

## گفت‌وگو با

### محمد نوریان



محمد نوریان با بیش از ۴۰ سال تجربه کار در بخش‌های مختلف معدنی کشور، از سال ۱۳۸۳ تاکنون در سمت مدیرعامل شرکت صنعتی، معدنی چادرملو که یکی از بزرگ‌ترین معادن ایران است انجام وظیفه می‌کند.

با سلام .

◀ لطفاً خلاصه‌ای از سوابق تحصیلی و شغلی خود را بیان فرمایید.  
- اول فروردین ماه سال ۱۳۳۱ در محله رستم آباد شمیران متولد شدم. دوره ابتدایی را در مدرسه "نادر افشار" در همان محله و دبیرستان را در مدرسه "جم قلهک" با اخذ مدرک دیپلم ریاضی گذراندم. خرداد ماه سال ۱۳۵۱ در رشته مهندسی معدن دانشکده فنی دانشگاه تهران مشغول به تحصیل شدم و در آبان ماه ۱۳۵۸ با مدرک فوق لیسانس، فارغ التحصیل شدم.  
آبان ماه همان سال به صورت آزمایشی به استخدام "شرکت کل معادن و ذوب فلزات ایران" در آمدم و به مدت ۳ ماه در معدن "گچ‌ساران" خدمت کردم. بعد از آن به معدن "مس عباس آباد" شاهرود منتقل شدم و به عنوان رئیس معدن تا پایان شهریور ۱۳۵۹ فعالیت داشتم. پس از آن، درست در روز آغاز جنگ تحمیلی به اداره معادن کرمان منتقل و یکسال رئیس اداره معادن کرمان بودم و بعد در "شرکت معادن زغالسنگ البرز شرقی" که آن زمان تابعه شرکت ملی فولاد ایران بود، مشغول به کار شدم. حدود ۸ ماه رئیس معدن "ممدویه" بودم. سپس به معدن "طرزهر" رفتم و تا سال ۱۳۷۱، سمت‌های مختلفی از جمله رئیس معادن بزرگ طرزهر و رئیس منطقه طرزهر را برعهده داشتم. در سال ۱۳۷۱، برای یک

دوره کارآموزی ده ماهه به آلمان رفتم و حدود چهار ماه زبان آلمانی آموختم و شش ماه در عمیق‌ترین معدن زغال سنگ جهان در شهر Ibbenburen به نام معدن Preussag Anthrasit که توسط شرکت "کروپ" برنامه‌ریزی شده بود، کارآموزی کردم. پس از بازگشت، مدت کوتاهی معاونت معدنی البرز شرقی را پذیرفتم و در اوایل سال ۱۳۷۳ مدیرعامل شرکت شدم که تا اواخر سال ۱۳۸۰ ادامه داشت. از دی ماه ۱۳۸۰ تا آخر مرداد ماه ۱۳۸۳، عضو هیئت مدیره و قائم مقام مدیرعامل شرکت تهیه و تولید مواد معدنی ایران در تهران بودم و از اول مرداد همان سال تاکنون، به عنوان مدیرعامل در "شرکت معدنی و صنعتی چادرملو" مشغول به خدمت هستم. البته در این بین، سمت‌های غیرموظف دیگری همچون رئیس هیئت مدیره شرکت‌های آهن و فولاد ارفع، آهن و فولاد غدیر ایرانیان، پامیدکو و توسعه آهن و فولاد گل‌گهر و عضویت هیئت مدیره چند شرکت معدنی را نیز در مقاطعی برعهده داشتم.

◀ آیا در انجمن‌ها و نهادهای تخصصی سابقه عضویت و همکاری دارید.

- بله. اتفاقاً من به دلیل اهمیتی که به انجمن‌ها و تشکل‌های تخصصی می‌دهم تقریباً در همه این تشکل‌ها عضویت دارم و با



◀ معدن طرزه - سال ۱۳۶۳

من بدهند، استخراج کنم. با توجه به قانون معادن که اوایل انقلاب نوشته شد، معادن را تقسیم کردند به معادن بزرگ و کوچک که معادن بزرگ، دولتی اعلام شدند. ضمن اینکه با توجه به قواعدی که ما در مملکت داریم، از یک طرف، رغبتی نیست که معادن بزرگ را به بخش خصوصی واگذار کنند و از طرف دیگر، خصوصی‌ها هم به دلیل مشکلاتی که برایشان ایجاد می‌کنند تمایلی به سرمایه‌گذاری ندارند. سرمایه‌گذاری خارجی هم که با توجه به شرایط فعلی امکان‌پذیر نیست. پس بهترین شکل ممکن برای وضعیت فعلی، همین خصوصی‌سازی در سایه سرمایه‌گذاری‌های نیمه دولتی است. البته باز تأکید می‌کنم که من نمی‌گویم این روش عالی است بلکه اعتقاد دارم همه چیز نسبی بوده و در این شرایط جوابگوست. در حال حاضر امکان اینکه کسی بیاید و چادرملو را بخرد، وجود ندارد. همین الان، ۱۶ درصد سهام شرکت سرمایه‌گذاری توسعه معادن و فلزات را بانک رفاه برای فروش گذاشته است که رقمی حدود ۷۰۰ میلیارد تومان قیمت پایه آن است و کسی نیست این سرمایه را تأمین کند و اگر هم باشد، اصلاً جرأت این کار را ندارد.

آنها همکاری می‌کنم. از جمله می‌توان به عضویت در سازمان نظام مهندسی معدن، انجمن مدیران صنایع کشور، اتاق بازرگانی صنایع و معادن و کشاورزی ایران، خانه معدن، انجمن آهن و فولاد و... اشاره کرد.

◀ با توجه به اینکه شما سال‌ها مسئولیت معادن مهمی در بخش معدنی کشور را بر عهده داشته‌اید، نظرتان راجع به خصوصی‌سازی در معدن و صنایع وابسته به آن چیست؟

- من اعتقاد دارم که همه کارها باید به سمت بخش خصوصی سوق پیدا کند. البته باید بخش خصوصی قوی بسازیم و بعد، کار را به آنها بدهیم. متأسفانه الان با توجه به جو عمومی که هست، هر کسی پول دارد و می‌خواهد سرمایه‌گذاری کند، به جای تشویق، متهم می‌شود به اینکه اصلاً این سرمایه را از کجا آورده است. در نتیجه اگر من و شما هم، پول داشتیم ترجیح می‌دادیم که به نحوی آن را نشان ندهیم و یا در کشورهای دیگر سرمایه‌گذاری کنیم. مسلماً بهترین نوع خصوصی‌سازی، خصوصی‌سازی به معنای واقعی است. من باید امکاناتی داشته باشم که بتوانم یک کارخانه بزنم، شخصاً یک واحد فولاد راه اندازی کنم و یا یک معدنی را به



◀ معدن طرزه - البرز شرقی - سال ۱۳۶۴

واگذار کند. بعد هم هر بوته‌ای را که دست بزنید کلی جریمه می‌شوید. یعنی همین اول که هنوز کار را شروع نکردید، باید پول زیادی هزینه کنید، در صورتی که همه جای دنیا مقدار کمی سرمایه می‌گذارید و مابقی را به صورت وام در اختیار تان قرار می‌دهند و تمام زیرساخت‌ها و قوانین لازم را هم فراهم می‌کنند.

◀ به نظر شما آیا مدیران این شرکت‌ها که سرمایه در آنها تزریق شده و خودشان در سرمایه‌گذاری و آوردن منابع مالی نقشی نداشتند، اصولاً تمایلی به افزایش سود یا کاهش هزینه دارند. - البته من فکر نمی‌کنم کسی نخواهد در آمد بیشتری داشته باشد، ولی به نظر من مشکل عمده هولدینگ‌های سرمایه‌گذاری ناموفق که از نام بردن آنها معذورم، به سیاست‌گذاری و انتخاب مدیران آن برمی‌گردد. فضای تولید و رونق اقتصادی زمانی به وجود می‌آید که انتخاب‌ها به‌منظور افزایش بهره‌وری باشد نه متأثر از فضای سیاسی. انتخاب سیاسی مدیران برای واحدهای تولیدی غلط است. یکی از دلایل موفقیت چادرملو هم دور بودن از همین فضاها بوده است که البته به همین آسانی هم نبوده و هزینه‌هایی را پرداخت کردیم. اما در مجموع باید به سمت تشویق بخش خصوصی برویم چون دولت امکان رشد مناسب ندارد.

◀ اصولاً چه تفاوتی در عملکرد معدنکاری خصوصی و دولتی می‌بینید. به نظر شما در ایران معدنکاری خصوصی موفق‌تر بوده است یا دولتی؟

- در سال‌های اوایل انقلاب همه چیز دولتی بود و به جهت مقتضیات زمان، پیشرفت هم داشتیم و البته وقتی سازمان‌هایی مثل فولاد، پروژه‌ای را می‌گرفتند، صرفاً دنبال توسعه بودند.

◀ در شرایطی که می‌فرمائید مردم جرات نمی‌کنند سرمایه‌گذاری کنند، به نظر تان بهتر نیست دولت در سرمایه‌گذاری‌های بزرگ پیش قدم شود؟

- یقیناً. دوباره تأکید می‌کنم اگر چادرملو را دولت درست نکرده بود، الان هیچ بخش خصوصی نمی‌توانست درست کند. گل‌گهر و مس سرچشمه و... همین طور. ولی مشکل اینجا است که دولت هم، دیگر امکانات و پیشرفت کاری که در گذشته داشت، ندارد. الان اگر در یک سازمان توسعه‌ای، مدیریت بخواهد کاری انجام دهد، کلی سنگ جلوی پایش می‌اندازند و این تسری پیدا می‌کند به تمام دولت. مشکل ما این است که وقتی دولت می‌خواهد کاری انجام دهد، موانع زیاد است. مشکلات کمبود نقدینگی، دخالت‌های زیاد و... .



دولت حتی در تأمین زیرساخت‌ها هم نمی‌تواند کمک موثری داشته باشد. یک زمانی تصمیم داشتیم در قشم یک واحد فولاد بزنیم، دیدیم که دولت به ما گفت باید اسکله، نیروگاه و... را خودمان تأسیس کنیم. در بقیه جاها هم همین طور. ما در اردکان، نیروگاه ۵۰۰ مگاواتی زدیم. چرا ما باید پست برق بزنیم و تحویل اداره برق بدهیم. برعکس شده است، در گذشته که دولت توان بیشتری داشت وقتی فولاد درست شد، احداث راه، راه آهن، برق و... را شرکت فولاد که دولتی بود، انجام داد ولی در شرایط خصوصی‌سازی این امکان پذیر نمی‌باشد.

الان شما اگر بخواهید روی یک محدوده معدنی کار کنید، همان ابتدا باید کلی پول به منابع طبیعی بدهید که آنجا را به شما

متأسفانه در حال حاضر تمام انرژی صرف کارهای سیاسی می‌شود. ضمن اینکه توانایی مالی دولت کم و موانع هم زیاد شده است. از جمله نظارت‌های موازی و قوانین و مقررات پیچیده. بخش دولتی برای هر تصمیم، امروز درگیر این موانع است. ما در چادرملو، پیشنهاد کردیم که یک واحد فولاد یک میلیون تنی اجرا کنیم. مطالعات کارشناسی خیلی سریع انجام شد و مصوب کردیم و من از فردای آن روز، دنبال کارهای اجرایی رفتم و الان به بهره‌برداری هم رسیده است. حالا شما اگر بخواهید در یک شرکت دولتی این کار را بکنید، ... اصلاً در مرحله تصمیم‌گیری باقی می‌ماند و همه کارها از اول قفل است و مدیریت‌های مختلف می‌آیند و می‌روند و کاری انجام نمی‌شود.

خوب این نشان می‌دهد که بخش خصوصی می‌تواند بسیار موفق عمل کند. اما در شرایط فعلی، این دولت است که باید پیش قدم شود. زیرساخت‌ها را آماده کند و سرمایه‌گذار را ترغیب کند. دولت باید زیرساخت‌ها را آماده کند و بانک‌ها هم باید به بخش خصوصی وام بدهند. همین چادرملو اگر قرار بود دست دولت باشد، حداقل ۸ سال بعد راه می‌افتاد. گل‌گهر هم همین طور. نمونه بارز آن طرح توسعه چغارت است که ۱۵ سال طول کشید. در مورد چادرملو و گل‌گهر اگر بانک‌ها نمی‌آمدند، امکان نداشت زودتر از ۷-۸ سال آینده شروع به کار کنند.

#### ◀ شرکت چادرملو از چه زمانی رسماً خصوصی سازی شد؟

- در سال ۱۳۷۶، شرکت ملی فولاد ایران قسمتی از سهام ۵۱ درصدی خود را به صندوق بازنشستگی فولاد واگذار و این صندوق در شرکت سرمایه‌گذاری توسعه معادن و فلزات سرمایه‌گذاری کرد و تنها حدود ۲۲ درصد سهام را نگه داشت و عملاً از این سال، شرکت خصوصی شد.

در حال حاضر ۲۰ درصد سهام متعلق به سهام عدالت، ۳۷ درصد سهام متعلق به سرمایه‌گذاری امید، ۱۶ درصد متعلق به سرمایه‌گذاری توسعه معادن و فلزات ایران، ۱۰ درصد متعلق به فولاد مبارکه و بقیه که حدود ۲۰ درصد است، متعلق به سایر سرمایه‌گذاران (مردم) است.

در حال حاضر مجموعه چادرملو چند خط تولید فرآوری دارد. سالی که من آمدم سه خط تولید داشتیم که هر کدام برای

۱/۷ میلیون تن طراحی شده بود بود ولی طبق آمار موجود، بر مبنای هر خط ۱/۴ میلیون تن تولید می‌کرد و در سال‌های ۱۳۸۱ و ۱۳۸۲ هر سال ۴/۲ میلیون تن تولید داشتیم. وقتی من آمدم، مشکلاتی در سیستم مدیریتی بود که سعی کردم آن را مرتفع کنم. البته در خطوط تولید هم مقدار جزئی تغییرات دادیم. در حال حاضر پنج خط تولید داریم که هر کدام ۲/۱ میلیون تن، تولید دارند. الان حدود ۱۰/۵ میلیون تن، کنستانتره تولید می‌کنیم. اگر فروش داشته باشیم، ۱/۵ میلیون تن هم ظرفیت دانه‌بندی داریم. با مطالعه‌ای که صورت گرفت، دیدیم بیشترین مشکل، توقف‌های طولانی است. مثلاً برای تعویض یک لاینر، ۲۰ روز زمان نیاز بود. ما این زمان را به کمتر از یک هفته تقلیل دادیم. طول عمر قطعات مصرفی را هم با تشویق سازندگان داخلی افزایش دادیم. از طرف دیگر دست پیمانکار را باز گذاشتیم که تا ۱۰ میلیارد تومان اگر قطعه‌ای می‌خواهد، با اختیار خودش تأمین و هزینه کند. دیگر اگر یک قطعه خراب شود، مستلزم این نیست که معدن درخواست کند، بیاد کارپردازی و بعد یک مسیر طولانی را طی کند. بیشتر بروی سیستم مدیریت زمان تأکید کردیم.

◀ معادن بزرگ در ایران معمولاً تجهیزات خود را از سازندگان خارجی تأمین می‌کنند. به نظر جنابعالی این باعث افزایش هزینه تولید و قیمت تمام شده ماده معدنی نمی‌شود.

- یقیناً همین طور است. ما در چادرملو استراتژی شرکت را بر مبنای استفاده از توان داخلی گذاشتیم. از توان شرکت‌های داخلی و متخصصان استفاده کردیم و قطعات را بومی سازی کردیم. شرکت فکور صنعت با مطالعاتی که انجام داده بود، پیشنهاد کرد که یک جدا کننده مغناطیسی شدت متوسط می‌تواند بسازد که راندمان را بالا می‌برد. ما اطمینان کردیم و گفتیم اولین دستگاه را آزمایشی بدهد. در صورت رضایتمندی خریداری می‌شود. دستگاه بازدهی خوبی داشت و باعث شد که بعد از آن، چندین دستگاه دیگر خریداری کردیم و الان خود سازنده بسیاری از ماشین‌آلات و حتی طراح و اجراکننده خیلی از خط‌های کنستانتره در کشور است و همیشه اذعان دارند که نقطه عطف فعالیت‌هایشان از چادرملو بوده است.

در مثالی دیگر به چند سازنده داخلی که توانایی تولید لاینر





◀ بازدید از یک واحد صنعتی معدنی در کشور ژاپن - سال ۱۳۶۴

داشتند، پیشنهاد دادیم هرکدام از آنها که لاینرهایی با طول عمر بیشتر بسازند، ما لاینرهای مورد نیاز خود را از آنها تامین می‌کنیم؛ آن‌هم با قیمت بالاتر. این تشویق باعث شد که لاینرهایی با کیفیت بسیار مطلوب‌تر از نمونه خارجی در کشور تولید شود، در مورد همه قطعات مصرفی ریخته‌گری هم همین‌طور عمل کردیم و نتایج بسیار خوبی گرفتیم.

ما الان واحد مهندسی معکوس را هم در چادرمو ایجاد کرده‌ایم و دستگاه‌هایی که از خارج تهیه می‌شوند، بلافاصله توسط مهندسان بازرینی می‌شوند و با انجام مراحل مهندسی معکوس، در تعمیر و نگهداری آنها تقریباً بی‌نیاز از خارج شده‌ایم. در حال حاضر خیلی از قطعات در داخل تولید می‌شود مثل درام‌ها، اسکرین‌ها و شافت‌های سنگ‌شکن، لاینرها، قطعات پمپ‌های بزرگ و ...

#### ◀ در مورد ماشین‌آلات معدنی چطور؟ پیشرفتی داشتید.

- خب، ماشین‌آلات سنگین در داخل قابل ساخت نیست. اگر هم شرکتی بخواهد آن را بسازد، با توجه به نیاز داخل کشور مقرون به صرفه نیست. حتی کشوری مثل استرالیا با توسعه معدنی و صنعتی که دارد، اکثر ماشین‌آلاتش را از کشورهای اروپایی و آمریکایی خریداری می‌کند. ولی ما در مجموعه چادرمو، تمام تعمیرات و تکمیل یک سری کارها از جمله شاول‌های کابلی را در داخل کشور انجام می‌دهیم. به عنوان نمونه، در معدن ما یک‌بار یکی از شاول‌های کابلی ساخت آمریکا زیرآوار رفت و تبدیل به آهن پاره شد. اما شرکت آسفالت توس با پرسنل کارآموده خود، آن را بازسازی کرد و در حال حاضر هم مشغول به‌کار است.

همه دامپتراک‌های ما کاتر پیلار آمریکایی بود و به واسطه تحریم‌ها دیگر نمی‌توانستیم بخریم و باید سه برابر قیمت و بدون گارانتی آنها را از طریق واسطه می‌خریدیم. ما به عنوان اولین شرکت، مشابه آن را از کارخانه بلاز کشور بلاروس، با یک سوم قیمت گرفتیم و از اینگونه موارد زیاد داریم، از جمله دریل واگن‌های ساخت روسیه که با طراحی خودمان ساخته شده و به‌جای دریل واگن اینگرسولراند آمریکایی با یک سوم قیمت تهیه می‌کنیم.

#### ◀ آیا این امکان در کشور وجود دارد که در مسیر صادرات

تجهیزات معدنی قرار بگیریم.

- هر کشوری باید تلاش کند به این مقطع برسد. در کشور ما هم خیلی از شرکت‌های سازنده قطعات مثل فولاد طبرستان بسیاری از قطعات را قبل از تحریم به سازندگان مطرح، صادر می‌کردند. مثل "متسو" که یکی از خریداران اصلی قطعات فولاد طبرستان شده بود. ما ۱۰ هزار و ۲۰۰ قطعه را در داخل تولید کردیم. اینکه خودمان قطعات را در داخل تولید کنیم، محاسن زیادی دارد. چون مادام که وارد کننده باشیم در زمانی مثل تحریم که بسیاری از شرکت‌ها مجبور به قطع ارتباط شدند، به مشکل بر می‌خوریم. البته الان هم اگر شرایط درست شود، بسیاری از شرکت‌های تولید کننده داخلی، کیفیت محصولاتشان به‌گونه‌ای است که توان رقابت در بازارهای جهانی و صادرات را دارند.

#### ◀ به نظر می‌رسد یکی از دلایل موفقیت چادرمو، ثبات پیمانکاران

و مدیریت بوده است. نظر شما در این مورد چیست؟

- من فکر می‌کنم اولاً باید مدیر را درست انتخاب کرد و سپس حمایت کرد که طولانی مدت حضور داشته باشد تا بتواند با



معدن طرزه - سال ۱۳۶۴

◀ **توان بخش معدن در اشتغال زایی کشور به چه میزان است؟**  
- معدن، موقعیت ویژه‌ای دارد و می‌تواند جای خودش را باز و مشاغلش را تأمین کند و در اشتغال زایی مناطق محروم نقش مهمی دارد. الان معادن سنگ آهن دچار مشکل شده و تعداد زیادی از معادن در حال تعطیلی است که هر کدام از این‌ها حداقل ۶۰-۵۰ نفر نیروی مستقیم دارند.

معدن چون در مناطق محروم و پراکنده هستند، می‌توانند نقش خوبی در اشتغال زایی داشته باشند. اگر کسی می‌خواهد دنبال اشتغال زایی باشد باید معادن را فعال کند. چرا که نه تنها مواد معدنی مورد نیازمان را از داخل کشور تأمین می‌کنیم بلکه در مواردی که واردات هم داریم می‌توانیم با توسعه صنایع مرتبط با معدن، علاوه بر تولید شغل، جلوی واردات را هم بگیریم. من فکر می‌کنم با توجه به پراکندگی معادن، حتی معادن کوچک می‌توانند اشتغال زایی داشته باشند. از طرف دیگر معدن باعث آبادانی مناطق محروم هم می‌شود. الان چادرملو در دل کویر است ولی توانسته چنان تحول و توسعه‌ای در منطقه ایجاد کند که اردکان در حال حاضر یکی از پردرآمدترین شهرهای ایران باشد. چون ما در منطقه کم آب قرار داریم، سه تا طرح آبرسانی اجرا کردیم. یکی از آنها این بود که برای اولین بار با اداره آب و فاضلاب استان یزد، طرح فاضلاب اردکان را اجرا کردیم که هم لوله کشی داخل شهر توسط ما انجام شده و هم استخرهای تصفیه آب و علاوه بر اینکه ساکنان شهر منتفع می‌شوند و ما هم برای ۳۰ سال اجازه برداشت داریم. یکی از طرح‌های مهمی که در حال اجراست نیز شیرین‌سازی آب خلیج فارس و رساندن آن به گل‌گهر، چادرملو و سرچشمه است. این پروژه ملی که به زیرساخت‌های عظیمی نیاز دارد با مشارکت سه مجموعه یاد شده در حال اجرا است.

◀ **ظرفیت اشتغال مجموعه شما چقدر است؟ برنامه‌ای برای افزایش نیرو دارید؟**

- در حال حاضر اکثر کارهای شرکت، توسط پیمانکاران اجرا می‌شود و مستخدمان چادرملو عمدتاً در قسمت‌های مالی، اداری، بازرگانی، مهندسی و نظارت و بعضی بخش‌های معدنی کار می‌کنند. علاوه بر واحدهای فرآوری و معدن، ما بخش‌هایی در چادرملو داریم که طرح‌های دانش بنیان را پی‌گیری می‌کنند.

تصمیمات میان مدت و بلند مدت، مجموعه را به سوی توسعه پیش ببرد. به نظر من یکی از آفت‌های بزرگ مدیریتی در مملکت ما این است که وقتی یک مدیر عوض می‌شود به این دلیل نیست که مدیر خوبی بوده و می‌خواهند در جای دیگری از آن استفاده بهتری ببرند و یا برعکس به دلیل عملکرد ضعیف وی نبوده است. بلکه غالباً سیاسی است و صرفاً به دلیل ارتباطات افراد است. روش صحیح این است که اگر مدیری تغییر می‌کند، شخص دیگری از همان مجموعه که سال‌ها در درون آن کار کرده و با نقاط قوت و ضعف شرکت آشنا است، جایگزین شود. متأسفانه چون معیار خاصی برای انتخاب مدیر نداریم، مدیریت‌ها زود به زود عوض می‌شوند. انتخاب‌ها صرفاً سفارشی و سیاسی است و همین آفتی شده است برای مجموعه‌های بزرگ وابسته به دولت. بعد زمانی می‌رسد که غالب افرادی که در یک شرکت کار می‌کنند و سمت‌های مدیریتی دارند با مجموعه، غریبه هستند و هیچ احساس تعلقی ندارند.

یکی از موفقیت‌هایی که ما داشتیم، تفویض اختیارات بود. از روز اولی که به چادرملو آمدم، گفتم سایت اختیارش با مدیر سایت است. همان‌طور گندله‌سازی و...، حتی اختیارات مالی را هم تفویض کردم.

مثلاً در بخش دیسپاچینگ، حدود ۵۰-۴۰ نفر مهندس کامپیوتر فارغ التحصیل یزد مشغول هستند و تمام سیستم را مکانیزه کردند. شرکتی داریم به نام "گواه صنعت" که مهندسی معکوس می‌کند و در آن تعدادی مهندس مکانیک تمام قطعات ما را برداشت می‌کنند و نقشه‌هایشان را برای ساخت مجدد طراحی می‌کنند. در حال حاضر نقشه تمام قطعات مورد استفاده را داریم. شرکت "کانی کاوان" هم در زمینه نگهداری دیواره‌های معدن مطالعه می‌کند. شرکت "ارکان تدبیر" هم کار نظارت را انجام می‌دهد و بیش از ۴۰ نفر مهندس با تجربه در آن کار می‌کنند. "شرکت پامیدکو" را هم احداث کردیم تا یک سری کارهای اجرایی را انجام دهد. علاوه بر آن تعداد زیادی فارغ التحصیل دانشگاهی نیز با ما همکاری می‌کنند. اگر واحد تولید فولاد مجموعه ما به طور کامل راه اندازی شود، ۸۰۰ تا ۸۵۰ نفر نیرو جذب خواهند شد. در مورد فولاد "سرمد" هم همین طور، حدود ۵۰۰ نفر مشغول به کار می‌شوند و در کل، پرسنل مجموعه ما و پیمانکارانمان در بخش معدن و فولاد در چادرملو و اردکان و ابرکوه به حدود ۸۰۰۰ نفر نیروی کار مستقیم می‌رسد.

می‌کنیم. هم اکنون تعداد قابل ملاحظه‌ای از آنها در معدن چادرملو، گندله سازی اردکان و مجموعه فولادهای سایت اردکان و ابرکوه مشغول فعالیت هستند و امیدواریم با توسعه بیشتر، امکان جذب بالاتری داشته باشیم.

#### ◀ لطفاً خاطره‌ای از دوران کاری خود را بیان فرمائید.

- حدود سال ۱۳۶۲ که من در معدن زغالسنگ طزره مشغول بودم با همکاران خود تصمیم گرفتیم که یک روز خانواده‌های پرسنل را به داخل تونل ببریم تا از مشکلات کار ما آگاه شوند. همراه خانواده‌های مرحوم مهندس یونسی، مرحوم مهندس شیرعلی نژاد، مهندس راشد و مهندس حاجی بیکلو، برنامه‌ها را عملیاتی کردیم و همسران و بچه‌ها را سوار واگن نفربر کرده تا انتهای تونل مادر که حدود بیش از دو کیلومتر بود، بردیم. در تمام طول تونل ترس بر خانواده‌ها مستولی شده بود و جیک نمی‌زدند. بعد از بیرون آمدن از تونل، هرکس یک نظری می‌داد. مثلاً یادم می‌آید که یکی از خانم‌ها به همسرش گفت: اگر محل کارت و این دفتر کثیف و سیاه را قبلاً می‌دیدم، اصلاً جواب مثبت نمی‌دادم و بقیه هم کما بیش چیزهایی مشابه می‌گفتند و آنجا بود که فهمیدیم آنها با این حرف‌ها گول نمی‌خورند و مرغشان یک پا دارد.

#### ◀ نظر شما در مورد چگونگی استفاده از نیروهای جوان یا تازه فارغ التحصیل چیست؟

- همان طور که عرض شد ما از فارغ التحصیلان دانشگاهی در شرکت‌های دانش بنیان و مهندسی و نظارت، استفاده بهینه را

#### ◀ از اینکه وقت خودتان را در اختیار مجله گذاشتید سپاسگزارم.

### تازه‌های انتشارات سازمان نظام مهندسی معدن ایران

#### دستورالعمل تهیه طرح اکتشاف مواد معدنی نشریه شماره ۸۰



این نشریه:

ساختار طرح اکتشاف مواد معدنی و مطالب مورد نیاز برای هماهنگ‌سازی تدوین طرح اکتشاف را ارائه می‌کند و باعث سهولت کار تهیه‌کنندگان طرح اکتشاف و بررسی‌کنندگان خواهد شد.

#### فهرست خدمات مراحل مختلف اکتشاف گچ و نمک نشریه شماره ۸۱



معیارها و فهرست خدمات مورد نیاز برای شناخت و اکتشاف ذخایر گچ و نمک را برحسب مراحل چهارگانه اکتشافی و با هدف ارائه دستورالعمل جامع، یکسان و کاهش ریسک عملیات اکتشافی بیان می‌کند. ساختار و عناوین مورد نیاز برای تهیه گزارش‌های پایان مراحل چهارگانه مطالعات اکتشاف گچ و نمک از دیگر موارد مندرج در این نشریه است.