

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ



رویکردهای کارشناسی در حوزه نظام فنی و اجرایی (مدیریت اجرایی پروژه‌ها) جلد دوم

تألیف:

محمد رضا طیب زاده نوری



سرشناسه	: طبیبزاده نوری، محمدرضا، ۱۳۲۵-
عنوان و نام پدیدآور	: رویکردهای کارشناسی در حوزه نظام فنی و اجرایی (مدیریت اجرایی پروژه‌ها) // تالیف محمدرضا طبیبزاده نوری.
مشخصات نشر	: تهران : سیمای دانش ، ۱۳-
مشخصات ظاهری	: ج.
شابک	: دوره : 0-120504-600-978 ؛ ج. 32-120503-600-978 :
وضعیت فهرست نویسی	: فیبا
یادداشت	: فهرست نویسی بر اساس جلد دوم، ۱۳۹۹.
موضوع	: طرح‌های عمرانی -- ایران -- مدیریت
موضوع	: Economic development projects -- Iran -- Management
موضوع	: طرح‌های عمرانی -- قوانین و مقررات -- ایران
موضوع	: Economic development projects -- Law and legislation -- Iran
موضوع	: پیمانکاران -- قوانین و مقررات -- ایران
موضوع	: Contractors -- Law and legislation -- Iran
موضوع	: مدیریت طرح‌ها -- ایران
موضوع	: Project management -- Iran
رده بندی کنگره	: HC۴۸۰
رده بندی دیویی	: ۳۳۸/۹۵۵
شماره کتابشناسی ملی	: ۷۳۵۹۰۰۹
وضعیت رکورد	: فیبا

رویکردهای کارشناسی در حوزه نظام فنی و اجرایی (مدیریت اجرایی پروژه‌ها) جلد دوم

تألیف:	محمدرضا طبیبزاده نوری
ناشر:	انتشارات سیمای دانش
نوبت چاپ:	اول/۱۳۹۹
تیراژ:	۵۰۰ نسخه
لیتوگرافی:	باختر
چاپخانه:	فرشیوه
مصافی:	روشنک
شابک:	۷-۵۰۵-۱۲۰-۶۰۰-۹۷۸
شابک دوره:	۰-۵۰۴-۱۲۰-۶۰۰-۹۷۸
قیمت:	۱۶۰۰۰۰۰ ریال

کلیه حقوق این اثر برای انتشارات سیمای دانش محفوظ است.

انتشارات سیمای دانش: خیابان انقلاب- ابتدای خیابان ۱۲ فروردین
 پلاک ۳۱۸- تلفن: ۶۶۴۶۴۷۷۹
 فروشگاه سیمای دانش: ۶۶۴۶۰۵۴۵
 کتابفروشی عصر دانش: ۱ ۶۶۴۹۳۷۰
 کتابفروشی پرهام: ۶۶۴۶۸۲۳۵

بنام خداوند جان و خرد

قدرانی از انجمن صنفی و کارفرمایی شرکت های مهندسی نفت، گاز و پتروشیمی (APEC)

به تحقیق در شرایط حال کشور انجمن صنفی و کارفرمایی شرکت های مهندسی نفت، گاز و پتروشیمی (APEC) از بزرگترین انجمن های فعال در صنعت احداث کشور خصوصاً در حوزه نفت می باشد. این انجمن هم اکنون با ۲۸۰ عضو فعال در کارهای بالادستی، پایین دستی و میان دستی صنعت نفت مشغول کار آفرینی هستند. نگارنده این مجموعه افتخار دارد از ابتدای شروع کار این انجمن از ۱۸ سال قبل با این انجمن همکاری داشته و خصوصاً در دوره قبل و دوره حاضر در کسوت هیات مدیره این انجمن انجام وظیفه نموده است. لازم می دانم اعلام نمایم انجمن APEC همواره مشوق اینجانب برای جمع آوری و انتشار این مجموعه برای ارائه به مهندسان جوان کشور بوده و بدین وسیله پشتیبانی های همه جانبه مالی و معنوی انجمن APEC من جمله رئیس هیات مدیره و اعضای هیات مدیره انجمن APEC قدرانی می نمایم. امید دارد این هدیه کوچک به جامعه مهندسی کشور بتواند کمکی به بسط و گسترش اجرای پروژه های کشور و بالاخص صنعت بزرگ نفت بنماید.

مهندس رضا طیب زاده نوری

تابستان ۱۳۹۹



انجمن صنفی و کارفرمایی شرکت های مهندسی نفت، گاز و پتروشیمی

تهدیم به

روان شادان پدر و مادر گرامی ام که در تمام طول زندگی ام از پشتیبانی من دست برنداشتند.

همسر ارجمند و فرزندان عزیزم که با من همیشه همراه اند.

محمدرضا طیب زاده نوری

تابستان ۱۳۹۹

قدردانی و سپاسگزاری

از بخش خصوصی و بخش دولتی

بیش از نیم قرن است که نگارنده این مجموعه با آقای تهماسب رضوی حشر و نشر دارد و از ایشان بسیار آموختم. به باور نگارنده مردان و زنانی که در حرفه ساخت و ساز کشور و در فضاهای مختلف دولتی و خصوصی خالصانه عمل کردند ولی پاسخ آنها در زمان حیاتشان داده نشده است. قطعاً یکی از این افراد آقای تهماسب رضوی می باشد که تمام عشق ایشان به وطن و خصوصاً ساخت و ساز به ایران عزیز بوده است. نگارنده شاهد حضور ایشان در جبهه های جنگ در تمام طول ۸ سال ایران با کشور عراق بوده ام.

از اواخر دهه ۴۰ که در پروژه های با ایشان آشنا شدم شجاعت و تهور ایشان را در مقابل دولتمردان آن زمان شاهد بودم که همین امر باعث جذب نگارنده بعنوان یک مهندس جوان به ایشان گردید. تلاش های ایشان در شرایط حال برای ساخت و ساز ایران عزیز در این سن بالا کمافی السابق ادامه دارد و از شاخص های اصلی و منحصر به فرد ایشان است.

بدین وسیله بر خود لازم می دانم، از کلیه مساعدت های مادی و معنوی ایشان که در این فاصله طولانی نسبت به جامعه مبذول داشته اند، سپاس و قدرانی خود را صمیمانه اعلام نمایم.

از خداوند متعال سلامتی و طول عمر با عزت برای ایشان و سایر خدمتگزارانی که منافع جمع را بر منافع خود مقدم می دانند آرزومندم.

مهندس رضایطیب زاده نوری

تابستان ۱۳۹۹

فهرست اجمالی مطالب

صفحه	عناوین
۱۱.....	پیشگفتار
۲۱.....	فصل اول / شرایط عمومی پیمان
۲۳.....	بخش یک: نگاه به برخی شرایط
۹۳.....	بخش دو: فیدبک
۱۱۷.....	بخش سه: نقش مشاور، اختیار و مسئولیت
۱۶۹.....	بخش چهار: حل اختلاف و ادعا
۲۳۳.....	فصل دوم / قوانین و مقررات
۲۳۵.....	بخش یک: معاملات عمومی
۲۷۳.....	بخش دو: مناقصات
۳۰۷.....	بخش سه: قانون بهبود مستمر کسب و کار
۳۳۷.....	بخش چهار: اقتصاد مقاومتی
۳۷۷.....	بخش پنج: لایحه بودجه
۳۸۷.....	بخش شش: شرکت‌های ممنوع‌المعامله
۳۹۳.....	فصل سوم / تامین منابع مالی
۳۹۵.....	بخش یک: تامین منابع مالی
۴۲۹.....	فصل چهارم / قیمت‌گذاری پروژه
۵۱۳.....	بخش دو: فهرست بها
۴۳۱.....	بخش یک: قیمت‌گذاری پروژه
۵۷۹.....	فهرست کلیه مقالات ارائه شده در همایش و نشریات تخصصی

پیشگام

شکل‌گیری نظام پیمانکاری در ایران منطبق با کشورهای پیشرفته صنعتی از چند دهه قبل از انقلاب شروع شد و در غیاب استانداردها، ضوابط، دستورالعمل‌ها و مهمتر قوانین مرتبط برای حضور پیمانکاران و مهندسين مشاور بصورت کنونی، سازمان برنامه و بودجه خود با قبول مسئولیت اجرای پروژه‌ها از منظر طراحی و نظارت بر آنها را با جایگزینی نقش مشاور راسا به پیش برد و خود نسبت به انتخاب پیمانکار اجرایی اقدام می‌کرد. از اواسط دهه ۴۰ و خصوصا از ابتدای دهه ۵۰ لزوم تقسیم و توزیع کار بین دو بازیگر اصلی اجرای پروژه‌ها یعنی مهندس مشاور و پیمانکار با کنترل و نظارت کارفرما در طرح‌های عمرانی کشور شکل گرفت و باز بعلت نبود ضوابط و دستورالعمل‌های مدون در حوزه مشخصات فنی/ اجرای کارها و مهم‌تر روش‌های قیمت‌گذاری پروژه‌ها، سازمان برنامه تصمیم به تهیه و ابلاغ قیمت‌های یکنواخت با نام قیمت‌های پایه در سطح کشور را گرفت و همزمان شکل‌گیری گروه‌های مهندسين مشاور و پیمانکاران و رتبه‌بندی آنها در سازمان برنامه با گسترش پروژه‌های عمرانی در کشور آغاز شد که تاکنون این روش ادامه و تکمیل یافته است.

در ازای بیش از ۵۰ سال که از عمر شیوه پیمانکاری کشور می‌گذرد، هرساله حجم بزرگی از توان مالی کشور از طریق اجرای طرح‌های دارایی‌های تملک سرمایه‌ای (طرح‌های عمرانی) توسط دولت سرمایه‌گذاری شده است. توفیق در اجرا و بهره‌برداری مطلوب از طرح‌های اجرا شده معطوف به تعامل، همکاری و اعتماد کامل بین نقش‌آفرینان اصلی در صحنه اجرای پروژه‌ها یعنی کارفرما، مهندس مشاور و پیمانکار در چارچوب رعایت اخلاق حرفه‌ای و مسئولیت‌پذیری اجتماعی بوده است. البته نتیجه مطلوب در این فرایند بدون حمایت و پشتیبانی نهادهای قانونی، مالی، حقوقی، بیمه و نظایر آنها حاصل نمی‌شود.

تجارب گذشته شیوه پیمانکاری طرح‌های عمرانی که ابتدا و در دهه ۴۰ در برنامه سوم توسعه (۱۳۴۶-۱۳۴۱) شروع شد، نشان داده که دشواری‌ها و موانع گوناگونی مانع دستیابی به اهداف بالا در زمان پیدایش و توجیه فنی- اقتصادی آنها بوده است. عدم توجه به مطالعات آمایش سرزمین، جامعه‌شناختی لازم و انتظارات بهره‌برداران، مشارکت مردم،

قصور در رعایت استانداردها و معیارهای فنی، سهل‌انگاری در کاربرد مواد و مصالح مرغوب مطابق مشخصات و استانداردهای معتبر، عدم استفاده از نیروی انسانی ماهر و تجهیزات مناسب، طولانی شدن مدت اجرای طرح‌ها به سبب قیمت‌های نازل پیشنهادی، بالا رفتن هزینه اجرای طرح‌ها به علت بطول انجامیدن مدت اجرا، بالا رفتن هزینه دوران بهره‌برداری به سبب کیفیت نامناسب و دستورالعمل‌های فنی و مهندسی در طرح‌های اجرا شده و مهم تر از همه عدم توجه به کیفیت دوران بهره‌برداری و نگهداری از طرح‌ها، از جمله عوامل ناکامی طرح‌ها در کشور تاکنون بوده است.

سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور از سال ۱۳۶۴ با توجه به ضرورت‌های اجرایی کشور و تکالیف تعیین شده در قانون برنامه و بودجه نسبت به تدوین نظام فنی اجرایی طرح‌های عمرانی اقدام کرد و اولین نظام مورد تصویب هیات وزیران در پس از انقلاب در خرداد ماه سال ۱۳۶۷ منتشر شد. همزمان با شروع برنامه دوم توسعه جمهوری اسلامی ایران نظام فنی اجرایی در سال ۱۳۶۷ مورد بررسی و تجدید نظر قرار گرفت و نهایتاً با توجه به رهیافت‌های بدست آمده در تهیه و اجرای طرح‌های عمرانی در سال ۱۳۷۵، نظام فنی اجرایی طرح‌های عمرانی به تصویب هیات وزیران رسیده و به سازمان برنامه و بودجه برای اقدامات بعدی ابلاغ گردید.

برنامه چهارم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران که سند ملی تحقق چشم‌انداز توسعه کشور محسوب می‌شد در پی تحکیم مبانی و متکی به بسترهای رشد همه جانبه بود که اساس آن بر پایدار اقتصاد دانایی محور بوده و احکام مورد نیاز ایجاد مبانی تحول‌آفرین برای توسعه کشور ایران بوده است. در میان ویژگی‌های خاص برنامه چهارم توسعه جمهوری اسلامی ایران توجه ویژه به نظام فنی اجرایی کشور (فصل اول) لزوم بسترسازی برای رشد سریع اقتصادی صورت گرفت. از آنجا که موفقیت فعالیت‌های توسعه و سرمایه‌گذاری، در بستر نظام فنی اجرایی کشور محقق می‌شود. پیگیری این موضوع در قانون برنامه پنجم توسعه و اقتصادی کشور نیز مورد توجه قرار گرفت و مقرر شد ظرف سه سال از شروع قانون برنامه پنجم ضوابط مربوط به نظام فنی اجرایی کشور از طرف سازمان برنامه و بودجه ابلاغ شود این مهم صورت نگرفت که نهایتاً در ماده ۳۴ قانون احکام دائمی احکام ابلاغ شده در سال ۱۳۹۲ تهیه آیین‌نامه اجرایی ماده فوق‌الذکر در مورد تهیه اصل سند نظام فنی و اجرایی کشور مورد تاکید مجدد قرار دارد و انتظار می‌رود که آیین‌نامه

مندرج در ذیل ماده فوق‌الذکر توسط سازمان برنامه و بودجه بعنوان یکی از ارکان اجرای پروژه در قالب نظام فنی و اجرایی ابلاغ شود.

بطور کلی ضعف در اجرای به هنگام طرح‌های عمرانی در غیاب الزامات مدیریت موثر، ناتوانی پیمانکاران برنده مناقصه با حداقل قیمت پیشنهاد شده و با کیفیت مطلوب، و به هنگام، صدور فهرس بها پایه و یا تعدیل که بعضاً با قیمت‌های بازار سازگاری نداشت و از طرفی کندی و توقف عملیات اجرایی به سبب ناتوانی مالی پیمانکار بعلت عدم تزریق به موقع پول و بودجه توسط کارفرمایان و مجریان به پروژه یا بهره‌گیری از فرصت‌های شرایط عمومی پیمان برای جلوگیری از طرح دعاوی و دریافت منابع بیشتر در چهارچوب قرارداد اولیه، النهایه موجب به درازا کشیدن مدت اجرای طرح‌ها، کاهش کیفیت کارها و بالا رفتن قیمت تمام شده طرح‌ها شده است.

لذا موارد یادشده و انبوه دشواری‌های جنبی، ضرورت رویکردی نو به ماهیت اجرای طرح‌های عمرانی را در چارچوبی سنجدیده و هماهنگ اجتناب ناپذیر ساخت. از این رو در سال ۱۳۸۵ نظام فنی اجرایی حاضر کشور پس از چند دوره تجدید نظر و با رویکرد جدید با تاکید بر توسعه ظرفیت‌های نظارتی و اجرایی کارفرما، مهندس مشاور و پیمانکار تصویب و ابلاغ شد.

علی‌رغم کوشش‌های کارشناسان برای بهبود کارایی بیشتر نظام فنی اجرایی کشور با نگاه به تحکیم اعتماد بین بازیگران اصلی یعنی کارفرما، مهندسين مشاور و پیمانکار، ارتقای کیفیت کارهای اجراشده، در کوتاهترین مدت و با قیمت مناسب مورد هدف قرار داشت، ولی این چنین نشد. در فرایند اجرا با کاستی‌ها و نارسایی‌هایی روبرو شد که توسعه و بازنگری نظام را در دو حوزه بیرونی و درونی الزامی ساخت. حوزه بیرونی شامل قوانین و مقررات حاکم و ناظر بر فعالیت‌های مهندسين مشاور و پیمانکاران و حوزه درونی ناظر بر ساختارها، خط مشی‌ها و سیاست‌های شرکت‌های مهندسين مشاور و شرکت‌های پیمانکاری با موفقیت کامل مواجه نبوده است که دست‌ورالعمل فوق‌الذکر و پس از گذشت مدت طولانی در ابلاغ آن در دست بازخوانی توسط سازمان برنامه و بودجه می‌باشد.

تجربیات گذشته در چند دهه بعد از انقلاب با بازخوانی و انجام کارهای میدانی در پروژه‌های عمرانی توسط سازمان برنامه و بودجه متأسفانه نشان داده است که مدت اجرای پروژه‌های عمرانی در کشور دو تا سه برابر مدت اولیه پیمان‌ها بطول انجامیده و متوسط

مدت انجام پروژه‌های کشور بعضاً به بالای ۱۰ سال کشیده است که در بررسی‌های انجام شده توسط مسئولان ذیربط دولتی نشان داده شده که عامل تامین منابع مالی و تحویل به موقع زمین شاید از بیشترین عوامل تطویل مدت پروژه‌ها بوده است.

از طرفی در ضوابط و مشخصات قراردادهای خصوصاً شرایط عمومی پیمان بعنوان منشور اجرایی طرح‌های عمرانی و اسناد و مدارک حاکم بر روابط حقوقی و اجرایی بین کارفرما و پیمانکار و مشاور با حفظ اعتدال تهیه نشده و همواره نگاه حاکمیتی و یکسویه در انتقال نمودن مسئولیت‌ها به پیمانکار و با حفظ منافع دولت و بیت المال نوشته و تنظیم شده است. این نگاه نه تنها مثبت و اثرگذار ارزیابی نمود بلکه تجربه نشان داده است که نتایج بعضاً نامطلوب نیز در اجرای پروژه‌ها را در پی داشته است و ماحصل، آنچه نظام فنی اجرایی را مورد مخاطره قرار می‌دهد جایگزینی تقابل با تعامل است. تقابل کارفرما با مهندسين مشاور از یک سو و تقابل مهندسين مشاور با پیمانکار از سوی دیگر به زیان فرایند طرح‌های اجرایی کشور تمام می‌شود.

نگارنده کتاب با عنایت به موارد فوق‌الذکر از سه دهه گذشته با ورود به حوزه نظام فنی اجرایی کشور در مسیر هموار کردن این راه بود که بتواند یک بستر و قرائت یکنواخت در ساختار و چهارچوب نظام فنی اجرایی به جامعه مهندسی کشور معرفی نماید و در پی‌گیری این نگاه تحلیل‌های کارشناسی خود را با ارائه مقالاتی در مجلات مهندسی، سمینارها و کنفرانس‌های متعدد در دو دهه گذشته ارائه کرده است. در این رهگذر نزدیک به ۲۰۰ مقاله که حاصل تجربیات دوران فعالیت‌های در عرصه مهندسی کشور در سه حوزه کارفرمایی، مهندس مشاور و پیمانکاری صورت گرفت. ماحصل این تلاش‌ها با تمرکز و ارائه ۷۸ مقاله منتخب از بین بیش از ۲۰۰ مقاله و نوشتار بوده است که در ۷ محور و در دو جلد بصورت مقالات عمومی و مقالات تخصصی ارائه شده است.

نگارنده امید و انتظار دارد نتیجه تلاش‌های او بتواند در شفافیت حوزه وظایف کارفرمایان/ مشاوران و پیمانکاران کمک نماید و از این رهگذر خدمتی به جامعه مهندسين کشور نموده که به تعهد و دین مهندسی خود پاسخ داده باشد.

این مجموعه را به همه مهندسين، متخصصان و کارشناسان صنعت احداث کشور، همه استادان بزرگ و گرانقدرم در دانشگاه تهران خصوصاً فرهیختگانی چون زنده یادان دکتر محمدعلی مجتهدی و مهندس احمد حامی که در تعلیم و تربیت مهندسان کشور نقش

جدی داشتند و همچنین همه عزیزان و همکاران نگارنده که در خواندن کتاب، جمع‌آوری و تدوین آن خصوصاً مهندس احمد آل یاسین، مهندس عبدالرضا فروغی، مهندس محمد رضا شکوه موید، مهندس سید حامد میرمحمدی، مهندس علیرضا جهان‌پور و سرکارخانم پگاه کلبادی به نگارنده یاری رسانده‌اند سپاس دارم.

محمدرضا طیب زاده نوری

تابستان ۱۳۹۹

فهرست تفصیلی مطالب

صفحه

عناوین

۲۱.....	فصل اول / شرایط عمومی پیمان
۲۳.....	بخش یک: نگاه به برخی شرایط
۲۴.....	شرایط عمومی پیمان
۲۶.....	پاسخ به سوالات میزگرد مربوط به شرایط عمومی پیمان
۳۶.....	ماده‌های ۴۶ و ۴۸ شرایط عمومی پیمان چه حکم می‌کند؟
۵۲.....	چالش‌های موجود ماده ۴۶ شرایط عمومی پیمان
یک قدم به جلو به بهانه ابلاغ بخشنامه " نحوه ضبط ضمانت‌نامه‌های پیمانکار " در پروژه‌های	
۶۸.....	صنعت نفت
۸۵.....	نگاهی به مقاله (آیا پیمان " پیمان " به سر آمده است؟)
۹۳.....	بخش دو: فیدیک
۹۴.....	کتاب‌های شرایط پیمان فیدیک و چند پرسش
نگاه اجمالی به نقش مهندس مشاور در ضوابط فیدیک در مقایسه با ضوابط داخلی (روش سه	
۱۰۸.....	عاملی)
۱۱۷.....	بخش سه: نقش مشاور، اختیار و مسئولیت
۱۴۲.....	نقش مهندس مشاور در روش‌های مختلف اجرای پروژه
۱۴۹.....	نقش مهندس مشاور در روش‌های مختلف اجرای پروژه (قسمت دوم)
۱۶۰.....	"نامعادله اختیار- مسئولیت" جلسه دوم میزگرد
۱۶۶.....	نامعادله اختیار و مسئولیت بخش دوم در جستجوی ریشه‌های بحران
۱۶۹.....	بخش چهار: حل اختلاف و ادعا
۱۷۰.....	مدیریت ادعا (Claim Management)

- ۱۸۰ به مناسبت برگزاری همایش مدیریت ادعا (Claim Management).....
- ۱۸۹ صلح دعاوی و داوری با نگاه به قانون اساسی.....
- ۲۱۵ نقد و بررسی بخشنامه "شیوه نامه حل اختلاف‌های قراردادی" وزارت نفت.....

فصل دوم / قوانین و مقررات ۲۳۳

بخش یک: معاملات عمومی..... ۲۳۵

- ۲۳۶ میزگرد بررسی پیش‌نویس طرح معاملات عمومی.....
- ۲۵۷ نقد بررسی پیش‌نویس طرح معاملات عمومی اقوال را بشنوید.....

بخش دو: مناقصات..... ۲۷۳

- ۲۷۴ نگاه به نحوه ارزیابی مناقصه‌گران و دریافت قیمت در مناقصات.....
- ۲۹۳ نگاه به خدمات مهندس مشاور در قانون مناقصات.....
- ۳۰۰ نقد خشت اول.....

بخش سه: قانون بهبود مستمر کسب و کار..... ۳۰۷

- ۳۰۸ نگاهی به جایگاه بخش خصوصی در قانون بهبود مستمر محیط کسب و کار.....
- بحث و گفتگو در مورد رتبه بندی شاغلان بنگاه‌های پیمانکاری، مهندسین مشاور در صنعت احداث.....
- ۳۲۸.....

بخش چهار: اقتصاد مقاومتی..... ۳۳۷

- ۳۳۸ نگاه بخش خصوصی به سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی.....
- تجلی اراده ملی و دانش ایرانی اجرای پروژه فاز ۱۲ پارس جنوبی عسلویه با نگاه به اقتصاد مقاومتی.....
- ۳۵۰.....
- نقد و نظری بر سخنان وزیر نفت و در نمایشگاه نوزدهم.....
- ۳۶۲.....

بخش پنج: لایحه بودجه..... ۳۷۷

- ۳۷۸ نظرات پیشنهادی برای اصلاح ماده ۹۰ لایحه بودجه سال ۹۲.....

بخش شش: شرکت‌های ممنوع‌المعامله..... ۳۸۷

- نگاه‌های سازنده به بخشنامه وزیر نفت در مورد شرکت‌های پیمانکاری ممنوع‌المعامله در صنعت نفت.....
- ۳۸۸.....

فصل سوم / تامین منابع مالی ۳۹۳

بخش یک: تامین منابع مالی ۳۹۵

گردش مالی پیمانکاران ایرانی در پروژه‌های صنعت نفت و گاز ۳۹۶

تامین منابع مالی پروژه‌ها در قانون بودجه سال ۱۳۹۱ ۴۰۴

مقدمه‌ای به معرفی و شناخت روش تامین پوشش (Hedging) ۴۱۱

ضمیمه تعاریف بکار گرفته شده در مقاله ۴۱۹

مشکلات عدیده پیمانکاران با پایین آمدن ارزش پول ملی ۴۲۲

فصل چهارم / قیمت گذاری پروژه ۴۲۹

بخش یک: قیمت گذاری پروژه ۴۳۱

روش اجراء و قیمت گذاری پروژه‌ها در نظام فنی / اجرایی کشور ۴۳۲

سیستم‌های اجرای پروژه‌ها و نحوه قیمت گذاری پیمان‌ها ۴۵۶

نگاهی ملی به توسعه پایدار در صنعت پیمانکاری ۴۸۰

بخش دو: فهرست بها ۵۱۳

نقش فهرس بهای پایه در نظام فنی / اجرایی کشور ۵۱۴

فهرست بهای تجمیع شده راه و باند، فرودگاه و زیرسازی راه‌آهن ۵۴۴

"جور دیگری نگاه نمائیم" ۵۵۰

بررسی پیش نویس دستورالعمل ضوابط تعدیل برای پروژه‌های PC ۵۵۶

نقدی بر حذف ضرایب فهرس بهای پایه منتشره سال ۸۸ ۵۶۴

بررسی مقاله تحلیل ضریب بالاسری (overhead) در خبرنامه داخلی شرکت جهاد توسعه منابع

آب ۵۷۰

فهرست کلیه مقالات ارائه شده در همایش و نشریات تخصصی ۵۷۹