



شرکت ساختمانی گسترش و
نوسازی صنایع ایرانیان مانا

توسعه

نشریه داخلی شرکت ساختمانی گسترش و نوسازی صنایع ایرانیان مانا

سال اول . شماره سه . خرداد ۱۳۹۹ .

پیام مدیریت



میزان پایداری انسانها به نظم و سیستم در فرهنگهای مختلف متفاوت است، بیشتر افراد با شنیدن کلمه انضباط، بحث تنبیه و سخت گیری را در ذهن تداعی نموده و تنها بخش قهر آمیز قضیه در ذهن آنها متبادر می شود. وجود نظم و انضباط در سازمانها علاوه بر برای اجرای صحیح فعالیت ها، ضامن رشد و بقای آنها بوده و برای انجام فعالیت ها ضرورت دارد. مهمترین گام برای برقراری نظم در سازمانها، طراحی صحیح سیستم، پیاده سازی و استمرار در بهبود آن است. آنچه در طراحی رویه ها و ارتباطات سازمانی باید مد نظر قرار گیرد، محوریت انسان در اجرای سیستم است. مهارت سازماندهی و ایجاد یک فضای سالم انضباطی از مهمترین وظایف مدیران و روسای بخشهای مختلف در ستاد و پروژه های شرکت است. یکی از کارآمدترین روشهای تغییر در اجرای رویه ها، انگیزش سرمایه های انسانی به عنوان پیشران محرک سازمان است، با ایجاد احساس مسئولیت در پرسنل علاوه بر بهبود روند

افتتاح پروژه احداث کارخانه پنج میلیون تنی کنسانتره سنگان



و جلوگیری از خامفروشی مواد با ارزش معدنی در کشور خواهیم بود. ضمن آرزوی توفیق روز افزون برای تمامی عوامل دستاوردکار در مشارکت MMGN این دستاورد عظیم را به تمامی همکاران تبریک عرض مینمایم.

چرخه تولید بازخواهد گشت. همچنین سیستم باطله برداری پیشرفته ای در دستور کار کارفرما (شرکت صنایع معدنی فولاد سنگان) قرار دارد. با بهره برداری از این کارخانه، علاوه بر تامین مواد اولیه موردنیاز تولید گندله، شاهد جهش تولید، افزایش ارزش افزوده

پروژه احداث کارخانه پنج میلیون تنی کنسانتره سنگان، پنج شنبه ۲۲ خردادماه با حضور سرپرست وزارت صنعت، معدن و تجارت و استاندار خراسان رضوی به صورت ویدئو کنفرانس با فرمان ریاست محترم جمهور افتتاح شد. کارخانه پنج میلیون تنی کنسانتره سنگان بر اساس هدف گذاری های انجام شده قرار بود در سال ۱۴۰۰ راه اندازی شود، که با تلاش بی وقفه و جهادی پرسنل در کلیه بخشها در سال جهش تولید به راه اندازی شد؛ با راه اندازی این کارخانه، بخش عمده ای از نیازهای تامین مواد اولیه مورد نیاز برای تولید آهن اسفنجی کشور برطرف خواهد شد. این پروژه با تکنولوژی روز دنیا و رعایت مسایل زیست محیطی و همچنین مدیریت منابع آبی توسط مشارکت MMGN طراحی و اجرا شده است؛ در طراحی صورت گرفته ۸۰ درصد آب مصرفی به



بهره برداری رسمی از پروژه احداث کارخانه ذغالشویی طبس



نوسازی معادن خاورمیانه با حضور دکتر نوبخت افتتاح شد. این کارخانه با ایجاد اشتغال یکصد و پنجاه نفر به صورت رسمی مورد بهره برداری قرار گرفت.

با حضور معاون رئیس جمهور؛ کارخانه کنسانتره ذغالسنگ طبس با ظرفیت تولید پانصد هزار تن در سال به صورت رسمی افتتاح شد. کارخانه ذغالشویی شرکت گسترش و



این موفقیت را به تمامی همکاران تبریک عرض مینمایم.

این کارخانه مورد نیاز کارخانجات کک سازی و صنایع فولاد کشور است. ضمن آرزوی توفیق روز افزون برای تمامی عوامل دستاوردکار در مشارکت MGM

طبق اعلام رئیس صنعت، معدن و تجارت شهرستان طبس، با بهره برداری از این کارخانه، ظرفیت تولید کنسانتره ذغالسنگ استان به دو میلیون تن می رسد. محصول

سازماندهی

در شرکت مانا تیم رهبران، متشکل از اعضای هیأت مدیره، مدیرعامل، مدیران و مسئولان مطابق چارت سازمانی، سازماندهی شده است. از سال ۸۸ رهبران شرکت اقدام به تعیین و تدوین چشم‌انداز، مأموریت و ارزش‌های سازمانی تحت عنوان سند راهبرد (بعنوان اولین و مهم‌ترین گام در تعیین سمت‌گیری سازمان) نموده و هر ساله آن را مورد ارزیابی و بازنگری قرار داده‌اند.

تیم رهبران با هدف هدایت سازمان در مسیر تعالی با بهره‌گیری از استانداردهای مدیریتی و مدل‌های تعالی سازمانی پذیرفته شده وظایف خود را در چهار محور تعیین ارکان جهت‌ساز، حرکت به سمت جهت‌گیری‌ها، توسعه فرهنگ تعالی و سنجش اثربخشی برنامه‌ها و نتایج طرح‌ریزی و اجرا می‌نمایند

در راستای تحقق محورهای مذکور مسیر تعالی در سازمان تعریف و جهت‌گیری به سمت آن با استقرار سیستم‌ها و پروژه‌های بهبود سازمانی آغاز و در حال اجرا میباشد.

مدیریت استراتژیک

سند راهبرد سازمان هر ساله در جلسات بازنگری استراتژی‌ها مورد ارزیابی و بازنگری قرار می‌گیرد. این بازنگری‌ها عمدتاً مبتنی بر عواملی از قبیل مقتضیات کسب‌وکار، تحلیل‌های محیطی، نیازها و انتظارات هلدینگ میدکو و مشتریان، مدل‌های کسب‌وکار جدید و موضوعات محتوایی می‌باشد.

در میان گذاشتن چشم‌انداز، مأموریت، ارزش‌های سازمانی، استراتژی‌ها، برنامه‌ها و اهداف کلان شرکت با ذینفعان و هدایت و جلب حمایت آنها برای دستیابی به اهداف تعیین شده، از اهمیت ویژه‌ای نزد رهبران شرکت مانا برخوردار است.

توانمند سازی کارکنان

دیدگاه رهبران مانا بر این است که کارکنان لایه‌های گوناگون سازمانی می‌بایست توانمند باشند تا با تکیه بر این توانمندی، مدیران لایه‌های بالاتر به ویژه مدیران ارشد بتوانند با برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری و انجام امور در سطوح کلان

و استراتژیک وقت و انرژی بیشتری صرف نمایند. در این راستا در پروسه جذب و استخدام، پروسه توانمندسازی کارکنان همواره یکی از وظایف و رویکردهای اصلی رهبران سازمان میباشد.

مسئولیت اجتماعی

رهبران مانا بعنوان یک سازمان در مسیر تعالی، براساس بیانیه مأموریت و ارزش‌های سازمانی، خود را در قبال ذینفعان و جامعه مسئول دانسته و با اجرای رویکردها و فعالیت‌های مختلف، سعی نموده‌اند که با شفافیت در مورد عملکرد شرکت پاسخگو باشند.

همچنین رهبران شرکت در راستای مسئولیت‌های اجتماعی و با هدف حرکت در راستای توسعه پایدار، همواره به دنبال حمایت، همکاری و مشارکت (شامل حضور فعال، عضویت، حمایت مادی و معنوی و ...) با انجمن‌ها و تشکل‌های حرفه‌ای مرتبط با حوزه فعالیت خود می‌باشند. از دیگر رویکردها به منظور تعامل با جامعه، توسعه طیف ارتباطی شرکت با انجمن‌ها و کمیته‌ها از طریق عضویت در آنها می‌باشد. در این رابطه شرکت تاکنون مبادرت به عضویت در کمیته‌ها و انجمن‌های مختلفی نموده است.

بمنظور بهبود شرایط محیطی و خدمت به جامعه، رهبران شرکت حفاظت و صیانت از محیط زیست را از رویکردهای اصلی خود قرار داده‌اند و به همین منظور استاندارد ISO 45001 در سازمان استقرار یافته است.

حاکمیت شرکتی

رهبران شرکت مانا فرآیندها و رویکردهای متعددی را برای حصول اطمینان از حاکمیت موثر سازمانی (راهبری شرکتی) در پیش گرفته‌اند. اثربخشی رویکردهای بکارگرفته حاکمیت سازمانی شرکت مانا از طریق بازخوردهای دریافتی از ذینفعان بویژه سازمان‌ها و دستگاه‌های قانونی و نظارتی ارزیابی می‌شود.

شناسایی انتظارات و تعامل با ذینفعان
رهبران مانا با رویکرد شناسایی انتظارات و تعامل با ذینفعان و ایجاد همکاری تجاری مبتنی بر رضایت همگانی و با

رویکرد نهادینه‌سازی مشتری‌مداری در چارچوب نظام مدیریتی، اقدام به شناسایی و بررسی نیازهای مطرح شده در جلسات مشترک می‌نمایند. همچنین از آنجا که هر پروژه جدید ذینفعان خاص خود را به همراه دارد، پس از برگزاری جلسات متعدد و بررسی روش‌های مختلف، نیازهای ذینفعان شناسایی و نحوه برقراری ارتباط صحیح تدوین میگردد.

جلب مشارکت ذینفعان

رهبران شرکت مانا به منظور جلب مشارکت سهامداران، مشتریان، جامعه مرتبط با خود و استفاده از پیشنهادها، ایده‌ها و نوآوری‌های آنها در جهت بهبود خدمات و فرآیندهای شرکت رویکردهای متعددی اعم از نظام پیشنهادات و برگزاری جلسات با صاحبان ایده می‌نماید.

مشارکت‌ها

رهبران از بدو تاسیس شرکت تاکنون بمنظور ارزش‌آفرینی برای مشتریان و برطرف‌سازی نیازهای شرکت و در راستای چشم‌انداز و استراتژی‌های تصویب شده، همواره بدنبال ایجاد و حفظ شرکای تجاری خود و شناسایی شرکای جدید بوده‌اند. همچنین شرکت مانا توسعه شراکت با تامین‌کنندگان داخلی و خارجی را مدنظر قرار داده و همواره رهبران بمنظور کاهش هزینه‌ها و کاهش ریسک‌های شرکت و همچنین ایجاد قابلیت و مزیت رقابتی برای خود نسبت به رقبای، اقدام به شناسایی تامین‌کنندگان داخلی و خارجی جدید و توانمند می‌نمایند، برخی از شرکت‌های معتبر داخلی و خارجی که با آنها شراکت‌های استراتژیک و عملیاتی ایجاد شده عبارتند از: شرکت‌های فکورصنعت، آسفالت توس، MCC-TCC چین، دانلی ایتالیا، ساینو استیل چین، SMD چین و ...

چابکی و انعطاف پذیری سازمان

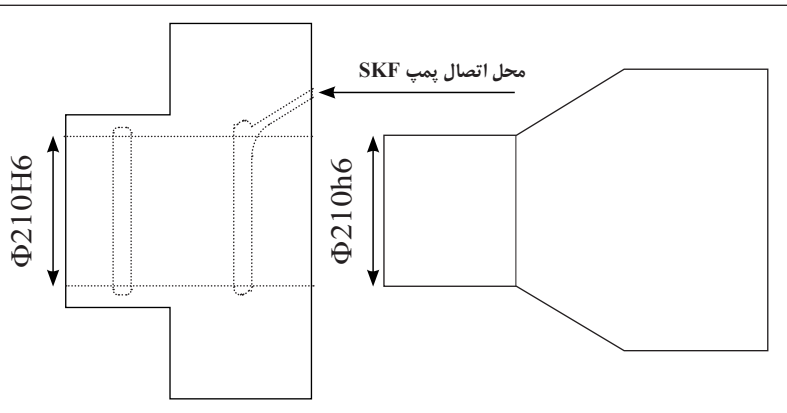
شرکت مانا، به مقوله انعطاف پذیری سازمانی توجه داشته و سعی می‌کنند که در زمان مقتضی بتوانند متناسب با وضعیت بازار، تقاضای مشتری و سایر تغییرات درون و برون سازمانی، تغییرات لازم را در ساختار سازمانی و چگونگی شرح وظایف و سطوح مدیریتی مناسب و حضور در بازار

کسب‌وکار را اعمال نمایند.

رهبران شرکت مانا همواره در تحولات مشارکت داشته و یکی از وظایف عمده آنان شناسایی تحولات و انتخاب جهت‌گیری‌های مناسب در سازمان است. برای این منظور از منابع اطلاعاتی خود نسبت به تغییرات درون سازمانی و برون سازمانی جهت درک به موقع تغییرات استفاده می‌نماید.

رهبران شرکت مانا محرک‌های حاصل از تحولات اجتماعی، سیاسی، اقتصادی، فناوری، بازار، مشتریان، رقبا و ... را جمع‌آوری، تحلیل و درک نموده و طی گزارش‌های متنوع به واحدهای سازمان و کمیته‌های تخصصی ارائه می‌نمایند. پس از شناسایی طرح‌های تحول، امکان‌سنجی با مشارکت برخی از مدیران انجام و پس از بررسی در کمیته راهبری و تأیید مدیرعامل، تصویب هیأت‌مدیره و تخصیص بودجه، طرح‌های مصوب برنامه‌ریزی، اجرا و کنترل می‌شود.

شرکت مانا یک سازمان منعطف می‌باشد و از بدو تأسیس تاکنون، متناسب با ضرورت‌های استراتژیک، دوران تحولی متعددی را پشت سر گذاشته است. تجارب قبلی، یادگیری از سازمان‌های برتر و ضرورت حرکت به سوی فضای رقابتی موجب گردیده که رهبران شرکت همواره انعطاف‌پذیری خود را حفظ نموده و با توجه به ضرورت‌های محیطی، در صورت نیاز جهت‌گیری‌های استراتژیک سازمان را بازنگری نمایند. از جمله مصادیق انعطاف‌پذیری می‌توان به استفاده از خدمات پیمانکاران مختلف اشاره نمود. در راستای حفظ انعطاف‌پذیری، شرکت مانا اقدام به برگزاری، جلسات با پیمانکاران توانمند در تخصص‌های مختلف می‌نماید و در صورت ایجاد توافق، قراردادهای کاری با ایشان منعقد می‌نماید.



بنا به ضرورت لازم گردید که تعدادی از کوپلینگ‌ها دمونتاز گردد و بعد از تماس با شرکت S.M.S. از طریق این شرکت پمپ روغنی که ساخت شرکت S.K.F. بود با فشار کاری ۳۰۰۰ بار به شرکت ارسال گردید و طبق دستورالعمل شرکت ساندو پمپ S.K.F. روغن با فشار بالا به بین غلطک و کوپلینگ تزریق و سپس توسط پولی کش هیدرولیک کوپلینگ از بدنه غلطک بیرون کشیده شد.

امید است که تجربه ی ذکر شده مورد استفاده همکاران قرار گیرد.

را توسط یک گونی محتوی یخ و نمک تا ۱۰- درجه سانتیگراد سرد نمودیم و به کمک جرتفیل سقفی کوپلینگ به راحتی بر روی غلطک جا گرفت. این نوع اتصال به مراتب از اتصال جوشی محکمتر و دائمی است.

دمونتاز کوپلینگ در صورت نیاز

برای دمونتاز کوپلینگ از روی غلطک توسط سازنده در داخل کوپلینگ دو شیار موازی و نیز عرضی پیش بینی گردیده و در بیرون کوپلینگ سوراخی جهت تزریق روغن پیش بینی گردیده است.

تفاوت سازمانهای

فرآیند محور و وظیفه محور

سازمان محور و وظیفه محور: در این نوع سازمان، واحدهای سازمانی براساس وظایف سازمان، طراحی و ایجاد می‌شوند. برای مثال در یک سازمان تولیدی و بازرگانی، واحدهای طراحی محصول، تولید، انبار، بازاریابی، فروش و نظایر آن در نظر گرفته می‌شوند. این روش از قدیمی‌ترین روش‌های سازمان‌دهی محسوب می‌شود و هنوز هم در بسیاری از سازمان‌ها، بویژه برای سازماندهی سطوح عملیاتی، مورد استفاده قرار می‌گیرد

در این ساختار مواردی که میان وظایف واحدهای مختلف سازمان وجود دارد وابستگی متقابل است و بدلیل اینکه وظایف مستقل نیستند و انجام یکی به دیگری وابستگی دارد، کارآیی کم میشود. به همین دلیل ارزیابی بسیار دشوار خواهد بود و مسئولیت واحدهای مختلف، به درستی مشخص نیست. زیرا دقیقاً مشخص نمی‌شود که عملکرد سازمان، ناشی از عملکرد ضعیف یا اشتباه کدام یک از واحدهای وظیفه‌ای سازمان است. با توجه به وظایف از پیش تعریف شده انعطاف‌پذیری کافی برای تطبیق سریع وظایف را ندارند.

در این سازمانها تغییرات با هزینه و مقاومت بالا انجام گرفته و انگیزه پرسنل برای توسعه و بهبود سازمان اندک است. معمولاً پاداش‌هایی که به افراد داده می‌شود براساس اثربخشی فعالیت‌های آنان نیست بلکه متناسب با پایبندی آنان به وظایف است که می‌تواند ضد اثر بخش نیز باشند.

سازمان فرآیندگرا:

در مقابل سازمانهای وظیفه گرا، سازمان‌های فرآیندگرا قرار دارند که در این نوع سازمان‌ها به اثربخشی فرآیندها توجه شده و آن، معیاری برای ارزیابی فعالیت‌های کارکنان است.

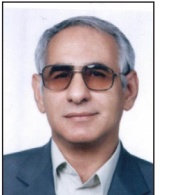
بعبارتی فرآیند مجموعه ای از وظایف مرتبط به هم در کنار یکدیگر برای خلق نتیجه ای ارزشمند برای مشتری است.

سازمانهای فرآیندگرا کار را به عنوان یک فرآیند می‌نگرند. پرسنل به فرآیند می‌اندیشند، یعنی آنها به اینکه پیش از آنها چه کاری انجام می‌شود و پس از آنها چه اتفاقی می‌افتد، و هنگامی که کارشان به دست مشتری می‌رسد چه اتفاقی می‌افتد، حساس هستند.

صاحبان فرآیند، بر افراد مدیریت نمی‌کنند بلکه طرح را مدیریت می‌کنند.

سازمانی که دیدگاه فرآیندمحوری دارد، وظیفه‌ها را بصورت مستقل مورد توجه قرار نمی‌دهد بلکه مجموعه آنها را که به خواسته مشتری جامه عمل می‌پوشانند در نظر می‌گیرد. در مفهوم فرآیند محوری نمیتوان تنها به انجام وظیفه درست فردی دلخوش بود. همه دست اندرکاران بایستی کوششهای خود را در جهت هدف همگانی و اصلی بسیج کنند و گرنه فعالیت‌هایی که با هم تعارض دارند، به نتیجه صدمه می‌زنند. در فرآیندمحوری نتیجه کار بااهمیت‌تر است، تاجزای تشکیل دهنده آن. فرآیندها مانند رشته وظیفه‌های سراسری هستند، از آغاز تا انجام، که به آفرینش ارزشی مشتری پسند ختم می‌شود.

منبع: موسسه مطالعاتی فراگستر



یار محمد مدبر
دفتر مرکزی

اتصال انقباضی SHRINK در کارخانه نورد

کاویان تعداد غلطکهای انتقال دهنده اسلب و ورق نورد شده حدود ۲۰۰ عدد بود که غلطک و کوپلینگ اتصال به الکترو موتور توسط سازنده جداگانه ارسال گردیده بود و میبایستی کوپلینگ به صورت SHRINK در محل به غلطک متصل گردد.

طبق کروکی زیر قطر زبانه غلطک و قطر داخلی کوپلینگ نشان داده شده است. که با توجه به جداول تolerانسها قطر محور ۲۱۰،۲۹۵ میلیمتر و قطر سوراخ ۲۱۰،۰۲۵ میلیمتر می باشد بعداز محاسبات انجام شده جهت مونتاژ کوپلینگ با توجه به اختلاف قطر که ۰،۱۷ میلیمتر می باشد با فرمول ارائه شده توسط شرکت سازنده میبایستی کوپلینگ را تا ۲۴۰ سانتیگراد گرم میکردیم که بعدا از جستجو در بازار یک نوع روغن با نقطه جوش ۲۵۰ پیدا کردیم و کوپلینگ را به مدت یک ساعت در روغن ۲۵۰ درجه سانتیگراد جوشانده و گردن غلطک

تجربه ای که در ادامه به آن پرداخته شده، در کارخانه نورد کاویان توسط اینجانب براساس دستورالعمل شرکت سازنده کارخانه S.M.S. انجام شده است که اطلاع از این روش میتواند برای کارشناسان حوزه صنعت و احداث کارخانجات بویژه کارخانجات نورد مفید باشد.

در کارخانه نورد بدلیل درجه حرارت بالا در خط تولید و نیز ارتعاشات به وجود آمده در اثر حرکت اسلب و محصول نورد شده اکثر اتصالات از نوع انقباضی یا SHRINK می باشد، در کارخانه نورد

چگونه بارکد و QR را با استفاده از گوشی اسکن کنیم

و در صورتی که آن‌ها را اسکن کنید، به یک آدرس اینترنتی منتقل می شوید. مثلاً وقتی کد QR یک اپلیکیشن را اسکن کنید، آدرس لینک دانلود آن در مرورگر شما باز می شود و میتواند

تلفن هوشمند شما قادر است با استفاده از دوربین، اطلاعات یک بارکد و یا QR Code را بخواند. کدهای QR کدهایی هستند که حاوی یک آدرس اینترنتی (URL) هستند

را در اینترنت جستجو کنید و این برنامه را از یک سایت معتبر دانلود کنید و روی گوشی خود نصب کنید. پیشنهاد ما دانلود این اپلیکیشن از فروشگاه برنامه‌های خود گوگل است.

آن را دانلود کنید، بدون اینکه نیاز باشد چیزی را در اینترنت جستجو کنید یا به سایتی سر بزنید و فقط صرفاً با اسکن کد QR که در جایی دیده‌اید چنین کاری را انجام میدهید. برای شروع، عبارت QR Code Reader

نصب ترانسفورماتور ۱۳۵ (۱۸۷) تنی کوره EAF بدون نیاز به جرثقیل سنگین



رضا شفق
کارگاه فولاد بوتیا

صورت مساله

وزن بالا و ارتفاع سازه ترانسفورماتور کوره یکی از چالش‌های فرا روی نصب این تجهیز بود. از طرفی به دلیل زمان بالای ساخت، گرانی و ویژه بودن این تجهیز مشخصاً نصب امن و صحیح ترانس بسیار حائز اهمیت می باشد. به خصوص با شرایط تحریمی کنونی در صورت وقوع حادثه برای این تجهیز، جبران زمان و هزینه از دست رفته بسیار دور از واقعیت خواهد بود. با بررسی این شرایط می توان استفاده از جرثقیل موبایل را تا حدی غیرعقلانی و پرخطر تصور نمود. این ایده و محدودیت‌های حمل جرثقیل ۶۰۰ تن به سایت برای نصب و استقرار آن در سالی با ارتفاع زیر ۴۰ متر، ایده راه اندازی و استفاده از جرثقیل Teeming برای نصب این ترانسفرمر قوت داد. برای تهیه طرح توجیهی ابتدا نیاز بود لود چارت جرثقیلهای مختلف جهت بررسی Lift-Plan مقایسه گردد. بعد از این بررسی مشخص گردید در شعاع کاری ۲۰ متر و ارتفاع تقریبی ۱۶ متر، برای باربرداری ایمن نیاز به جرثقیلی با ظرفیت حداقل ۶۰۰ تن می باشد. یافتن جرثقیلی با این ظرفیت و حمل آن به سایت در صورتیکه جرثقیل مزبور درگیر نصب در سایت‌های دیگر نباشد بسیار سخت می نمود. علاوه بر هزینه‌های اجاره و حمل که به صورت تخمینی ۷ میلیارد ریال می باشد، بزرگترین محدودیت استقرار این جرثقیل در سایت و در زیر سالن ذوب می باشد. این استقرار باید به نحوی باشد که باعث آسیب دیدن زیر ساخت‌های کارگاه نظیر کاندویت بانک‌ها، خطوط فایرفایتینگ و ... نگردد. همچنین ارتفاع دکل جرثقیل در صورتیکه از نوع بوم خشک باشد با سقف سالن ذوب تداخل خواهد داشت که نیاز به دمونتاژ سقف آن محدوده خواهد بود.

توضیحات تجربه

بعد از اینکه تیم مدیریت در ارکان مختلف پروژه با طرح ارائه شده موافقت نمودند نقشه راه تا رسیدن به مرحله نصب ترانس ترسیم گردید. به دلیل اینکه در

لحظه ارائه این طرح جرثقیل‌های سقفی هنوز آماده برق‌رسانی از پست برق اصلی نبودند، اجرای خط ۲۰ کیلوولت تجهیز کارگاه تا محل مناسب و اتصال آن به یک ترانسفورماتور 20kv/0.4kv در دستور کار قرار گرفت.

بعد از انجام محاسبات توسط مشاور پروژه و شرکت همکار ایتالیایی، درخواست گردید ظرفیت این ترانس حداقل 1.6MVA باشد تا اجازه بهره‌برداری از جرثقیل سقفی صادر گردد. لذا در راستای برق‌رسانی از طریق ترانسفورماتور موقت هزینه تامین این ترانس و خط ۲۰ کیلوولت برآورد گردید که با هزینه اجرا، به صورت تقریبی ۲٫۵ میلیارد ریال به این طرح اختصاص داده شد. همچنین از توانیر خواسته شد تا دیماندر خط را به ۲ مگاوات افزایش دهد تا مصرف داخلی کارگاه تداخلی در روند باربرداری جرثقیل ایجاد ننماید.

عملیات تیرگذاری و سپس اجرای کابل MV تا اتاق ترانس در فاز اول با موفقیت انجام گردید.

برای اینکه طرح تا حد امکان طبق طرح اصلی پروژه پیش برود در مرحله بعد ترانس موقت در همان اتاقی که برای ترانس اصلی تامین کننده برق مورد نیاز برای جرثقیل‌ها در نظر گرفته شده بود نصب گردید. همچنین دیسکانکتور ترانس اصلی علاوه بر دیسکانکتورهای در نظر گرفته شده برای خط ۲۰ کیلوولت (جهت ایزوله شدن خط از خط اصلی در مواقع نیاز) در این اتاق نصب و مورد استفاده قرار گرفت.

همزمان با نصب ترانس موقت، فیدرهای طراحی شده برای جرثقیل‌ها نیز در اتاق جنب ترانس طبق طرح اصلی نصب گردید و به دلیل عدم استفاده از ظرفیت کامل تابلوها، اتصال ترانس به تابلوها به جای ۷ رشته کابل ۳۰۰ برای هر فاز با ۳ رشته ۲۴۰ برای هر فاز صورت پذیرفت. لازم به ذکر است در طرح دائم ترانس 5MVA می باشد. اتصال از تابلوهای خروجی به دیسکانکتور جرثقیل نیز طبق طرح اصلی اما با کاهش سطح مقطع کابل به همراه بود. بعد از تنظیم شینه‌های برق نصب شده برای جرثقیل سقفی، عملیات برقداری جرثقیل توسط جابوبک‌های مسی صورت پذیرفت.

با اتصال جابوبک‌ها و برقداری اتاق

برق جرثقیل واقع در خود جرثقیل، عملیات تست‌های برقی و مکانیکی آغاز گردید و جز به جز تجهیزات جانبی جرثقیل راه اندازی گردید تا عملیات سیم‌بکسل اندازی طبق پروسه طراح شروع گردد.

سخت‌ترین مرحله قبل از اتمام راه اندازی جرثقیل مربوط به مرحله تست استاتیک و دینامیک جرثقیل می باشد که همزمان با تست جرثقیل، سازه سالن نیز تست می گردد. در این شرایط بعد از انجام تست استاتیک و اطمینان از خیز مناسب پل‌های جرثقیل (Deflection)، عملکرد ترمزها و سیم‌بکسل، مقدار ۳۰۸ تن وزنه تست به اضافه ۳۵۰ تن وزن خود جرثقیل باید در سرتاسر سالن حرکت نماید تا خیز مجاز سازه نیز بررسی گردد. بعد از این مرحله بازرس مخصوص جرثقیل امکان صدور گواهی سلامت برای جرثقیل را خواهد داشت. لازم به ذکر است تمامی مراحل طراحی و ساخت سبد حمل بار برای تست جرثقیل در سایت و توسط ارکان اجرایی و نظارتی بومی صورت پذیرفت.

در مرحله آخر با توجه به لیفتینگ پلنی که برای باربرداری ترانس کوره نوشته شد، عملیات نصب ترانس کوره به راحتی و بدون هیچ خطری نصب گردید. در جدول مربوط به وایرهای باربرداری نیز ضریب ایمنی ۵ در نظر گرفته شد تا حداکثر ایمنی در این باربرداری رعایت گردد.

با توجه به ریسک سنگین نمودن بار معلق، تصمیم بر مونتاژ قطعات ترانسفورمر بعد از نصب در محل گرفته شد. لذا نصب پوشینگ‌ها، کنسرواتور و پر نمودن روغن در مرحله بعد انجام می شود.

شواهد اثر بخش بودن تجربه

اثر بسیار ویژه این روش عدم استفاده از یک جرثقیل بسیار سنگین می باشد. همچنین استفاده از دو جرثقیل سنگین نیز ریسک بالایی برای این تجهیز مهم کوره ذوب ایجاد می نماید. قدرت مانور کم و تعطیلی چندین هفته‌ای سالن برای مونتاژ جرثقیل، تست و باربرداری از معایب دیگر روش جرثقیل موبایل سنگین می باشد. طول زمان نصب ترانس کوره در روش ارائه شده کمتر از نیم ساعت و در شرایطی بسیار آرام و بدون تنش صورت پذیرفت. ارزش افزوده ترانس موقت خریداری شده برای کارگاه نیز در مقایسه با هزینه تلف



ثروت دست یابد.

مخاطبان و کاربرد تجربه

مدیران پروژه، سرپرستان نصب برق و مکانیک، مدیران بهره‌برداری

سایر توضیحات

همکاری مشترک بین تیم‌های مانا(پیمانکار اصلی)، پاژ(پیمانکار نصب)، دنیلی(طراحی و تامین)، برسو(دستگاه نظارت) و بیسکو (کارفرمای فولاد بوتیا)

منابع و مراجع

تجربه مشترک همه ارکان پروژه

زمان و مکان

پروژه فولاد بوتیای ایرانیان - کرمان



برای مشاهده متن کامل
دانش بارکد را اسکن کنید

مفاهیم مدیریت دانش در سازمانهای پروژه محور

درس آموخته

درس آموخته عبارت است از راهنما، نکات و یا چک لیستهایی در خصوص یک رویداد خاص که با مشکل مواجه شده و یا به خوبی پیش رفته است.

مدیریت درس آموخته های پروژه

مدیریت درس آموخته های پروژه به معنای اجرای فرآیندهای شناسایی، مستندسازی، تحلیل، ذخیره و بازیابی درس آموخته های پروژه است.

الف- شناسایی:

- انتخاب مشارکت کنندگان؛
- انتخاب تسهیل کننده؛
- پرسش سه سوال:

–چه چیزی را درست انجام دادیم؟
–چه چیزی را نادرست انجام دادیم؟
–روی چه چیزهایی باید بهبود ایجاد کنیم؟

ب- مستندسازی:

- یادداشت‌های جلسات درس آموخته؛
- خلاصه ای از یافته ها؛
- گزارشات پیشین پروژه؛
- حفظ درس آموخته ها همراه با اسناد پروژه؛
- تهیه الگوی ثبت درس آموخته.

ج- تحلیل:

- ریشه یابی موفقیت و شکست
- شناسایی و تعیین بهبودهای فرآیندهای پروژه
- تعیین نیازهای آموزشی/بروزرسانی برنامه های آموزشی
- تعیین درس آموخته های مناسب برای انتقال به سایر تیمها و تعیین چگونگی ارتباط با آنها و انتقال درس آموخته-ها.

د- بازیابی:

- مرور درس آموخته ها پیش از شروع پروژه جدید؛
- اشتراک اطلاعات با تیم پروژه؛
- وجود یک فرآیند رسمی در سازمان برای مرور درس آموخته ها.

ضرورت مدیریت درس آموخته های پروژه

- کسب تجربیات ارزشمند توسط افراد درگیر در پروژه در حین کار
- ترک مهندسان و خبرگان پس از اتمام پروژه از سازمان
- بهبود فرآیندهای اجرای پروژه ها، کاهش زمان و هزینه آنها با انتقال تجارب؛
- جلوگیری از بروز مشکلات مشابه و پرهیز از دوباره کاریها و سعی و خطا؛
- بهبود تصمیم گیری مدیران.

انواع دانش

دانش به دو دسته کلی تقسیم می گردد: ضمنی و صریح.

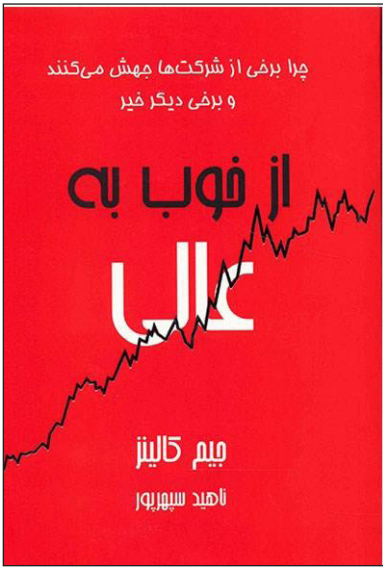
دانش مکتوب و مستند شده، دانش صریح نامیده می شود؛ اما دانش ضمنی، دانشی است که در ذهن افراد جای دارد.

برخلاف دانش ضمنی، انتقال دانش صریح به سایرین به سرعت و ساده صورت می گیرد. دانش های ضمنی ارزشمندترین دانش های سازمان هستند که در جهت انتقال آن ها به سایرین می بایست از روش هایی همانند استاد و شاگردی و یا تبدیل دانش ضمنی به صریح از طریق روی کاغذ آوردن آن، استفاده نمود.

نرم افزار MTAShare با هدف آشکارسازی دانش پنهان، براساس مدل حلزونی دانش نوناکا و تاکوچی، طراحی گردیده است.

دانش هایی که در این نرم افزار به اشتراک گذاشته می شوند، دانش های صریح و ضمنی دانشکاران هستند که به صورت مکتوب درآمده اند.

معرفی کتاب خوب به عالی



پدید آورنده: جیم کالینز

مترجم: ناهید سپهرپور

سال چاپ: ۱۳۹۸

انتشارات: آروین

تعداد صفحات: ۳۰۴ صفحه

قطع کتاب: وزیری

کتاب از خوب به عالی (Good to Great) خوب دشمن عالی است. این مهم ترین مفهومی است که جیم کالینز نویسنده کتاب سعی دارد خواننده را متوجه آن کند. آقای کالینز به همراه تیم تحقیقاتی خود حرکت مجموعه ای از شرکت ها را در طول ۳۰ سال بررسی کرده اند و به نتایجی رسیده اند که نشان می دهد چرا تعدادی از شرکت ها از مرحله خوب رد می شوند و به سطح عالی می رسند. ما شرکت هایی رو

می شناسیم که خوب هستند. شرکت هایی در دوره ای رشد فزاینده ای دارند و دوباره افول می کنند. اما شرکت های عالی که اتفاقا ممکن است نامشان به اندازه شرکت های خوب شناخته شده نباشد، همواره رشدی صعودی را تجربه می کنند و ارزش سهام آنها چندین برابر نرخ سهام بازار است. این کتاب یکی از ارزشمندترین کتاب مدیریتی است که در سال ۲۰۰۱ منتشر شده است. یک گروه ۲۱ نفره به **توانند در حیطه کاری خود تحول** سرپرستی جیم کالینز،

به مدت پنج سال سیر تحول شرکت های موفق را مورد بررسی قرار داده اند.

چرا برخی شرکت ها اوج می گیرند و بقیه این طور نیستند؟

کتاب در فصل های جداگانه به کشف چرایی و چگونگی تغییر شرکت های موفق در زمینه مالی می پردازد. نویسنده دیدگاه تازه ای از موفقیت را ارائه می دهد. در این تعریف قرار گرفتن افراد مناسب در جایگاه صحیح، لازمه موفقیت در هر کسب و کاری است. علاوه بر آن پذیرش واقعیات و روبرو شدن با حقایق را رمز عبور از مشکلات می داند. در بخش هایی از کتاب می خوانیم که:

رهبری متعالی یا سطح پنجم

در “ کتاب از خوب به عالی” سلسله

مزایای مدیریت درس آموخته های پروژه

- افزایش بهره وری در نتیجه بکارگیری تجارب پروژه های قبلی؛
- جلوگیری از تکرار خطاها و دوباره کاریها؛
- تخصیص بهینه منابع با توجه به شناخت بدست آمده از خبرگان، اعضای تیم پروژه و صلاحیت های دانشی افراد؛
- جمع آوری دروس آموخته در خلال پروژه و در انتهای آن و ایجاد بانکهای دانشی.
- رده بندی دانشی کارکنان، تعلق سازمانی بهتر آنها و تشویق به دانش آفرینی سرمایه های انسانی.
- ایجاد راهکاری برای سنجش بهتر عملکرد پروژه ها.
- اشاعه اثرات مدیریت دانش در تمامی سلسله مراتب پروژه.

📞 عنوان: توسعه / نشریه داخلی شرکت ساختمانی گسترش و نوسازی صنایع ایرانیان مانا

📞 مدیر مسئول: سیدجواد فلاحیان

📞 سردبیر: زیر نظر شورای سردبیری

توسعه

📞 شورای سردبیری: سیدجواد فلاحیان، سمیه مقصودی، روح اله فرمانی

📞 تلفن: ۰۲۱-۴۲۵۶۵۶۱۴

📞 نمابر: ۰۲۱-۴۲۵۶۵۰۰۰

📞 وب سایت: www.managc.com

📞 ایمیل: tosse@managc.com

📞 آدرس: تهران، منطقه ۷، خیابان مطهری، بین بزرگراه مدرس و خیابان میرعماد،

📞 شماره ۱۹۳ – کدپستی: ۱۵۸۷۹۱۷۷۲۱

📞 همکاران این شماره: یارمحمد مدیر، مصطفی غلامرضایی، رضا شفق

دعوت به همکاری

از کلیه همکاران محترم دعوت میشود مقالات و گزارشات فنی درحوزه کاری خود را جهت چاپ در نشریه توسعه ارسال نمایند.

کلیه مطالب ارسالی با تایید شورای سردبیری به نام نویسندگان درج خواهد گردید.

مطالب ارسال شده باید حائز شرایط زیر باشد:

۱- درون مایه مطالب در جهت پرداختن به مسائل تجربی و اجرایی و حاصل تجربیات تحقیقات شخصی نگارنده گردآوری شده باشد .

۲- مقالات دارای اطلاعات و گزارش های مدون و نتایج آنالیز شده باشد(ترجیحا همراه با عکس، نقشه، نمودار و ...)

۳- مطالب برای عموم مخاطبین، به ویژه همکاران و فعالان کارگاه ها قابل استفاده باشد.

لازم به توضیح هست در هر فصل، مقالات و مطالب برتر انتخاب و از صاحبان آنها تقدیر به عمل خواهد آمد.

مطالب پیشنهادی خود را به آدرس tosse@managc.com ارسال و جهت اطلاع بیشتر با شماره ۶۱۴ و ۰۲۱۴۲۵۶۵۶۱۳ تماس حاصل فرمایید

دلیل خوب کار نکردن کارمندان

کاری، جامعه و هر عامل بیرونی دیگری یکی دیگر از مباحث به اندازه تصمیمات “ بی لیاقتی تنها دلیل خوب کار ” کتاب از خوب به عالی” در ارتباط با **نکردن کارمندان نیست. چنانچه مدیران نتوانند افراد را در جایگاه شغلی مناسبی قرار دهند، نتیجه کار چندان رضایت بخشی نخواهد شد.** کار، جامعه و هر عامل بیرونی دیگری یکی دیگر از مباحث به اندازه تصمیمات “ بی لیاقتی تنها دلیل خوب کار ” کتاب از خوب به عالی” در ارتباط با **نکردن کارمندان نیست. چنانچه مدیران نتوانند افراد را در جایگاه شغلی مناسبی قرار دهند، نتیجه کار چندان رضایت بخشی نخواهد شد.**

در “ کتاب از خوب به عالی” با تمثیلی زیبا بیان شده که خوب بودن کافی نیست برای موفقیت باید عالی شد. حتی اگر یک کار را در حد عالی بلد باشید بسیار بهتر از انجام چند کار در سطح خوب است. در هر حرفه ای که فعالیت می کنید باید کسب و کارتان همسو با تمایلات قلبی تان باشد. اگر این کار بهترین حرفه ای نیست که در آن مهارت دارید، پس در جایگاه صحیح قرار نرفته اید. تفاوت کسب و کارهای که دچار جهش شتابی شده اند همین مفهوم ساده است. آنها بهترین خود را انجام می دهند. نویسنده در “ کتاب از خوب به عالی” سعی دارد راه های تازه ای را برای رشد و تعالی نشان دهد. وی معتقد است که همه افراد می توانند از خوب به عالی تغییر کنند. این امری غیر ممکن و دست نیافتنی نیست. مسیر تغییر به سوی عالی و تعالی شدن در دست خودتان است. اگر در جایگاه صحیح قرار بگیرید، جهش رو به رشدی را آغاز می کنید. این انتخاب های آگاهانه و هوشمندانه است که جایگاه فرد را مشخص می کند. اگر بخواهید می توانید کسب و کارتان را متحول کنید.

قرار دهند، نتیجه کار چندان رضایت

بخش نخواهد شد. کالینز در بخشی از

کتاب به ویژگی های شخصیتی افراد

اشاره دارد. چنانچه انسان های رشد یافته

با خصوصیات شخصیتی مناسب را برای

همکاری انتخاب کنید، بقیه کارها طبق

روال انجام خواهد شد. شخصیت چیزی

نیست که در محیط کاری شکل گرفته و

یا تغییر کند. شخصیت های متعالی خود

به دنبال کسب دانش و ارتقای مهارت ها

خواهند رفت و انگیزه کافی برای همکاری

با سیستم دارند.

مواجه با حقایق تلخ “کتاب از خوب به عالی”

خوب بودن کافی نیست برای موفقیت

باید عالی شد. عالی شدن ارتباطی با شرایط

بیرونی ندارد. بسیاری از مدیران موفق در

بازه ای از زمان دچار شکست شده و با

حقایق تلخ و دردناکی روبرو شده اند. این

انتخاب های درست و ممکن و دست نیافتنی نیست. مسیر

تغییر به سوی عالی و متعالی شدن آگاهانه است که می

تواند مشکلات را از

مسیر رشد شرکت را

برای رهبران بعدی

کسب و کار، محیط

مراتب مدیریتی به سطوح مختلف تقسیم بندی شده است. بالاترین سطح مدیریت یا همان سطح پنجم کالینز جایگاه مدیران خلاق و جسوری است که می توانند در حیطه کاری خود تحول ایجاد کنند. همه رهبران جهان می توانند به سطح رهبری متعالی دست پیدا کنند. همکاری موثر، قدرت نفوذ، **بالاترین سطح مدیریت یا همان سطح پنجم کالینز جایگاه مدیران خلاق و جسوری است که می توانند در حیطه کاری خود تحول ایجاد کنند.**

نامطلوب را در حیطه کاری بر عهده می گیرند. رهبران سطح پنجم مسئولیت پذیر بوده و اهل خود ستایی نیستند و هر گونه موفقیت و رشد را متعلق به سیستم همکاری می داند.

در سیستم مدیریتی به سبک رهبری متعالی، هدف بعد از افراد قرار دارد. در واقع مدیران ابتدا افراد توانمند، شایسته و منظم را انتخاب می کنند سپس خط مشی

شرکت را بر اساس توانمندی های افراد مشخص می کنند.

رهبران سطح پنجم مسیر رشد شرکت را

برای رهبران بعدی

هموار می کنند.