



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



مدیریت دارایی های

فیزیکی

راهی ناگزیر برای تعالی



۱۴۰۵
در سال
۱۴۰۵
حاشه اندازما
چ

دارای گواهینامه مدیریت فراگیر

ISIRI 13000

ISIRI 13000 Registered Company



Keyhan Quality Registrar

❖ صنعت برق کشور از سه بخش تولید، انتقال و توزیع

تشکیل شده است.

❖ ما حاصل تمام تلاش های سخت کوشانه صنعت برق در

بخش توزیع برق به نمایش گذاشته می شود.



۱۴۰۵
در سال
۱۴۰۵
حجم اندازما



❖ مجموعه مدیران و کارکنان بخش توزیع برق کشوری
سالیان گذشته علیرغم مشکلات مالی و تحریم های
ناجوانمردانه ، تمام تلاش خود را بکار گرفته اند تا
ویترین برق کشور خوشایند به نظر مردم برسد.



۱۴۰۵
در سال
۱۴۰۵
حشم انداز ما



- ❖ ماشین بزرگ توزیع برق کشور توسط ۳۹ شرکت توزیع برق با مجموعه ای از دارایی های فیزیکی به شرح ذیل اداره می شود:
- ۷۷۰/۰۰۰ km شبکه فشار متوسط و فشار ضعیف اعم از هوایی و زمینی
 - تعداد ۶۵۸/۰۰۰ دستگاه ترانسفورماتور
 - بیش از ۳۳/۰۰۰/۰۰۰ دستگاه لوازم اندازه گیری و ۳۳/۰۰۰/۰۰۰ مشترک که در مساحتی به اندازه مساحت کشور ایران گسترده شده اند.



۱۴۰۵
در سال
۱۴۰۵
حجم اندازه
پیشرفت



اکنون صورت مسئله این است که :

اگر بخواهیم بر اساس چشم انداز جهانی صنعت برق در سال ۲۰۲۵ میلادی، و برابر اهداف چشم انداز کشور در سال ۱۴۰۴ شمسی، جزو کشورهای دارای اقتصاد و صنعت پویا باشیم، چگونه این ماشین بزرگ را نگهداری کنیم تا آنچنان آماده بکار باشد که با بکارگیری سیستم های هوشمند، دارای قابلیت اطمینانی در کلاس جهانی بوده و علاوه بر آن ملاحظات زیست محیطی به شدت رعایت گردد؟!!!



۱۴۰۵
در سال
۱۴۰۵
شماره
۱۴۰۵



❖ اگر واقع بینانه به نتیجه عملکرد خودمان نگاه کنیم
باید بگوئیم:

- علیرغم همه تلاشهای سخت کوشانه و صرف منابع ،
شاخص های شبکه توزیع برق کشور در کلاس جهان
پیشرفته نیست و رقبای منطقه ای ما به شدت در تلاش
برای بهبود شبکه هایشان هستند.



۱۴۰۵
در سال
۱۴۰۵
حجم اندازما



- ❖ شاخص‌هایی مانند SAIDI و تلفات شبکه و شاخص‌های زیست محیطی و هوشمندی شبکه‌ها، نسبت به کلاس جهانی نیاز به بهبود جدی دارند.
- ❖ وضعیت این شاخص‌ها، باید بعنوان یک زنگ هشدار برای متخصصین صنعت توزیع برق کشور تلقی شود که اگر دیر بجنبیم، در ده سال آینده ممکن است شرایط نامناسبی برای کشور رخ دهد و آن این است که:



۱۴۰۵
در سال
۱۴۰۵
شماره
۱۴۰۵

شبکه های برق کشور فقط توانائی روشن کردن لامپ ها را

داشته باشند و نتوانند صنعت و اقتصاد دیجیتال در قرن

۲۱ را پشتیبانی کنند و این موضوع مطلوب چشم

انداز کشور نمی باشد.



۱۴۰۵
در سال
۱۴۰۵
چشم انداز ما



حال چه باید بکنیم !!!



۱۴۰۵
در سال
۱۴۰۵
حاشا
از زمان

دارای گواهینامه مدیریت فراگیر

ISIRI 13000

ISIRI 13000 Registered Company



www.meedc.ir



❖ در یک کلام، پاسخ این است که باید شرکت های توزیع برق کشور به **تعالی** برسند و هیچ گریزی از این موضوع وجود ندارد

❖ ما، در برق مشهدراه تعالی را برگزیدیم و از میان مدلهای کارآمد، **مدل Uptime** را انتخاب کرده ایم.

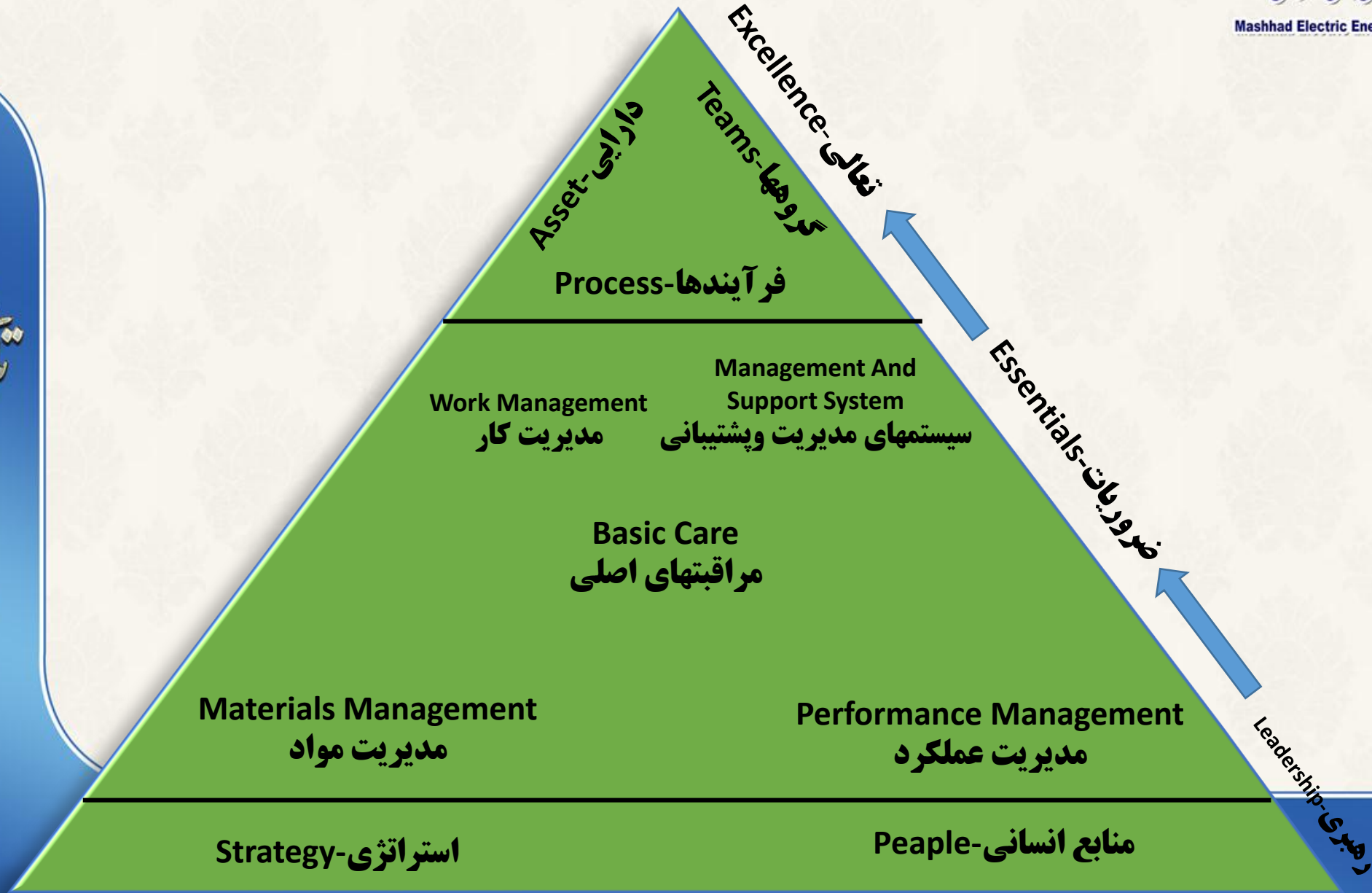


۱۴۰۵
در سال
۱۴۰۵
حاشه انداز ما
چشم

هرم تعالی مدیریت دارایی های فیزیکی



۱۴۰۵
در سال
۱۴۰۵
حجم اندازه



دارایی گواهینامه مدیریت فراگیر
ISIRI 13000
ISIRI 13000 Registered Company
KQR
NACI
Keyhan Quality Registrar



برابر این مدل، داشتن **استراتژی و منابع انسانی** دو رکن اساسی و پایه ای برای حرکت به سمت تعالی است.
- اگر ما بدانیم که کجا هستیم و به کجا می خواهیم برویم و دورنمایی از چگونگی رسیدن به مقصد را داشته باشیم، به این معناست که ما استراتژی داریم.



۱۴۰۵
در سال
۱۴۰۵
حشم انداز ما



همزمان با تعریف استراتژی مناسب، بایستی به منابع انسانی به عنوان یک رکن اساسی دیگر توجه وافر داشته باشیم. به گونه ای که بتوانیم با تهیج و ایجاد شور و نشاط در منابع انسانی، غلغله ای برای مشارکت آنها برای حرکت به سمت تعالی ایجاد کنیم.



۱۴۰۵
در سال
۱۴۰۵
حجم اندازما



❖ معمولاً بهترین حرکت برای شروع این تهییج، تلاش برای رها شدن منابع انسانی از قید تفکرات قدیمی است. زیرا مفاهیم جدید اغلب با ایده ها و تصورات قدیمی سرناسازگاری دارد. جمله ای است معروف که میگوید:

«مشکلات موجود حاصل افکار موجودند و با افکار موجود نمی توان مشکلات موجود را حل کرد.»



۱۴۰۵
در سال
۱۴۰۵
حشم انداز ما

بنابراین کار مهمی که باید به سرعت انجام شود این است که :
همزمان با تدوین استراتژی مناسب ، باید مشرب فکری خودمان
و کارکنانمان را از ساختارهای فکری قدیمی رهانید و آنها را به
دنیای جدید متصل کنیم.

❖ **بقول مولانا**، مشرب تفکرمان را از مشرب تغاری به مشرب دریائی
باید تغییر دهیم، دریائی که در حقیقت خودمان هستیم



۱۴۰۵
در سال
۱۴۰۵
شماره ۱۴۰۵



این موضوع به شدت باعث ایجاد اعتماد به نفس منابع انسانی

در جهت حرکت در قالب استراتژی می شود.

مولوی می فرماید:

چشمه شیر است در تو، بی کنار

تو چرا می شیر جویی از تغار؟!

منفذی داری به بحر، ای آبگیر

نگ دار از آب جستن از غدیر



۱۴۰۵
در سال
۱۴۰۵
حشم انداز ما



مولوی در فراز دیگر برای تحریک کارکنان جهت ایجاد حرکت
استراتژیک، می گوید:

تا در طلب گوهر کانی، کانی

تا در هوس لقمه نانی، نانی

این نکته رمز اگر دانی ، دانی

هر چیزی که در جستن آنی ، آنی



۱۴۰۵
در سال
۱۴۰۵
حجم اندازما

از طرف دیگر حافظ، خطاب به مدیران برای ایجاد **حس اعتماد در بین منابع انسانی و مدیران** به نکته بسیار ظریفی که معمولاً از سوی مدیران نادیده گرفته

می شود، اشاره می کند و بعنوان یک نکته مدیریتی می گوید:



صد ملک دل به نیم نظر می توان خرید

خوبان در این معامله تقصیر می کنند

قومی به جد و جهد نهادند وصل دوست

قومی دگر حواله به تقدیر می کنند



۱۴۰۵
در سال
۱۴۰۵
حشم انداز ما

❖ در این مرحله، باید به آنها **آموزش** بدهیم که دروازه ورود به دنیای بهره‌وری برای رسیدن به تعالی، استقرار سیستم‌های **5S**، **کایزن**، **QCC** و... و تعهد به **ایده عیب صفر** است.

❖ استقرار این سیستم‌های مدیریتی باعث می‌شود که در منابع انسانی شور و نشاط ایجاد شده و کارگروهی را یاد بگیرند، عادات بد خود را کنار بگذارند و عادات جدید و خوب را جایگزین نمایند.



۱۴۰۵
در سال
۱۴۰۵
حجم اندازما

آنها با دادن پیشنهادهای کایزنی **درجه مشارکت خود** را در ارتقاء شرکت بالا می برند و **روش حل مسئله** را به شکل گروهی یاد می گیرند و از همه مهمتر، پس از آموزش های لازم، عادت خواهند کرد که در هنگام اجرای کار، در همان **بار اول کار** را به شیوه درست و بدون عیب انجام دهند.



۱۴۰۵
در سال
۱۴۰۵
حشم انداز ما



بنابراین **گام اول:** برای حرکت به سمت تعالی در بخش توزیع برق

کشور که فونداسیون کار هم به حساب می آید، عبارتست از:

- تعریف استراتژی خوب و همزمان توجیه و توجه و تهییج و ترغیب

منابع انسانی برای دست شستن از افکار قدیمی.

گام دوم: بکار بستن الزامات تعالی برابردلی که انتخاب شده

است. قطعاً این مدلها ابزارهای بسیار کارآمدی را در جهت ارتقاء بهره

وری معرفی می کنند.



۱۴۰۵
در سال
۱۴۰۵
حاشه اندازما

❖ بعنوان مثال ، برابر هرم **تعالی** uptime در سفر تعالی، شرکت

ها پس از تدوین استراتژی و حرکت منابع انسانی، باید به

الزامات این سفر تعالی توجه جدی بنمایند. یکی از آن

الزامات، به کار بستن « مدیریت کار » در فرایند اجرای

فعالیتها از جمله عملیات نگهداری و تعمیرات است.



۱۴۰۵
در سال
۱۴۰۵
حشم انداز ما



❖ بحث بسیار مهم « مدیریت کار » یک حلقه موثرولی مفقوده

در جهت ارتقاء بهره وری در فرایند انجام فعالیتها از جمله

عملیات نگهداری و تعمیرات شبکه می باشد.

حلقه ای که ما بطور کامل آن را در نظر نمی گیریم و به همین

دلیل سیستم های اجرایی ما دارای بهره وری پایین است.



۱۴۰۵
در سال
۱۴۰۵
حشم انداز ما

« مدیریت کار » چیست؟!

در مدل های تعالی گفته می شود:

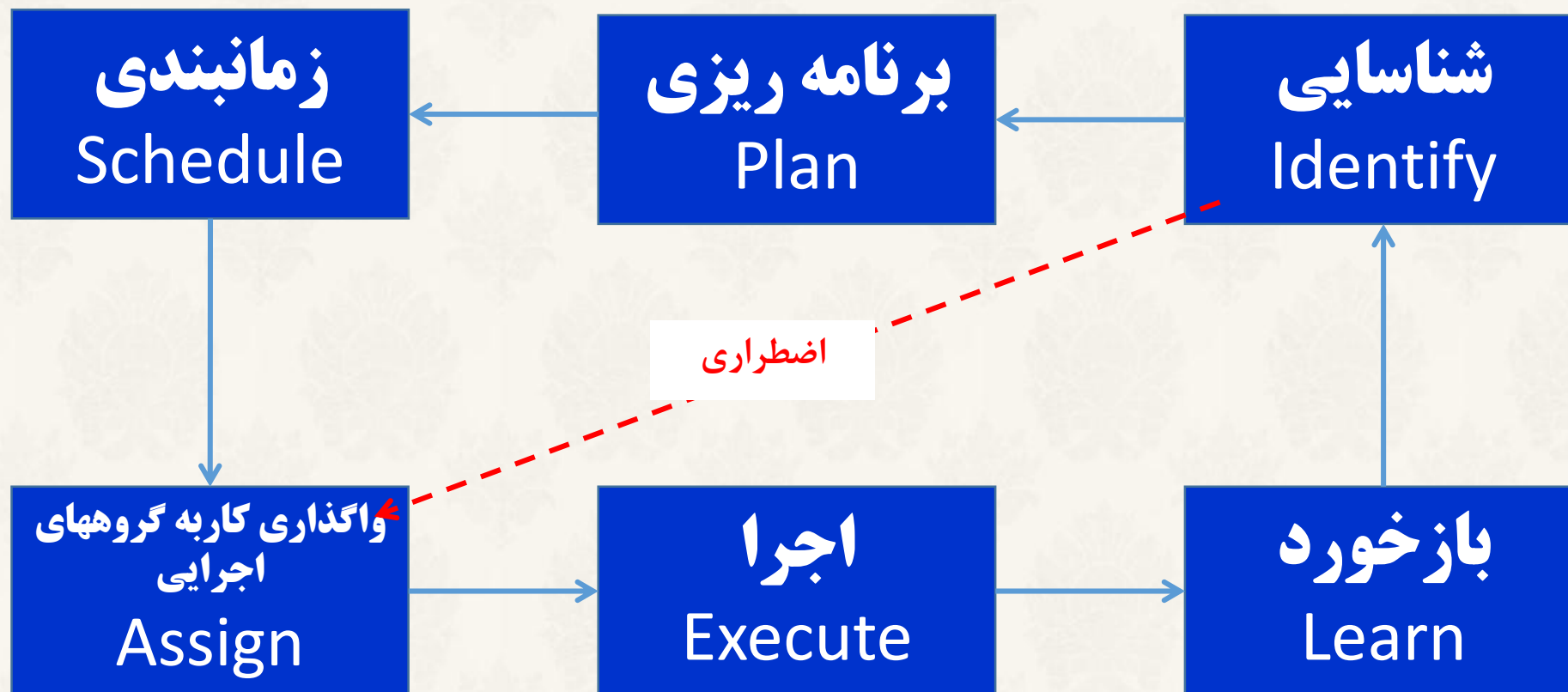
هر کاری را که میخواهید انجام دهید باید شش مرحله ذیل را طی کند.

در حقیقت چرخه « مدیریت کار » ، انجام کار درست به شیوه درست و در زمان درست را تسهیل می کند.



۱۴۰۵
در سال
۱۴۰۵
شش اندازما
چشم

فرایند مدیریت کار



۱۴۰۵
در سال
۱۴۰۵
شش ماه روزگار

❖ فرض کنیم که ما در شرایط بسیار خوبی از نظر مالی هستیم و
لوازم یدکی و کالا هم در انبار داریم و گروه های اجرائی
شایسته و با مهارت هم در اختیار داریم و از قضا برنامه مدونی
برای نگهداشت شبکه هم موجود است.



۱۴۰۵
در سال
۱۴۰۵
حاشه انداز ما
چشم

❖ همه حرف این است که :

اگر چرخه «مدیریت کار» را به شکل فوق رعایت و اجرا کنیم،

عناصر فوق آنچنان به درستی با یکدیگر به هم می آمیزند که :

افراد درست ، کار درست را با استفاده از کالای درست و در زمان

درست انجام می دهند.



۱۴۰۵
در سال
۱۴۰۵
حشم انداز ما



فقط این فرایند شش مرحله ای است که این اتفاق میمون را رقم می زند

❖ چیزی که ما در بخش توزیع برق کشور در مبحث نگهداری و تعمیرات شبکه ، آن رابه طور صحیح اجرا نمی کنیم و به این دلیل شبکه های ما دچار وضعیت فعلی شده اند و شاخص های این بخش مهم کشور با شاخص های شبکه های برق کشورهای پیشرفته قابل مقایسه نمی باشد.



۱۴۰۵
در سال
۱۴۰۵
حشم انداز ما



❖ البته در ادامه ،سیستمها و ابزارهای زیاد دیگری مانند:

❖ **RCM, RCA, LCC, RCD**، سیستم مدیریت انبار و قطعه یدکی

CMMS، مدیریت تکنولوژی، و... وجود دارند که از حوصله این ارائه خارج

است ولی قطعاً در مسیر تعالی می بایست با نظر سازمانها و در زمانهای مناسب

بکارگیری شوند



۱۴۰۵
در سال
۱۴۰۵
شماره
۱۳۰۵

❖ بنابراین عقل حکم می کند و ترس از قضاوت تاریخ،
متخصصین بخش توزیع برق کشور را باید به جهت این
موضوع مهم، هدایت کند که برای پیشرفت کشور و تضمین
پایداری صنعت و اقتصاد دیجیتال در آینده نزدیک، راهی جز
تغییر اساسی در نظام نگهداری و تعمیرات شبکه ندارند.



۱۴۰۵
در سال
۱۴۰۵
حشم انداز ما



واین تغییر اساسی و تعالی در

نظام نگهداری و تعمیرات به عنوان یک مسئولیت حرفه ای به

خوبی در سیستم مدیریت دارائی فیزیکی دیده شده است



۱۴۰۵
در سال
۱۴۰۵
چشم انداز ما



وکلام آخر اینکه

مدیریت دارائی فیزیکی راهی است ناگزیر برای

برآوردن این مسئولیت حرفه ای مان



۱۴۰۵
در سال
۱۴۰۵
حشم انداز ما



۱۴۰۵
در سال
۱۴۰۵
حاشه انداز ما

دارای گواهینامه مدیریت فراگیر
ISIRI 13000
ISIRI 13000 Registered Company
KQR NACI
Keyhan Quality Registrar