تاو را پیدا کردند، خیلی راحت راهش انداخت و طرز کارش را فهمید. موشک نسبت به آرپی جی خیلی بهتر بود، ولی کسی فکر نمی‌کرد چنین موشکی دست گروه چمران بیفتد و بتوانند از آن استفاده کنند؛ چون دانش فنی آن پیچیده و متعلق به آمریکایی‌ها بود. برادرم گفت: «کاری نداره، نصب می‌کنم و راهش می‌اندازم». و این کار

را کرد. یک جور «کنترل از راه دور» هم ساخت که با آن می‌شد تیربار را از راه دور کنترل کرد. دستگاه‌های دیگری هم با ابزارهای ساده داخلی ساخت. او موتورهای برف‌پاک‌کن پیکان را کنار مدارهای برقی دیجیتال می‌گذاشت و با کمک آنها، یک مسلسل را از ۷ یا ۱۰ کیلومتر دورتر کنترل می‌کرد. می‌خواستند این سلاح را به خط تولید برسانند، ولی برادرم به جبهه رفت و برنگشت.»

مسیح قائمیان همه تلاش خودش را می‌کند که مانع از رفتن برادرش به جبهه شود، اما موفق نمی‌شود. «قاعدتا کسانی مثل او نباید به خط مقدم می‌رفتند. خود من دخالت کردم تا اجازه ورود چند نفر از بچه‌های باهوش را به جبهه ندهند. فشار زیادی آوردم که «شما حیف هستید. باید عقب بایستید و مملکت به شما نیاز دارد». همان موقع از طریق آقای نوربخش به سراغ آقای رفسنجانی هم رفتم که جلوی ورود این اشخاص را به جبهه بگیرد، اما استدلالش این بود که امام فرموده‌اند جبهه‌ها را پر کنید. ما نمی‌توانیم عقب بایستیم و ببینیم چه می‌شود.»

دکتر نوربخش

نوربخش نفوذ کلام زیادی داشت، یک چیزی که می‌گفت درست است، همه آن را باور می‌کردند و حتی خارج از کشور و در همایش‌های مختلف هم این را زیاد دیدم. رئیس کل بانک مرکزی مالزی به آقای نوربخش مانند امامزاده نگاه می‌کرد، می‌گفت هر وقت مشکلی پیدا کنیم، زنگ می‌زنیم به ایشان و هر دستوری بدهند ما اجرا می‌کنیم. نفوذ و کلام نوربخش غیرعادی بود. اشتباه هم خیلی کم می‌کرد و سوادش هم خیلی خوب بود و توانایی قانع کردن افراد را داشت. شاید روزهای نخست ورودش به بانک مرکزی این طوری نبود. آرام آرام یک پختگی خاصی پیدا کرد. وقتی آمد کارمندان بانک ملی ۶۰ ساله بودند و او بیست و چند ساله بود؛ یک نگاه از بالا به پایین هم به او می‌کردند، من هم آن زمان این احساس را داشتم، چون سنم کم بود، بعد آرام آرام نوربخش خودش را جا انداخت؛ البته نه به اجبار، یعنی داخل جلسات مشخص می‌شد نسبت به دیگران بهتر نظر می‌دهد و پخته‌تر است، دستور نمی‌داد و چیزی که می‌گفت را همه می‌پذیرفتند.

۲ چریک پیر

مرتضی مقدسیان بدون تعارف صحبت می‌کند و صریح و بدون پرده‌پوشی‌های مرسوم حرفش را می‌زند. همین ویژگی باعث می‌شود که منتقدان جدی داشته باشد؛ ولی هیچ‌وقت با حرف‌نزدن و تعارف تکه‌پاره کردن نمی‌توان منشاء تاثیر و تغییر بود. در مقدسیان چیز دیگری هم هست که رسانه‌ای‌ها را بیشتر مجذوب او می‌کند. مقدسیان اهل خودنمایی نیست؛ احتمالاً چون در بطن مهم‌ترین رویداد ایران در ۵۰ سال اخیر یعنی انقلاب اسلامی رشد کرده است. مقدسیان حرف نمی‌زند که خودش را نشان دهد، او حرف می‌زند که تغییر ایجاد کند.

مقدسیان جزء افراد ایده‌دار بانکداری ایران در سال‌های گذشته بوده است. مانند بیشتر مدیران فناوری اطلاعات امروز ایران ریشه در شرکت داده‌پردازی دارد و مثل نصرالله جهانگرد در مدرسه عالی کامپیوتر درس خوانده است. گفت‌وگوی ما با مقدسیان از صبح شروع و تا عصر ادامه پیدا کرد. تیزی و صراحت او چیزی است که احتمالاً در متن به اندازه کلام شفاهی او برجسته نیست.

مرتضی مقدسیان کسی است که یک شرکت را در حال ورشکستگی تحویل می‌گیرد و بعد از ۱۶ سال استعفايش را از همان شرکتی می‌دهد که حالا تبدیل به هلدینگی شده که یک میلیارد دلار ارزش دارد. امروز «بهسازان ملت» یکی از تاثیرگذارترین شرکت‌های فناوری اطلاعات بانکی ایران است؛ برای شناخت این شرکت، مسیر زندگی مردی که آن را ساخت، مرور می‌کنیم.



ته‌تغاری یک خانواده ده‌نفره

متولد دی‌ماه سال ۱۳۳۷ در شهر قزوین و فرزند هشتم خانواده است. به دلیل شغل پدرش، هشت فرزند خانواده در سه شهر مختلف به دنیا آمده‌اند؛ رشت، شیراز و قزوین. پدر در شرکت نفت مشغول به کار است و وضع مالی‌شان بد نیست. با این حال وقوع برخی اتفاقات سرنوشت آنان را تغییر می‌دهد.

«پدرم حامی کارگران در شرکت نفت بود و از حقوق آنها دفاع می‌کرد. در واقع ایشان سرکارگر (FORMAN) بود و مدیر ستادی نبود. در نتیجه وقتی با رنج و عذاب کارگران و مشکلات معیشتی آنان روبه‌رو می‌شد، نمی‌توانست ساکت بنشیند و دست به اعتراض‌های صنفی می‌زد. این کارها به مذاق مدیران بالادستی خوش نمی‌آمد، بنابراین عذر پدرم را خواستند و او را اخراج کردند.»

بعد از اخراج پدر و در حالی که شش سال سن دارد، به همراه خانواده به تهران مهاجرت می‌کنند و تحصیلات ابتدایی، راهنمایی و دبیرستان را پشت سر می‌گذارند.

ورود به دانشگاه و همزمانی آن با ایام انقلاب

آن روزها کنکور این غول بی‌شاخ و دم امروزی نبود، بنابراین قبول شدن در دانشگاه برای مرتضی چندان کار سختی نمی‌توانست باشد. انتخاب چهارم یا پنجمش را قبول می‌شود؛ رشته آنالیز سیستم در مدرسه عالی کامپیوتر و ورود به دانشگاهش همزمان می‌شود با سال ۱۳۵۶. خودش می‌گوید شانس آورده که این رشته را قبول شده است؛ «راستش را بخواهید رشته آنالیز سیستم را من بیشتر برای اسم جذابش انتخاب کردم. از روی ناآگاهی این رشته را انتخاب کردم، اما به نظر خودم بهترین رشته ممکن در آن سال‌ها بود که حتی از مکانیک و برق و... برای من بهتر بود و به علایقم نزدیک‌تر.»

با این حال دوره دانشگاه مرتضی همزمان با اوج فعالیت‌های سیاسی و تظاهرات علیه رژیم شاه بود و دانشگاه‌ها هم به‌عنوان یکی از پایگاه‌های اصلی مخالفت با رژیم طبعاً در معرض اتفاقات و تحولات گوناگون. همین موضوع باعث می‌شود مرتضی نتواند بیش از ۲۵ واحد را در طول یک سال و نیم بگذراند، یعنی هر ترم کمتر از ۹ واحد!

«همه دانشجویانی که در مدرسه عالی کامپیوتر بودند، کله‌شان بوی قورمه‌سبزی می‌داد. یکی از دلایل شلوغی و فعالیت سیاسی گسترده بچه‌های مدرسه عالی کامپیوتر این بود که ساواکی‌ها فرصت نکرده بودند آنجا را تسویه کنند و دکتر انواری هم که رئیس دانشگاه بود، انسان پاک و منزهی بود و طرفدار دانشجویها. به قدری مدرسه ما شلوغ شده بود و فعالیت سیاسی پررنگ بود که ترم اول ما را تعطیل کردند و ترم دوم هم خیلی درست و حسابی تشکیل نشد و چون ما سرگرم تظاهرات و ماجراجویی‌های خاص آن ایام بودیم، نتوانستیم درست و حسابی درس بخوانیم، بنابراین من نتوانستم بیشتر از ۲۵ واحد راطی یک سال و نیم یعنی تا اسفند ۱۳۵۷ پاس کنم.»

شرکت در تظاهرات و همراهی با جریان‌های مختلف سیاسی که در آن دوره فعال بودند، مهم‌ترین فعالیت مرتضی در دوران دانشجویی و سال‌های ۱۳۵۶ و ۱۳۵۷ بود. خودش از این دوران به نیکی یاد می‌کند و نفس کشیدن در آن برهه زمانی را یکی از شانس‌های بزرگ زندگی‌اش می‌داند.

«من اگر میلیارد در هم زاییده شده بودم، این قدر که در ایام انقلاب به من خوش گذشت، به من خوش نمی‌گذشت. هیچ‌کسی نمی‌تواند با اراده و اختیار خودش انقلابی را ایجاد کند و بعد برود و وسط آن زندگی کند. زندگی در بحبوحه یک انقلاب لذت و صفا ناشدنی برای من داشت که با هیچ چیز دیگری قابل مقایسه نیست. ما در بطن انقلاب بودیم و داشتیم از آن لذت می‌بردیم. آن دوره زمانی سه یا چهار سال قبل و بعد از انقلاب، زندگی رنگ و بوی دیگری داشت. من بعضی وقت‌ها به جوانان این دوره می‌گویم که شما اصلاً زندگی نمی‌کنید. زندگی فقط همان دوران انقلاب بود. زندگی الان خیلی راکد و مردابی شده است. البته همه با این نظر من موافق نیستند و اعتقاد دارند که دوره سختی بود و عقب افتادیم... اما من به این ضرب‌المثل اعتقاد دارم که اگر نمی‌توانی به آنچه عاشقش هستی برسی، آنچه رسیدی را عاشقش باش. در خصوص انقلاب هم من همین نظر را دارم.»

ماجراهای بعد از انقلاب و انقلاب فرهنگی

پس از انقلاب نیز، کشور روزهای پرتلاطمی را پشت سر می‌گذارد. دانشگاه‌ها

همچنان پرتلاطم است و جولانگاه احزاب مختلف سیاسی و فکری و محلی برای یارگیری تشکیلاتی این گروه‌ها. گروه‌های مختلف دانشجویی با گرایش‌های مذهبی، مارکسیستی و... در دانشگاه‌ها فعال بودند و هر کدام دفاتر و اتاق‌های دانشگاهی را تسخیر کرده و در اختیار تشکل‌های دانشجویی وابسته به خود قرار داده بودند. عضویت در انجمن اسلامی دانشگاه و مبارزه فکری و عملی با این گروه‌ها، از جمله فعالیت‌های سیاسی مرتضی در این دوران پرآشوب بوده است.

«بعد از انقلاب هم دانشگاه مسائل خاص خودش را داشت. من در آن دوران عضو انجمن اسلامی بودم. یکی از خاطراتی که من همیشه با به یاد آوردن آن احساساتی می‌شوم، مربوط به همین دوران است. یک روز به دانشگاه آمدم و متوجه شدیم چپی‌ها (دانشجویان نزدیک به تفکرات مارکسیستی) با زنجیر در ورودی دانشگاه را بسته‌اند و از بلندگوهای دانشگاه هم شعارهای مخصوص خودشان را سر می‌دهند و همه دانشجویان نیز پشت در گیر کرده بودند. حوالی اذان ظهر بود که یکی از بچه‌های انجمن اسلامی فکری به سرش زد و رفت به مسجد محل و مردمی که برای نماز مغرب در آنجا جمع شده بودند را بسیج کرد. ما بعد از چند دقیقه دیدیم که کل نمازگزاران مسجد از زن و مرد با چوب و چماق و خلاصه هر چیزی که در مسیر پیدا کرده بودند، وارد دانشگاه شدند، در را شکستند و دانشگاه را به اصطلاح از دست چپی‌ها درآوردند.»

فضای عجیب و غریب دانشگاه‌ها در آن دوره، سران سیاسی کشور را وادار به اتخاذ تصمیم مهمی کرد؛ «انقلاب فرهنگی». با فرمان امام خمینی^(ره) دانشگاه‌ها به مدت بیش از دو سال تعطیل شدند.

از حضور در کمیته تا تبدیل شدن به سانسورچی نمونه صدا و سیما

در دوران تعطیلی دانشگاه در جاهای مختلفی مشغول به کار می‌شود. حضور در کمیته به عنوان اولین تجربه کاری‌اش چندان به درازا نمی‌کشد و خیلی زود وارد فضای آموزش و پرورش می‌شود؛ ولی در آنجا هم دوام نمی‌آورد.

«نیم سال اول به عنوان معلم دینی در دبیرستانی در نظام آباد تهران مشغول به کار شدم و پس از تغییر مدیر مدرسه، در نیم سال دوم به من پیشنهاد شد که ناظم مدرسه بشوم؛

اما ناظم یک دبیرستان آن هم در محله نظام آباد تهران که آن موقع به تگزاس معروف بود، چندان بار و حیه من سازگار نبود. به همین دلیل پس از یک نیم سال کلا از فضای آموزش و پرورش خارج شدم.»

حضور در کلاس هایی که شاگردان شهید مطهری برای تبیین آثار و تفکرات ایشان در دوران پس از انقلاب اسلامی برپا می کردند، موجب آشنایی اش با طیف گسترده ای از نیروهای انقلابی می شود و همین کلاس نیز عاملی می شود برای حضور در صدا و سیما. «در کلاسی ۸۰ نفره شرکت می کردیم و کتاب های شهید مطهری را پیش شاگردان ایشان آموزش می دیدیم. عطاءالله کریمی، استاد فلسفه ما بود که پس از مدتی مدیر شبکه دو تلویزیون شد و از ما خواست که به صدا و سیما بیایم. من به عنوان کارمند پخش در آنجا مشغول به کار شدم و وظیفه ما این بود که فیلم ها را بازبینی کنیم. البته اسمش بازبینی بود و در واقع فیلم ها را سانسور می کردیم.»

عادت به فکر کردن، کنجکاو و داشتن ذهنی خلاق باعث می شود که در همان کار روتین و تکراری سانسور فیلم ها دست به ابتکار و نوآوری بزند و تحولی در سانسور فیلم ها به وجود آورد.

«سایر بازبین ها سریع صحنه های نامناسب فیلم ها را قیچی می کردند، ولی من برای خودم یک روش ویژه داشتم. یک بار از اول کل فیلم را نگاه می کردم و هنگامی که کل داستان را متوجه می شدم، سپس اقدام به قیچی کردن می کردم. برای همین ممکن بود برخی از صحنه هایی را هم که نیاز به سانسور نداشت، حذف کنم تا کلیت داستان برای بیننده حفظ شود و کات یا پرش در تصویر دیده نشود. همچنین فیلم های ۳۵ میلی متری یک مشکل اساسی داشت و آن هم این بود که صوت و تصویر با اختلاف سه الی چهار ثانیه ای با یکدیگر پخش می شد و ما وقتی تصویر را سانسور می کردیم، صدا همچنان وجود داشت و پرش ایجاد می کرد. برای رفع این مشکل دستگاهی ساخته بودم که فرکانس تولید می کرد و هد آن دستگاه را می گذاشتم جلوی قسمت صوت، اندازه می گرفتم و با یک ماژیک شمعی علامت می گذاشتم که صدا از کجا تا کجا مال کدام صحنه است و صدای آن صحنه را به وسیله فرکانس دستگاه پاک می کردم. کسی این را

بلد نبود و بعد از مدتی مدیران پخش تلویزیون متوجه شدند که فیلم‌هایی که من بازبینی آنها را بر عهده داشته‌ام، پُرش ندارد و متعجب بودند که من چطور این کار را انجام می‌دهم. به همین دلیل به‌عنوان سانسورچی نمونه در صداوسیما مطرح شدم و پس از آن مدیرکل پخش شدم.»

مقصد بعدی؛ وزارت دفاع

مدت زمان حضور مرتضی مقدسیان در صداوسیما حتی به یک سال نیز نمی‌رسد. هر چند در آنجا به دلیل توانایی‌اش در بازبینی فیلم‌ها و همچنین اختراع دستگاهی برای این کار، پس از مدتی به مدیرکلی پخش هم ارتقا پیدا می‌کند، اما بنا به دلایل مختلف از جمله رفتن عطاءالله کریمی از شبکه دو و اختلاف نظر با غلامحسین کرباسچی؛ مدیر جدید، از صداوسیما نیز خداحافظی می‌کند و با معرفی یکی از دوستانش وارد وزارت دفاع می‌شود.

«انجمن اسلامی مدرسه عالی کامپیوتر بسیار فعال بود. یک اصطلاحی آن موقع رایج شده بود که ایران را ابتدا خدا نگه داشته است و بعد بچه‌های مدرسه عالی کامپیوتر؛ یعنی در هر نهاد و ارگان دولتی می‌رفتیم یکی از بچه‌های مدرسه عالی کامپیوتر آنجا حضور داشت. ورود من به وزارت دفاع نیز به دلیل معرفی یکی از همین دوستان بود.»

حدود سال‌های ۱۳۶۰ یا ۱۳۶۱ وارد وزارت دفاع می‌شود و کارهای طراحی سیستم و برنامه‌نویسی را انجام می‌دهد که در گفت‌وگو آنها را بسط نمی‌دهد؛ به دلیل مسائل امنیتی. تا اواخر جنگ در وزارت دفاع می‌ماند، ولی به دلیل حقوق اندک وزارتخانه، مجبور به استعفا می‌شود.

ورود به حوزه فناوری اطلاعات

در اوج شکوفایی و بلوغ شرکت داده‌پردازی و در سال ۱۳۷۰ و با پیشنهاد محمود رضاقلی وارد این شرکت می‌شود. حضور در شرکت داده‌پردازی، مرتضی مقدسیان را به صورت جدی‌تری وارد حوزه فناوری اطلاعات می‌کند. در وزارت دفاع نیز با وجود اینکه رشته دانشگاهی‌اش سخت‌افزار بود، اما بیشتر در حوزه نرم‌افزار فعالیت می‌کرد.

در عین حال فضای کاری متنوع شرکت داده‌پردازی این امکان را برایش فراهم کرده بود که در زمینه‌های متفاوتی فعالیت داشته باشد.

«در داده‌پردازی من همه فن حریف بودم. هم برنامه‌نویس بودم، هم مهندس سیستم بودم، هم نصاب سیستم‌های مین فریم (Main frame)، هم DBA بودم و هم کار سخت‌افزاری انجام می‌دادم.»

طراحی سیستم حقوق و دستمزد شرکت واحد و به خصوص سیستم رزرویشن هواپیمایی آسمان که به مدت هفت سال بدون هیچ اشکالی کار کرده بود و ده‌ها پروژه کوچک و بزرگ دیگر حاصل فعالیت او در داده‌پردازی بود. در آن سال‌ها شرکت خدمات انفورماتیک که ریاست آن را دکتر الهی بر عهده داشت نیز به شدت فعال بود. مقدسیان منتقد جدی عملکرد شرکت خدمات انفورماتیک و همچنین بانک مرکزی در آن سال‌هاست و ابایی هم ندارد که با آوردن اسم افراد، عملکردشان را زیر سوال ببرد.

«ایده دکتر الهی این بود که یک سیستم واحد را برای بانک‌ها پیاده کنند و متأسفانه آقای نوربخش، رئیس بانک مرکزی هم از او حمایت می‌کرد. من معتقدم آقای نوربخش انسان شریفی بود و کارهای خوبی هم انجام داد، ولی در حمایت از این ایده دکتر الهی به نظر من اشتباه کرد و سال‌ها ایران را در حوزه بانکداری عقب انداخت. تا اینکه طهماسب مظاهری به بانک مرکزی آمد و در حالی که یک سال بیشتر رئیس بانک مرکزی نبود، ولی در همان یک سال این فاجعه را جمع کرد و میراث بد الهی و نوربخش را از بین برد. من معتقدم نظام بانکی بیش از همه به آقای مظاهری مدیون است و او بود که سدها و تابوها را شکست؛ این تابو که بانک مرکزی همه چیز را می‌داند و همه بانک‌ها باید سیستم بانکی اکسیس و سیبارا پیاده کنند. مظاهری دست بانک‌ها را باز گذاشت و گفت هر سیستمی می‌خواهید پیاده کنید. فشار را از روی بانک‌ها برداشت و اجازه فکر کردن به افراد داد.»

مقدسیان بیش از ۹ سال نمی‌تواند در داده‌پردازی به فعالیت ادامه دهد و در آنجا نیز به دلیل پاره‌ای از مسائل استعفا می‌دهد.

معضل بزرگی به نام بهسازان ملت

پس از شرکت داده‌پردازی، مقدسیان مدت کوتاهی را به عنوان مدیر فناوری اطلاعات

شرکت کشتیرانی مشغول به کار می‌شود و همزمان مشاور مدیرعامل بانک ملت در حوزه آی تی نیز هست. در آن سال‌ها شرکت بهسازان ملت به عنوان یکی از شرکت‌های زیرمجموعه بانک ملت حال و روز خوشی ندارد و در حال ورشکستگی است و به او پیشنهاد می‌شود که مدیرعاملی این شرکت را بر عهده بگیرد.

«در همان اوایل ورود من به بانک ملت، این بانک با معضل عظیمی به نام شرکت بهسازان ملت مواجه بود. این شرکت در حال ورشکستگی بود و به اصطلاح ماده «۱۴۱» ای شده بود و نیمی از سرمایه‌اش را از دست داده بود و حتی حقوق کارکنانش را هم نمی‌توانست پرداخت کند. در این شرایط پیشنهاد مدیرعاملی بهسازان به من داده شد. من ابتدا قبول نکردم و گفتم یک ماه به شرکت می‌روم و اگر دیدم می‌شود آنجا را جمع کرد، این پیشنهاد را قبول می‌کنم؛ وگرنه نمی‌پذیرم.»

نتیجه بررسی‌های یک ماهه‌اش مثبت است، اما جهت پذیرفتن مدیرعاملی، برای هیات مدیره شرط می‌گذارد. در آن سال شرکت بهسازان ملت پروژه‌ای در دست اقدام داشت به عنوان پروژه جامع شعبه که نتوانسته بود با موفقیت آن را به انجام برساند. «در آن سال‌ها شعبه‌ها تکه‌پاره بود و مثل الان کربنکی وجود نداشت و حتی سیبا هم نیامده بود و همه چیز به صورت دستی انجام می‌گرفت. برای مثال، بانک تجارت سیستمی به نام اس‌جی‌بی داشت که در آن سال‌ها داشتن چنین سیستمی رویای بانک ملت بود.»

شرطش برای پذیرفتن مسئولیت مدیرعاملی شرکت بهسازان ملت جسورانه است؛ اینکه وی را به عنوان مدیر بحران بپذیرند و تا وقتی شرایط شرکت و همچنین پروژه جامع شعبه را به سرانجام نرسانده، به هیات مدیره هیچ حساب و کتابی پس ندهد.

«من برای رفتن به بهسازان یک شرط گذاشتم، آن هم این بود که من تا وقتی پروژه جامع شعبه را جمع نکرده‌ام، هیات مدیره با من کاری نداشته باشد. این را می‌دانستم که اگر بخواهم بروم هیات مدیره را توجیه کنم و بعد منتظر تصویب و نظرات آنها باقی بمانم، کاری نمی‌توانم از پیش ببرم. من نظرم این بود که شرکت بهسازان الان مدیر بحران می‌خواهد و این شرط را گذاشتم که اگر مرا به عنوان مدیر بحران بپذیرید، این

مسئولیت را قبول می‌کنم.»

طرح پیشنهادی او در هیات مدیره پس از کش و قوس‌های فراوان و با نظر مساعد آقایان منوچهری، درخشنده، اسعد و رشیدی پذیرفته می‌شود و این سرآغاز دوره جدیدی از فعالیت حرفه‌ای مرتضی مقدسیان است.

ماموریت؛ نجات بهسازان

هنگامی که مسئولیت شرکت بهسازان را در آن شرایط بحرانی می‌پذیرد، با مشکلات زیادی مواجه می‌شود؛ از مشکلات عدم توانایی در پرداخت حقوق کارکنان گرفته تا سرکشی‌های کارشناسان فنی و مهم‌تر از همه پروژه شکست خورده طرح جامع شعبه که حیات شرکت بهسازان به موفقیت آن گره خورده بود و چندین سال بود که با وجود صرف هزینه سنگین موفق به پیاده‌سازی آن نشده بودند. با وجود همه این مشکلات، سیستم جامع شعبه در عرض یک سال در آستانه موفقیت قرار می‌گیرد.

«پس از حدود یک سال تلاش بی‌وقفه، پروژه به مراحل پایانی خود نزدیک شد. شعبه بانک ملت در طبقه دوم مسجد نور در شهرک غرب را به‌عنوان اولین شعبه‌ای که قرار بود سیستم جامع شعبه در آن پیاده‌سازی شود، انتخاب کردیم و به مدت ۲۰ روز کل این شعبه را در اختیار گرفتیم و همه تیم فنی و کارشناسی بهسازان را به آنجا منتقل کردیم. به‌صورت شبانه‌روزی بچه‌ها آنجا کار کردند و هر روز در حال تست سامانه بودند تا اینکه در روز بیستم، سیستم کاملاً راه‌اندازی شد و جواب داد. پس از اینکه سیستم در آن شعبه جواب داد، تیم فنی به شرکت برگشت و کارهای پشتیبانی سیستم را از شرکت بهسازان شروع کردیم و بدین ترتیب سامانه جامع شعبه که سنجش نام‌گذاری شده بود، راه افتاد.»

پیاده‌سازی سیستم سنجش (سامانه جامع شعبه) در بانک ملت نه تنها بهسازان ملت را از خطر ورشکستگی نجات داد؛ بلکه در آن سال‌ها همانند یک انقلاب برای این بانک بود. «با اتمام پیاده‌سازی سامانه سنجش در کل کشور آماری به دست آمد مبنی بر اینکه به ازای هر شعبه ۱/۷ نفر صرفه‌جویی در نیرو ایجاد شده است. اگر تعداد شعب بانک ملت را در آن زمان دو هزار شعبه در نظر بگیریم، چیزی در حدود ۳۴۰۰ نفر صرفه‌جویی در

نیروی انسانی با «سنجش» ایجاد شده بود.»

مقدسیان برای موفقیت این پروژه از افرادی نام می برد که اگر حضورشان، زحماتشان و حمایتشان نبود، این موفقیت برای بانک ملت به دست نمی آمد. آقای منوچهری، مدیرعامل بانک؛ آقای مسعودیان، مشاور مدیرعامل؛ آقای علی اصغر رشیدی و به‌ویژه آقای لگزایی و لطفی آذر از جمله این افراد هستند.

جام؛ سیستمی که نام بانک ملت را بر سر زبان‌ها انداخت

مجموعه مدیران بانک ملت و به‌ویژه اعضای هیات‌مدیره از عملکرد شرکت بهسازان ملت در پیاده‌سازی پروژه سنجش بسیار راضی بودند. با این حال همچنان رقابیی مانند بانک ملی و بانک تجارت از سیبا و اس‌جی‌بی استفاده می کردند و گوی سبقت را به لحاظ جذب سپرده و مشتری از بانک ملت می ربودند. به همین دلیل تصمیم بر این گرفته شد که سیستم جاری متمرکز الکترونیک یا همان «جام» در بانک ملت کلید بخورد.

«آن زمان سیبای بانک ملی و اس‌جی‌بی بانک تجارت جاری متمرکز داشتند و شنیده شده بود که بانک صادرات نیز در حال راه‌اندازی چنین سامانه‌ای است، به همین دلیل برای مدیران بانک ملت بسیار مهم بود که از این قافله عقب نمانند. قبل از ورود من به شرکت بهسازان ملت برای راه‌اندازی جام یا همان جاری متمرکز بانک ملت، استعلامی از شرکت خدمات گرفته شده بود و قرار بر این بود که این شرکت این سامانه را برای بانک ملت تهیه کند؛ اما مجموعه بانک ملت به شدت از رفتار خدمات ناراضی بود. شرکت خدمات آن موقع یک آقامنشی خاصی برای خودش داشت و به همه بانک‌ها از بالا به پایین نگاه می کرد. آن موقع من هنوز به بهسازان نیامده بودم، ولی به مدیرعامل وقت شرکت، آقای طوسی گفتم شما هم پیشنهاد بدهید که شرکت بهسازان ملت این کار را انجام دهد، اما آقای طوسی گفت ما هنوز برنامه یک شعبه را نتوانسته‌ایم بنویسیم، الان چطور کل بانک را بنویسیم؟ که من به او گفتم این کار را راه می اندازم. او این پیشنهاد را در جلسات هیات‌مدیره مطرح کرد، ولی برای مدتی این پروژه مسکوت ماند.»

موضوع راه‌اندازی سیستم جام با گذشت چهار ماه از حضور مقدسیان در شرکت بهسازان ملت و زمانی که او و همکارانش به‌سختی مشغول انجام پروژه سنجش بودند،

دوباره در جلسات هیات مدیره مطرح می شود و مقدسیان این بار خود اعلام آمادگی می کند که این پروژه را به سرانجام برساند.

«پروژه جاری متمرکز دوباره در جلسات هیات مدیره مطرح شد که من در آنجا گفتم ما این کار را انجام می دهیم. گفتند عددتان را بدهید که در همان جلسه با ماشین حساب قیمت را به آنها دادم که ۳۸۰ میلیون بود که بسیار متعجب شدند و با تردید بسیار پیشنهاد را قبول کردند و قرار شد بروم و پروپوزال بنویسم. آقای منوچهری در حالی که جلسه تمام شده بود و مادر حال رفتن به سمت آسانسور بودیم، به آقای رشیدی گفت به نظر آقای مقدسیان قیمت را کم گفته و ۴۰ میلیون بگذارید روی این قیمت که در مجموع ۴۲۰ میلیون تومان شد. این در حالی بود که شرکت خدمات، یک میلیارد و دویست میلیون تومان برای همین پروژه درخواست کرده بود و ما خبر نداشتیم.»

مقدسیان پروپوزال پروژه جام را بعد از چهار ماه بررسی و اصلاح توسط هیات مدیره بالاخره به تصویب می رساند و مقرر می شود که در عرض ۹ ماه این پروژه به اتمام برسد. این در حالی بود که پروژه سنجش مراحل پایانی پیاده سازی اش را طی می کرد. طراحی مناسب معماری سیستم و مدیریت مقدسیان باعث می شود پروژه جام با موفقیت به سرانجام برسد و این انقلاب دوم در بانک ملت تلقی می شد.

«ما با مجموعاً ۲۵۰ میلیون تومان این کار را انجام دادیم. این سیستم به گونه ای بود که شما چک را به شعبه تحویل می دادی و چک در سراسر ایران در کمتر از چند دقیقه پاس می شد و این موضوع در آن زمان اتفاق بزرگی بود. برای مثال، اس جی بی بانک تجارت با تاخیر ۲۴ ساعته این کار را انجام می داد. کار به جایی رسیده بود که در میدان انقلاب تهران، در استان های کردستان، کرمانشاه و سیستان و بلوچستان دسته چک بانک ملت توسط قاچاقچی ها خریداری می شد. چون سریع نقد می شد و در هر باجه ای از بانک ملت قابل پرداخت بود و اینچنین بود که نام بانک ملت بر سر زبان ها افتاد.»

جام تاثیر شگرف و تعیین کننده ای در سیستم بانکی داشت. تعداد زیادی از کارهایی که تا پیش از این به صورت آفلاین انجام می شد، با اجرای این سیستم به صورت متمرکز و سیستماتیک صورت می گرفت. این کار علاوه بر اینکه بسیاری از هزینه ها را کاهش

داد، تعداد نیروها را هم کم کرد؛ طوری که منابع انسانی بانک ملت نه تنها استخدام‌های قبلی را لغو کرده بود؛ بلکه در آن مقطع با معضل هزار کارمندی مواجه بود که باراه‌اندازی سامانه جام تقریباً بیکار شده بودند.

در واقع با «سنجش» و «جام» بانک ملت از همه بانک‌های ایرانی گوی سبقت را برده بود و بانک‌های ملی، تجارت و صادرات و... را پشت سر گذاشت.

مقدسیان و همکارانش در شرکت بهسازان بعد از موفقیت سنجش و جام، مورد وثوق و اعتماد کامل هیات‌مدیره بانک و شخص ساسان منوچهری قرار می‌گیرند و قرارداد پروژه بانکداری متمرکز بانک ملت (کربنک) را به مبلغ هنگفت ۹,۵ میلیارد تومان امضا می‌کنند و یکی از به‌روزترین سیستم‌های کربنک را در ایران با موفقیت طراحی و پیاده‌سازی می‌کنند.

پس از پروژه بانکداری متمرکز بانک ملت که با موفقیت به انجام رسید، دوران شکوفایی بانک ملت آغاز می‌شود. با انتخاب محمود احمدی‌نژاد به‌عنوان رئیس‌جمهور، ساسان منوچهری به‌دلیل نزدیک بودن به آیت‌الله هاشمی رفسنجانی مورد غضب واقع می‌شود و از بانک ملت کناره‌گیری می‌رود و علی دیواندری جایگزین وی می‌شود.

«دکتر دیواندری در اوایل با مخالفت‌هایی در بانک مواجه شد، اما پس از گذشت شش ماه مشکلات حل شد و مجموعه بانک ایشان را پذیرفت. دیواندری راه منوچهری را ادامه داد. این شانس بزرگ بانک ملت بود که دو دوره هفت‌ساله، ثبات استراتژیک و مدیریتی داشت.»

خرید نقدی گندم و خوش‌قولی احمدی‌نژاد

دکتر دیواندری، مدیرعامل جدید بانک ملت حساب ویژه‌ای روی مقدسیان و همکارانش برای انجام پروژه‌های بزرگی که مرتبط با فناوری اطلاعات است، باز می‌کند. «با دکتر دیواندری جلسه‌ای گذاشته بودیم و در آن جلسه قرار شده بود که هر پروژه یا طرحی را که در جلسات با سازمان‌ها و ارگان‌های بزرگ دولتی و غیردولتی در حوزه فناوری اطلاعات پیشنهاد می‌شود، دکتر دیواندری قبول کند. در واقع به او این اطمینان را داده بودم که هر نوع کاری را می‌توانیم انجام دهیم. با همین پشتوانه در جلسه‌ای که

دکتر دیواندری حضور داشتند، آقای احمدی نژاد اعلام می‌کند که ما معضل بزرگی داریم به‌عنوان خرید نقدی گندم از کشاورزان و نمی‌توانیم پول کشاورزان را به‌صورت نقدی بدهیم و همه آنها از تاخیر در پرداخت شاکی هستند. دکتر دیواندری نیز بلافاصله به رئیس جمهور قول داده بود که این مشکل را برایش حل کند و احمدی نژاد هم قول داده بود که در ازای این کار هر درخواستی که بانک ملت داشته باشد، انجام دهد. دکتر دیواندری بعد از جلسه سراغ من آمد و گفت من به رئیس جمهور قول دادم که شش ماهه این مشکل را حل کنم که من هم گفتم مشکلی ندارد و انجام می‌دهیم.»

مقدسیان و همکارانش در بهسازان ملت در عرض پنج ماه زیرساخت فنی خرید نقدی گندم از کشاورزان را آماده می‌کنند و پروژه را تحویل می‌دهند. موفقیت آنان دستاورد بزرگی برای بانک ملت، شرکت بهسازان و همچنین دولت بود. پس از سال‌ها مشکل خرید نقدی گندم از کشاورزان حل شده بود، طوری که پس از پیاده‌سازی این سیستم، کشاورزان پس از تحویل گندم به سیلو در عرض کمتر از ۲۴ ساعت پول به حساب‌شان واریز می‌شد. پس از حل این مشکل، مدیرعامل بانک ملت در جلسه‌ای که با احمدی نژاد دارد، موضوع وعده رئیس جمهور را در صورت حل مشکل خرید نقدی گندم یادآور می‌شود و از احمدی نژاد می‌خواهد که امتیاز ثبت نام حج عمره را که تا پیش از آن در اختیار بانک ملی بود، به بانک ملت بدهد که با موافقت رئیس جمهور همراه می‌شود و مقدسیان فراهم کردن زیرساخت فنی ثبت نام حج عمره را نیز در بهسازان پیگیری و با موفقیت به اتمام می‌رساند. انتقال امتیاز حج عمره به بانک ملت به لحاظ مالی سودآوری بسیاری برای این بانک به همراه می‌آورد.

«چیزی حدود پنج میلیون نفر برای حج عمره ثبت نام کردند و این اتفاق، چندین هزار میلیارد تومان، رسوب پول برای بانک ملت به همراه آورد و حدود هفت میلیون حساب در بانک ملت افتتاح شد، چون هر متقاضی باید یک حساب کوتاه مدت و یک حساب بلندمدت در بانک افتتاح می‌کرد. در واقع در عرض پنج ماه، هفت میلیون حساب در بانک ایجاد شد و چنین پیشرفتی آن هم در این مدت زمان کم برای هیچ کس قابل پیش بینی نبود.»

کارت سوخت

موضوع سهمیه‌بندی مصرف سوخت در زمان ریاست جمهوری سیدمحمد خاتمی مطرح شد، اما در دولت احمدی‌نژاد اجرایی شد. شرکت بهسازان با همکاری شرکت ITI این پروژه را نیز با موفقیت به سرانجام رساند؛ حدود ۱۸ میلیون کارت سوخت تهیه شد و در اختیار مردم قرار گرفت، ولی این پایان کار نبود.

«هر چند کارت سوخت کیف پول هم داشت، اما کسی از این ویژگی استفاده نمی‌کرد. با این حال بعد از مدتی و مسافرت به چند کشور خارجی دیدم که آنها از «paystation» استفاده می‌کنند که من این ایده به ذهنم رسید که این سیستم را در ایران پیاده کنم. با همکاری یکی از شرکت‌های فعال در حوزه آی‌تی این سیستم را پیاده کردیم که اکنون در حال استفاده است. در حال حاضر حدود ۸۰ درصد تراکنش‌ها در جایگاه‌های سوخت، آنلاین انجام می‌شود و روزی یک و نیم میلیون تراکنش دارد، اما همین کار سالی ۲۲ میلیارد تومان برای بانک ملت جهت پشتیبانی این شبکه هزینه دارد. تا قبل از ایجاد این ایستگاه‌های پرداخت، بانک ملت هزینه را پرداخت می‌کرد و ضرر می‌داد. در واقع با این کار یک شبکه ۳۵۰۰ شعبه‌ای برای بانک ملت ایجاد شد.»

ایدئولوگ حذف کارمزد از تراکنش‌های مالی

موضوع کارمزد نگرفتن بانک‌ها از تراکنش‌های مالی به یکی از معضلات امروز صنعت بانکداری و پرداخت تبدیل شده است. معمولاً نام مرتضی مقدسیان در مباحث مربوط به حذف کارمزد مطرح می‌شود؛ اما خود وی چقدر این حرف را قبول دارد؟ «شواهدش موجود است که اولین بانکی که کارمزد نگرفت صادرات بود. من کاملاً به خاطر دارم که یکی از همان سال‌هایی که بحث کارمزد داغ بود، در روز ۲۲ بهمن مسافرتی به کیش داشتم و در آنجا متوجه شدم که بانک صادرات به مناسبت ۲۲ بهمن کارمزد را برای پذیرندگان صفر کرده و به شدت در حال تبلیغ این موضوع است؛ بانک صادرات اعلام کرده بود، فقط در کیش و در ایام محدود. اما بعد از چند ماه، پیگیری کردیم دیدیم این موضوع ادامه دارد و در بقیه شهرها هم چنین اقداماتی صورت گرفته

است. بعد از بانک صادرات، بانک ملی هم از زرگرها کارمزد نگرفت و بازار زرگرها را از آن خود کرده بود. ما دیدیم که در حال از دست دادن بازار هستیم و به همین خاطر ما هم اعلام کردیم که کارمزد نمی‌گیریم. برخی از بانک‌ها از جمله بانک پارسیان اعتراض کردند، ولی ما گفتیم که شروع کننده نبودیم و بیا باید با هم به توافق برسیم و این نمی‌شود که یک عده کارمزد نگیرند و ما بگیریم و به خاطر کارمزد بازار را از دست بدهیم.»

مقدسیان در پاسخ به این سوال که چرا نام بانک ملت و شخص شما برای حذف کارمزد بیشتر شنیده می‌شود هم می‌گوید:

«به این دلیل است که بانک‌هایی که ابتدا شروع به نگرفتن کارمزد کردند، تاثیری در بازار نداشتند و وقتی بانک ملت آمد، تاثیر گذار شد و بازی را عوض کرد. مادر کل شهرستان‌ها نمایندگی زدیم و شروع کردیم به دادن دستگاه پوز به مردم. اینکه اسم من در این صنعت مطرح می‌شود، به این دلیل است که من ایدئولوگ اصلی این ماجرا بودم، ولی بالاخره همه مدیران بانک ملت هم از پیشنهاد من برای حذف کارمزد استقبال کردند. در جلسات هیات‌مدیره از این موضوع دفاع و توجیه کردم که اگر کارمزد هم نگیریم، به نفع ماست. این طور توجیه کردم که اگر یک میلیون تومان هم در حساب هر شخص باشد، این پول در ماه ۲۰ تا ۳۰ هزار تومان می‌ارزد. من ایده‌ام این بود که رسوب را طوری طراحی کنیم که این پول را بگیریم و هزینه کارمزد را هم پوشش دهیم و بقیه نیز قبول کردند.»

نکته جالب توجه این است که مقدسیان معتقد است اگر باز هم به عقب برگردد، دوباره همین تصمیم را در مورد کارمزد می‌گیرد.

اما صحبت‌های پایانی مرتضی مقدسیان هم شنیدنی است. ناراحتی‌اش را از عملکرد مدیران یکی، دو سال اخیر بانک ملت نمی‌تواند ناگفته بگذارد و معتقد است بانک به تدریج دارد از رقبایش عقب می‌افتد. مشکل اصلی و حال حاضر بانک ملت را این می‌داند که موتورهایش را تا حدی از دست داده است؛ هم موتور بانکی و هم موتور فنی. از منوچهری، دیواندری، درخشنده و لگزایی به عنوان موتور بانکی یاد می‌کند و یکی از موتورهای فنی را خودش می‌داند.

در پایان از مشکلاتی که در حال حاضر گریبانگیر بانک‌ها به ویژه بانک‌های خصوصی

کشور است، سخن می‌گوید؛ «الان در دنیا خیلی به فناوری ارزش می‌دهند. فناوری بسیاری از مشاغل از جمله بازار پولی را می‌تواند نجات بدهد. ما نمی‌توانیم به روش‌های سنتی و با آدم‌های سنتی کار کنیم. تا شما آدم‌های سنتی را عوض نکنید، روش‌های سنتی عوض نمی‌شوند. مشکل بزرگ بانک‌های خصوصی این است که مدیران قبلی دولتی و بازنشسته‌ها را آورده‌اند و می‌خواهند با بازنشسته‌ها تحول ایجاد کنند. متأسفانه مدیران ما حفظ خودشان مهم‌تر از حفظ مملکت و شغل و پست و مقام‌شان شده است. اگر در بانک‌های یک یا دو عضو هیات‌مدیره را CTO یا CEO بگذارند، به نظر می‌رسد که می‌توانند تحول بزرگی ایجاد کنند، ولی اگر این کار را نکنند و با روش‌های سنتی جذب سپرده و تسهیلات گران‌قیمت ادامه دهند، به جایی نمی‌رسند.»

۳

حرکت در مه

مسعود مرتضوی از بنیان‌گذاران یکی از مهم‌ترین شرکت‌های خصوصی فناوری‌های بانکداری در ایران است؛ پویا که پرسابقه‌ترین شرکت دانش‌بنیان کشور است، مسیر پریپیچ و خمی برای رسیدن به جایگاهی که امروز دارد را طی کرده است. با مسعود مرتضوی مدیرعامل این شرکت درباره مسیری که طی کرده‌اند، گفت‌وگو کردیم.

مسعود مرتضوی، مدیرعامل شرکت پویا ۲۸ سال است که سکان مدیریت این شرکت را در دست دارد. از مسعود مرتضوی طی این ۲۸ سال کمتر شنیده‌ایم، او بیشتر اهل عمل بوده تا حرف. به‌سختی می‌شود در سخنانش تعریف یا تمجیدی از خودش شنید و هر بار هم می‌خواهد از موفقیت‌ها و عملکردهایش بگوید ضمیر جمع به کار می‌برد و به‌جای استفاده از واژه «من»، از عبارت «شرکت پویا» استفاده می‌کند. همین موضوع کار ما را به‌عنوان مصاحبه‌کننده سخت می‌کند. اطلاعات پراکنده‌مان از موفقیت‌ها و دستاوردهای شرکت پویا و شخص مسعود مرتضوی به یاری‌مان می‌آید و موجب می‌شود با اسم بردن از کلیدواژه‌هایی در حین گفت‌وگو، وی را ترغیب کنیم بیشتر از خودش بگوید؛ از نقش او و شرکت تحت مدیریتش در تولید اولین کامپیوتر ایران در سال ۱۳۵۶، اولین دستگاه کارت‌خوان تولید داخل، اولین دستگاه خودپرداز، اولین دستگاه صراف و... افتخاراتی که تنها یکی از آنها هم می‌تواند موضوع گفت‌وگو برای بسیاری از افراد باشد، اما اگر نام مسعود مرتضوی را در گوگل جست‌وجو کنید، چیز زیادی عایدتان نمی‌شود. او به این گمنامی عادت کرده است؛ طوبی للغرباء.



روزی که برای گفت‌وگو به شرکت پویا واقع در خیابان قنبرزاده رفتیم دقیقاً ۶۰ سال و شش روز از تولد مهندس مسعود مرتضوی می‌گذشت. وی متولد سوم مرداد ۱۳۳۶ در شهر خوانسار است. در خانواده‌ای شلوغ و پرجمعیت بزرگ شده، فرزند هفتم خانواده است و سه برادر و چهار خواهر دارد. نوع تربیت والدین و به‌خصوص دیسپلینی که پدر خانواده در خانه حکمفرما کرده بود، باعث می‌شود همه فرزندان راه کسب علم و تحصیل را در پیش گیرند.

«پدرم رویکرد خیلی خاصی داشت. ایشان در دهه ۱۰ وارد دانشکده نفت آبادان می‌شود، ولی به دلیل جنگ جهانی دوم از آنجا بیرون می‌زند. فکر می‌کنم یکسری مسائل عاطفی هم با مادرم داشته که به خاطر آن وارد خوانسار می‌شود و در «اداره فرهنگ» مشغول به کار می‌شود.»

مسعود تا قبل از دوره دبیرستان در شهر کوچک خوانسار به تحصیلات خود ادامه می‌دهد و به واسطه حضور و تحصیل برادر بزرگ‌ترش در پایتخت، عازم تهران می‌شود. از آنجایی که پدر در رشته ریاضی مشغول به تدریس بود، همه فرزندان نیز از روی علاقه یا به ناچار مجبور به انتخاب رشته ریاضی در دوران دبیرستان می‌شوند و مسعود هم از این قانون نانوشته تبعیت می‌کند.

«هیچ وقت یادم نمی‌رود که در دوره دبیرستان باید انتخاب رشته می‌کردیم. خودم هم می‌خواستم به رشته ریاضی بروم، چون ریاضی را واقعاً دوست داشتم. آن موقع سه حق انتخاب داشتیم؛ ریاضی، طبیعی و ادبی! رشته ادبی آن موقع جایگاه خوبی نداشت و می‌گفتند شاگردهایی که توانایی ندارند به رشته‌های ادبی می‌روند؛ در حالی که اکنون معتمد باید خلافتش اتفاق بیفتد. رشته «طبیعی» مطرح بود و هر کس وارد آن رشته می‌شد، می‌خواست دکتر شود. سوم دبیرستان که باید انتخاب رشته می‌کردم به پدرم گفتم «من می‌خواهم بروم رشته طبیعی»، او هم خیلی قاطع و جدی گفت: «تو غلط می‌کنی!» البته من واقعاً نمی‌خواستم به رشته طبیعی بروم و فقط سر به سرش می‌گذاشتم. هر چند پدرم فردی جدی بود و اصلاً نمی‌شد با او شوخی کرد.»

همین جدیت پدر خانواده و توجه وی به درس و تحصیلات فرزندان موجب

می شود، همگی فرزندان راه دانشگاه را در پیش گیرند و به مدارج بالای علمی دست پیدا کنند.

«تمام خانواده من از نظر تحصیلی و ذهنی شرایط خاصی داشتند. پدرم ما را از بچگی طوری بار آورد که هم روی پای خود بایستیم و هم مسئولیت های زیادی بپذیریم. او شرایط ذهنی نسبتا فعالی را در خانه رواج می داد. اینکه ما چقدر موفق بوده ایم رانمی دانم. در خانواده ما اگر کسی می خواست رشته غیر ریاضی بخواند، مسخره اش می کردند. حرف خنده داری بود؛ به خصوص که پدرمان دبیر ریاضی بود. آن موقع برادر بزرگم وارد دانشگاه پلی تکنیک شد و به نوعی مسیر بقیه را روشن کرد. مهاجرت کردن او به خارج از کشور و اخذ دکترای الکترونیک و ثبت چندین اختراع (Patent) نیز در واقع الگویی شد برای سایر خواهرها و برادرها. برادر دوم هم دکتری الکترونیک گرفت. برادر سوم، در حوزه آب درس خواند. خواهران نیز همین طور! تقریبا نصف فرزندان از پلی تکنیک سر درآوردند و نصف دیگر از دانشگاه شریف.»

مسعود دبیرستان را در تهران به پایان می رساند و در سال ۱۳۵۴ که استثنائا کنکور برگزار نمی شد و مصاحبه و سوابق تحصیلی معیار قبولی در دانشگاه ها بود، در مدرسه عالی کامپیوتر و رشته «آنالیز سیستم نرم افزار» پذیرفته می شود.

«هر دانشگاه به صورت مستقل تعدادی را پذیرش می کرد. آزمون های «هوش، انگلیسی و ادبیات» را به صورت متمرکز برگزار کردند، ولی هر دانشگاه فرمول خاص خودش را داشت که چطور دانشجو جذب کند. در نتیجه آن موقع باید جاهای مختلف درخواست می کردیم. انتخاب رشته مستقل و متمرکز نداشتیم.»

مسعود علاوه بر قبول شدن در مدرسه عالی کامپیوتر، از دانشگاه UCLA آمریکا که آن زمان برادرش نیز در آن دانشگاه درس می خواند، پذیرش می گیرد، اما شخصا تصمیم می گیرد در ایران بماند. پس از انتخاب رشته «آنالیز سیستم نرم افزار» در دانشگاه، تصمیم به ماندن، دومین تصمیم بزرگ مسعود است که باعث می شود در مسیر کاری امروزش قرار گیرد.

«من از ابتدا می خواستم به خارج کشور بروم و از یک دانشگاه خوب که همان موقع

برادر بزرگم در آن درس می خواند، پذیرش گرفتم. هنوز هم پذیرش دانشگاه UCLA را دارم. به صورت کاملایی هدف و برای اینکه سرگرم باشم به «مدرسه عالی کامپیوتر» رفتم تا به تدریج آماده خروج از کشور شوم. آن موقع «اعزام دانشجوی» انجام می شد و می توانستم از ترم دوم بروم. وقتی امتحان دادم از نظر دولت وقت ایران می توانستم اعزام شوم. یک ترم گذشت و دیدم از رشته «آنالیز سیستم نرم افزار» خیلی خوشم آمده و شخصا تصمیم گرفتم که بمانم. حتی از طرف خانواده ام برای این تصمیم زیر فشار بودم. البته بعدا که UCLA را دیدم از کار خودم خنده ام گرفت، چون علاوه بر جایگاه علمی که دارد، به نظرم یکی از زیباترین دانشگاه های دنیاست. آنجا فوق العاده است. آن موقع من قاطعانه بر ماندن تصمیم گرفتم. یادش به خیر، استادی به نام آقای ترکمانی داشتیم که واقعا پدیده ای بود و بر تصمیم من تاثیر گذاشت. فوق العاده از او خوشم آمد و رابطه خیلی خوبی با هم داشتیم. به همین دلیل ماندم. ماندن همانا و خوردن به انقلاب همان! در کارنامه ام فقط سال اول توانستم ترم نیمسال اول را به دانشگاه بروم و بقیه «ترم های نیمسال اول» همگی منحل می شد.»

مدرسه عالی کامپیوتر و دانشگاه صنعتی شریف

حضور مسعود مرتضوی در مدرسه عالی کامپیوتر که به همت دکتر انواری پایه گذاری شده بود، زمینه بسیاری از فعالیت ها و اقدامات کاری سال های آتی را فراهم کرد؛ مدرسه ای که بسیاری از افراد شناخته شده حوزه فناوری اطلاعات کشور در آنجا درس خوانده اند.

«جای عجیب و غریب و فوق العاده ای بود که اصلا با استانداردهای آن روز نمی خواند. یک آدم مبتکر به نام دکتر انواری که خود استاد شریف بود با تاسیس آنجا خدمت بزرگی به مملکت کرد. او حرف هایی نو برای گفتن داشت. آن موقع مثل الان نبود که «تحلیل سیستم» را به عنوان یک دانش در جامعه علمی بپذیرند، ولی ایشان استادان طراز اول این حوزه در دنیا را برای تدریس به ایران دعوت کرد. هنوز که هنوز است وقتی یادم می افتد که «چندلر» در مدرسه عالی کامپیوتر به ما درس می داد، حس خوبی پیدا می کنم. دکتر انواری ۷ تا ۱۰ استاد بسیار عالی به ایران آورد. بعدها که به دانشگاه صنعتی شریف

رفتیم، تازه فهمیدم در مدرسه عالی کامپیوتر چه خبر بود. پایم را که در «دانشگاه صنعتی» گذاشتم و شروع به درس خواندن کردم، ارزش آنجا را فهمیدم. البته دانشگاه صنعتی هم استادان بسیار فرهیخته و استثنایی (مثل دکتر پرهامی) داشت، ولی تازه متوجه شدم دکتر «انواری» بزرگ چه خدمتی به کشور کرد.»

انقلاب و تحولات آن همانند بسیاری از افرادی که در آن دوران زیسته‌اند، بخش مهمی از زندگی مسعود مرتضوی را تشکیل می‌دهد و به واسطه دانشجوی بودنش در بطن تحولات سیاسی و اجتماعی آن دوران قرار می‌گیرد. حرف‌هایش در خصوص آن برهه زمانی شنیدنی است.

«به نظر من در سال ۱۳۵۷ خیلی خوب می‌دانستیم که «چه نمی‌خواهیم؟»، ولی اینکه «چه چیزی می‌خواهیم؟» برای خیلی‌ها مشخص نبود. شرایط احساسی خاصی حکمفرما بود. در زمان انقلاب، جنب‌وجوش‌ها و پتانسیل‌های عظیمی راه افتاد که تمام مردم را با خودش همسو کرد. این شرایطی استثنایی است که حتی تصورش را هم نمی‌کنید. در آن وضعیت، مردم به واسطه همدلی و اتحاد می‌توانستند حتی کوه را هم از جا بکنند. دوران انقلاب و دوران جنگ، مقاطع و شرایط خیلی خاصی در زندگی من است که امیدوارم هرگز تکرار نشود. ۲۵۰۰ سال این مملکت حکومت شاهنشاهی داشت، ولی ناگهان از بین رفت. این یک حادثه نادر در تاریخ نه‌تنها ایران؛ بلکه دنیا به‌شمار می‌رود. ناگهان میراث ۲۵۰۰ ساله شاهنشاهی را فرو می‌ریزیم و «جمهوریت» را جایش می‌آوریم. این تغییر، کوچک نیست و تاثیر خود را در جای‌جای اجتماع می‌گذارد.

آن موقع نوعی «کعبه‌آمال» یا «مدینه منوره» در ذهن همه دانشجویها شکل گرفته بود و می‌پنداشتند با خراب کردن رژیم پیشین، همه چیز درست می‌شود. خراب کردن کار ساده‌ای است ولی سازندگی دشوار است. آن موقع در سال‌های ۱۳۵۶ و ۱۳۵۷ اکثر هم‌دوره‌ای‌های ما در دانشگاه، در تمام جریان‌ها مشارکت می‌کردند تا وضعیت را برگردانند و رژیم را مغفول کنند. اینکه چه چیزی به‌جایش بیاید، کمتر کسی برایش جواب داشت. دانشجویهای آن موقع با الان خیلی فرق می‌کردند؛ یک اعلامیه

می خواندند و سیاسی می شدند. با عرض معذرت از تمام دوستان، به نظر من آگاهی سیاسی دانشجویان آن موقع عمیق نبود و بیشتر، حالت احساساتی داشتند؛ بنابراین عکس‌العمل‌های احساسی نشان می دادند. بزرگ‌ترین مشکل همین بود. به واسطه همین فضای احساسی در آن دوران برخوردهای بدی با برخی افراد شد. آن موقع، حتی یک نفر دلال را نگرفتند، ولی هر چه صنعتگر در کشور داشتیم را اذیت کردند. نمی دانم کسانی که انقلابی‌ها آنها را زدند آدم‌های خوبی بودند یا بد، ولی می بینم حتی یک نفر دلال را هم نگرفتند؛ بلکه فقط کسانی مثل «حاج برخوردار» و برادران «خیامی» را زدند. من به دلیل شغل برادر بزرگم که چند سال مدیر بخش تحقیق و توسعه پارس الکترونیک بود، می دانم در بخش تحقیق و توسعه «حاج برخوردار» چه اتفاق‌هایی قبل از انقلاب در حال رخ دادن بود. شاید باور نکنید که آن موقع تحقیق و توسعه آنها در ایران به آلمانی‌ها طرح می داد. آن هنگام، کارهای بزرگی می کردند که اگر به همان روال پیش می رفت، شاید الان حداقل در حوزه الکترونیک و لوازم خانگی که در «پارس الکترونیک» زیاد مطرح بود از جایگاه بسیار مناسبی برخوردار می بودیم.»

شکل‌گیری گروه هماهنگ

مسعود مرتضوی در دوران دانشگاه، دانشجویی فعال است که ارتباط خوبی با استادان دانشگاه پیدا می کند و به تدریج جایگاه قابل قبولی در دانشگاه می یابد. همین موضوع باعث می شود با پیشنهاد یکی از همین استادان وارد پروژه متهورانه‌ای با نام «MI» شود. «در بهمن ۱۳۵۶ گروه هماهنگ شکل گرفت. من آن موقع سال دوم دانشگاه بودم. آن موقع به خاطر کارهایی که انجام می دادم، بین استادانم نسبتاً شناخته شده بودم. یک روز آقای «محمد میرزا عبداللهی» که آن موقع به ما سخت‌افزار درس می داد و تازه از آمریکا آمده بود، مرا به اسم کوچک صدا کرد و گفت: «مسعود میای بریم کامپیوتر درست کنیم؟» ابتدا عقب‌نشینی کردم. آن موقع سطح کارم این‌طور بود که در آزمایشگاه درس ایشان توانستم یک Processor چهاربیتی (4bit) بسازم. همین الان به دانشگاه بروید و بگویید «یک پروسور چهاربیتی» بسازید. به شما قول می دهم که نمی‌توانند؛ چراکه خودم در دانشگاه مدرس بوده‌ام و وضعیت رامی دانم. اول کار، حرفش برایم عجیب بود.

هیچ ندیده‌ای هنوز

انتشارات **راه پرداخت**

برای سفارش اینترنتی این کتاب به وبسایت انتشارات راه پرداخت مراجعه کنید

way2pay.shop

شرایط نامناسب اقتصادی، تحریم‌ها، فیلترینگ و موانع کوچک و بزرگی که بر سر راه استارت‌آپ‌ها و تازه‌واردان حوزه فناوری‌های مالی وجود دارد، بسیاری را با این تصور مواجه ساخته که در حال کار کردن در بدترین شرایط اقتصادی ممکن هستند. اما خواندن خاطرات و تجربیات افرادی که در حوزه بانکی و فناوری‌های مالی موی سپید کرده‌اند و مقایسه مشکلات و چالش‌هایی که با آنها مواجه بوده‌اند، می‌تواند این نوع نگاه را تغییر دهد و این احساس را به وجود بیاورد که شرایط فعلی هرچند مطلوب نیست، اما به مراتب از گذشته بهتر است. هر یک از این شخصیت‌ها سوژه گزارش ویژه ماهنامه عصر تراکنش بوده‌اند و تصاویر آنان روی جلد این مجله رفته است. با این حال ما در مجموعه راه‌کار تصمیم‌گرفتم این گزارش‌ها را در قالب کتاب نیز منتشر کرده تا از این طریق بتوانیم ماندگاری آن را بیشتر کنیم. این کتاب احتمالاً اولین جلد از مجموعه کتاب‌های راه‌کار با این موضوع است. امیدواریم در آینده نه‌چندان دور بتوانیم در کتاب‌های بعدی این مجموعه به دیگر شخصیت‌های شاخص این حوزه نیز بپردازیم.

ISBN 978-622-7702-37-8



9

786227

702378

۹۹ هزار تومان

انتشارات **راه‌پرداخت**

ناشر فناوری و نوآوری

way2pay.press