

# نگاه همه

نشریه تخصصی شرکت تام - شماره ۲۱ - بهار ۹۵



توسعه بازار تام در گذار تحول؛

## نگاه همه جانبه به بازارهای هدف

■ نگاهی به پروژه‌های پست‌های برق تام  
■ ابلاغ مناقصه خط بدنه ۲۰۰۸ به تام

■ نصب اولین دکل تله کابین دانشگاه آزاد  
■ کسب رتبه اول ایمنی برای فولاد بردسیر





**TAM** 

## تام توانمند در اجرای پروژه های پست برق

- ◀ پروژه تاسیسات الکتریکی و پست برق ۴۰۰/۳۳ کیلوولت  
کارخانه فولاد بردسیر
- ◀ پست ۴۰۰/۱۳۲ کیلوولت جاجرم
- ◀ پست ۴۰۰ کیلوولت نیروگاهی شیروان
- ◀ پروژه پست برق ۱۳۲/۲۰ کیلوولت Indoor مسکن مهر اسکان





نکته: نگاه به جاذبه بازارهای هدف

تأم ماه - نشریه تخصصی شرکت تام - شماره ۲۱



نشریه تخصصی  
شرکت تام - شماره ۲۱

#### صاحب امتیاز:

شرکت تام ایران خودرو  
سردبیر: زهرا ویسه  
دبیر تحریریه: محمد کیانی  
طراح: آزاده پوریانور  
عکس: علی عباسی گروسی،  
رضا مهاجر و هادی نیکوئیان

#### همکاران این شماره:

روشنک سپاسیان، حمیدرضا حسن نژاد،  
مهدی ناصر شریعت، ساره منطقی، ندا  
مختارزاده، سید حکمت خاموشی و  
سپهیل نوشی

#### آدرس الکترونیکی:

Info@tam.co.ir

تلفن: +۹۰ ۴۴۵۳۲۲۰۰ - ۲۱

فکس: +۹۰ ۴۴۵۰۳۹۶۰ - ۲۱

نشانی: کیلومتر ۸ بزرگراه شهید لشگری

کد پستی: ۱۳۹۹۶ - ۳۳۶۱۴

صندوق پستی: ۱۳۸۸۵ - ۳۵۱

آدرس سایت: www.tam.co.ir

پل ارتباطی روابط عمومی:

Publicrelations@tam.co.ir

شماره پیامک: ۳۰۰۰۴۸۹۷

# بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## سخن سردبیر.....

ارتباطات، اجتماع و بازار

## نگاه.....

مصادق اقدام و عمل اقتصاد مقاومتی در صنعت خودرو

## آخرین تحولات حوزه نیروگاهی.....

ایران جزو برترین‌های تولید توربین‌های گازی در جهان

## کوتاه از صنعت و اقتصاد.....

افتتاح طولانی‌ترین و عمیق‌ترین تونل جهان در سوییس

## از تام چه خبر؟.....

نصب اولین دکل تله‌کابین دانشگاه آزاد

## گفتگو.....

تام نیاز به بازارهای جدید و پوست اندازی در بازارهای قدیمی دارد

## گزارش ویژه.....

نگاهی به پرونده پست‌های برق در تام

## یادداشت.....

لزوم تجدید استراتژی در صنایع پایین دستی نفت و گاز در شرایط

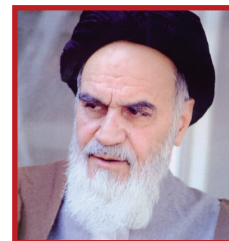
پستاتحریم

## مقاله.....

تنوری محدودیت‌ها

## فرهنگ و هنر.....

صدرای شیرازی



امام خمینی (ره):

باید استعدادهای را به کار بیندازند و کسانی که اختراع و ابداع می‌کنند حمایت شوند تا ایران خودش همه چیز را بسازد و مستقل شود.



مقام معظم رهبری:

شعار امسال عبارت است از «اقتصاد مقاومتی؛ اقدام و عمل» که راه و جاده مستقیم و روشنی است به سمت آن چیزی که به آن احتیاج داریم. اگر چنانچه اقدام و عمل به صورت برنامه‌ریزی شده و درست انجام بگیرد، در پایان سال آثار و نشانه‌های آن را مشاهده خواهیم کرد.



رئیس‌جمهور:

ما امسال می‌توانیم با تلاش و کوشش همگانی به رشد ۵ درصدی برسیم؛ رشدی که نسبت به همه کشورهای همسایه‌مان، بیشتر باشد و بتواند باعث رونق اقتصادی شود. آنچه برای ملت ما مهم است اشتغال پایدار است و این کار با «برجام دو» ان شاء الله شروع خواهد شد.



مدیر عامل ایران خودرو:

ایران خودرو در آینده به عنوان لیدر بازار سرمایه وارد عمل خواهد شد.





روز ۲۷ اردیبهشت ماه در سطح جهانی به عنوان روز ارتباطات و روابط عمومی نامگذاری شده است. این موضوع بهانه‌ای شد تا نگاهی به حوزه‌ای داشته باشیم که دارای وسعت زیادی به بزرگی نام ارتباطات و روابط عمومی است.

دیگر آنقدر شبکه‌های اجتماعی بزرگ شده‌اند و در زیر پوست کشورها، شهرها و خانه‌ها نفوذ کرده‌اند که بُعد فاصله معنی خود را از دست داده است و بدون نیاز به وجود یک رابط انسانی، به راحتی می‌توان به هر نقطه دنیا سرک کشید و به تجارب راه‌های رفته شده دسترسی یافت.

منهای آفت‌هایی که عصر مجازی برای انسان به ارمغان آورده، پیوستن به این شبکه جهانی از نان شب هم واجب‌تر شده است؛ چرا که هرگونه غفلتی به مثابه جا ماندن از قافله تکنولوژی است.

اما روابط عمومی در این جریان چگونه می‌تواند تعبیر شود؟ از بعدی می‌توان روابط عمومی را در قالب یک مفهوم مورد ارزیابی قرار داد. با چنین دیدگاهی، این مفهوم را می‌توان به عنوان ابزاری کارآمد در راستای مذاکره بهینه و در معرض جریانی از بازار پیش رو برای یک سازمان فرض کرد.

هرچند شاید کمی اغراق‌آمیز به نظر آید این جمله بزرگی که می‌گفت: «موفقیت سازمان‌ها و دوامشان در فعالیت‌های تخصصی به عملکرد روابط عمومی‌های آن‌ها وابسته است.» این مفهوم در ذات خود دارای معنایی بالاتر از یک جایگاه سازمانی یا یک وظیفه است.

به معنای دیگر، اینجا دیگر روابط تنها در قالب یک پست یا یک واحد سازمان مطرح نمی‌شود بلکه بیشتر این مفهوم را در چهارچوب روحیه‌ای ارتباط‌گر مطرح می‌کند.

شاید بتوان گفت شرط لازم برای ورود به هر بازاری قبل از واجد شرایط فنی بودن همین روحیه است البته در اینجا نباید این موضوع را با رانت اشتباه گرفت. به واقع روابط عمومی هنری است که معنی خواستن را در بهترین شکل ممکن تصویر و در کنار اطلاعات، آگاهی و اشراف به حوزه مربوطه به مشتری تبیین می‌کند.

در این میان، ابزار عصر ارتباطات برگ برنده‌ای است که می‌تواند آگاهی یاد شده را با تحلیلی درست و با در نظر گرفتن شرایط کسب و کار جامعه به سمت مناسبی هدایت کند، جایی که مسلمانان اهداف سازمان را حمایت خواهد کرد؛ در واقع سازمان‌هایی که به شدت به دنبال توسعه و پیشرفت هستند، ناگزیر از داشتن روحیه‌ای ارتباط‌گر و روابط عمومی قوی هستند و تفاوت سازمان‌های پیشرو و ساکن را در همین موضوع باید دید.

این دیدگاه در عصر حاضر جایگاه خاص خود را پیدا کرده است. حتی فروشگاه‌ها و کارگاه‌های کوچک نیز به فکر مشتریان خاص خود هستند و ایده‌های نوآرانه برای ارتباط بهینه و پایدار برای آنها تعریف می‌کنند. این موضوع آنقدر در سطح اجتماع نیز جایگاه خود را یافته که دیگر از معنای سازمانی خود نیز فراتر رفته و این بار خود را در قامت روابط غیر سازمانی نشان می‌دهد.

به واقع ارتباطات و علم ارتباط با انسان‌ها خواه در معنای ارتباطات اجتماعی خواه در راستای منافع سازمانی موضوعی است که هر چه علم پیشرفت می‌کند، بیشتر به آن احساس نیاز می‌شود.







## مصدق اقدام و عمل اقتصاد مقاومتی در صنعت خودرو

۸۰ هزار خودروی تولید شده با قطعات ناقص و دو سال تولید خودرو بدون کسری که در ایران خودرو رخ داده، یک کار جهادی و مصداق اقدام و عمل در اقتصاد مقاومتی است. وی با بیان این که متأسفانه به دلیل کامل نبودن ناوگان عمومی حمل و نقل شهری، زندگی بدون داشتن خودروی شخصی بسیار دشوار است و حدود ۶۰ تا ۷۰ درصد خودروها به صورت تک سرنشین در خیابان‌ها تردد می‌کنند، افزود: این امر خودرو را از یک کالای لوکس به وسیله‌ای استراتژیک در کشور تبدیل کرده، در حالی که در کشورهای توسعه یافته این گونه نیست و به دلیل استفاده مردم از ناوگان حمل و نقل عمومی، خودرو یک کالای لوکس به شمار می‌آید.



کد: ۹۱۷۵۹

به گزارش ایکوپرس، دکتر منصور معظمی پس از بازدید خطوط و سالن‌های تولید گروه صنعتی ایران خودرو اظهار کرد: خودرو در کشور به عنوان یک نماد اقتصادی و حتی اجتماعی مطرح شده است.

در سال ۹۳ که خودروسازی کشور رونق داشت و ۱/۱ میلیون خودرو تولید شد، رشد اقتصادی کشور بهبود قابل توجهی داشت اما عکس این اتفاق را در سال ۹۴ شاهد بودیم. وی افزود: جمع آوری و تکمیل حدود

کد: ۹۱۷۶۰



## رتبه ایران در توسعه انسانی ۶۹ است

ایران ۱۵۲ بوده است که با تلاش دولت این رتبه رو به بهبود است. نعمت زاده در مورد رونق اقتصادی نیز تأکید کرد ایران بین ۱۲۹ کشور رتبه ۱۰۶ را داراست که نشان‌دهنده اشکال در رونق اقتصادی کشور است. وی با بیان این که ما در شاخص آزادی اقتصادی بدترین رتبه و شاخص را به خود اختصاص داده‌ایم، اظهار داشت: ما در بین ۱۸۶ کشور رتبه ۱۷۱ را دارا هستیم، البته این بدان معناست که مقررات دست و پاگیر در کشور بسیار است، از این رو فعالان اقتصادی برای مجوزها و فعالیت‌های مربوطه آزادی کافی ندارند، بنابراین مجلس در این زمینه کمک بسیاری می‌تواند کند.

به گزارش ایرنا، محمدرضا نعمت‌زاده در گزارشی در مجلس در مورد اهداف و برنامه‌های وزارت صنعت، معدن و تجارت اظهار داشت: شاخص‌های مهمی در بخش اقتصاد و جهان مطرح است که ایران در ردیف‌های ابتدایی قرار دارد.

وی رتبه ایران در توسعه انسانی را خوب توصیف کرد و گفت: رتبه توسعه انسانی ایران در میان ۱۸۸ کشور ۶۹ است و این نشان‌دهنده تحصیلات بالا، سوابق کار و استعداد خوب ایرانیان است. وی یادآور شد: در فضای کسب و کار در بین ۱۸۹ کشور، ایران رتبه ۱۱۷ را به خود اختصاص داده این در حالی است که در حدود سه سال پیش رتبه

## سهم ایران از بازار خودرو منطقه در ۱۴۰۴

میلیون و ۷۰۰ هزار خودرویی، چهار میلیون و ۴۰۰ هزار دستگاه خودرو در آن به فروش می‌رود.

یک میلیون و ۷۰۰ هزار خودروی باقیمانده از طریق واردات تأمین می‌شود که در نهایت تاسف باید گفت سهم تولیدکنندگان ایرانی از این بازار پرپتانسیل تاکنون صفر بوده است.

وی به نابرابر بودن زیرساخت‌های تولید داخل در مقایسه با رقبای خارجی نیز اشاره کرد و گفت: طراحی پلتفرم و تولید خودروی روی آن، حدود یک میلیارد دلار هزینه لازم دارد که کشورهای دیگر این اعتبار مورد نیاز خودروساز را با سوده‌های دو و سه درصدی ارایه می‌کنند و اقساط آن را نیز پس از ورود خودروی جدید به بازار دریافت می‌کنند.



کد: ۹۱۷۶۱

به گزارش ایکوپرس مدیرعامل گروه صنعتی ایران خودرو در نخستین کنفرانس بین‌المللی مدیریت صنعتی، گفت: تحلیل‌ها حاکی از آن است که در سال ۱۴۰۴ کشورهای منطقه بازاری حدود ۶ میلیون و ۷۰۰ هزار خودرویی خواهند داشت که چهار میلیون از آن تقاضای جدید خواهد بود.

مهندس هاشم یکه زارع اظهار داشت: وزارت صنعت، معدن و تجارت هدف گذاری کرده که صنعت خودرو ایران در سال ۱۴۰۴ سه میلیون دستگاه خودرو تولید و یک میلیون از آن را نیز صادر کند. وی ادامه داد: ایران و ۲۴ کشور اطراف بازاری با پتانسیل جمعیتی ۵۷۵ میلیون نفر را تشکیل داده اند که در حال حاضر با تولید سالانه دو

## آخرین تحولات اخیر حوزه نیروگاهی

کد: ۹۱۷۶۲

گردآورنده: مهدی ناصر شریعت



### وزیر نیرو در صحن مجلس گفت: ایران از لحاظ تولید توربین‌های گازی نیروگاهی جزو ۶ کشور نخست دنیاست.

به گزارش شانا، حمید چیت‌چیان، وزیر نیرو در نشست علنی مجلس شورای اسلامی در تشریح وضع حوزه دستگاه متبوعش گفت: هم اکنون ۷۴ هزار مگاوات برق تولید می‌شود که به این لحاظ، ایران در منطقه دارای رتبه نخست و در جهان حائز رتبه ۱۴ است همچنین بیش از ۹۹ درصد از جمعیت شهری کشور از نعمت برق برخوردار است و با هفت کشور دیگر تبادل برق انجام می‌شود. وی گفت: بیش از ۹۰ درصد از تجهیزات لازم صنعت برق به طور کامل در داخل کشور به دست تولیدکنندگان داخلی تأمین شده است که برای نیل به اهداف اقتصاد مقاومتی بوده است. چیت‌چیان افزود: ایران از لحاظ تولید توربین‌های گازی نیروگاهی جزو ۶ کشور نخست دنیاست.

### ایران جزو برترین‌های تولید توربین‌های گازی در جهان

### ۷ تفاهم‌نامه برقی به ارزش ۱۰ میلیارد دلار

### با حضور مدیران برقی ایران و کره ۷ تفاهم‌نامه برقی به ارزش ۱۰ میلیارد دلار امضا شد.

به گزارش برق نیوز، این تفاهم‌نامه‌ها در زمینه‌های کاهش تلفات، هوشمندسازی شبکه برق، احداث خطوط ۷۶۵ کیلوولت و همکاری در زمینه تحقیق و پژوهش به امضای دو طرف رسید. در مراسم امضای این تفاهم‌نامه‌ها مهندس هوشنگ فلاحتیان معاون وزیر نیرو در امور برق و انرژی گفت: براساس این تفاهم‌نامه‌ها، شرکت کپکو در زمینه‌های هوشمندسازی شبکه‌های برق، استفاده از کنتورهای هوشمند (AMI)، کاهش تلفات انرژی، بهینه‌سازی تجهیزات فرسوده برق تهران و تحقیق و پژوهش در زمینه شاخه‌های مختلف صنعت برق با توانیر و پژوهشگاه نیرو همکاری خواهد کرد.

### رئیس سندیکای صنعت برق با انتقاد از قراردادهای واردات کالاهای برقی از کره جنوبی گفت: با سقوط قیمت نفت و کاهش درآمدهای ارزی، شکاف رکود صنعت برق عمیق‌تر شده است.

به گزارش مهر، علیرضا کلاهی در نشست خبری با انتقاد از امضای قرارداد کالا و تجهیزات صنعت برق از شرکت‌های کره جنوبی همزمان با سفر رئیس‌جمهور این کشور به تهران، گفت: در حال حاضر حدود ۹۰ درصد انواع کالا، تجهیزات، خدمات فنی و مهندسی در سطح صنایع برق و انرژی ایران بومی شده و به خودکفایی رسیده‌ایم. رئیس سندیکای صنعت برق ایران با بیان اینکه هم‌اکنون حدود ۸۲ درصد صادرات خدمات فنی و مهندسی کشور را صنعت برق تشکیل می‌دهد، تصریح کرد: سال گذشته حدود دو میلیارد دلار خدمات فنی و مهندسی و نزدیک به یک میلیارد دلار انواع کالا و تجهیزات صنعت برق در ایران تولید و صادر شده است.

### انتقاد از قرارداد برقی ایران - کره جنوبی

### مشاور مدیرعامل توانیر خبر از تأمین برق عشایر با استفاده از نیروگاه خورشیدی داد.

به گزارش ایرنا، ولی‌الدین مصلحتی شریانی روز دوشنبه در نشست با مدیرعامل شرکت توزیع نیروی برق استان فارس در شیراز بیان داشت: تا پایان سال ۹۵ جشن پایان برق‌رسانی به روستاهای ۱۰ خانوار برگزار می‌شود. مشاور مدیرعامل توانیر و مجری طرح برق روستایی کشور، برق‌رسانی به مناطق عشایری کشور را مورد تأکید قرار داد و گفت: در تلاش هستیم تا با استفاده از نیروگاه خورشیدی شرایط بهره‌مندی عشایر از برق را فراهم کنیم.

### با استفاده از نیروگاه خورشیدی برق عشایر تأمین می‌شود

### دو شرکت ژاپنی Kyocera و Century Tokyo Leasing Corporation به هم پیوسته‌اند تا بزرگ‌ترین نیروگاه خورشیدی دنیا را در سند بند یاماکورا (Yamakura) بسازند.

به گزارش برق نیوز، این نیروگاه ۱۸۰ هزار مترمربع از سطح آب را اشغال خواهد کرد و قرار است که در سال ۲۰۱۸ آماده بهره‌برداری شود. به علاوه تخمین زده می‌شود که میزان امنیت این نیروگاه خورشیدی شناور بسیار بیش‌تر از نیروگاه اتمی شناوری باشد که چین در صدد ساخت آن است. طبق محاسبات، این نیروگاه خورشیدی سالانه ۱۶۱۷۰ مگاوات‌ساعت برق تولید می‌کند. این میزان انرژی قادر است برق ۳۹۷۰ خانه را تأمین کند.

### بزرگ‌ترین نیروگاه خورشیدی شناور جهان







## افتتاح طولانی ترین و عمیق ترین تونل جهان در سوئیس

به گزارش تابناک به نقل از خبرگزاری فرانسه طولانی ترین تونل جهان با ۵۷ کیلومتر طول در سوئیس افتتاح می شود.



دک: ۹۱۷۶۳

این تونل با هزینه‌ای بالغ بر ۱۶ میلیارد یورو و طی ۲۰ سال ساخته شده است. تونل «گوتارد» که از میان رشته‌های کوه‌های آلپ عبور می کند و شمال و جنوب سوئیس را به هم متصل می کند پس از دو دهه از زمان آغاز پروژه تکمیل شده و آماده بهره‌برداری است. افتتاح این تونل انقلابی در زمینه صنعت ترابری در اروپا است. هزینه ساخت این تونل ۱۶ میلیارد یورو است که از محل عوارض جاده‌ای برای خودروهای سنگین و وام دولتی تامین شده است. این تونل عمیق ترین و طولانی ترین تونل جهان است. پیشتر تونل‌های مانس - متصل کننده فرانسه و بریتانیا - با بیش از ۵۰ کیلومتر و تونل «سیکن» در ژاپن با طول نزدیک به ۵۴ کیلومتر طولانی ترین تونل‌های جهان بودند. قطارهای عبوری مسافری و باری، طول این تونل را ظرف مدت ۱۷ دقیقه طی خواهند کرد. در سال نخست پس از افتتاح این تونل عبور ۹ هزار مسافر روزانه از آن برنامه‌ریزی شده است.

## تولید نفت سفارشی در ایران تا دو سال آینده

مدیرعامل شرکت پایانه‌های نفتی ایران به مشارکت با یک شرکت اروپایی برای تولید نفت سفارشی در پایانه‌های نفتی کشور اشاره کرد و گفت: پیش‌بینی می‌شود این طرح تا دو سال دیگر به بهره‌برداری رسیده و اجرایی شود.

به گزارش ایرنا، سید پیروز موسوی افزود در اجرای این طرح، یک شرکت اروپایی مشارکت دارد که پس از تحقق آن، از طریق امتزاج و ترکیب انواع نفت، نفت خام مورد نظر مشتری، تولید و تحویل داده می‌شود. وی اضافه کرد: برای ایجاد و بهره‌برداری از این طرح، علاوه بر شرکت‌های اروپایی، پژوهشگاه صنعت نفت کشورمان نیز همکاری دارد. مدیرعامل شرکت پایانه‌های نفتی ایران یادآور شد: مزیت‌های پایانه‌های نفتی برتر در جهان این است که بتوانند نفت مورد نظر مشتری را تولید کرده و تحویل دهد.



دک: ۹۱۷۶۴

## بهره‌برداری از ۵۹۱ کیلومتر راه آهن اولویت برنامه اقتصادی مقاومتی

معاون ساخت و توسعه راه آهن، بنادر و فرودگاه‌های وزارت راه و شهرسازی نصر آزادانی گفت: اولویت نخست وزارت، بهره‌برداری از ۵۹۱ کیلومتر راه آهن تا پایان سال اقتصاد مقاومتی است.

به گزارش تین نیوز سید مسعود نصر آزادانی افزود: این اولویت به دولت اعلام شده است و با بهره‌برداری از آن ۱۸ میلیون تن ظرفیت بار و ۶ میلیون مسافر ایجاد می‌شود و صرفه جویی ۳۱۱ میلیون لیتر گازوئیل را در سال در پی دارد. وی گفت: برای بهره‌برداری از این طرح ۱۲۶۵ میلیارد تومان اعتبار نیاز است که برای امسال مصوب شده است. وی همچنین گفت: برای اتصال ۵ مرکز استان به شبکه ریلی کشور ۹۰۳ کیلومتر شبکه ریلی به هم متصل می‌شود.



دک: ۹۱۷۶۵

## راه اندازی سیستم آنلاین پایش تصفیه پساب صنعتی پالایشگاه کرمانشاه

مدیرعامل پالایشگاه کرمانشاه از نصب و راه اندازی سیستم لحظه‌ای پایش روی خروجی تصفیه پساب صنعتی این پالایشگاه خبر داد.

به گزارش خبرنگار شانا، صید محمد جمشیدی با اعلام این خبر گفت: آب‌های آلوده در پالایشگاه کرمانشاه به صورت کامل تصفیه می‌شود و آنالیز دستگاه اندازه‌گیری به صورت آنلاین اطلاعات را برای رصد لحظه‌ای به سازمان محیط زیست ارسال می‌کند. وی با بیان این که چند سال است یک قطره آب خروجی به رودخانه قره‌سو ریخته نشده است، تأکید کرد: آب خروجی تصفیه‌خانه برای مصارف آبیاری فضای سبز و آتش نشانی استفاده می‌شود. مدیرعامل شرکت پالایش نفت کرمانشاه، با بیان این که دودکش‌ها و کوره‌ها از مواردی است که مورد توجه محیط زیست است و حساسیت خاصی بر روی آن وجود دارد، افزود: در همین راستا سیستم پایش آنلاین آینده‌های زیست‌محیطی بر روی کوره ۱۱۰ نصب و راه اندازی شد تا اطلاعات به صورت آنلاین ارسال شود.



دک: ۹۱۷۶۶

## مذاکره با ریوتیتنو و گلنکور درباره پروژه‌های مس ایران

رئیس هیات عامل ایمیدرو گفت: ایران در حال مذاکره با سرمایه‌گذاران احتمالی به منظور توسعه بخش معدنکاری و صنایع فلزی خود است.

به گزارش ماین نیوز، کریسپیان در مراسم افتتاح مرکز تجاری ایران و اروپا در شهر برلین آلمان گفت: ایمیدرو اخیراً مذاکراتی با شرکت ریوتیتنو استرالیا در خصوص سرمایه‌گذاری‌های جدید در صنایع آلومینیوم، فولاد، مس و طلا در ایران داشته است. کریسپیان همچنین دیدارهایی نیز با روسا و مدیران ارشد غول‌های تجارت کامودیتی اروپا مانند گلنکور، ترفیگور و آروبیس داشته است. شرکت آروبیس آلمان بزرگترین تولیدکننده مس در اروپا محسوب می‌شود.

رئیس هیات عامل ایمیدرو اوایل سال جاری خبر داده بود که گلنکور و ان اف سی چین توافق نامه‌هایی را با ایران به منظور توسعه صنعت مس این کشور امضا کرده‌اند. ایران امیدوار است تولیدکننده مس خود را تا سال ۲۰۲۵ به دو میلیون تن در سال برساند. این رقم در حال حاضر تنها حدود ۲۰۰ هزار تن در سال است.



دک: ۹۱۷۶۷



دک: ۹۱۷۶۸

نصب آزمایشی اولین دکل تله کابین دانشگاه آزاد واحد علوم و تحقیقات تهران - تام نامه: عکاس: فریدالدین آزادی

## نصب اولین دکل تله کابین دانشگاه آزاد

تام نامه - گروه تحریریه: با تلاش مهندسان تام و با همکاری ماشین ابزار، نصب آزمایشی اولین دکل (دکل شماره ۱۲) تله کابین دانشگاه آزاد واحد علوم و تحقیقات تهران با موفقیت انجام شد.

تاکنون کلیه تجهیزات مربوط به تله کابین توسط شرکت دوپل مایر ساخته شده و آماده حمل است که بخشی از تجهیزات ایستگاه یک و چهار از گمرک ترخیص و به محل پروژه انتقال یافته است. پیش بینی می شود عملیات نصب و راه اندازی از پایان تیرماه سال جاری آغاز شود.

تاکنون مراحل اجرای فنداسیون ۱۱ پایه و دو ایستگاه انجام شده است. این پروژه که دارای ۱۸ دکل، چهار ایستگاه، طول مسیر ۱۷۴۲ متر، قابلیت حجم جابجایی مسافر دو هزار نفر در ساعت با زمان تقریبی ۹ دقیقه و ۷۷ کابین است و تاکنون حدود ۶۵ درصد پیشرفت داشته است.



تجهیزات مربوط به پروژه تله کابین دانشگاه آزاد واحد علوم و تحقیقات تهران - تام نامه: عکاس: فریدالدین آزادی

دک: ۹۱۷۶۹

## جرثقیل جابجایی پاتیل های ذوب فولاد بردسیر نصب شد



عملیات نصب جرثقیل حمل پاتیل های ذوب فولاد بردسیر - تام نامه / عکاس: مجتهد شکیبیا

قطعات مربوط به Head Girder ها، نصب Head Girder ها و ۸۰.t.S Main girder ، نصب ۳۲۰.t.S Main Girder ، نصب ۸۰.t.N Main Girder ، نصب ۸۰.t Trolley و نصب ۳۲۰.t.N

مقدمات نصب ترولی ۳۲۰ تن نیز در حال آماده سازی است که با نصب ترولی و وینچ مربوطه، عملیات نصب فیزیکی مکانیکال جرثقیل پایان می یابد. پس از آن عملیات برق و ابزار دقیق مربوطه آغاز شده که مطابق برنامه طی دو ماه آینده عملیات راه اندازی و تست جرثقیل امکان پذیر است.

لازم به ذکر است تا اواخر خرداد پلنت تسویه آب و تا آبان ماه نیز پلنت تصفیه دود آماده راه اندازی هستند. کل مجموعه فولادسازی نیز تا پایان امسال به بهره برداری خواهد رسید.

تام نامه - گروه دریافت خبر: با نصب تجهیزات مربوطه به جرثقیل تیمینگ (۳۲۰t Teeming Crane) برای جابجایی پاتیل های سالن ذوب کارخانه فولاد بردسیر، میزان پیشرفت این مجتمع فولادسازی به ۷۸ درصد رسید.

با حضور کارشناسان شرکت فویت، عملیات مونتاژ و نصب این تجهیز در فروردین ماه سال ۹۵ آغاز شد.

تجهیزات مربوط به جرثقیل تیمینگ (Teeming)، ساخت شرکت فویت (Voith) اتریش است که وظیفه اصلی آن جابجایی پاتیل (Ladle) مذاب داخل سالن ذوب است.

این جرثقیل دارای ظرفیت باربرداری ۳۲۰ تنی و دو قلاب کمکی با تناژهای ۸۰ و ۵ تنی است که در انتهای سال ۹۴ وارد سایت شده است. مراحل نصب این جرثقیل عبارت بود از نصب ریل ها، پیش مونتاژ







## طی آخرین ارزیابی اداره کار؛

### فولاد بردسیر رتبه اول ایمنی را دریافت کرد

کد: ۹۱۷۷۰

صورت جلسات، اجرای مصوبات و اقدامات اصلاحی/پیشگیرانه، تایید صلاحیت مسئول ایمنی پروژه، برگزاری کلاس‌های آموزشی، عدم وقوع حوادث، دریافت گواهی سلامت تجهیزات و ارسال گواهینامه و ارتباط موثر با اداره کار مورد ارزیابی قرار گرفتند.

حاج صادقی تاکید کرد: در خصوص تمهیدات در نظر گرفته شده در پروژه بردسیر، واحدهای آتش نشانی و بهداری زیر نظر واحد HSE مستقر بوده و سرپرست ایمنی هفته‌ای سه روز از سایت بازدید می‌کند و سه افسر ایمنی نیز از نزدیک بر انجام کار نظارت دارند تا مشکلی پیش نیاید که در این زمینه هم چند نفر نیز در حال استخدام هستند.

وی ادامه داد: ایمن‌سازی محیط کار مهمترین اولویت ما در کار به شمار می‌رود و دومین الزام ما رعایت قوانین ایمنی است و کلیه ابزار مربوطه نیز از کفش، کلاه، لباس کار و ماسک و کمر بند بسته به نوع فعالیت موجود است.

در مبحث ایمنی با کسی شوخی نداریم و در صورت اهمال برخورد جدی می‌کنیم. در همین راستا دو افسر ایمنی را نیز اخراج کردیم. مدیر پروژه فولاد بردسیر خاطرنشان کرد: در هیات مدیره بانک پاسارگاد (به عنوان سرمایه‌گذار پروژه) همواره سه چراغ ایمنی، کیفیت و زمان داریم که چراغ‌های ایمنی و کیفیت همواره سبز است.

لازم به ذکر است، ساختار HSE در شرکت تام به صورت ماتریسی و تعامل بین مدیریت پروژه و مدیریت تام است. واحد HSE پروژه زیر نظر مدیر پروژه و به صورت ماتریسی با مدیریت QHSE (کیفیت، ایمنی، بهداشت و محیط زیست) در تعامل است. پروژه بردسیر با امتیاز ۹۶٫۶۵ از ۱۰۰ موفق به دریافت تقدیر نامه شد.

تام‌نامه - گروه تحریریه: پیرو ارزیابی اداره تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان کرمان در پایان سال ۹۴، پروژه فولادسازی بردسیر شرکت تام ایران خودرو، بین ۱۲ پروژه فعال در سطح استان موفق به دریافت رتبه اول ایمنی شد.

شرکت تام ایران خودرو در راستای خط مشی ایمنی، بهداشت و محیط زیست خود و رسیدن به اهداف تضمین شده در حوزه HSE در سال ۹۴ اقدامات پایه‌ای و ساختارمندی را آغاز کرده است.

یکی از پروژه‌های موفق در حوزه اجرای فرآیند HSE پروژه ساخت کارخانه فولادسازی بردسیر است. این پروژه در سال ۱۳۸۹ آغاز شد. در سال ۱۳۹۰ با ایجاد تغییرات در مدیریت پروژه و با توجه به اهمیت مباحث مربوط به سلامت، ایمنی و محیط و ایجاد چارت مربوطه در پروژه، نسبت به تحقق اهداف کلان HSE شرکت اقدام شد. ایجاد فرهنگ HSE و فضای کاری مناسب در سایت و استفاده از تیم بازرسی و انجام اقدامات اصلاحی/پیشگیرانه که نتیجه اعلام توصیه‌ها در ممیزی‌هاست، موجب بهبود چشمگیری در این حوزه شد.

فضل‌الله حاج صادقی مدیر پروژه فولاد بردسیر با اشاره به تقدیرنامه‌ای که تام در خصوص فعالیت‌های سلامت، ایمنی و محیط زیست پروژه فولاد بردسیر اخذ کرده، گفت: مواد ۸۵ تا ۱۰۶ فصل چهارم قانون کار راجع به مباحث مربوط به حفاظت فنی و بهداشت کار است که برای آن آیین‌نامه اجرایی نوشته شده و هر ساله با توجه به الزامات آن، اداره کار استان فعالیت‌های مربوط به HSE فولاد بردسیر را بررسی می‌کند. حتی هفته‌ای یک بار به کارگاه مستقر در منطقه مراجعه می‌کردند.

وی افزود: در این ارزیابی شاخص‌هایی مانند تشکیل کمیته حفاظت فنی و بهداشت کار به صورت ماهانه، ارسال به موقع

جمع	ارتباط موثر با اداره کار	دریافت گواهی سلامت تجهیزات و ارسال گواهینامه	عدم وقوع حوادث	برگزاری کلاسهای آموزشی	تایید صلاحیت مسئول ایمنی پروژه	اجرای مصوبات و اقدامات اصلاحی / پیشگیرانه	ارسال بموقع صورجلسات	تشکیل کمیته حفاظت فنی و بهداشت کار بصورت ماهانه	حداکثر امتیاز
۱۰۰	۱۰	۱۵	۲۰	۱۵	۱۰	۱۵	۵	۱۰	حداکثر امتیاز
۹۶٫۶۵	۱۰	۱۴	۱۹٫۱۵	۱۴	۱۰	۱۴٫۵	۵	۱۰	امتیاز ایمنی واحد

موارد مورد ارزیابی توسط اداره کار

## مناقصه خط بدنه ۲۰۰۸ به تام ابلاغ شد

به صورت کاملاً دستی بوده و بخشی از خط اصلی بدنه و سلول‌های همینگ به صورت رباتیک خواهند بود.



کد: ۹۱۷۷۱

تام‌نامه - گروه تحریریه: شرکت تام ایران خودرو در رقابت با شرکت‌هایی از چین و کره، برنده مناقصه فاز اول پروژه تولید محصولات پژو در ایران خودرو شد و ابلاغیه شروع به کار این پروژه را دریافت کرد.

این پروژه با سرمایه‌گذاری شرکت مشترک ایران خودرو و پژو فرانسه انجام خواهد شد. در فاز اول این پروژه، خط بدنه پژو ۲۰۰۸ با ظرفیت چهار دستگاه در ساعت و به صورت CKD۲ راه اندازی می‌شود و زمان‌بندی رسیدن به تولید انبوه آن ۱۱ ماهه است. ارزش این بخش از پروژه در حدود ۷۰ میلیارد ریال است.

فاز دوم این پروژه با ظرفیت تولید ۱۶ دستگاه در ساعت، مربوط به تولید دو خودروی پژو ۳۰۱ و پژو ۲۰۸ است و قرار است طی آن تکنولوژی‌های جدیدی از قبیل جوش لیزر سقف و جوش پلاسما در ناحیه بدنه جانبی مورد استفاده قرار گیرد. عمده خطوط تولید این پروژه



کد: ۹۱۷۷۲

## بازدید هیاتی از سازمان گسترش و یک شرکت فرانسوی از تام

فعالیت است، بنا به گفته مسوولان این شرکت، بالغ بر ۸۵۰ پروژه مختلف در ۷۰ کشور جهان را تاکنون به انجام رسانده است و تا پیش از تحریم‌ها، چندین پروژه را نیز در کشور در دست اجرا داشته است.



تام نامه - گروه تحریریه: صبح روز اول تیرماه تنی چند از مدیران سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران و شرکت فرانسوی Sofregaz از گروه صنعتی تام در دفتر مرکزی، ماشین ابزار و آیکید بازدید کردند.

در نشست مشترکی که با حضور مدیر توسعه صنایع انرژی سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران به همراه مدیران خاورمیانه، مسوول پرونده‌های گازی همچنین مدیر بازاریابی شرکت Sofregaz در شرکت تام به انجام رسید، ایشان ضمن آشنایی با توانمندی‌های فنی و ساخت تجهیزات در گروه صنعتی تام با پتانسیل‌های موجود در بازار ایران، جهت داخلی‌سازی تجهیزات پیشرفته صنایع نفت و گاز آشنا شده و به بحث و تبادل نظر در خصوص همکاری مشترک آینده پرداختند.

در این میان داخلی‌سازی پکیج‌های ریفاینری نفت و گاز با مشارکت تام، سازمان گسترش و این شرکت فرانسوی مورد مذاکره قرار گرفت. شرکت فرانسوی Sofregaz که در حوزه زنجیره ارزشی نفت و گاز مشغول به

کد: ۹۱۷۷۳

## امضای تفاهم‌نامه‌های ماشین ابزار با دانشگاهها

مدت زمان هر دو تفاهم نامه ۵ سال است و فعالیت در زمینه‌های طرح‌های دانش بنیان تحقیقاتی، پژوهشی و صنعتی به منظور توسعه تعاملات و فعالیت‌های پژوهشی، فناوریانه، انتقال دانش فنی و آموزشی مبتنی بر نیاز صنایع و تشکیل تیم‌های دانش بنیان و همکاری جهت تجاری‌سازی دستاوردهای پژوهشی دانشگاه‌ها از اهم بندهای این دو تفاهم‌نامه است.

تام‌نامه - گروه دریافت خبر: شرکت صنایع ماشین ابزار ایران خودور با هدف توسعه فضای دانش بنیان شرکت و ایجاد فضای همکاری تحقیقاتی با مراکز علمی کشور در اسفند ماه سال ۱۳۹۴ تفاهم نامه ای با معاونت پژوهشی دانشگاه خواجه نصرالدین طوسی و در اردیبهشت ماه سال جاری نیز با دانشکده فنی دانشگاه خوارزمی امضا کرد.



## برنامه‌های سال ۹۵ توسعه بازار تام

تام نامه - گروه تحریریه: برنامه بازاریابی در حوزه فروش و توسعه بازار تام امسال شکل مدون‌تری به خود گرفته و این برنامه‌ها در پنج مرحله مجزا دیده شده است.

این مراحل به گونه‌ای طراحی شده که تام ضمن رصد مناقصه‌های عمومی، بتواند در مناقصه‌های محدود نیز حضور داشته باشد و از روش‌های مختلف تامین مالی، سرمایه‌گذاری و انتقال دانش فنی و تکنولوژی نیز استفاده کند.

### مرحله اول، فرصت‌یابی

در این مرحله مکانیزمی طراحی شده تا قریب به اتفاق مناقصاتی که تام می‌تواند در آنها حضور یابد، شناسایی شده و پیشنهاد فنی و مالی مناسب برای آنها تهیه و به کارفرمایان مربوطه ارائه شود.

### مرحله دوم، حضور در مناقصه‌های محدود

با توجه به این که برخی مناقصات که بعضاً از اهمیت بسیاری نیز برخوردار هستند، بدون انتشار عمومی برگزار می‌شود، تام باید بتواند با توسعه یک فرایند ارتباطی موثر با کارفرمایان به ویژه کارفرمایان بخش خصوصی، آنها را شناسایی کند و در لیست کوتاه کارفرمایان جهت حضور در مناقصات محدود قرار گیرد.

### مرحله سوم، تامین مالی

با توجه به این که احتمال می‌رود امسال پروژه‌های بیشتری در کشور تعریف شود و منابع تامین مالی کارفرمایان نیز محدود است، یکی از اهداف اصلی شرکت تسهیل تامین منابع مالی برای کارفرمایان با هدف جذب پروژه‌های آنها به شمار می‌رود. در این میان مذاکره با شرکت‌های تامین کننده منابع مالی و فاینانسورها و استفاده از روش‌های مختلف تامین مالی نظیر فاینانس، ریفاینانس و یوئانس در اولویت قرار دارد.

### مرحله چهارم، جذب سرمایه‌گذار

شناسایی سرمایه‌گذاران داخلی و خارجی و معرفی فرصت‌های

سرمایه‌گذاری به آنها با هدف انجام تمام یا بخشی از پروژه توسط تام از دیگر برنامه‌های این معاونت است؛ البته کار در این حوزه کمی دشوارتر است؛ چرا که ساز و کار سرمایه‌گذاری در کشور به نسبت تامین مالی پیچیده‌تر و نیازمند زمان بیشتری جهت بهبود فضای کسب و کار است.

### مرحله پنجم، جذب شرکای تکنولوژیک

مطمناً آینده در اختیار تکنولوژی و فناوری‌های به روز صنعتی است. استفاده از این تکنولوژی و دانش روز و کاربرد آن در پروژه‌ها برگ برنده تام در آینده خواهد بود. البته تام چندان با این حوزه بیگانه نیست؛ چرا که تجارب کار مشترک با اینتکو، دانیلی، ایداک آلمان را در کارنامه دارد. هم اکنون نیز این جریان در شرکت ادامه دارد.







مهندس قاسم پرهامی علمداری معاون فروش و توسعه بازار تام - تام‌نامه/ عکاس: هادی نیکونیان

◀ رویکرد معاونت فروش و توسعه بازار شرکت تام در سال ۱۳۹۵ و با توجه به ساختار جدیدی که در آن تشکیل شده چیست؟

هنوز تغییرات بنیادی به معنی واقعی در نظام بازاریابی جدید اجرایی نشده است.

در سیستم جدید با توجه به تجمع تخصص‌های موجود، روش‌های نگرش به کشف پتانسیل‌های جدید بازار در سیستم بازاریابی را در دو بخش متمرکز کردیم.

بخش اول حضور در مناقصه‌هاست. بخش دوم که در حال شکل‌گیری است بررسی پتانسیل‌های موجود است که در آینده به فرصت‌های ما در بازار تبدیل خواهد شد. رویکرد ما در این حوزه بازار محور است.

تام نیز یک شرکت پروژه محور است که توانمندی انجام هر پروژه‌ای را در هر نقطه‌ای از کشور دارد. بنابراین ساز و کار ما نیز در نمودار جدید سازمانی باید بر همین مبنا استوار باشد.

کد: ۹۱۷۷۵



## تام نیاز به بازارهای جدید و پوست اندازی در بازارهای قدیمی دارد

تام نامه - محمد کیانی: مدت زمان زیادی از شروع فعالیت واحد فروش و توسعه بازار با ساختار یکپارچه جدید در شرکت تام نمی‌گذرد ولی طی همین مدت تحولات قابل‌ذکری در فرآیندهای رصد، شناسایی و توسعه بازار آن به وجود آمده است. واحدی که در کنار واحد مهندسی به عنوان دو بال تام در راستای شناسایی، طراحی و اجرایی کردن پروژه‌های شرکت محسوب می‌شوند. با مهندس قاسم پرهامی علمداری معاون فروش و توسعه بازار تام هم صحبت شدیم و ایده‌های جالبی به میان آمد. اصلاً مرز و محدودیتی برای بازارها و توان مهندسی تام قابل نیست و می‌گفت به دلیل سابقه مهندسی و توانایی کارشناسان، هر ایده‌ای نوینی که در راستای بهبود و توسعه برای کشور باشد، قابلیت اجرا دارد. به داستان آب‌های قرمز و آبی نیز گریزی زد.

معتقد است شرکت‌های بزرگ نباید وقت خود را در ساحلی که در آن جمعیت زیادی برای گرفتن صید محدود جمع شده‌اند، تلف کنند و باید کشتی بسازند که توان حرکت در مسیری به پهناوری یک اقیانوس را داشته باشد و البته به گونه‌ای که با هر وزش باد نلرزد. مسیری که جز بزرگان گام در آن نمی‌نهند و صید نیز به وفور یافت می‌شود.



← این که عنوان کردید «هر پروژه‌ای» یعنی که قرار است تحول بنیادی در انتخاب بازار داشته باشیم؟

می‌خواهیم هر چیزی را یک بار دیگر بررسی کنیم و ارزش افزوده آن را با توجه به پتانسیل‌های بازار بسنجیم. دیدگاه ما در این عرصه یک حضور سنتی نیست؛ در حوزه‌هایی که می‌توانیم مفید باشیم ورود پیدا خواهیم کرد.

← یعنی ممکن است از بازارهای کنونی نیز فاصله بگیریم؟

این که بازار نهایی خود را چگونه تصویر کنیم به پتانسیل‌های بازار و تام بستگی دارد تا مطمئن نباشیم که در حوزه‌ای ارزش افزوده داریم یا نه اقدام عاجلی نخواهیم کرد. کار ما همان طور که اشاره کردم در ابتدا بررسی است. این که شکل آینده خود را چگونه تصویر کنیم به پتانسیل تام بستگی دارد. تام اگر به توانایی‌های خود به خوبی اطمینان یابد، می‌تواند برای خود خط مشی مناسبی ایجاد کند

← این که می‌گویید در همه جا و هر نقطه‌ای قابلیت انجام پروژه داریم. چقدر مزیت رقابتی شرکت را در این امر دخیل می‌دانید؟

ممکن است حتی بازارهایی وجود داشته باشد که تام در آنها مزیت بالقوه دارد. به عنوان مثال می‌توان به صنایع غذایی نه به عنوان تولید بلکه از جنبه اتوماسیون نگاه کرد. مثال‌هایی از این دست نیز می‌توان در بخش‌های دیگری مانند صنعت کشاورزی زد. در این عرصه تحولات بازارهای موجود و بررسی آنها برای ما کلیدی است. مناقصه‌هایی که قبلا به صورت EPC برگزار می‌شد، در حال سوق به شکل EPC+F است. مطمئنا بررسی طرح‌هایی که به فاینس نیاز دارد، ارجحیت دارد.

← اگر تشخیص به داشتن قابلیت بالفعل ضعیفی داشتید، در مقابل یک احتمال بالقوه آینده‌دار، چه تصمیمی خواهید گرفت؟

سازمان تام خوشبختانه به گونه‌ای پرورش یافته که متناسب با پروژه‌هایی که اخذ می‌کند، می‌تواند رشد کند. سازماندهی اجرای پروژه‌ها یکی از توانمندی‌های تام است.

و جریان‌های سرمایه‌گذاری شرکت‌ها با توجه به تغییراتی که در سطح کلان محیط، صنعت و بازار به وجود می‌آید، شناسایی می‌شود. بررسی دوام بازار موجود در یک شرکت ارتباط تنگاتنگی با تغییرات کلان آن بازار دارد که اطلاع از این تغییرات به پیش‌بینی‌ها و تصمیمات مناسبی برای آینده منجر خواهد شد. در کشور، پول در جریان مقدار تقریبا ثابتی است که با تورم تغییر می‌کند. مسلما اگر در حوزه خاصی مصرف نمی‌شود در جای دیگری رونق ایجاد می‌کند.

رصد این تغییرات بازارهای جدیدی را به ما معرفی خواهد کرد. استفاده از اطلاعات و داده‌های سازمان‌های برنامه‌ریزی و بانک‌ها و وزارتخانه‌ها و تحلیل آماری این اطلاعات کمک شایانی در جهت پیش‌بینی بازارهای جدید به ما خواهد کرد.

← تام از جمله معدود شرکت‌هایی است که با توجه به سابقه مهندسی و ادعایی که دارد، دارای پتانسیل ارایه راه‌کارهای جامع مهندسی است. این ویژگی به نوعی می‌تواند در مبحث بازسازی و ارایه راه‌کاری نو برای مشتریان مفید باشد، چقدر در این بخش متمرکز خواهید شد؟

بازارسازی در دو سطح قابل بررسی است. سطح اول برخورد با مشتریانی است که در حین اجرای پروژه با آنها روبرو می‌شویم و به دغدغه‌ها و مشکلات آنها پی می‌بریم.

ارایه راه‌کار برای مسایل پیش رو منجر به ورود به بازارهای جدید می‌شود. این امر همکاری و همدلی مشترک در بازاریابی و اجرای پروژه‌ها را می‌طلبد. حضور تیم بازاریابی و توسعه بازار در فازهای مختلف انجام پروژه و ایجاد ارتباط با کارفرمایان یک الزام است. در این عرصه به دنبال ایجاد سیستمی مدون و مکانیزه هستیم که چنین اطلاعاتی از عوامل اجرای پروژه را بررسی و تحلیل کند. سطح دوم بازسازی ناشی از تحلیل ما از اطلاعات موجود است.

شناسایی نیازهای پنهان موجود یا جدید در جامعه به نحوی که در راستای سیاست‌های کلان توسعه کشور با ارایه راه‌کارهای مناسب به عنوان شرکتی پیشرو در عرصه پیمانکاری باشیم

نگرانی از وجود بازاری نامطمئن در تام نداریم و اصلا نگرانی از این جنس در شرکت وجود ندارد. تام نه یک تامین کننده صرف و نه یک اجرا کننده صرف است بلکه توانمندی آن مدیریت اجرای پروژه است. البته این را نیز باید اذعان کنم که تام نیاز به بازارهای جدید و پوست اندازی در بازارهای قدیمی دارد.

← در گذشته بخش فروش و توسعه بازار بیشتر در جریان قراردادهای فعال می‌شد و در مقوله بازاریابی چندان ورودی پیدا نمی‌کرد. از نگاه شما مفهوم بازاریابی در شرکت‌های فنی و مهندسی چیست و این مفهوم در رویه جدید به چه شکلی تغییر کرده است؟

تمامی وظایفی که در گذشته برای حضور در مناقصه‌ها انجام می‌شد، در توسعه بازار کنونی نیز وجود دارد. اتفاق مهمی که در این عرصه افتاده جلوگیری از برخی موازی‌کاری‌ها و ایجاد هم‌افزایی میان گروه‌های مختلف چه در حوزه شناسایی، چه در حوزه پاسخ‌گویی به نیاز کارفرما و چه در حوزه تهیه پیشنهادها فنی و مالی مناسب بوده است.

← غیر از رصد مناقصه‌ها، بازاریابی را در چه امور می‌بینید؟

روش‌های نوین بازاریابی مبتنی بر سنجش شاخص‌های موجود در بازار است. در این میان رفتار بازار



سازمان تام خوشبختانه به گونه‌ای پرورش یافته که متناسب با پروژه‌هایی که اخذ می‌کند، می‌تواند رشد کند. سازماندهی اجرای پروژه‌ها یکی از توانمندی‌های تام است. نگرانی از وجود بازاری ضعیف در تام نداریم و اصلا نگرانی از این جنس در شرکت وجود ندارد. تام نه یک تامین کننده صرف و نه یک اجرا کننده صرف است بلکه توانمندی آن مدیریت اجرای پروژه است.







تجربه کنیم.

← هرچند هنوز مشکلات زیادی در خصوص باز شدن سوئیفت و بازگشایی اعتبارات اسنادی وجود دارد، با این حال تسهیل در این حوزه‌ها چه کمکی به کسب و کار تمام در آینده خواهد کرد؟

از ابتدای اجرایی شدن برجام با هیات‌های تجاری کشورهای چون آلمان، فرانسه، بلژیک، ایتالیا و انگلستان جلسات خوبی را برگزار کردیم و شرکت‌هایی که پتانسیل همکاری خوبی را با تام دارند، شناسایی کردیم و در حال مذاکره برای حضور مشترک با آنها در مناقصه‌ها هستیم؛ چرا که تمرکز برای استفاده از خطوط اعتباری و مالی سرمایه‌گذاران خارجی و روابط بانکی و بیمه‌ای بین ایران و کشورهای خارجی بستری مناسبی برای فعالیت‌های تام در حوزه‌های فعالیت خود فراهم خواهد کرد.

ایران کشوری ثروتمند و رو به رشد است و نیاز به اجرای پروژه‌های جدید و ایجاد زیرساخت دارد که در این میان تحقق برجام نیز عاملی فزاینده در راستای تعریف بیشتر مناقصه‌ها خواهد بود.

← چه انتظاراتی از همکاران در راستای تحقق اهداف فروش و توسعه بازار شرکت دارید؟

رویکرد ما استفاده حداکثری از فکر و نظر همه همکاران است.

حرکت به سمت بازارهای جدید با ایده‌های جدید امکان‌پذیر است و با آغوش باز پذیرای نظرات، پیشنهادها و اطلاعات مفید آنها هستیم.

به اعتقاد من تمام همکاران تام، همکاران توسعه بازار هستند و به زودی ساختار منسجمی برای دریافت این اطلاعات معرفی و اطلاع‌رسانی خواهیم کرد.

**هدف‌گذاری برای بازاریابی و اخذ پروژه بر مبنای برنامه‌ریزی کلان شرکت به واحد توسعه بازار ابلاغ شده است. سنجش‌های برنامه را پیش می‌کنیم و در معاونت فروش و توسعه بازار و با حضور قائم مقام مدیرعامل برنامه هفتگی داریم. به علاوه به صورت ماهانه نیز در حضور مدیرعامل پیشرفت کار را بررسی می‌کنیم.**

نگاه صنعتی است. به حوزه بازارهای صادراتی نگاه ویژه‌ای داریم و حضور در کشورهای همسایه برای انجام پروژه‌های غیرخودرویی مانند عمان و کشورهای CIS یکی از رویکردهای اصلی ماست. این امر دو ویژگی را برای ما به ارمغان خواهد آورد.

اول این که حضور در عرصه بین‌الملل، توانمندی ما را تقویت خواهد کرد و این فرآیندهای اجرای پروژه‌ها را با استاندارد جهانی و بین‌المللی منطبق خواهد کرد که این خود موجب موفقیت بیشتر در بازار داخلی است و دوم این که به درآمدهای ارزی تام در راستای تامین تجهیزات پروژه‌ها کمک خواهد کرد.

موفقیت در بازارهای صادراتی علاوه بر پارامترهای پولی و مالی، نیازمند شناسایی پتانسیل‌های بازار است. شناخت صحیح و روشن از روابط سیاسی و تحولات منطقه از دیگر عوامل تاثیرگذار است. باید شرکای تجار مناسبی را انتخاب کنیم که با اتکا به آنها سال آینده بتوانیم حضور پررنگ‌تری در این عرصه را

← با این تفاسیر چقدر می‌توان به جذب پروژه در این حوزه امیدوار بود؟

هدف‌گذاری برای بازاریابی و اخذ پروژه بر مبنای برنامه‌ریزی کلان شرکت به واحد توسعه بازار ابلاغ شده است.

سنجش‌های برنامه را پیش می‌کنیم و در معاونت فروش و توسعه بازار و با حضور قائم مقام مدیرعامل برنامه هفتگی داریم. به علاوه به صورت ماهانه نیز در حضور مدیرعامل پیشرفت کار را بررسی می‌کنیم.

← هدف‌گذاری که از ناحیه جذب پروژه‌های جدید به عمل آمده و می‌بایست امسال به قرارداد ختم شود، هدف‌گذاری به نظر مبلغ قابل توجهی است، با توجه به پتانسیل موجود و شرایط برون‌سازمانی، چقدر فکر می‌کنید این برنامه بتواند محقق شود؟

مسئله این برنامه باید محقق شود. امیدواریم در نیمه دوم امسال به این مهم دست یابیم.

← با توجه به فعالیت تام در حوزه‌های خودرویی و غیر خودرویی، شما به کسب درآمد و عقد قرارداد در کدام حوزه‌ها امید بیشتری دارید؟

تام بر مبنای نیاز ایران خودرو به انتقال تکنولوژی‌های پیشرفته و جذب دانش خودروسازی ایجاد شد.

مسئله در ادامه نیز جهت بلوغ دانش جذب شده و کامل شدن فرآیند انتقال تکنولوژی در راستای مسیر توسعه صنعت خودرو خدمت‌رسانی خواهیم کرد؛ چرا که این صنعت به لحاظ نوع پروژه، زمان اجرا و مناسبات تام با شرکت مادر، صنعتی خاص به شمار می‌آید. نگاه ما در حوزه صنعت خودرو نگاه خاص و در سایر حوزه‌ها،





پست برق ۴۰۰ کیلوولت فولاد بردسیر - تامنامه / عکاس: علی عباسی گروسی

به واسطه همین موضوع تامین شبکه سراسری برق امری خطیر محسوب می‌شود و کوچکترین خللی در این شبکه ضربه سنگینی به اقتصاد ملی خواهد بود. این مساله از بعد امنیتی نیز اهمیت بسیار بالایی دارد.

وزارت نیرو به دلیل بدهی زیادی که به پیمانکاران خود داشت، تفاهم‌نامه‌ای با وزارت صنعت به امضا رساند و طی آن اعلام کرد که تضمینی برای ارایه برق به واحدهای صنعتی با مصرف بالای هفت مگاوات ارایه نمی‌دهد و اگر واحد صنعتی به میزان بیشتری از این محدوده برق احتیاج دارد، باید خود اقدام به ساخت نیروگاه آن‌کنند.

به همین دلیل علاوه بر تعمیر و نگهداری شبکه، حساسیت بالایی در خصوص پیمانکاران حوزه برق وجود دارد. تام نیز یکی از شرکت‌های داخلی است که به واسطه فعالیت خود برای ورود به حوزه برق احساس نیاز کرد. با توجه به این که کارفرماها چندان علاقه زیادی به کار با چندین پیمانکار در یک پروژه ندارند، تام نیز به تقویت این توانایی در ایجاد پست برق اهتمام کرد تا بتواند الزامات انجام یک پروژه از مهندسی تا نصب و راه‌اندازی را به صورت عمده، خود به انجام برساند.

شرکت تام تاکنون چهار پروژه پست برق با ویژگی‌های متمایز از مسقف تا بالای دو هزار متر از سطح دریا و ولتاژ بالا اخذ کرده‌است.

در خصوص چند و چون اجرای این پروژه‌ها، ویژگی‌های پست‌های برق که در داخل به انجام می‌رسد و تجربیات اجرایی

کد: ۹۱۷۷۶



## نگاهی به پروژه‌های پست‌های برق در تام

تامنامه - محمد کیانی، واحد روابط عمومی: امروزه دیگر آنقدر به انرژی برق وابسته شده‌ایم که دیگر نمی‌توانیم بدون آن زندگی خود را تصویر کنیم. از شبکه‌های مجازی و اینترنت گرفته تا وسایل، ابزار و همه چیزهای که با انرژی الکتریکی سر و کار دارند، همه گرفتار این الکتریسیته جاری هستیم.

به همین دلیل قطع شبکه سراسری و خاموشی کابوسی است که همواره در ذهن دولتمردان جاری است.

قطع سراسری برق (Black out) که سال گذشته در ترکیه اتفاق افتاد و بیش از نیمی از این کشور به خاموشی کامل فرو رفت همچنین اتفاقات مشابهی که در کشور خودمان نیز روی داده، تنها نمونه‌های کوچکی از این بحرانی است که همواره به صورت بالقوه وجود دارد.







دو قسمت برق دار اهمیت بالایی دارد. این حساسیت برای ارتفاع بالای دوهزار متر مطرح است و باید تجهیزات آن به صورت خاص نصب شود بنابراین یا باید صورت مساله را با خرید خارجی پاک می‌کردیم یا وارد چالش با سازنده داخلی می‌شدیم که با توجه به شرایط تحریم وقت امکان واردات نیز نبود. وی ادامه داد: با این که پیمانکار خوبی نیز برای این کار انتخاب کردیم ولی تجربه قبلی برای این کار در داخل وجود نداشت.

پیمانکار برخی از تجهیزات خود را گارانتی کرد و آزمایش‌های تست آنها نیز مورد تایید ما قرار گرفت ولی برای برخی قطعات عنوان کردند که نمی‌توان تضمین کرد که این تجهیزات در این ارتفاع کار کنند، با این حال تست از آنها قبل از نصب به عمل آمد. با یک آزمایشگاه برای انجام این کار در حضور ۲۰ نفر از نمایندگان کارفرما، وزارت نیرو و وزارت صنعت تست به عمل آمد و اتفاقاً موفقیت‌آمیز هم بود.

به گفته وی پست برق فولاد بردسیر فرصتی بود که در کنار یک پیمانکار حرفه‌ای بتوانیم دانش فنی احداث پست برق را وارد تمام کنیم و هم اکنون نیز کار طراحی پست را خودمان انجام می‌دهیم.

نتیجه آن شد که کارفرما و برق منطقه‌ای بردسیر از نتایج کار راضی بودند و با توجه به همین، تام‌گرید یک پیمانکاری را در حوزه نیرو دریافت کرد و راه ورود به مناقصه‌های وزارت نیرو هموار شد. هم اکنون دو سال از راه‌اندازی این پست می‌گذرد و مشکلی نیز از آن گزارش نشده است.

دکتر جوادیان در پاسخ به این که وقتی چنین پروژه پر ریسکی انجام می‌شود، ریسک آن نیز باید لحاظ شود با توجه به برآورد بودجه هنگام ارسال اسناد مناقصه چنین ریسک‌هایی را لحاظ کرده‌اید؟

این طور جواب داد: این پروژه در ابتدا قرار بود در سطح ولتاژ ۲۳۰ کیلو ولت احداث شود ولی بعداً تصمیم به احداث پ ۴۰۰ کیلو ولت گرفته شد. تمام ریسک‌های پروژه دیده شده بود. ریسک خرید خارجی نیز زیاد بود تا جایی شرکتی مثل زمینس در آن‌زمان جوابمان را نیز نمی‌داد.

باید بدانیم یک پست برق از بخش‌های فشار قوی، فشار ضعیف، ترانسفورماتور و سازه‌های ساختمانی تشکیل می‌شود و مهمترین قسمت آن بخش فشار قوی است.

وی یادآور شد: سخت‌ترین قسمت کار مربوط به نصب تابلوهای پروژه بود. شرکت پارس تابلو که تابلو خاصی برای این طرح با کمک هیوندایی طراحی کرده بود، اعلام کرد که تست تابلو پس از ساخت آن انجام خواهد شد. کلید و تابلوی ساخته شده در آزمایشگاهی در مجارستان تست و مورد تایید قرار گرفت.

مشخصات فنی پست برق فولاد بردسیر	
سطح ولتاژ	۴۰۰/۲۳ کیلوولت
ظرفیت	۲۴۰ مگاوات آمپر
سطح اتصال کوتاه	۵۰ کیلوآمپر
جریان نامی	۳۱۵۰ آمپر
سیستم شینه بندی	یک و نیم کلیدی کامل باسبار نزدیک
سیستم عایقی	AIS
سیستم کنترل و حفاظت	Conventional
ارتفاع از سطح دریا	۲۱۰۰ متر
سطح آلودگی	Very Heavy



دکتر سیدعلی محمد جوادیان فیروزآبادی مدیر مهندسی برق - تام‌نامه / عکاس: هادی نکونین

کار با مدیران پروژه گفت و گو کردیم.

دکتر سیدعلی محمد جوادیان فیروزآبادی سرپرست مدیریت مهندسی برق در معاونت طراحی و مهندسی به نحوه ورود تام بدین حوزه اشاره دارد و این که حوزه کسب و کار پست‌های برق در ابتدای ورود تام به بازارهای غیرخودرویی چندان مد نظر تام نبود.

وی با اشاره به این که برنامه‌ای هم برای حضور در این بازار وجود نداشت، گفت: در سال ۱۳۸۴ که سنگ بنای حضور تام در بازارهای غیرخودرویی گذاشته شد، سه حوزه مورد توجه قرار گرفت که عبارت بود از معدنی، ریلی و نفت و گاز؛ پیمانکار در حوزه احداث پست برق زیاد است و تام برای ورود به این حوزه پست برق مزیت رقابتی زیادی نداشت و شرایط محیطی نیز برای ورود به این حوزه چندان آماده نبود. در واقع تام به حوزه پست برق، بنا به نیاز خود ورود پیدا کرد.

با این شرایط برای پروژه‌هایی مثل فولاد که پست بخشی از پروژه محسوب می‌شود دیگر نیازی به جداگانه برگزار کردن مناقصه مربوط به آن نیست.

وی افزود: پس از برنده شدن در پروژه فولاد بافق در سال ۱۳۸۸، در مناقصه احداث فولادسازی بردسیر برنده شدیم که با توجه به این که دارای پست برقی با سطح ولتاژ ۴۰۰ کیلوولت بود، باید الزامات آن را فراهم می‌کردیم. از آنجا که کارفرما چندان مایل به تعدد پیمانکار نیست، با حمایت مدیر ارشد وقت شرکت، بنا بر این شد که عمده کار پست برق این مجموعه در بیرون از شرکت انجام شود ولی بخش‌هایی از کار نیز از سوی متخصصین تام به انجام برسد تا بتوانیم توانایی خود در این حوزه را برای پروژه‌های آتی افزایش دهیم.

مدیر پروژه پست برق فولاد بردسیر افزود: در پروژه فولاد بافق کار مهندسی پایه را انجام دادیم و از این تجربه در فولادسازی بردسیر استفاده کردیم.

در این پروژه کار طراحی، خرید و نصب بخش سوییچ‌گیرها را که حدود ۶۰ درصد از کار پست برق را تشکیل می‌دهد، به پیمانکار خارجی سپردیم اما این پست دارای ویژگی خاصی بود؛ چرا که یکی از معدود پست‌های ۴۰۰ کیلوولت در ارتفاع بالای ۲۱۰۰ متر از سطح دریا محسوب می‌شود.

اما در خصوص اینکه چرا در ارتفاع بالا کار اجرایی پست برق با حساسیت بیشتری دنبال می‌شود، مهندس جوادیان این طور پاسخ می‌دهد که در پست‌های فشار قوی از هوا به عنوان عایق استفاده می‌شود و وقتی فشار هوا کم می‌شود این عایق تضعیف شده که این مساله برای طراحی نقشه کلی و فواصل تجهیزات در



است و از نرم افزار ABB بهره می برد. پست ۱۳۲/۲۰ کیلوولت اسکان در ابعادی به وسعت هزار و ۱۹۶ متر مربع و در یک سوله مسقف چانمایی شده است و پستی با چنین ابعاد، مسقف و به صورت DCS برای اولین بار است که در کشور اجرا شده است.

سوله ای که برای آن در نظر گرفته شده به منظور رعایت الزامات پدافند غیرعامل و هماهنگی با فضای شهری است.

وی افزود: این پست ها معمولا در ابعاد ۱۰۰\*۸۰ یا ۸۰\*۸۰ انجام می شود که کوچک بودن آن به دلیل صرفه جویی مالی و گران بودن زمین در مناطق شهری برای کارفرماست. فرآیند تخصیص اعتبار کار پروژه در سال ۱۳۹۳ کمی طولانی شد.

با این حال در شرایطی که این پروژه در تیرماه سال ۱۳۹۱ آغاز شد، در بهمن ماه ۱۳۹۳ هم برق دار شد.

وی تاکید کرد: عملیات اجرایی پروژه های پست برق در مدت زمان معنی تعریف و طی همان مدت نیز باید به انجام برسد بنابراین اگر با توقف همراه گردد، پیمانکار اجرایی متضرر می شود.

مدیر پروژه پست برق اسکان در خصوص دستاوردهایی که پروژه های برقی برای تام داشتند، گفت: این دستاوردها در چند قسمت قابل بررسی است.

اول این که نام و برند تام را به کارفرماها معرفی کرد. دستاورد بعدی کسب رتبه دوم حوزه نیرو و رتبه یک حوزه انتقال بود ضمن این که در کنار آنها دانش خرید، ساخت و اجرا و مهندسی نیز پیشرفت کرد.

وی خاطر نشان کرد: مجموعه فولاد بردسیر دارای یک پلنت احیا نیز هست که کار آن توسط فولاد تکنیک انجام می شود. برای تامین برق این پلنت ما تحت فشار بودیم که پروژه زودتر انجام شود. با این حال تابلوهای سنگین پروژه که مربوط به قسمت ذوب بود به انجام رسید تا این که در تاریخ نهم آذرماه سال ۱۳۹۲ پست فولاد بردسیر برق دار شد و پلنت احیا هیچ گاه معطل برای دریافت برق از این پست نشد.

از جمله پست هایی که بعد از پست برق بردسیر آنها را انجام یا در حال انجام داریم، می توان به پست ۱۳۲ کیلوولت اسکان، ۴۰۰ کیلوولت جاجرم و ۴۰۰ کیلوولت نیروگاهی شیروان اشاره کرد.

البته تام لزومی به حضور خود در تمامی مناقصه های پست برق نمی بیند بلکه ترجیح می دهد به نوعی گلچینی از این مناقصه ها را انتخاب کند که در این میان حضور پست ۴۰۰ کیلوولت بجنورد و ۱۳۲ کیلوولت فولادساز است.

البته کشور نیاز به تعریف پروژه های توسعه ای در حوزه برق دارد؛ چرا که چند سال است که هنوز با مشکل خاموشی ها درست به گریبان هستیم.

وی با بیان این که یک پست برق بین دو تا ۷۰ میلیارد تومان هزینه در بردارد، در خصوص تفاوت شرکت تام با سایر شرکت ها در این حوزه گفت: تام توان به دوش کشیدن بخشی از بار مالی پروژه را دارد و مثل بخش خصوصی چندان وابسته به تامین بودجه پروژه در زمان مقرر نیست و این که در زمان اوج کمبود نقدینگی هیچ گاه پروژه های وزارت نیرو را به حال خود رها نکرد. تجاری که تام در این حوزه کسب کرد موجب شد در سه پروژه اخیر پست برق از کمتر از ۲۰ درصد توان پیمانکار خارجی استفاده کند.

به سراغ مهندس حسن پهلوان مقدم مدیر پروژه پست های برق اسکان، جاجرم و شیروان رفتیم تا در خصوص آخرین فعالیت تام در این پروژه ها بپرسیم.



مهندس حسن پهلوان مقدم مدیر پروژه پست های برق اسکان، جاجرم و شیروان - تام/نامه/عکاس: هادی نکونین

### پست برق مسقف ۱۳۲/۲۰ کیلوولت اسکان

وی در خصوص پست برق ۱۳۲/۲۰ کیلوولت اسکان (مسکن مهر گلپهر سابق) این طور توضیح داد: این پست برق در ۴۰ کیلومتری شهر مشهد و به منظور برق رسانی به ۷۰ هزار واحد مسکونی و شهرک گلپهر و شهرک صنعتی منطقه تعریف شده است و هم اکنون در حال برق دهی است.

مهندس پهلوان مقدم در مورد ویژگی های خاص این پروژه گفت: امکان بهره برداری از این پست بدون اپراتور امکان پذیر

مشخصات فنی پست برق اسکان	
سطح ولتاژ	۱۳۲/۲۰ کیلوولت
ظرفیت	۶۰ مگاوات آمپر
سطح اتصال کوتاه	۳۱٫۵ کیلوآمپر
جریان نامی	۱۶۰۰ آمپر
سیستم شینه بندی	طرح H
سیستم عایقی	AIS
سیستم کنترل و حفاظت	DCS
ارتفاع از سطح دریا	۱۵۰۰ متر
سطح آلودگی	Heavy



پست برق ۱۳۲/۲۰ کیلوولت اسکان (مسکن مهر گلپهر سابق) - تام/نامه/عکاس: دریاقتی







تعمیر و نگهداری و کابل کشی و غیره را کاهش می‌داد. وی ادامه داد: در ایران نیز از این نرم‌افزارها استفاده شد. از سال ۱۳۸۸ که تحریم‌ها آغاز شد و دریافت نرم‌افزار به مشکل خورد، یک سری از کارخانه‌ها به شکل سابق واحدها را طراحی کردند به این امید که نرم‌افزار را بعداً تهیه کنند.

برخی دیگر نیز تصمیم گرفتند که به شکل سنتی تر واحد مربوطه خود راه‌اندازی کنند.

البته نام نیز نرم‌افزار خوبی به نام اسکادا را پیاده‌سازی کرده است که با استفاده از آن می‌توان صرفه‌جویی قابل توجهی در انجام پروژه داشت.

وی در خصوص این که چرا نرم‌افزار بومی اسکادا را در پست‌های برق مورد استفاده قرار نمی‌گیرد؟ افزود: با توجه به ریسک بالای شبکه به لحاظ خاموشی و اختلال، وزارت نیرو ترجیح می‌دهد که از نرم‌افزارهای جهانی که قبلاً جواب خود را پس داده‌اند، استفاده کند.

البته اسکادای نام نیز نرم‌افزار قدرتمندی است و با گرفتن مجوزهای لازم قابلیت کنترل از راه دور و بدون اپراتور پست برق را دارد.

لازم به ذکر است، پست برق شیروان در نزدیکی شهر شیروان استان خراسان شمالی (بین بجنورد و قوچان) قرار دارد و هم اکنون نیز کار پروژه در دست انجام است.

توسعه پست ۴۰۰ کیلوولت شیروان شامل احداث سه فیدر ۴۰۰ کیلو ولت جدید است.

این پروژه که مانند دو پروژه دیگر دارای سیستم کنترل از راه دور و بدون اپراتور است، ۸۷ درصد از پروژه را عملیات تامین، ۱۰ درصد نصب و اجرا و سه درصد آن را طراحی و مهندسی شکل می‌دهد.

مشخصات فنی پست برق شیروان	
سطح ولتاژ	۱۵,۷۵/۴۰۰ کیلوولت
ظرفیت	۴۰۰ مگاوات آمپر
سطح اتصال کوتاه	۵۰ کیلوآمپر
جریان نامی	۳۰۰۰ آمپر
سیستم شینه بندی	باسبار دویل
سیستم عایقی	AIS
سیستم کنترل و حفاظت	DCS
ارتفاع از سطح دریا	۱۵۰۰ متر
سطح آلودگی	Heavy



پست برق ۴۰۰ کیلوولت نیروگاه شیروان

## ← پست برق ۴۰۰/۱۳۲ کیلوولت جاجرم

مدیر پروژه پست برق ۴۰۰/۱۳۲ کیلوولت جاجرم با اشاره به این که کار آن از مهر سال ۱۳۹۳ آغاز شد، افزود: این پروژه در بهمن‌ماه سال گذشته برق‌دار شد و بر اساس برنامه زمان‌بندی خود جلو رفت و مشکل نقدینگی پیدا نکرد.

لازم به ذکر است، پست برق ۴۰۰/۱۳۲ کیلوولت جاجرم واقع در خراسان شمالی به منظور برق‌رسانی به شهر جاجرم و کارخانه آلومینای جاجرم احداث شده است و به مانند پست اسکان، از نوع DCS با نرم افزار زیمس (کنترل از راه دور و با قابلیت بدون اپراتور) است. کارفرمای این پروژه شرکت برق منطقه‌ای خراسان است. ۴۵ درصد آن را عملیات نصب و ساختمان، ۵۲ درصد تامین و سه درصد آن را مهندسی تشکیل داده است.

مشخصات فنی پست برق جاجرم	
سطح ولتاژ	۴۰۰/۱۳۲/۲۰ کیلوولت
ظرفیت	004 مگاوات آمپر
سطح اتصال کوتاه	۵۰ کیلوآمپر
جریان نامی	۴۰۰۰ آمپر
سیستم شینه بندی	یک و نیم کلیدی کامل باسبار نزدیک
سیستم عایقی	AIS
سیستم کنترل و حفاظت	DCS
ارتفاع از سطح دریا	۱۵۰۰ متر
سطح آلودگی	Heavy



پست برق ۴۰۰/۱۳۲ کیلوولت جاجرم

## ← پست برق ۴۰۰ کیلوولت نیروگاه شیروان

مهندس پهلوان مقدم در خصوص پست برق ۴۰۰ کیلوولت نیروگاه شیروان هم گفت: این پست برق که تاکنون حدود ۷۰ درصد پیشرفت فیزیکی دارد تا مهرماه امسال به بهره‌برداری خواهد رسید و از نوع DCS با نرم افزار ABB (کنترل از راه دور و با قابلیت بدون اپراتور) است.

وی گفت: حدود ۱۵ سال گذشته نرم‌افزاری از سوی برخی شرکت‌های بزرگ مانند GE و ABB و زمینس ارائه شد که به وسیله آن می‌توانستیم کنترل و مانیتورینگ تجهیزات برقی پلنت‌هایی مثل نیروگاه‌ها، پست‌ها، خطوط، مترو و قطارهای بین‌شهری و کارخانه‌های فولاد و پتروشیمی و غیره را آسانتر و مدرنتر انجام دهیم که کار بهره‌برداری را آسان‌تر می‌کرد و به دلیل استفاده از فیبر نوری حجم بسیاری از عملیات ساختمانی،

# پروژه‌های غیر خودریی فعا

## خراسان شمالی

- احداث پست برق ۱۳۲/۲۰ کیلوولت اسکان
- احداث پست برق ۴۰۰/۱۳۲ کیلوولت جاجرم
- توسعه پست برق ۴۰۰ کیلوولت شیروان

## خراسان رضوی

- میدان خانگیران WOO4S تهیه کالا و احداث تسهیلات و خط لوله جریان‌ی چاه

## کرمان

- فولاد بردسیر
- طراحی، تامین و اجرای تصفیه‌خانه واحدهای فولادسازی و احیای فولاد بردسیر
- احداث ساختمان های جانبی فولاد غدیر

## اصفهان

- بازسازی و توسعه کارگاه نورد ۶۵۰ جهت تولید ریل
- نوسازی، به سازی و اصلاح سیستم گاززدایی در بخش فولادسازی (VD)
- نوسازی اتوماسیون ایستگاه‌های ۷ و ۸ ریخته‌گری ذوب آهن
- به‌سازی و نوسازی تجهیزات برق و اتوماسیون آبرسانی کوثر
- سامانه اطفای حریق قطار شهری اصفهان
- سیستم اعلام و اطفای پست ۴۰۰ کیلوولت فولاد مبارکه

## بوشهر (عسلویه)

- اجرای عملیات سیویل، سازه، مکانیکال و پایپینگ ناحیه ۷ فاز ۱۷ و ۱۸ پارس جنوبی

## خوزستان (ماهشهر)

- نصب، پیش راه‌اندازی کامل و تعمیر و نگهداری انبار اتوماتیک پتروشیمی تندگوین

## تهران

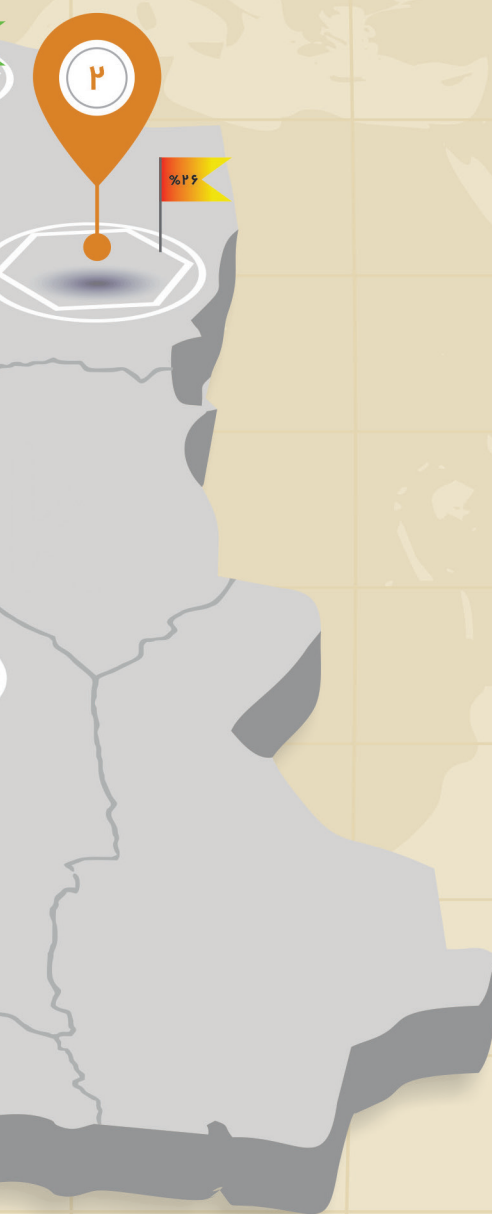
- تله کابین واحد علوم و تحقیقات دانشگاه آزاد اسلامی

## کرمانشاه

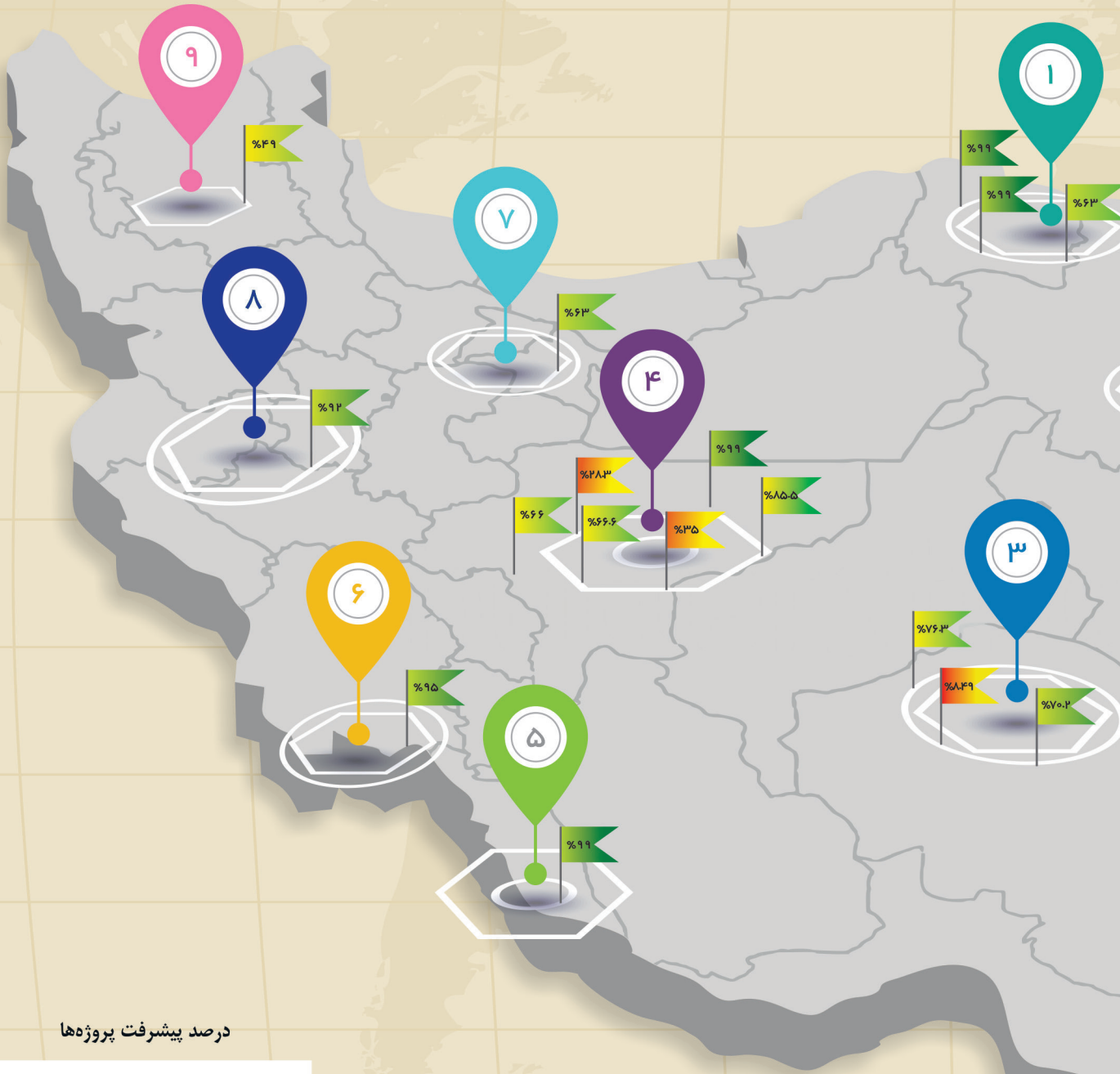
- قطار سبک شهری کرمانشاه

## آذربایجان شرقی (تبریز)

- سامانه تهویه خط یک مترو تبریز







درصد پیشرفت پروژهها



آخرین پیشرفت پروژههای غیر خودروبی تام تا پایان فروردین ۱۳۹۵



کد: ۹۱۷۷۸ ■■■



## لزوم تجدید استراتژی در صنایع پایین دستی نفت و گاز در شرایط پساتحریم

تجدید استراتژی و راه‌های دستیابی به آن در ابتدا مختصر توضیحی در زمینه استراتژی و پس از آن به چستی تجدید استراتژی می‌پردازیم: به زبان ساده هر عاملی که در ارتباط با چشم‌انداز بلند مدت سازمان باشد و نیز تاثیر مهمی بر موفقیت یا شکست سازمان داشته باشد عامل استراتژیک در سازمان محسوب می‌شود

تام نامه - ندا مختارزاده: با توجه به تغییرات روزافزون محیطی، غلبه سازمان‌ها بر چالش‌ها و استفاده از فرصت‌های کنونی از مباحث بسیار مهم جهت پویایی و بقای سازمانی است. تجدید استراتژی مفهومی است که به تغییرات در استراتژی‌های شرکت جهت ادامه فعالیت‌های حیاتی آن می‌پردازد. با توجه به جایگاه صنعت نفت و گاز در ایران و وابستگی این صنعت به عوامل و عناصر محیطی و نظر به شرایط پساتحریم که پیش روی فعالان حوزه نفت و گاز بالاخص صنایع پایین دستی قرار داده است، سعی بر آن است در این مقاله با توجه به نقاط قوت و ضعف صنایع پایین دستی به بیان تجدید استراتژی در این صنعت پرداخته شود.





بازسازی استراتژی در سازمان‌ها می‌تواند از طریق پیکربندی دوباره ویژگی‌های جاری سازمان بدون اضافه کردن ویژگی خاصی به آن باشد. - این مفهوم می‌تواند نوسازی یا جایگزینی ویژگی‌های جاری سازمان باشد که در حال حاضر کارکردهای مفیدی دارند ولی برای آینده مناسب نیستند. بازسازی استراتژی دارای ویژگی‌های مهمی است. ویژگی اول آن این است که بازسازی استراتژی در ارتباط با عوامل و نگرش‌هایی است که به طور بالقوه اثر مهمی بر دیدگاه‌های بلندمدت شرکت دارد.

صنایع پایین دستی و تجدید استراتژی: ایران دارای چهارمین منابع نفتی و یکی از بزرگترین منابع گازی جهان می‌باشد، از این رو صنعت نفت و گاز در این کشور یکی از اساسی‌ترین و مورد توجه‌ترین صنایع می‌باشد.

بخش پایین دستی صنایع نفت و گاز که شامل عملیات فرآوری و تبدیل مواد نفتی و گازی به محصولات واسطه و نهایی و ایجاد ارزش افزوده از نفت خام و گاز است از قدرت درآمدزایی ارزی بالایی برخوردار بوده و یکی از بخش‌های مورد توجه این صنعت است. از این رو و با توجه به نقش تجدید استراتژی در موفقیت صنایع به بررسی این مبحث در بخش پایین دستی می‌پردازیم.

با در نظر داشتن اهمیت شناخت نقاط قوت و ضعف در تدوین و تجدید استراتژی‌ها، پیش از آنکه به مبحث تجدید استراتژی در صنایع پایین دستی نفت و گاز بپردازیم به بررسی نقاط قوت و ضعف در این صنعت می‌پردازیم.

**نقاط قوت ایران در صنایع پایین دستی** علی‌رغم عوامل محیطی که فرصت و تهدیدها را برای سازمان‌ها و صنایع ایجاد می‌کند، نقاط قوت و ضعف از عوامل تاثیرگذار در تصمیم‌های استراتژیک است، که در راستای شناخت هرچه بهتر این صنعت و بهره‌گیری از آن در طرح موضوع تجدید استراتژی به ذکر آن پرداخته می‌شود:

- توان بالقوه تولید با توجه به دسترسی به یکی از بزرگترین منابع نفت و گاز جهان به عنوان کشوری نفت‌خیز
- تنوع در تولید فرآورده های نفتی با توجه به ذخایر نفتی و گازی موجود

- تازگی یا جایگزینی ممکن است در ارتباط با عوامل اصلی نبوده و تنها توسعه دادن در حوزه‌های عملیاتی باشد.

- تجدید استراتژی در سازمان‌ها می‌تواند از طریق پیکربندی دوباره ویژگی‌های جاری سازمان بدون اضافه کردن ویژگی خاصی به آن باشد.

- این مفهوم می‌تواند نوسازی یا جایگزینی ویژگی‌های جاری سازمان باشد که در حال حاضر کارکردهای مفیدی دارند ولی برای آینده مناسب نیستند.

بازسازی استراتژی دارای ویژگی‌های مهمی است. ویژگی اول آن این است که بازسازی استراتژی در ارتباط با عوامل و نگرش‌هایی است که به طور بالقوه اثر مهمی بر دیدگاه‌های بلندمدت شرکت دارد.

دومین ویژگی این که بازسازی استراتژی، در بردارنده فرآیند، محتوا و خروجی است؛ به بیان دیگر با بازسازی فعالیت یا فرآیند، کیفیت یا موفقیت و در نهایت بسیاری از خروجی‌های سازمان تجدید می‌شوند.

سومین ویژگی آن که تجدید استراتژی ایجاد یا جایگزین کردن ویژگی‌های یک سازمان است و آخر این که تجدید یا جایگزین کردن اهداف جهت فراهم آوردن یک پایه برای رشد در آینده یا توسعه و پیشرفت است.

به طور کلی سازمان‌های موفق و پیش‌تاز بر روش‌هایی متمرکز می‌شوند که می‌تواند آینده کسب و کار جدید شرکت را



از سرگیری پروژه‌های پارس جنوبی، کاهش ۵۰ درصدی هزینه اجرای پروژه‌های نفتی با توجه به سهولت دسترسی به تجهیزات مرتبط با نفت و گاز با قیمت مناسب‌تر، افزایش صادرات نفت و فرآورده‌های نفتی، امکان بالابردن توان تولیدی با فراهم آمدن شرایط نوسازی و ساخت پالایشگاه‌ها و پتروشیمی‌ها، فرصتی رقابتی و بسیار مناسبی را در این حوزه ایجاد می‌کند تا با تجدید استراتژی‌های و بهره‌گیری از توان عملیاتی و نیروهای متخصص بتوان در جذب این سرمایه‌ها، انجام پروژه‌های مشترک با شرکت‌های برون مرزی و اخذ پروژه‌ها فعال شد.

و عدم موفقیت در برخی از سازمان‌ها ناشی از بی‌توجهی به عوامل مذکور و یا عدم پیش‌بینی مدیران ارشد از فاکتورهای اساسی در موفقیت آینده سازمان است.

انتخاب اهداف اصلی سازمان، انتخاب محصولات و خدماتی که سازمان باید عرضه کند، طراحی و شکل‌دهی سیاست‌هایی که نشان می‌دهد، شرکت چگونه خود را آماده رقابت می‌کند، تعیین سطح حوزه و تنوع محصولات و خدمات همچنین ساختار سازمان، سیستم‌ها و خط‌مشی‌های اداری که برای تعریف و هماهنگی کارها استفاده می‌شود، از جمله این فاکتورها هستند همچنین می‌توان از تعیین نوع فعالیت‌هایی که شرکت می‌خواهد از حوزه انجام آنها خارج شود، تصمیم‌گیری در مورد ورود به بازارهای بین‌الملل، تعیین این که آیا شرکت بر آن است که در شرکت‌های دیگر ادغام شود یا یک مشارکت تشکیل دهد، به عنوان عوامل اساسی و نگرش‌های استراتژیک در سازمان‌ها نام برد.

تجدید استراتژی فرآیندی شامل بازنگری در نیازهای کسب و کار، جایگزینی نگرش‌های استراتژیک در سازمان (به عنوان مثال اهداف، محصولات، منابع و توانمندی‌ها)، تدوین استراتژی‌های نو و بدیع و یا بازسازی و بازنگری استراتژی‌های سابق شرکت است. به طور کلی تجدید استراتژی دلالت بر رویداد و رشد دوباره بعد از یک وقفه یا آسیب دارد. صنایع دچار رکود، سازمان‌های ناموفق در رقابت با رقبای پیشی گرفتن تکنولوژی‌ها و تغییرات محیطی از سازمان‌ها همه و همه مواردی است که تجدید استراتژی می‌تواند دمیدن روحی تازه در کالبد آنها جهت رشد دوباره باشد. برای آشنایی بیشتر با تجدید استراتژی در ادامه به بیان نکات قابل ذکر در این مبحث می‌پردازیم:

- برای تغییر موفقیت‌آمیز در یک استراتژی و نگرش نیاز نیست تمام نگرش‌ها و ارزش‌ها را از ابتدا و مجدداً در سازمان ایجاد کنیم.

- تجدید استراتژی می‌تواند جزئی یا کلی باشد؛ به زبان دیگر سازمان‌ها می‌توانند جهت تداوم موفقیت‌شان تنها در یک بخش تغییر ایجاد کنند و یا اینکه تغییر در چندین بخش و جهت دستیابی به اهداف گوناگون باشد.





از سرگیری پروژه‌های پارس جنوبی، کاهش ۵۰ درصدی هزینه اجرای پروژه‌های نفتی با توجه به سهولت دسترسی به تجهیزات مرتبط با نفت و گاز با قیمت مناسب‌تر، افزایش صادرات نفت و فرآورده‌های نفتی، امکان بالابردن توان تولیدی با فراهم آمدن شرایط نوسازی و ساخت پالایشگاه‌ها و پتروشیمی‌ها، فرصتی رقابتی و بسیار مناسبی را در این حوزه ایجاد می‌کند تا با تجدید استراتژی‌های و بهره‌گیری از توان عملیاتی و نیروهای متخصص بتوان در جذب این سرمایه‌ها، انجام پروژه‌های مشترک با شرکت‌های برون مرزی و اخذ پروژه‌ها فعال شد

سازمانی بسیار موثر است. همچنین اجتناب از تهدیدهای خارجی با همکاری متخصصین تحقیق و توسعه در این صنعت و نیز دریافت بازخورد مشتریان و استفاده از فرصت‌ها از راه کارهای تجدید استراتژی و از عوامل بسیار موثر در موفقیت در شرایط کنونی است.

از سرگیری پروژه‌های پارس جنوبی، کاهش ۵۰ درصدی هزینه اجرای پروژه‌های نفتی با توجه به سهولت دسترسی به تجهیزات مرتبط با نفت و گاز با قیمت مناسب‌تر، افزایش صادرات نفت و فرآورده‌های نفتی، امکان بالابردن توان تولیدی با فراهم آمدن شرایط نوسازی و ساخت پالایشگاه‌ها و پتروشیمی‌ها، فرصتی رقابتی و بسیار مناسبی را در این حوزه ایجاد می‌کند تا با تجدید استراتژی‌های و بهره‌گیری از توان عملیاتی و نیروهای متخصص بتوان در جذب این سرمایه‌ها، انجام پروژه‌های مشترک با شرکت‌های برون مرزی و اخذ پروژه‌ها فعال شد و ارزش افزودهای بیش از پیش از تبدیل نفت به فرآورده‌های نفتی در پتروشیمی‌ها و پالایشگاه‌ها ایجاد و آن را جایگزین خام فروشی کرد.

### نتیجه گیری

تجدید استراتژی یکی از مباحث نو در حوزه استراتژیک است و آن ایجاد تغییر و بازنگری در ارزش‌های سازمانی جهت ادامه بقا در محیط رقابتی کنونی است. این مبحث می‌تواند با توجه به شرایط و نیاز سازمانی تمامی موارد تاثیرگذار در کسب و کار سازمان، ارکان سازمانی و استراتژی‌های آن را در برگیرد و یا تنها در یک بخش از سازمان و یا یک نگرش سازمانی مورد توجه قرار گیرد. با توجه به اهمیت صنایع پایین دستی نفت در ایران و نقاط قوت و ضعف این صنعت و نیز با در نظر گرفتن شرایط پساتحریم انتظار می‌رود با تجدید استراتژی‌ها، سازمان‌ها در بازنگری ارزش‌ها جهت پیشبرد اهداف و بررسی پیش‌نیازهای ورود پر قدرت به این بازار همت‌گمارند

تولید فرآورده‌های نفتی ویژه با شکل غیراقتصادی جهت برطرف کردن نیاز داخل

### تجدید استراتژی در صنایع پایین دستی

همان طور که پیشتر مطرح شد با توجه به تحریم‌های صورت گرفته و نیز محدودیت‌های داخلی بسیاری از شرکت‌های فعال در بخش پایین‌دستی با مشکلاتی مواجه شدند، با این وجود آنچه ضروری به نظر می‌رسد بازنگری در نگرش‌های سازمان جهت هماهنگی با شرایط محیطی و بهره‌گیری از فرصت‌های کنونی است.

عدم انعطاف شرکت‌های نفتی جهت انطباق با شرایط پساتحریم یکی از مشکلات این صنعت است که گسترش ارتباطات و همکاری‌ها همچنین استفاده از تیم‌های عملکردی با مدیریت میانی و کار کردن در واحدهای مختلف جهت تطابق با تغییرات و بازیابی استراتژی‌ها درون

طرح‌های عظیم نفت و گاز و پتروشیمی با توجه به استراتژیک بودن موقعیت در منطقه و دستیابی به ظرفیت‌های عظیم نفتی

موقعیت استراتژیک ایران در منطقه با توجه به دسترسی به آب‌های آزاد که امکان صادرات این فرآورده‌ها را سهولت می‌بخشد

ایمنی بالای سیستم‌های تولید، انتقال و مصرف گاز

### نقاط ضعف صنایع پایین دستی

استفاده از تکنولوژی قدیمی با توجه به وابستگی اکثر تکنولوژی‌های پیچیده و حیاتی پالایشگاه‌های موجود به شرکت‌های آمریکایی همچنین اداره شدن سیستم انتقال و توزیع فرآورده‌های نفتی به صورت سنتی

فرسودگی پالایشگاه‌ها و عدم به روز بودن پالایشگاه‌های داخلی با واحدهای صنعتی مشابه که خود باعث کاهش قدرت رقابتی داخلی جهت تولید فرآورده‌های نفتی می‌شود.

عدم احداث پالایشگاه‌های جدید و مدرن با توجه به محدودیت‌های کنونی و عدم آرایه دانش فنی و تجهیزات توسط کشورهای پیشرفته

استهلاک تاسیسات و پالایشگاه‌ها و عدم رونق بازار صنایع جانبی در کشور در مقایسه با کشورهای پیشرفته که خود باعث کاهش توان تولیدی واحدهای صنعتی داخلی شده است

فرسودگی برخی از پتروشیمی‌ها و تاکید بر سخت‌افزار بیشتر از نرم‌افزار که این خود باعث عدم شکل‌گیری مناسب زیرساخت‌ها در این بخش شده است.

عدم حضور در بازار جهانی پتروشیمی با توجه به تحریم‌های اعمال شده

عدم ایجاد واحدهای پایین دستی پتروشیمی که بتواند محصولات پتروشیمی را به بازار مصرف جهانی نزدیک‌تر کند.

قیمت‌گذاری نامناسب فرآورده‌های نفتی کشور، مصرف بالای سوخت و انرژی به صورت غیربهرینه در داخل،

منابع و ماخذ:

1- Strategic Renewal of Organizations- Rajshree Agarwal-College of Business, University of Illinois, Champaign, Illinois 61822, Organization Science

۲- نقدی بکر، بهراد و محمدعلی کرمانی، ۱۳۹۲، سناریوهای آینده پروژه‌های پایین دستی صنایع نفت، گاز و پتروشیمی ایران، دومین همایش ملی آینده پژوهی

۳- انصاری، امیر، نقاط قوت و ضعف پیش روی صنعت نفت و گاز ایران

۴- دکتر بهرام نوازنی- مهندس احسان نجومی، جایگاه همبستگی عناصر کلیدی صنعت نفت در سند چشم‌انداز بیست ساله کشور، دانشگاه پیام نور دانشگاه بوهره





ریسک‌ها را به بخش تحقیق و توسعه واگذار کرده است و در همین زمینه، شهری‌سازی، کمبود منابع آب/آلودگی زیست محیطی، کمبود سوخت و انرژی و کاهش منابع را به عنوان توجهاتی عمده در پروژه‌ها و کسب و کار خود لحاظ می‌کند.

از آنجا که ریسک‌های پروژه عمدتاً در مرحله قبول سفارش اتفاق می‌افتد از ۲۰۱۴ شرکت هیوندا با اعمال یک فرآیند یکپارچه ارزیابی سفارش به مدیریت ریسک پرداخته است و این فرآیند همچنان در حال پیشرفت و بهبود است همچنین شرکت به صورت ماهانه به کنترل و مونیتورینگ ۲۰ شاخص کلیدی ریسک (KRI) در گستره پروژه‌های خود به خصوص در خارج که عواید بالایی دارند، می‌پردازد.

### رضایت کارفرما از رهاورد نوآوری

رضایت مشتری محصول کیفیت برتر است. بر اساس فرهنگ شرکت که مشتری را در اولویت قرار می‌دهد، هیوندا تلاش مستمري برای ابداع کیفیت و خلق ارزش برای مشتری و ارتباط مستمر با او دارد. پاسخ فعالانه و کنشگر (و نه انفعالی) نسبت به خواسته‌های مشتریان اهمیت زیادی در این خصوص دارد. به همین دلیل هیوندا در گستره پروژه‌های خود ارزشیابی کیفیت مستمري را در ۶۲ سایت خود اتخاذ کرده است و در ۲۰۱۴ برای ۱۲ سایت جدید خود کارشناسانی را مسوول ایجاد سیستم کیفیت کرد. شرکت همچنین سیستم حل عیوب و مشکلات (PTSG) را با قابلیت آموزش رایگان کیفیت برای دو هزار پرسنل فنی راه‌اندازی کرد. گسترده‌تر کردن دایره ابداع کیفی به تامین‌کنندگان از دیگر اموری است که شرکت هیوندا به آن اهتمام دارد. برای این تامین‌کنندگان، ورک شاپ‌هایی به طور مرتب برگزار می‌شود و در جهت ابداع کیفی، آموزش‌های تخصصی مربوط به کیفیت امور مختلف در تمام زنجیره تامین ارائه می‌شود.

### تثبیت و پیشرفت جایگاه

بنابر گزارش پایداری این شرکت، هیوندا اولین شرکت فعال در حوزه ساخت و ساز است که برای پنج سال متوالی در فهرست پایداری داوجونز (DJSI) قرار گرفته است و علاوه بر آن در سال‌های ۲۰۱۱، ۲۰۱۳ و ۲۰۱۴ در موضوع پایداری، یک پیش‌قراول جهانی بوده است.

در رتبه بندی ۲۰۱۴ مجله ENR که یک نشریه معتبر شناخته شده جهانی در زمینه مهندسی و ساخت است، شرکت مهندسی و ساخت هیوندا در بین شرکت‌های پیمانکار، بر اساس فروش جهانی خود در سال ۲۰۱۵ توانست در جایگاه هفدهم شرکت‌های برتر پیمانکاری قرار گیرد و مدیران این شرکت امیدوارند که این شرکت را در جایگاه ۱۰ شرکت برتر قرار دهند.



## 현대건설

# دنای گسترده ساخت و ساز این بار با هیوندا E&C



کد: ۹۱۷۷۹

درصد افزایش، کارمندان مشغول به خدمت خود در بخش R&D را از ۸۹ نفر در ۲۰۱۱ به ۱۶۶ نفر افزایش داده است.

در همین راستا شرکت هیوندا ۹ میلیارد وون برای ساخت مرکز نوآوری‌های هوشمند سبز هزینه کرده است و در آن برترین تکنولوژی‌های مهندسی ساخت و ساز مربوط به تکنولوژی‌های یکپارچه کرده است و هدف آن ساخت بناهای دوستدار محیط زیست در آینده است همچنین ۱،۴ میلیارد وون جهت به روز رسانی و بهتر کردن عملکرد آزمایشگاه‌های تست سازه، تونل باد، لابراتوار آکوستیک و شبیه‌ساز آب و هوا از طریق بهبود تجهیزات آزمایشگاهی هزینه شده است.

هیوندا تلاش زیادی برای توسعه تکنولوژی تجاری خود کرده است به نحوی که با تست مناسب و پایا بودن یک تکنولوژی در مراکز آزمایشگاهی، به سرعت قابل اعمال در پروژه‌های در دست باشد.

### مدیریت ریسک

برای پاسخ مناسب به ریسک، شرکت هیوندا به طور جامع فاکتورهایی از قبیل زمینه کسب و کار، بازارهای موجود برای هر زمینه، وضعیت و محیط کلان اقتصادی و خصوصیات ذینفعان را در نظر می‌گیرد. در این راستا ریسک در سه دسته‌بندی ریسک شرکت، ریسک پروژه و ریسک‌های استراتژیک بلندمدت، مدیریت و طبقه‌بندی می‌شود. ریسک شرکت، ریسکی مهم محسوب می‌شود که اهداف مدیریتی را تحت تاثیر قرار می‌دهد و به ریسک‌های کشوری و ریسک‌های شرکت و بازار تقسیم می‌شود.

ریسک پروژه نیز از طریق مدیریت جامع ریسک‌های متنوعی از قبیل ریسک‌های مهندسی، اندازه‌گیری و تامین مربوط به پروژه برای رسیدن به اهداف پروژه قابل مدیریت است. ریسک‌های استراتژیک بلندمدت تغییر مسیره‌دهنده هستند و در نگاه کلان و در زمینه مدیریتی اثرگذارند. بنابراین به دلیل این که می‌توانند کسب و کار و آینده شرکت هیوندا را تحت تاثیر قرار دهند، از اهمیت بالایی برخوردار هستند. شرکت هیوندا، مدیریت این نوع

تام‌نامه - ترجمه مهدی ناصر شریعت - واحد روابط عمومی: نام یکی از پیمانکاران برتر که در فهرست ۲۰۱۵ پایگاه خبری معتبر ENR دیده می‌شود شرکت هیوندا E&C است. این شرکت هفتادساله از سال ۱۹۴۷ فعالیت خود را در عرصه مهندسی و ساخت و ساز در کره جنوبی آغاز کرد و اکنون در سرتاسر جهان، پروژه‌های گسترده‌ای را در دست اجرا دارد.

شاید بتوان این شرکت را جزو پایه‌های پیشرفت اقتصادی و بهبود کیفیت زندگی در کره جنوبی دانست. هیوندا به عنوان شرکتی با مهندسی یکپارچه، محصولات سازگار با محیط زیست و آرایه خدمات پیشرفته تکنولوژیکی، در مواجهه با تغییرات آب و هوا، افزایش جمعیت، کمبود ذخایر آب و کاهش منابع به دنبال آرایه راه‌کارهای مهندسی است. آنچه در پی می‌آید، نگاهی مختصر به گزارش پایداری\* و نگاه این شرکت به دنای گسترده ساخت و ساز است.

### تمایز در تکنولوژی

از آنجایی که منابع موجود با شتاب در حال کاهش هستند، تضمین یک منبع تکنولوژی، جایگاه بسیار مهمی در حفظ قدرت رقابتی شرکت دارد. شرکت هیوندای با توسعه دادن و پیشرفت شبکه R&D و همکاری نزدیک‌تر با مجموعه‌های مرتبط با خود در تلاش برای رسیدن به این قابلیت بالای تکنولوژیکی است. در این شرکت محتوا، نقش و روش R&D به عنوان ارزش تعریف شده و افراد، خود را ملزم به حفظ و تضمین تمایز تکنولوژیکی می‌دانند و از رهاورد این موضوع به دنبال بازاریابی، فروش و تامین مالی تکنولوژی بوده‌اند؛ به علاوه این که این شرکت درصدد تغذیه استعدادهای داخلی از طریق این تحقیق و توسعه است و اینک به یک قطب در این موضوع بدل شده و در پی حفظ و پرورش استعدادهای مبتکر در تمام جهان است. رکن رقابتی در شرکت هیوندا پرورش استعدادهای تحقیق و توسعه ای است و در همین راستا با ۸۷

\* پی‌نوشت:

گزارش پایداری (Sustainability Report)، گزارشی است که توسط یک شرکت یا سازمان در مورد تاثیرات اقتصادی، زیست محیطی و اجتماعی که فعالیت‌های روزانه‌اش ایجاد کرده‌اند، منتشر می‌شود. گزارش پایداری همچنین بیانگر ارزش‌ها و مدل حکمرانی سازمان بوده و ارتباط بین استراتژی‌های سازمان و تعهد آن به یک اقتصاد جهانی پایدار را نشان می‌دهد.

منابع:

- 1-HYUNDAI E&C SUSTAINABILITY REPORT 2015
- 2- ENR Magazine (Engineering News - Record)



کد: ۹۱۷۸۰

# تئوری محدودیت‌ها

سیستم) است. محدودیت (Constraint) یا گلوگاه (Bottleneck) عبارات است از هر عاملی که کارایی سیستم را برای دستیابی به هدف محدود می‌کند.

## تقسیم‌بندی محدودیت‌ها

الف - محدودیت‌های فیزیکی

محدودیت‌های منابع داخلی

محدودیت‌های بازاریابی و فروش محصول

ب - محدودیت‌های محیطی (مواد اولیه، قوانین و مقررات، تحریم و ...)

ج - محدودیت‌های مدیریتی

## محدودیت‌های خط‌مشی و سیاست‌گذاری

تجربه ثابت کرده، رفع محدودیت‌های خط‌مشی و مدیریتی سخت‌تر از رفع محدودیت‌های فیزیکی است. به منظور هدف قرار دادن محدودیت‌های خط‌مشی و بکارگیری اثربخش بهبود مستمر، یک رویکرد کلی بنام «فرآیند تفکر (T.P.)» ایجاد شده است.

این فلسفه چنین اشاره دارد که در اغلب سازمان‌ها محدودیت اصلی، فیزیکی نیست بلکه مرتبط با خط‌مشی و سیاست‌های مدیریتی است که ناشی از تفکر آنان است.

- لازم به توضیح است تئوری محدودیت‌ها داری نگرش سیستمی است و با مدیریت محدودیت‌ها، دستیابی به هدف یا اهداف سیستم را دنبال می‌کند پس باید با مفهوم سیستم، مدیریت و هدف آشنا شد تا بتوان در این زمینه اقدامی را آغاز کرد.

## سیستم

مجموعه‌ای از اجزای به هم پیوسته است که با ترکیبی از آرایش‌های موازی و سری چیده شده‌اند تا از عملکرد این مجموعه، محصول یا هدف خاصی حاصل شود لذا محدودیت هر سیستم، ضعیف‌ترین جزء مجموعه است.

در این ارتباط می‌توان به ضرب‌المثل‌های انگلیسی زیر نیز اشاره کرد: "A chain is no stronger than its weakest link"

یک زنجیر از ضعیف‌ترین حلقه‌اش، قوی‌تر نیست.

"A weak part or member will affect the success" "or effectiveness of the whole system"

یک عضو ضعیف، موفقیت و اثر بخشی کل مجموعه را تحت تاثیر خود قرار می‌دهد.

## منبع محدود کننده ظرفیت

در مباحث تولیدی، صرف نظر از نوع فرآیند تولید، همواره منبعی وجود دارد که ظرفیت تولید را محدود می‌کند این منبع را می‌توان به ضعیف‌ترین حلقه یک زنجیر تشبیه کرد. در تئوری محدودیت‌ها، این منبع را یک منبع محدودکننده ظرفیت (Capacity constraint resource) یا به اختصار (C.C.R) می‌نامند.

## مدیریت

فرآیندی است که به واسطه آن، منابع در مسیر هدف به شکل کارآمد و موثر به کار گرفته می‌شوند تا رضایت ذینفعان حاصل شود. پر واضح است نقطه آغازین مدیریت یک سیستم، تشخیص و تعریف هدف سیستم است و قبل از این که بتوان به بهبود هر بخش از سیستم کمک کرد باید هدف کل سیستم و معیارهای ارزیابی اثر هر زیر مجموعه بر هدف کلی سیستم تعریف شده باشند.

## هدف

عبارت است از نتیجه یا حاصلی که همه فعالیت‌های اجزای سیستم در جهت دستیابی به آن است.

تام‌نامه - ترجمه سید حکمت خاموشی؛ پروژه فولاد بردسیر: شواهد حاکی از آنست که تا حدود یک دهه قبل، استفاده از تئوری محدودیت‌ها تنها محدود به زمینه‌های تولیدی می‌شد اما امروزه استفاده از این تئوری، گستره وسیعی از مباحث مدیریت پروژه، مدیریت فروش و مدیریت منابع انسانی را در بر می‌گیرد.

تئوری محدودیت‌ها معتقد است که هر سیستم لااقل دارای یک محدودیت است (زیرا اگر یک شرکت هیچ محدودیتی نداشته باشد، سود آن باید بی‌نهایت باشد) و وجود محدودیت‌ها نشان‌دهنده پتانسیل برای رشد و انجام تغییرات نتیجه بخش است. پس برای بهبود عملکرد سیستم نیاز به مدیریت محدودیت‌ها داریم. راه دیگری وجود ندارد، ما باید محدودیت‌ها را مدیریت کنیم در غیر این صورت، محدودیت‌ها ما را مدیریت می‌کنند ضمناً محدودیت‌ها، خروجی سیستم را تعیین می‌کنند، چه آنها را مدیریت کنیم و چه نکنیم. محدودیت‌ها به صورت ذاتی، خوب یا بد نیستند، آنها فقط وجود دارند و رفتار ما با آنها تعیین‌کننده ماهیت آنهاست به نحوی که اگر آنها را نادیده بگیریم، بد خواهند بود و اگر آنها را شناسایی و مدیریت کنیم، به یک فرصت طلایی برای برون رفت از بحران و تجارت موفق تبدیل می‌شوند.

## تاریخچه

Theory of Constraints به معنی تئوری محدودیت‌ها که به اختصار T.O.C نیز نامیده می‌شود. در دهه ۸۰ میلادی توسط یک فیزیکیان یهودی به نام ایاهو موشه گلدرات مطرح شد که راهکارهای اجرایی آن نیز به فناوری تولید بهینه شهرت یافته‌اند. دکتر گلدرات در ۳۱ مارس ۱۹۴۷ در سرزمین‌های اشغالی (فلسطین) به دنیا آمد و در ۱۱ ژانویه ۲۰۱۱ در همان‌جا نیز درگذشت.

گلدرات در کتاب The Goal (هدف) به تئوری فوق پرداخته است. هدف، کتابی است که در قالب یک رمان به بیان مشکلات تولید و فرآیند برخورد با آنها می‌پردازد. ماجرای کتاب از این قرار است که الکس روگو (قهرمان داستان) مدیر کارخانه‌ای است که با مشکلات زیادی دست و پنجه نرم می‌کند. این کتاب در سال ۱۹۸۴، چاپ و در سال‌های ۱۹۹۲ و ۲۰۰۴ نیز ویرایش و مجدد چاپ شده و تاکنون بیش از چهار میلیون جلد نیز فروش داشته است.

## مقایسه مبانی این تئوری با دیگر نظریات مدیریتی

تئوری محدودیت‌ها مانند فلسفه مدیریت ژاپنی تولید به موقع (J.I.T.)، مبتنی بر بهبود مستمر است و از این نظر هر دو در مقابل نگرش سنتی مدیریت قرار می‌گیرند اما تفاوت عمده آن با نظام تولید به موقع در این است که فلسفه تولید به موقع بر کاهش موجودی‌ها و حذف اتلاف‌ها متمرکز می‌شود ولی تئوری محدودیت‌ها بر شناسایی و مدیریت محدودیت‌ها تأکید می‌کند.

## مفاهیم پایه و اصول تئوری محدودیت‌ها

این تئوری بر مبنای بهبود مستمر استوار است و تمرکز اصلی آن بر شناسایی گلوگاه‌ها، محدودیت‌ها و مدیریت آنها (در جهت افزایش کارایی







### شاخص‌های ارزیابی تئوری محدودیت‌ها

از آنجایی که رویکرد تئوری محدودیت‌ها، رویکرد مالی است لذا به شاخص‌هایی مرتبط برای ارزیابی نیاز خواهد داشت که در این زمینه به دسته بندی‌های زیر می‌توان اشاره کرد:

شاخص‌های سنتی ارزیابی مالی:

- ۱- سود خالص
  - ۲- نرخ بازگشت سرمایه
  - ۳- جریان نقدی
- شاخص‌های نوین مد نظر تئوری محدودیت‌ها برای بررسی کارایی شاخص‌های مطرح شده به قرار زیر هستند:
- ۱- خروجی یا دستیافت (Throughput)
  - ۲- سرمایه‌گذاری (Investment)
  - ۳- هزینه‌های عملیاتی (Operating Expense)
- فواید اعمال تئوری محدودیت‌ها: کاهش زمان تولید و هزینه، افزایش سودآوری، توسعه مستمر فناوری، کسب مزیت رقابتی، افزایش سهم بازار، کسب رضایت مشتری، افزایش کیفیت محصول و ...

### نتیجه‌گیری

امروزه رقابت سخت‌تر از همیشه شده است. هرروز بر سختی آن نیز افزوده می‌شود و طول دوره عمر موفقیت کوتاه‌تر شده است. این رقابت شدید و تنگاتنگ در بازار باعث شده است که سازمان‌ها، «تغییر» را بعنوان یک اصل و قاعده بپذیرند؛ یعنی همان که در مدیریت کیفیت، بهبود مستمر می‌نامیم. سازمان‌ها جهت رویارویی با این پدیده قبل از هر چیز باید تفکر و ذهن خود را تغییر دهند. هر سازمان و کارکنان آن باید یاد بگیرند چگونه با این تغییرات کنار بیایند. سازمان‌ها در بستر تغییرات دائمی محیط پیرامون خود، برای یافتن راه‌های جدیدی برای رقابت، تغییرات را بپذیرند.

برای رویارویی با چالش‌های جدید لازم است تغییر را به عنوان یک اصل پذیرفته باشند و همواره در جستجوی راه‌های جدید جهت رقابت باشند تا خود را با حرکت و پویایی بازار همراه کنند. اکثر مدیران پذیرفته‌اند که توجه به خواست مشتری کلید موفقیت کسب و کار است و بر این اساس، سازمان‌ها در جستجوی انعطاف‌پذیری و درک بهتری از بازار هستند ولی لازمه آن این است که مدیران و کارکنان بدانند سازمان برای رسیدن به هدف چه کار می‌کند و به چه سمتی در حال حرکت است و بدین گونه تحول عمیقی پدیدار شده است که اصول و قواعد مسلم گذشته را به چالش طلبیده است. بر اساس این روش، ما باید درک خود را از سازمان و چگونگی مدیریت سازمان نیز تغییر دهیم.

باید یاد بگیریم که سازمان را به منزله موجود زنده‌ای در نظر بگیریم که می‌بایست همه اجزای آن هماهنگ با هم کار کنند تا به سمت هدف موردنظر خود حرکت کند. مدیریت محدودیت از یک طرف با واقعیت‌های جدید مطابقت دارد و از طرف دیگر سازمان را در معرض ریسک قرار نمی‌دهد. به عبارتی ابزارهای مدیریت محدودیت به نوعی است که ریسک یا عدم قطعیت محیط را با ایجاد توانمندی در سیستم تا حد زیادی تحت کنترل می‌گیرد و از سوی دیگر در صورتی که لازم باشد، تغییرات مورد نیاز برای بقا را ایجاد می‌کند به عبارتی نقطه‌ای است که تعیین می‌کند تغییر را باید کنترل کرد یا پذیرفت.

واژه‌های هدف و شروط لازم و کافی در کنار هم معنا می‌یابند. داشتن شروط لازم و کافی، وضعیتی است که حصول نتیجه را تضمین می‌کنند لذا برای کسب اطمینان از نیل به هدف باید شروط لازم را تشخیص داده و فراهم کرد. به عنوان مثال اگر شرکتی هدف سودآوری را به عنوان هدف برگزیند در این صورت، رضایت مشتری، توسعه مستمر فناوری، مزیت رقابتی و افزایش سهم بازار همگی شروط لازم برای دستیابی به هدف مذکور محسوب می‌شوند.

### مراحل اجرای تئوری محدودیت‌ها

اجرای موفق تئوری محدودیت‌ها، مستلزم اجرای الگوریتمی با پنج گام اساسی به شرح زیر است:

#### ۱- شناسایی محدودیت‌های سیستم

همان طور که در پیش گفته شد، محدودیت‌های سیستم، موانعی هستند که سیستم را از رسیدن به اهدافش بازمی‌دارند لذا باید با بررسی جامع عملکرد اجزای سیستم، گلوگاه‌ها یا محدودیت‌های سیستم شناسایی شوند سپس موارد شناسایی شده با توجه به قانون ضعیف‌ترین حلقه زنجیر و میزان تأثیر هر محدودیت بر عملکرد کل سیستم، اولویت بندی شوند و در نهایت بر محدودیتی متمرکز شد که به صورت جدی اثر قابل توجهی بر بازده سیستم می‌گذارد؛ به عبارتی برای حل مشکل سیستم، ابتدا باید بزرگترین مشکل را از میان برداشت.

در این بخش باید توجه داشت افزایش استحکام سایر حلقه‌های زنجیر قبل از تقویت ضعیف‌ترین حلقه چیزی جز اتلاف وقت و منابع نیست.

۲- تصمیم‌گیری در مورد چگونگی بهبود عملکرد محدودکننده‌های ظرفیت سیستم تا حد امکان

اکنون که محدودیت یا گلوگاه سیستم مشخص شده باید با اتخاذ تدابیر لازم (مانند پیش‌بینی یک بافر اطمینان در جلوی این منبع) عملکرد منبع محدودکننده ظرفیت، بهبود یافته تا نهایتاً منجر به افزایش بازده سیستم شود.

۳- تأیید و فرمانبرداری همه بخش‌ها از محدودیت جهت بهره‌برداری بیشتر از محدودیت

در این مرحله باید آهنگ حرکت همه منابع و اجزای سیستم را با محدودیت تنظیم کنیم.

در این مرحله تابع قرار دادن شامل دو بخش مهم می‌شود:

الف - به نحوی منابع بدون محدودیت را مدیریت کنیم که از حداکثر بهره‌برداری از عامل محدودکننده، اطمینان حاصل کنیم (برای حمایت از عملکرد سیستم).

ب - به نحوی منابع بدون محدودیت را مدیریت کنیم که بیشتر از نیاز عامل محدودکننده، فعالیت نکنند (برای جلوگیری از افزایش هزینه).

#### ۴- افزایش سطح عملکرد محدودیت‌های سیستم

در این مرحله جهت افزایش بازدهی، اقداماتی مانند افزایش شیفت تولید و افزودن منابع تولید و ... بررسی و صورت می‌پذیرد تا محدودیت سیستم رفع شود.

۵- اگر در مرحله قبلی محدودیت رفع شد، به مرحله اول بازگردید و چرخه را تکرار کنید. این مرحله موجب می‌شود تا بهبود مستمر حاصل شده و سکون، منجر به محدودیت مجدد سیستم نشود. زیرا لختی (اینرسی) سیستم، بزرگترین دشمن بهبود مستمر است و به عنوان یک اصل باید توجه داشت که تنبلی سیستم، یک محدودیت اساسی است.

منابع و مآخذ خارجی:

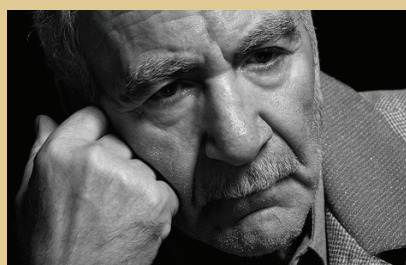
- GOLDRATT, ELYAHU M, "THEORY OF CONSTRAINTS". NEW YORK, NORTH RIVER, PRESS 1990.
- GOLDRATT, ELYAHU M, "COST ACCOUNTING: THE NUMBER ONE ENEMY", PROCEEDINGS OF 20th ANNUAL APICS CONFERENCE. OCT 1983.
- GOLDRATT, ELYAHU M, "AN UNBALANCED PLANT". PROCEEDINGS OF 23th ANNUAL APICS CONFERENCE. OCT 1981
- GOLDRATT ELYAHU AND COX, JEFF, "THE GOAL: A PROCESS OF ONGOING IMPROVEMENT", NORTH RIVER, 1983.

منابع و مآخذ داخلی:

- ۱- مجید اسماعیلیان- منصور لعلی؛ کارشناسان ارشد مدیریت صنعتی، تئوری محدودیت‌ها، سایت جامع مدیریت ایران (اثر)
- ۲- خان محمدی محمدحامد و علیرضا زارعی سودانی، ۱۳۸۹، تئوری محدودیت‌ها و حسابداری عملکرد (Throughput Accounting) رویکردی نوین در حسابداری مدیریت، همایش بررسی راهکارهای ارتقا، مباحث حسابداری مدیریت در صنعت، دورود، دانشگاه آزاد اسلامی واحد دورود
- ۳- کتاب حسابداری مدیریت دکتر رودپشتی.



# صدرای شیرازی



دکتر غلامحسین ابراهیمی دینانی





## مردی در تبعید ابدی<sup>۱</sup>

تامنامه - مهدی ناصر شریعت: ۱۰۲۴ ه.ق - آخرین قسمت ساختمان در حال ساخت است و الله وردی خان این بنا را مخصوص استادی می‌سازد که در روستایی دور افتاده در تبعید، روزگاری از آرامش و سختی را میگذراند و بیک ها به سوی روستای کهک می‌تازند تا خبر رهایی را برای یک رها ببرند.

۱۳۹۵ش - بخشی از ساختمان در دست تعمیر است. اما کارگری نیست. همه جا ساکت است. حیاط را آب پاشیده اند و حوض هشت گوش وسط آن پر از آب است. در محیط مدرسه خان در «محلہ اسحاق بیگ» شیراز چرخ می‌زنند. در سکوت مطلق و آرامش درون آن که گاهی صدای پرندۀ ای شادمان و شوخ و شنگ از میان درختان نخل و نارنج به گوش می‌رسد مرغ دل را پر دهید و پرواز دهید. در گوشه ای از این حیاط، زیر تاقی و روی سکویی نشسته و به محمد فکر کنید. به نوجوانی که در تجارتخانه یوسف در بصره کارهای تجاری پدر را رتق و فتق می‌کند. به پسر قوام شیرازی که در محفل بحث میرداماد و شیخ بهایی نشسته است و جام معرفت را پی در پی سر می‌کشد. به او که از غضب حسودان و کج اندیشان و تبعید ناچار شاه عباس رها شده و به این مکان بازگشته است. چهارصد سال پیش در همین فضا و در زیر همین تاق، صدرالدین محمد شیرازی به چه می‌اندیشیده است؟

\*\*\*

« از یک حکیم چینی قبل از سقراط پرسیدند: اگر بخواهید جامعه را اصلاح کنید، چه می‌کنید؟ حکیم گفت: اگر کار دست من باشد، واژه‌ها را اصلاح می‌کنم و همه چیز درست می‌شود. حرف عجیبی است. لغت‌ها و واژه‌ها اگر اصلاح شود و اسم‌ها اگر در جای خود قرار بگیرد، همه چیز اصلاح می‌شود و دیگر روزگاری نخواهد بود که به قول شاعر «چربی ز دهنه رفته و شیرینی از شکر». اگر در روزگاری زندگی کنیم که دهنه چرب و شکر شیرین نباشد و فلسفه هم بگوییم، دیگر واژه‌ها معنای خود را نخواهند داشت و آن وقت فلسفه می‌شود، سیاست. ما فلسفه را بد می‌خوانیم. اصطلاحات را یاد می‌گیریم و به قصد غلبه بر خصم، از آنها استفاده می‌کنیم تا رقیب مغلوب شود. فکر می‌کنیم فلسفه آموخته‌ایم. به قول یک اندیشمند امروزی، کار فیلسوف این است که «گفتار» را از زیر خروارها «گفته» بیرون بکشد و اینجا تفاوت است بین گفتار و گفته. اگر ملاصدرا موفق بود به این دلیل است که وارث هزار سال تفکر عقلی و فرهنگ اسلامی است. او توانست گفته‌ها را به گفتار تبدیل کند و بگوید.

متن فلسفی کارش این نیست که یک حکمت از پیش ساخته و پرداخته شده را به ما یاد دهد؛ کارش این است که از نو یک گفتار جدید آغاز کند، اندیشه‌های گذشته را باید از نو

اندیشید. اگر فلسفه به این سبک خوانده می‌شد، وضع ما غیر از این بود که حالا هست.

فقط حفظ می‌کنیم. سؤال خوب طرح نمی‌کنیم؛ شاید هم سؤال نداشته باشیم. فیلسوفی که پرسش ندارد چه فیلسوفی است؟

فیلسوفی که پرسش ندارد، مفاهیم را فقط می‌خواند و یاد می‌گیرد و هرکس هم بدون پرسش ادعای فلسفه کرد، یا شارلاتان است یا نادان. کار تفکر، گردش در میانه شک و یقین است. فلسفه وقتی تاب سیاست شد، مرده است. «بر او نمرده به فتوای من نماز کنید».

فلسفه، مخاطره است. فلسفه یعنی ماجرا. ماجراجو هستی؛ بفرما! ماجراجو نیستی، برو بشین خانه.

بیایید از یکی از شاهکارهای عظیم ملاصدرا صحبت کنیم. ملاصدرا حرف عجیبی زد. او از نحوه ارتباط معنی و ماده با هم گفت.

پیشینیان، این مسئله را نتوانستند حل کنند. دکارت نتوانست. حتی شیخ الرئیس ابن سینا نتوانست. حتی برای ارسطو در یونان. قهرمان این مساله در تاریخ بشر، ملاصدراست.

ملاصدرا فرمود: نفس، از نظر به وجود آمدن جسمانی و از نظر بقا، روحانی است. این جمله، یکی از شاهکارهای ملاصدراست! می‌خواهد بگوید که در آغاز کار، بشر اصلاً نفس ندارد. بشر، مجرد نیست! بشر در آغاز کار فقط بدن است. نطفه است فقط و هیچی نیست. خوب آن وقت روح از خارج می‌رود داخل نطفه؟

نطفه سیر تکاملی پیدا می‌کند و نهایتاً جنین می‌شود؟ یک تکامل، جوهری است و تکامل دیگر، زیستی. حرکت جوهری با تکامل زیستی فرق دارد. حالا که تکامل پیدا کرد و بدن پیدا کرد، یک روح در بدن حلول می‌کند؟

ابن سینا هم همین طور می‌فرمود!

ملاصدرا می‌گوید: هنوز هم هیچ چیز نیست. هنوز هم بدن است. وقتی متولد می‌شود هنوز هم بدن است و هیچی نمی‌فهمد. پس چه می‌شود؟

می‌گوید حرکت جوهری است. ببینید معنویت به فهم است، فهم نباشد معنویت نیست. کسی که از معنویت صحبت می‌کند ولی فهم ندارد، یاوه سرایی می‌کند. ماده، معنویت ندارد. انسان فقط یک ماده بود. پس چگونه روحانی شد؟

خود ماده روحانی شده نه اینکه روح بیاید و به داخلش برود! نکته اینجاست و خیلی مهم است. ماده خود با حرکت جوهری، با تحولات پی در پی، به آستانه تجرد می‌رسد و روح می‌شود. یعنی خود این جسم، روحانی می‌شود. مسئله همین است و عظمت هم همین جاست.

چه موقع روحانی می‌شود؟ از همان وقتی که متولد شد و چشمش را باز کرد، طلیعه روحانیت است. طلیعه است، شکوفایی است. چشمش را که باز کرد و یک چیزی را دید، این شکفتن باب روحانیت است.

درک، حتی ساده ترین درک‌ها، حتی کوچکترین احساسات مثل لمس و نگاه، شکفتن باغ روحانیت است. اصلاً درک برای عالم روحانیات است.

درک غیر روحانی ما نداریم. سنخ ادراک، روحانیت است. بنابراین تکامل، با حرکت جوهری، ماده به تروّج می‌رسد. تحول یعنی همین.<sup>۲</sup>

۱- نام کتاب نادر ابراهیمی در مورد ملاصدرا

۲- از دکتر غلامحسین ابراهیمی دینانی





کد: ۹۱۶۸۱

کد: ۹۱۷۸۲

# التهاب پیابان

دیگر نمی‌دانند باید چه بگویند. هر راهی که می‌شد رفت را رفته‌اند. هر دری را که می‌شد کوفته‌اند؛ راهی هموار نگشت و دری گشوده نشد. مفری نیست.

به درستی یا به اشتباه روزی پی اسپارتاکوس بر ضد قیصر شوریده‌اند و روز دیگر از پی مزدک به جنگ کسری رفته‌اند و روزی دیگر با صاحب زنگی به نبرد خلیفه برخاسته‌اند.

گاهی در ظاهر بر فرعون چیره شده‌اند و گاهی در باطن در صحرای سینا باخته‌اند و سال‌ها اسیر شده‌اند. زمانی خود اسیر بودند و روزی خود دیگران را به اسارت برده‌اند.

شاید تنها رنگ‌ها تغییر کرده باشد، و گرنه همین است که همان بود. رفت آن که رفت و کشید آنچه کشید. مرگ، لحظه‌هایی تن بود. اما روح، در سختی و آسانی همچنان بدنبال جواب است.

و جواب این‌بار، حاضر و آماده است. جان‌ها تشنه‌اند و چشمه جوشیده. ما در قفسیم و او نفس و نبض تندِ رهایی و پرواز است. پرسش ماییم و پاسخ اوست.

پاسخ تویی که اینک حضری. آنان که جانشان ولوله‌ی دیدن تو را دارند، تشنه در کویر می‌روند.

ارواحی تشنه‌اند که می‌خواهند خود را سیراب کنند چه در اسارت چه در رهایی.

بی‌تاب، در برهوتی گرفتار آمده‌اند که به سمت هر سرابی کشیده می‌شوند بدان امید که شاید که تو باشی.

بعضی هم چنان می‌اندیشند که چرخ جهان بی تو نیز می‌گردد و گروهی می‌گویند گیرم که باشی، جهان هم برپاست. اما جهان خود می‌داند که برای توست که هست و به خاطر توست که همه چیز

۱. قیام زنگیان از ۲۵۵ تا ۲۷۰ هجری قمری به رهبری علی بن محمد معروف به «صاحب الزنج» - کتاب قیام زنگیان نوشته احمد علی ترجمه کریم زمانی ۵۹/۱/۱

۲. امام صادق (ع) در پاسخ این پرسش راوی که «مردم چگونه از حجتی که غایب و پنهان [از دیده‌ها] است بهره‌مند می‌شوند؟» می‌فرماید: «آن‌چنان که از خورشید در زمانی که ابرها آن را پوشانده‌اند استفاده می‌کنند.»

۳. پیامبر فرمود: «اگر زمین از امام تهی باشد تمام اهلس را به کام خود فرو خواهد کشید.»

تام نامه - مهدی ناصرشریعت: نعره و فریاد خشم بردگان سیاه در باتلاق‌های گرم و مرطوب از دور و نزدیک به گوش می‌رسد؛ تعقیب و گریزی نفس گیر و خونین.

نبردی سهمگین و نابرابر به امید رهایی.

باتلاق‌های اطراف بصره، کرانه‌های فرات، سواحل اروند، همه صحنه‌ی رویارویی بردگان شورشی زنگی با سپاه حکومت است.

آن سوتر در پای برج پریچ سامرا، در لشکرگاه سپاه خلیفه که فوج سربازان در حال اعزام برای سرکوب قیام زنگیان هستند، به رغم اراده‌ها حادثه‌ای عظیم در دست رخ‌دادن است. زمین در حال چرخیدن به سمت مسیری جدید است. زیر پوست ملتهد این شهر نظامی و درخانه‌ای که در یادگان شهر در محاصره‌ی نگاه‌های سنگی مأموران است، جریانی از نسیم امید در آستانه‌ی وزیدن است.

\*\*\*

نرگس، ملیکه‌ی رومی، از نوادگان شمعون، وصی عیسی (ع)، نوزادی را به دامن گرفته است و آرام می‌بوید.

\*\*\*

شورشیان زنگی در حالی کشته‌های خود را در این باتلاق‌ها و نیزارها پشت سر می‌گذاشتند که پس از پانزده سال تحمل سختی و مرارت عاقبت به زانو درآمده بودند و زنجیر در پای و گردن به سمت سیاهچال‌های خلیفه و بردگی دوباره می‌رفتند. هزار سال گذشته است و شاید هم کم و بیش.

بردگان با بدن‌های مجروح، خسته و اسیر و با روح‌های مسخ شده





محو توام، چنان که ستاره به چشم صبح  
یا شبنم سپیده‌دمان، آفتاب را  
بی تابم آنچنان که درختان برای باد  
یا کودکان خفته به گهواره، تاب را  
بایسته‌ای چنان که تپیدن برای دل  
یا آنچنان که بال پریدن عقاب را  
حتی اگر نباشی، می‌آفرینمت  
چونان که **التهاب** بیابان، سراب را  
**ای خواهشی** که خواستنی‌تر ز پاسخی  
با چون تو پرشی، چه نیازی **جواب** را؟!

برجاست. بودن هر چیز در سایه حضور تو ممکن و معنی شده است.<sup>۲</sup>  
همانگونه که پیش از تو چنین بود.  
بودن تو جهانی را کفایت است و اگر تو نباشی ادامه جهان را بهانه‌ای  
نیست که دیگر با این همه رنج و سختی به چه بیارزد؟ زمین به امید روز  
تو چنین یا شتاب از شبها می‌گذرد و خود را به صبح می‌رساند که شاید  
این صبح، نوید روز طلوع تو باشد؛  
روزی که تو نباشی زمین به پایان راه رسیده است.<sup>۳</sup>

\*\*\*

**می‌خواهمت**، چنان که شب خسته، خواب را  
می‌جویمت، چنان که لب تشنه، آب را

کد: ۹۱۷۸۳

## نتایج نهایی مسابقه عکاسی «هم، کار، گاه»

شده توسط آقای نادر نادری با کد ۱۸ با ۱۱۹ رای، عکس آقای کاظم پاشازاده با کد ۱۶ با ۸۸ رای و عکس خانم روشنگر سپاسیان با کد ۱۳ با ۶۸ رای به ترتیب بیشترین آرای مآخوذه را به خود اختصاص دادند همچنین از میان همکارانی که در مسابقه عکاسی «هم، کار، گاه» شرکت کردند، خانم شبنم باطنی به قید قرعه انتخاب شد. هدایایی برای افراد برگزیده در نظر گرفته شده است.

ضمن تشکر از همکاران و استقبال خوبی که از مسابقه عکاسی «هم، کار، گاه» به عمل آمد، به استحضار می‌رساند، نتایج نهایی مسابقه عکاسی «هم، کار، گاه» مشخص شد.

طی دوری اولیه ۸ اثر به عنوان آثار منتخب ارزیابی شدند. رای‌گیری نهایی به صورت پیامکی و با رای همکاران انجام شد که در این میان ۳۴۶ نفر در مسابقه پیامکی شرکت کردند که در این میان تصویر گرفته



عکس رتبه دوم



عکس رتبه اول



عکس رتبه سوم

## برنده جشنواره خوارزمی از خانواده تام

فاطمه مرادی ۱۴ ساله (دوره اول متوسطه) فرزند قربانعلی از همکاران بخش اداری، توانست در جشنواره خوارزمی که سال ۹۴ برگزار شد، در قسمت دست -سازه رتبه اول را کسب کند.

وی صنایع دستی زیادی را از قبیل میزگرد، گاری، جعبه و گلدان را با استفاده از روزنامه بازیافتی ساخته است که گلدان وی حائز رتبه اول شد. وی در خصوص نحوه دریافت جایزه خود گفت: در ابتدا مسابقه در سطح مدارس برگزار شد که با کسب رتبه اول در این بخش، به سطح مسابقه‌های شهرستان‌های استان تهران راه یافتیم که در این رقابت هم مقام اول را به دست آوردم و اثر خود را با حمایت مدرسه‌ام به جشنواره خوارزمی ارسال کردم. لازم به ذکر است، اثر برگزیده وی به رقابت در سطح استان‌های کشور راه یافته و منتظر دوری است.



کد: ۹۱۷۸۴





## مدال آوران نوجوان از خانواده تام

مسابقات انتخابی پومسه کشوری با حضور ۷۱ نفر در بخش انفرادی و ۱۲ تیم روز دهم اردیبهشت در خانه تکواندو استان البرز برگزار شد و عرشیا غیاثوند فرزند داوود از همکاران شرکت تام در این مسابقات توانست مقام دوم کشوری را از آن خود کند. عرشیا غیاثوند ۹ ساله، در دوره قبلی همین مسابقات توانسته بود به رتبه سوم مسابقات کشوری دست یابد. وی هم اکنون حدود دو سال است که در این رشته ورزشی مشغول به فعالیت است. همچنین مسابقات تکواندو (پومسه) جام رمضان در سطح استان البرز در سه رده سنی نونهال نوجوان و بزرگسالان برگزار شد. در این مسابقات عرشیا و امیررضا (فرزند دیگر آقای داوود غیاثوند) به مدال برنز دست یافتند. این مسابقات با حضور استاد موسی نیا استاد بزرگ پومسه جهان و آسیا برگزار شد.

کد: ۹۱۷۸۶

## روز جهانی محیط زیست

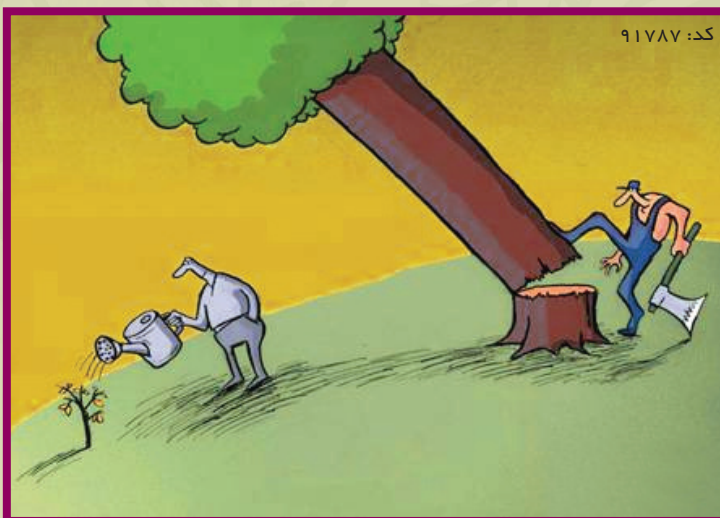
هم اکنون ۴۴ سال است که UNEP در سراسر جهان مراسم ویژه‌ای را به مناسبت این روز برگزار می‌کند. مراسم این روز می‌تواند به اشکال مختلف باشد از قبیل راهپیمایی‌های خیابانی، همایش‌های دوچرخه سواری، نمایش، مسابقات نقاشی و مقاله نویسی در مدارس، درختکاری و فعالیت‌های مربوط به بازیافت، پاکسازی باشد. هدف از برگزاری چنین مراسم‌های جلب توجه عمومی به مسایلی است که محیط زیست را آلوده می‌کند.

هر سال نیز یکی از مسایلی که شدیداً محیط زیست را تهدید می‌کند به عنوان موضوع انتخاب می‌شود که برای سال ۲۰۱۶ نیز شعار «به سوی طبیعت، برای زندگی» انتخاب شده است.

روز جهانی محیط زیست روزی است که از سوی سازمان ملل برای افزایش آگاهی مردم برای نگهداری محیط زیست و تحریک سیاستمداران به گرفتن تصمیماتی برای رویارویی با تخریب محیط زیست و گونه‌های زیستی جانوری، انتخاب شده است.

تاریخچه روز جهانی محیط زیست به سال ۱۹۷۲ یعنی ۴۴ سال پیش بر می‌گردد. در آن سال برای اولین بار، سازمان ملل متحد کنفرانسی را با موضوع انسان و محیط زیست در شهر استکهلم سوئد برگزار کرد. همزمان با برپایی این کنفرانس مجمع عمومی سازمان ملل قطعنامه‌ای را تصویب کرد که منجر به تشکیل UNEP (برنامه محیط زیست سازمان ملل) شد.

## کاریکاتور





# TAM



## تام مجری طرح های عمرانی و صنعتی

