



گروه پژوهشی صنعتی آریانا



انجمن مدیریت پروژه ایران

# چهاردهمین کنفرانس بین المللی مدیریت پروژه

۶۵ اسفندماه ۱۳۹۷ - تهران

14<sup>th</sup> INTERNATIONAL  
PROJECT MANAGEMENT  
CONFERENCE

24-25 February 2019, Tehran

## با حضور در کنفرانس بین‌المللی مدیریت پروژه می‌توانید:

۱- از کارگاه‌های آموزشی متنوع و کاربردی که توسط مدرسان حرفه‌ای مدیریت پروژه ارائه خواهد شد استفاده کنید. ۲- در سمینارها و میزگردهای اساتید شاخص داخلی شرکت کنید و دانش مدیریت پروژه خود را به روز کنید. ۳- از سخنرانی‌های اساتید شاخص بین‌المللی بهره‌بردارید و دانش خود را در کلاس جهانی ارتقاء دهید. ۴- با رمز و رموز کار سایر شرکت‌ها و پروژه‌ها در قالب Case Study آشنا شوید. ۵- در جمع مدیران و کارشناسان پروژه حضور یافته و روابط حرفه‌ای خود را توسعه دهید.

## سازمان کنفرانس

- ▶ دبیر کنفرانس: دکتر محمدحسین صبحیه، دانشگاه تربیت مدرس
- ▶ دبیر علمی کنفرانس: دکتر احد نظری، دانشگاه شهید بهشتی
- ▶ مدیر کنفرانس: مهندس مجتبی اسدی، گروه پژوهشی صنعتی آریانا
- ▶ دبیر اجرایی کنفرانس: مهندس شیدا تاجداری، گروه پژوهشی صنعتی آریانا

## مخاطبان تخصصی کنفرانس

- از شما برای حضور در این کنفرانس دعوت می‌شود اگر
- ▶ کارشناس و متخصص مدیریت پروژه هستید
  - ▶ مدیر ارشد یا میانی یک سازمان پروژه محور هستید
  - ▶ کارشناس برنامه‌ریزی و کنترل پروژه هستید
  - ▶ مدیر پروژه هستید
  - ▶ مدیر دفاتر پروژه هستید





**دکتر محمدحسین صبحیه**  
دبیر کنفرانس  
عضو هیئت علمی دانشگاه  
تربیت مدرس



**دکتر سعید محمد**  
فرمانده قرارگاه سازندگی  
خاتم الانبیاء



**مهندس مهدی رحمتی**  
معاون مجامع و امور شرکت ها  
صنایع پتروشیمی خلیج فارس



**دکتر اقبال شاکری**  
عضو هیئت علمی دانشگاه صنعتی  
امیرکبیر



**دکتر مقصود فراستخواه**  
عضو هیئت علمی موسسه پژوهش  
و برنامه ریزی آموزشی عالی



**دکتر محمدحامد امام جمعهزاده**  
مدیرعامل شرکت کیمیا گستر آرا



**دکتر عباس آخوندی**  
وزیر سابق راه و شهرسازی و  
عضو هیئت علمی دانشگاه تهران



**دکتر حامد مظاہریان**  
معاون مسکن و ساختمان  
وزارت راه و شهرسازی



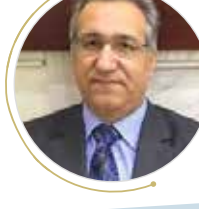
**دکتر اصغر فخریه کاشان**  
مشاور عالی گروه مالی صدرپارس



**مهندس مجتبی اسدی**  
مدیرعامل گروه پژوهشی  
صنعتی آریانا



**دکتر کیومرث اشتریان**  
عضو هیئت علمی دانشگاه تهران



**مهندس عزیز فرهنگی**  
مدیرعامل شرکت رهسرا



**دکتر محمد فاضلی**  
مشاور وزیر نیرو



**دکتر سیدجواد قانعی فر**  
رئیس امور نظام فنی اجرایی،  
مشاورین و پیمانکاران سازمان  
برنامه و بودجه کشور



**دکتر مجید فراهانی**  
عضو شورای شهر تهران



**دکتر علی دینی ترکمانی**  
عضو هیئت علمی موسسه  
مطالعات و پژوهش های بازرگانی



**دکتر علی پویا**  
رئیس فوروم سرمایه گذاری  
سوئیس و ایران



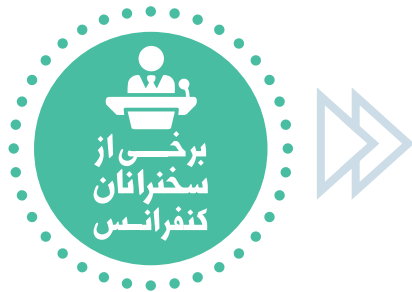
**مهندس رضا ایکانی**  
مدیر بخش سدسازی مهندسی  
مشاور تهران پرکلی



**دکتر سید امیر طالبیان**  
مشاور اجتماعی وزیر نفت



**مهندس محمدرضا انصاری**  
مدیرعامل شرکت کیسون



**مهندس محمود کریمی**  
مدیر ارشد شبکه نوآفرینی سرآمد  
و مشاور مدیرعامل شرکت فناپ



**دکتر سهیل آل رسول**  
مدیرعامل شرکت رهاب

## عنوان کارگاه: رهبری چابک در مدیریت پروژه امروزی

بسیاری از شرکت‌ها به دنبال آنند که تغییرات را با رویکرد چابک مدیریت کنند، تغییراتی که از قبل به درستی نمی‌دانیم چه هستند و یا با تحولات سریعی روبرو هستیم. از این رو، پیاده‌سازی و اجرای این‌گونه تغییرات نیازمند نوع متفاوتی از توانمندی‌ها و رهبری است. در این شرایط توانمندی‌هایی مانند قابلیت انطباق پذیری، فروتنی، داشتن چشم‌انداز و تعهد معنای عمیق‌تر و اهمیت بیشتری پیدا می‌کنند. مهم‌ترین روند مدیریت پروژه در این شرایط، پروژه‌محور شدن جوامع است. این وضعیت به معنای گسترش مدیریت پروژه به همه بخش‌های جامعه است. این روند سبب می‌شود که مدیریت پروژه توانمندی پایه‌ای برای هر شخصی باشد. در اروپا، زمان و هزینه‌ای که صرف پروژه‌ها می‌شود رو به افزایش است. بنابراین باید به مدیریت انواع پروژه‌ها در بخش‌های مختلف جامعه پرداخت. یعنی، روشی که ما از طریق آن پروژه‌ها را مدیریت می‌کنیم، در حال تغییر است. گسترش رویکردها و روش‌های چابک و ناب، روندی است که به واقعیت پیوسته است.

- ۷۵ درصد از شرکت‌های هلندی و بلژیکی از رویکرد چابک استفاده می‌کنند.
  - ۶۰ درصد از آنها فکر می‌کنند رویکرد چابک بهترین راه برای مدیریت پروژه است.
  - ۸۵ درصد از آنها معتقد به راهکارهای ترکیبی هستند.
- در این کارگاه درباره رهبری چابک در این شرایط خواهیم گفت.

## عنوان کارگاه: تغییرات جدید استاندارد ICB4

مارتین مدیر پروژه تدوین ویرایش چهارم استاندارد ICB است. او در این کارگاه از چرایی تغییرات و ویژگی‌های مهم ویرایش چهارم این استاندارد خواهد گفت. نسخه چهارم استاندارد ICB انجمن بین‌المللی مدیریت پروژه یک استاندارد جهانی است که توانمندی‌هایی را که یک شخص در زمینه مدیریت طرح، پروژه و پرتفولیو به آنها نیاز دارد، توصیف می‌کند. این توانمندی‌ها شامل ۲۹ مورد می‌شوند که برای اداره و به سرانجام رساندن موفقیت‌آمیز یک پروژه، طرح یا پرتفولیو به آنها نیاز است.

نسخه چهارم این استاندارد شامل مجموعه‌ای از موارد اصلاح شده نوآورانه، حیاتی و محسوس است که حرفه مدیریت پروژه را پیش می‌برد. این موارد شامل شاخص‌های کلیدی توانمندی برای هرکدام از توانمندی‌ها و همچنین، سنجه‌هایی برای هرکدام از این شاخص‌ها است. این جزئیات امکان توسعه برنامه‌های شفاف را برای هر شخص فراهم می‌کند و مبنایی برای سنجش توسعه فردی هم خواهد بود. به علاوه، نسخه جدید یک استاندارد جهانی واقعی است که تاکنون به بیش از ۳۱ زبان در دسترس است. ساختار متن باز این استاندارد نیز امکان پرداختن به روندهای جدید مانند رهبری چابک را شامل می‌شود.

تغییر این استاندارد از نسخه دوم تا نسخه چهارم، نشان دهنده تغییری است که در کانون تمرکز مدیریت پروژه در دهه‌های گذشته رخ داده است. در حالی که نسخه دوم بیشتر متمرکز بر توانمندی‌های فنی و عملیاتی بود، نسخه سوم بر توانمندی‌های انسانی تمرکز داشت و نسخه چهارم، دامنه توانمندی‌ها را گسترده‌تر کرده و بر توانمندی‌هایی از جنس استراتژی، فرهنگ و قدرت نیز تاکید دارد.



### ژوپ شفرلی

عضو هیات مدیره انجمن  
بین‌المللی مدیریت پروژه



برخی از  
کارگاه‌های  
آموزشی  
کنفرانس



### مارتین سدل‌مایر

عضو هیات مدیره انجمن  
بین‌المللی مدیریت پروژه

## عنوان کارگاه : فرهنگ و نقش آن در هدایت تیم پروژه

اغلب افراد به هنگام اختلاف یا مشاهده ضایعه‌ای اجتماعی برگرفته از قوانین زندگی‌های امروزه اعم از همزیستی در آپارتمان، رانندگی، ایستادن در صف تا حضوری چندساله زیر چتر یک پروژه، در تحلیل خود پای کلمه بسیار پیچیده و سنگین فرهنگ رابه میان می‌آوریم. با الفاظی همچون بی‌فرهنگ و...، برچسب‌هایی سنگین بر روی پیشانی همدیگر می‌زنیم. ولی به راستی فرهنگ، تعلقات و رفتارهای برگرفته از فرهنگ در محیط و منش کاری افراد چیست؟ گونه‌های مختلف آن در محیطی ذاتا پر چالش همچون ابر پروژه‌ها چیست و چگونه قابل دسته‌بندی است؟ در این کارگاه ارائه دهنده، به تعریف فرهنگ و گونه‌های مختلف آن البته از دیدگاه محیط کار (و نه اجتماعی) خواهد پرداخت و تلاش دارد با ذکر مثال‌هایی (نه با ذکر نام) به این مقوله بپردازد.



مهندس غلامرضا صفاکیش

## عنوان کارگاه : پروژه سخت، بغرنج و یا پیچیده

درصد پیشرفت منطبق با برنامه نیست، کارفرما پول کافی ندارد، مشکلات فنی بیشماری بر سر راه ادامه پروژه قرار دارد، زمانبندی کار طولانی‌ست، قیمت قرارداد بالاست. آیا این‌ها علائم یک پروژه پیچیده است؟! افزایش تعداد پروژه‌هایی که شکست خوردند به ما ثابت می‌کند که رویه‌های موجود در مدیریت پروژه و ریسک‌هایش کفایت لازم را ندارند. اگر نتوان پیچیدگی‌هایی که در پروژه‌ها رخ می‌دهند را در مراحل اولیه شناسایی و به درستی آنها را مدیریت کرد، پروژه با شکست مواجه می‌شود. هرچه پیچیدگی یک پروژه بیشتر شود، سیستم‌های مدیریت خطی نیز کفایت خود را بیشتر از دست می‌دهند. در این راستا به دنبال این هستیم که در ابتدا پیچیدگی در پروژه را تعریف کنیم. ابتدا باید در مورد چند کلمه با هم هم‌نظر شویم، "سخت"، "بغرنج" و "پیچیده". پس در این کارگاه مترادف این کلمات در دنیای مدیریت پروژه بازبینی می‌شود. علائم و فاکتورهایی که باعث می‌شود که به یک پروژه پیچیده اطلاق گردد شناسایی می‌گردد و تفاوت این فاکتورها در دسته‌های دیگر پروژه تشخیص داده خواهد شد. بعد از اینکه پروژه‌های پیچیده از سایر پروژه‌ها با علائم گفته شده تشخیص داده شد، حالا نوبت به مدیریت پروژه‌های پیچیده می‌رسد. انواع مدل مدیریت پروژه‌های پیچیده معرفی و ارزش افزوده هر کدام مشخص می‌گردد. ممکن است در طول دوران حرفه‌ای تان هیچگاه دچار پروژه پیچیده نشوید، اما اینکه فاکتورهای پیچیدگی را بشناسید، در روزی که درگیر یک پروژه پیچیده شوید بسیار مهم به نظر می‌رسد.



مهندس مهدی ولایتی

## عنوان کارگاه : سیستم تأمین مالی پروژه، حلقه گمشده سازمان‌های پروژه محور

سیستم تأمین مالی پروژه در کنار مواردی مانند سیستم انجام پروژه، از موضوعات استراتژیک در حوزه مدیریت پروژه می‌باشد که نقش تعیین کننده‌ای در موفقیت و یا شکست پروژه‌ها دارد. اگر چه در شرایط دشوار کنونی تأمین مالی پروژه‌ها از دغدغه‌های اساسی سازمان‌های پروژه محور است، اما عموماً دانش سازمانی و نیز تجربه و تخصص ارکان و ذینفعان کلیدی متناسب با اهمیت این موضوع نبوده و نیاز به بروز رسانی و ارتقاء دارد. در این کارگاه، بطور خلاصه با رویکردی سیستمی و پروژه محور، برای نخستین بار سیستم تأمین مالی پروژه‌ها معرفی می‌شود.

سیستم تأمین مالی پروژه از طریق انتخاب گزینه‌های مناسب چهار زیرسیستم اساسی بهم مرتبط زیر، امکان پذیر می‌باشد. در این کارگاه گزینه‌های اصلی برای چهار زیرسیستم بهم مرتبط و یکپارچه زیر، به علاقه‌مندان گرامی به صورت فشرده ارائه می‌گردد:

\* روش‌های تأمین مالی پروژه‌ها \* منابع تأمین مالی پروژه‌ها \* ابزارهای تأمین مالی پروژه‌ها \* ساز و کارهای مدیریت ریسک تأمین مالی پروژه‌ها



دکتر داوود جمالی



برخی از  
کارگاه‌های  
آموزشی  
کنفرانس

## عنوان کارگاه: نقش پایداری در پروژه‌ها و سازمان‌های پروژه محور، الزامات قانونی استقرار

در دنیای امروز، ذینفعان سازمان‌ها در تصمیم‌گیری‌های خود، بیش از پیش به مسایل اخلاقی، زیست‌محیطی و اجتماعی توجه می‌نمایند. آنها انتظار دارند شرکت‌هایی که در آنها مشارکت دارند، به رعایت این مسائل پایبند بوده و به جامعه، اخلاق و محیط زیست احترام گذارند تا کمترین تضاد ممکن را با سایر ذینفعان پروژه ایجاد نموده و در نتیجه کمترین ریسک ممکن را برای ادامه پروژه بوجود آورند. لذا ضروری است سازمان‌های پروژه محور پیشرو، در جهت توسعه مشروعیت خود نزد ذینفعان خود قدم بردارند و علاوه بر تاکید بر موضوع سودآوری و بازده به مباحث زیست‌محیطی و اجتماعی پروژه نیز توجه کنند و این موضوع میسر نخواهد شد مگر از طریق راهبری (governance) خوب و شفاف سازمان. در این کارگاه ابتدا به این موضوع می‌پردازیم که پایداری چیست؟ پایداری در بنگاه‌های اقتصادی چه نقشی داشته و پایداری در پروژه‌ها چه جایگاهی دارد؟ سپس به این موضوع می‌پردازیم که اتخاذ چنین رویکردی چه ارزش افزوده‌ای برای سازمان‌ها ایجاد می‌کند. الزامات قانونی و نمونه‌های موفق در دنیا برای ارزیابی از لحاظ پایداری (sustainability) چیست. و در نهایت چه خلای در کشور ما در زمینه پایداری وجود دارد و نقش الزامات قانونی در پیاده‌سازی پایداری چیست؟



دکتر مجید فرمانی



برخی از کارگاه‌های آموزشی کنفرانس

## عنوان کارگاه: هدف محوری در سازمان‌های پروژه محور

OKR یا Objectives & Key Results ابزاری است که برای تحقق اهداف و پروژه‌ها مورد توجه و استقبال سازمان‌های پروژه محور در محیط‌هایی با پویایی زیاد، قرار گرفته است. گستره کاربرد، انعطاف پذیری، سادگی مبانی و رویکردی ذاتا نتیجه‌گرا و نقش محور، از عوامل دخیل در جذابیت کاربرد این ابزار هستند. در کارگاهی تعاملی، پس از آشنایی مختصری با پیشینه، به مراحل پیاده‌سازی و بهره‌گیری از این ابزار در انواع پروژه‌ها و نیازهای فردی، تیمی و سازمانی پرداخته می‌شود. خلاصه پیام OKR این است که "وقتی همه چیز مهم است، هیچ چیز مهم نیست!"



مهندس وفا علی کمالیان

## عنوان کارگاه: آقای خاص در مدیریت پروژه

تحقیقات نشان داده که مدیر پروژه یکی از عوامل مهم و تأثیرگذار در موفقیت و یا شکست پروژه‌ها بوده است. به عبارتی هر چه توانمندی و شایستگی مدیر پروژه بیشتر باشد، شانس و امید به موفقیت پروژه هم بیشتر خواهد بود و برعکس. اما سوال اساسی اینجاست که به مدیر پروژه با چه خصوصیتی می‌گوییم توانمند و شایسته؟ آیا صرفاً توانایی فنی بالا برای هدایت و سکانداری کشتی پروژه در محیط پرتلاطم و طوفانی شرایط فعلی پروژه‌ها کفایت می‌کند یا باید این ناخدایان کشتی پروژه‌ها را مجهز به ابعاد دیگری از شایستگی نمود؟ واقعیت اینست که امروزه با دنیایی بس متفاوت تر از گذشته، و با چالش‌ها و پیچیدگی‌های بزرگتری مواجه هستیم. علاوه بر پیچیدگی اجرایی و محیطی، ابعاد دانشی پروژه‌ها نیز وسعت بیشتری به خود گرفته، به گونه‌ای که گذر از این دریای نا آرام و ناشناخته، نیازمند توانایی‌های متفاوت است. مدیران پروژه امروزی و به ویژه آینده باید مدیرانی با ویژگی‌های خاص باشند. به عبارتی پروژه‌ها نیازمند آقای خاص هستند تا بتوانند کشتی پروژه را به سلامت به ساحل مقصود برسانند.



مهندس روزبه کتب‌زاده مهندس علی واحدی‌دیز

## عنوان کارگاه: مدیریت پروژه سازمانی (OPM) در ساختارهای حاکمیتی و کارفرمایی

مدیریت پروژه سازمانی (Organizational Project Management - OPM) در ساختارهای حاکمیتی و کارفرمایی، ماهیت و مشخصات ویژه و متفاوتی نسبت به ساختارهای اجرایی و پیمانکاری دارد. در این کارگاه، ویژگی‌های مورد اشاره در رابطه با هر یک از مباحث زیر:

- چارچوب الزامات حاکمیتی در رابطه با اعمال مدیریت و راهبری طرح‌ها و پروژه‌ها
- چگونگی تعریف و مستندسازی فرآیندهای مدیریت سبد طرح‌ها و پروژه‌ها
- ساختار سازمانی، گردش کارها و ارتباطات با عوامل اجرایی طرح‌ها و پروژه‌ها
- ابزارهای مدیریت اطلاعات طرح‌ها و پروژه‌ها

در ساختارهای حاکمیتی و کارفرمایی، به صورت کاربردی و بر پایه درس آموخته‌ها و تجارب عملی، مورد بررسی قرار خواهند گرفت تا بر آن اساس نکات مهم در طرح‌ریزی و ایجاد OPM در ساختارهای سازمانی چند لایه (حاکمیتی - کارفرمایی) مشخص گردد.

مخاطبین این کارگاه، مدیران ساختارهای حاکمیتی (مانند هلدینگ‌های سرمایه‌گذاری، فعال در بخش پروژه‌ها)، سازمان‌های کارفرمایی دارای لایه‌های مدیریتی (اعم از دولتی و غیر دولتی)، مدیران و دست‌اندرکاران پورتفولیوها و پروژه‌ها، طراحان ساختارهای سازمانی و سیستم‌های اطلاعات مدیریتی پروژه‌ها (PMIS) و دست‌اندرکاران مدیریت پورتفولیو و پروژه می‌باشند.



مهندس وحید هادی زاده  
مقدم

## عنوان کارگاه: وقتی از «مدیریت استراتژیک یا استراتژی پروژه» در مدیریت پروژه صحبت می‌کنیم، دقیقاً چه منظوری داریم؟

استراتژی پروژه، مدیریت استراتژیک پروژه و واژگانی از این دست، واژگان پرکاربردی در پروژه‌های توسعه‌ای هستند که ممکن است برداشت‌های متفاوتی را در گوینده و نیز مخاطب ایجاد کنند. این تفاوت برداشت در یکی از کلیدی‌ترین جنبه‌های پروژه و متعاقب آن عدم صرف زمان برای تعیین و پیگیری استراتژی مشخص برای پروژه‌ها، می‌تواند یکی از عوامل کلیدی عدم موفقیت پروژه‌ها محسوب شود. این کارگاه با هدف پاسخ به برخی پرسش‌های کلیدی در زمینه مدیریت استراتژیک پروژه و نیز استراتژی پروژه، طراحی و برگزار خواهد شد، که مهم‌ترین آنها عبارتند از:

- چه رابطه‌ای بین نتایج تحلیل کسب و کار و استراتژی پروژه‌ها وجود دارد؟
- در چرخه عمر پروژه‌ها چه تصمیم‌های کلیدی باید گرفته شود؟
- چه مولفه‌هایی استراتژی پروژه‌ها را شکل می‌دهند؟
- چه رابطه‌ای بین مفاهیمی مانند حاکمیت با استراتژی پروژه وجود دارد؟
- برای اطمینان از تحقق استراتژی‌های پروژه (Stage-Gate / Integration / .....)، از چه ابزارهایی استفاده می‌شود؟



مهندس مزدک عبایی



برخی از  
کارگاه‌های  
آموزشی  
کنفرانس

## عنوان کارگاه: هفت اشتباه مهلك در برگزاری مناقصات و ارجاع کار پروژهها

فرایند مناقصه و انتخاب عوامل پروژه که باید ابزاری در خدمت مدیریت پروژه باشد، در عمل به مزاحمی برای مدیریت پروژه و مانعی برای حصول کیفیت، زمان و هزینه‌ی بهینه شده است.

این گله یا مشکلی که بسیاری کارشناسان و مدیران پروژه بیان می‌کنند، چگونه مرتفع خواهد شد؟ آیا چنانکه برخی بازرسان می‌گویند، مشکل ریشه در مفاسد و مطامع شخصی دارد؟ چقدر از این مشکل ریشه در مقررات ناکارآمد دارد؟ چقدر از این مشکل ناشی از عدم کفایت دانش یا دقت کارشناسان است؟ آیا بخشی از مشکل ناشی از جزئی‌نگری، شکل‌گرایی و نگرش تک‌رشته‌ای با مسأله‌ی مناقصه نیست؟ چگونه می‌توان مکانیزم‌های کارآمدی برای ارجاع کار و مناقصات پروژه ایجاد کرد؟ چگونه می‌توان مناقصات را به ابزاری مفید برای مدیریت پروژه تبدیل کرد؟

سریعترین و در دسترس‌ترین راه، آن است که هفت خطای خطرناک در فهم و اجرای قوانین و مقررات جاری را رفع کنیم.

پس در این کارگاه، به دانش و دقت لازم برای رفع هفت خطای جاری در «فرایند مناقصات» کشور می‌پردازیم تا «طراحی و مدیریت» مناقصات را به ابزاری مفید در دست «مدیریت پروژه» تبدیل کنیم.



مهندس شهرام حلاج



برخی از  
کارگاه‌های  
آموزشی  
کنفرانس

## عنوان کارگاه: آنالیز ریسک یکپارچه هزینه و زمانبندی

ارزیابی یکپارچه اثرات هزینه‌ای و زمانی اجرای پروژه و در نظر گرفتن سطوح رخدادهای احتمالی یکی از عناصر اصلی ارزیابی و مدیریت ریسک می‌باشد.

رویکرد ما بر اساس تجارب بدست آمده در برخی از بزرگترین پروژه‌های اجرا شده در کشورهای ایران و مالزی استوار گردیده و حاصل تجارب کسب شده توسط شرکت‌هایی مانند شل (Shell)، پتروناس (Petronas)، سینوپک (Sinopec) و ... می‌باشد. برای تکمیل این رویکرد بسیاری از پروژه‌های اجرا شده توسط شرکت‌های فوق‌الذکر، تحت ارزیابی دقیق ریسک جهت پاسخ به نگرانی‌های کارفرمایان و مشتریان قرار گرفته‌اند. در خصوص شرکت‌های مذکور لازم به ذکر است که وجه تمایز آنان با سایرین؛ مبتنی بر شناسایی عوامل (فاکتورهای) مختلف و تاثیرگذار بر گستره‌ای از اجزای پروژه است. به منظور روشن شدن موضوع اجازه دهید با ذکر یک مثال به بررسی اجمالی این مدل پردازیم، فرض کنید تغییراتی در قیمت فولاد اتفاق افتاده است، قاعدتاً این تغییر بر بسیاری از عناصر هزینه‌ای پروژه تاثیرگذار خواهد بود، رویکرد ما در واقع توسعه مدلی می‌باشد که به جای بررسی مستقل بر روی هر یک از عناصر هزینه ابتدا به شناسایی و کمی کردن تمامی این عوامل اقدام و نتیجه را بر روی تمامی عناصر هزینه به صورت همزمان ارزیابی نماید.



مهندس شروین کریمیان پور



## عنوان کارگاه: هنر بومی سازی استاندارد PMBOK با رویکرد مدیریت فرآیندهای کسب و کار BPM

بسیاری از سازمان‌ها در آرزوی پیاده‌سازی اثربخش استاندارد PMBOK هستند، آرزویی که گاهی تحقق آن بسیار دشوار و پیچیده می‌نماید. هنر اصلی در پیاده‌سازی استاندارد PMBOK در هر سازمان، توانایی بومی‌سازی (Tailoring) آن با نیازها و شرایط خاص آن سازمان به عنوان یک موجودیت منحصر به فرد است؛ موضوعی که اغلب مورد کم‌توجهی و غفلت متولیان امر واقع می‌شود. مدیریت فرآیندهای کسب و کار (BPM: Business Process Management) یک رویکرد سیستماتیک و ساختار یافته برای تحلیل، بهبود، کنترل و مدیریت فرآیندهای سازمان است که دارای سه ویژگی اصلی اثربخشی، شفافیت و چابکی می‌باشد. بهره‌گیری از رویکرد BPM در پیاده‌سازی استاندارد PMBOK در سازمان می‌تواند به بومی‌سازی آن کمک موثری کرده و اثربخشی نتایج آن را دو چندان سازد. در این کارگاه آموزشی به چگونگی بکارگیری رویکرد BPM در بومی‌سازی و پیاده‌سازی استاندارد PMBOK، همراه با آرایه مطالعات موردی پرداخته خواهد شد.



مهندس رضا آتش‌فراز / مهندس محمدهادی صیرفی

## عنوان کارگاه: بحران چابکی (Agile Crisis)

در چند سال گذشته، به‌کارگیری مفاهیم، ابزارها و روش‌های چابک در مدیریت پروژه‌ها به ویژه پروژه‌های توسعه‌ی نرم‌افزار و محصولات نرم‌افزاری با رشد فزاینده‌ای همراه بوده است. به صورت معمول، چنین رشد سریعی و فشار اجرایی پروژه‌ها باعث می‌گردد که شرکت‌ها و تیم‌ها روی یادگیری و جاناندازی مفاهیم بنیادی و زیربنایی چابکی سرمایه‌گذاری کافی و شایسته‌ای نداشته باشند و به سمت به‌کارگیری ابزارها و متدهای اجرایی، آن هم در کوتاه‌ترین زمان ممکن، سوق داده شوند. اجرایی شدن متدها و ابزارهای چابک بدون تغییر رهیافت (Paradigm Shift) و پذیرش نگرش چابکی (Agile Mindset)، ثمرهای نخواهد داشت جز ایجاد بحران‌های نو و بازآفرینی مشکلات قدیمی و رایج در تیم‌ها و شرکت‌ها با ظاهری مدرن. این کارگاه به دنبال بازخوانی برخی از بحران‌ها و مشکلات شرکت‌ها و تیم‌های نرم‌افزاری است که در پی به‌کارگیری متدهای چابکی ایجاد شده‌اند. هم‌چنین ارائه راهکارهایی برای این بحران‌ها مبتنی بر نگرش و رهیافت چابکی بخش دیگری از این کارگاه خواهد بود.



مهندس یوسف مبرداد  
بی‌بالان

## عنوان کارگاه: مدیریت مالی و حسابداری در سازمان‌های پروژه محور

بسیاری از شرکت‌های پروژه محور تنها به علت مشکلات مالی شکست می‌خورند. برای کاهش عوامل شکست این سازمان‌ها، مدیریت صحیح مالی و حسابداری به همراه کنترل هزینه‌ها از اهمیت بالایی برخوردار می‌باشد. از این رو، برای مدیریت صحیح مالی و حسابداری و کنترل هزینه‌ها در این سازمان‌ها، لازم است استاندارد رویه موجود را فرا بگیریم. مباحث این کارگاه، نه تنها سالهاست در دانشگاه‌های معتبر دنیا تدریس می‌شوند، بلکه سازمان‌های پروژه محور در کشورهای مختلف نیز از این ساختار به نحو کاربردی استفاده می‌نمایند.



دکتر سید محمدرضا علوی پور



برخی از  
کارگاه‌های  
آموزشی  
کنفرانس

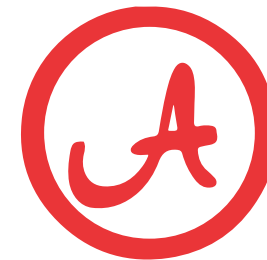


گروه مینا یک شرکت تولیدی، صنعتی و بازرگانی بین‌المللی است که به همراه ۴۱ شرکت زیرمجموعه خود، پاسخگوی نیازهای صنایع راهبردی نیرو، نفت و گاز، حمل و نقل ریلی و سلامت است. طراحی و احداث انواع نیروگاه‌ها و تاسیسات تولید همزمان آب و برق، اجرای پروژه‌های اکتشاف و توسعه میادین نفت و گاز در دریا و خشکی، توسعه کمی و کیفی شبکه حمل و نقل ریلی، تأمین تجهیزات تصویربرداری پزشکی و تأمین مالی پروژه‌های مختلف به صورت سرمایه‌گذار خصوصی و پیمانکار اجرایی، از مهم‌ترین فعالیت‌های گروه مینا در بازارهای ایران و جهان است.

طیف گسترده‌ای از محصولات پیشرفته و پیچیده صنعتی مانند انواع توربین‌های گازی و بخاری، توربین‌های بادی، بویلرهای متعارف، بازبای‌های حرارتی، ژنراتورهای حرارتی و آبی، سامانه‌های حفاظت و کنترل، انواع لکوموتیوهای مسافری و باری و تجهیزات و قطعات موردنیاز در صنایع انرژی و ریلی در کارخانجات متعلق به این گروه ساخته می‌شود. با عرضه بیش از ۶۰ محصول و ۸۵ خدمت متنوع با کیفیت و قیمت رقابتی ممتاز و متمایز به طیف وسیعی از مشتریان، توسعه زیرساخت‌های صنعتی مبتنی بر الگوهای دانش‌بنیان سرلوحه رویکردهای میناست.

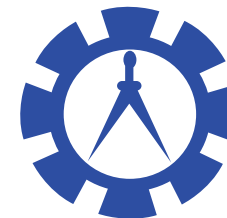


برخی از  
حامیان  
کنفرانس



قریب به نیم قرن فعالیت مستمر شرکت آسفالت طوس (از سال ۱۳۵۴)، گواهی است بر توانایی و ظرفیت‌های عظیم این شرکت پیمانکاری در اجرای طرح‌های EPC در پروژه‌های عمرانی، صنعتی و معدنی و پروژه‌های نفت، گاز و پتروشیمی که به کمک نیروی انسانی متخصص و با تکیه بر دانش فنی روز صورت می‌گیرد. شرکت آسفالت طوس شامل یک شرکت اصلی و چند شرکت زیرمجموعه است که به صورت منسجم در طراحی، اجرا، تأمین کالا، راه‌اندازی و بهره‌برداری از کارخانجات صنعتی، صنایع نفت و گاز و پتروشیمی، حفاری و آماده‌سازی و استخراج معادن، عملیات خاکبرداری در حجم بسیار بالا، اجرای ابنیه سنگین بتونی و سازه‌های فلزی صنعتی، ساخت انواع مخازن و برج‌های خنک‌کننده نیروگاهی و خطوط انتقال نیرو، ساخت تونل و سایر پروژه‌های صنعتی و زیربنایی، نامی ماندگار و قابل اعتماد در عرصه عمران و آبادانی کشور از خود برجای گذاشته است.

زمینه فعالیت شرکت آسفالت طوس با رتبه یک در صنعت و معدن، نفت و گاز، ساختمان و ابنیه، کاوش‌های زمینی و رتبه دو در حوزه آب است.



معاونت مهندسی و پدافند غیرعامل سپاه

معاونت مهندسی و پدافند غیرعامل سپاه به عنوان مرجعیت مهندسی دفاعی در بالاترین تراز علمی کشور تلاش‌های بسیاری برای تأمین خواسته‌ها و بهبود در طرح‌های عمرانی و دفاعی سپاه و پروژه‌های زیربنایی انجام داده است و به توفیقات مهمی دست پیدا کرده است.

معاونت مهندسی و پدافند غیرعامل سپاه، مجموعه‌ای است با کارکردهای دفاعی، عمرانی و پدافند غیرعامل مردم‌یاری که بر اساس مأموریت‌های محوله در ایجاد زیرساخت‌های مورد نیاز؛ اماکن، ارتباطات، سایر تجهیزات و به ظرفیت‌رسانی و مدیریت ماشین‌آلات مهندسی و تخصصی، تقویت و توسعه زیرساخت‌های مورد انتظار و نیاز سپاه، نقش مؤثری را ایفا نموده و با استانداردهای فضای مکان استقرار، مدیریت جامع مصارف انرژی و ارایه پیوسته‌های مهندسی، احداث و نگهداری استحکامات و راه‌های ارتباطی خطوط و لایه‌های دفاعی با رویکرد نبرد ناهم‌تراز و مشارکت در طرح‌های مهندسی و عملیات رزمی را پشتیبانی می‌نماید.



شرکت مهندسی و ساختمان صنایع نفت (اویک) در سال ۱۳۶۶ با هدف بازسازی خسارات وارده به صنعت نفت کشور در جنگ تحمیلی شکل گرفت و اکنون با سه دهه نقش آفرینی در این صنعت، به عنوان یکی از شرکت‌های پیمانکار اصلی، مجرب و پیشرو در پروژه‌های نفت، گاز و پتروشیمی کشور شناخته می‌شود. شرکت مهندسی و ساختمان صنایع نفت (اویک) با سابقه انجام حدود ۴۵۰ میلیون نفر ساعت کار در بیش از ۱۴۰ پروژه خود که عمده آنها در سال‌های اخیر در زمره پروژه‌های مگا و عظیم ملی بوده‌اند، قادر است کلیه بخش‌های پروژه‌های بالادستی و پایین دستی از طراحی و مهندسی تا تدارکات، ساخت، راه‌اندازی و بهره‌برداری را در هر بخش خشکی و دریا به انجام رساند. ضمن آنکه این شرکت در سال‌های اخیر توانسته است با ورود به حوزه تأمین مالی و عقد قراردادهای بیع متقابل، نقشی فراتر از یک پیمانکار را در اجرای پروژه‌های خود ایفا نماید.

در حال حاضر شرکت مهندسی و ساختمان صنایع نفت (اویک) با بیش از ۴/۸ میلیارد دلار پروژه‌های در دست اجرا و با بهره‌گیری از دانش و فناوری روز، بیش از ۲۰۰۰ نفر نیروی انسانی توانمند و شرکت‌های زیرمجموعه که هر یک در حوزه تخصصی خود از جمله برترین شرکت‌های داخلی به شمار می‌روند، ارتقاء خود به سطح یک پیمانکار کلاس جهانی و نقش آفرینی در بازارهای بین‌المللی را به عنوان گام بعدی در مسیر تکامل حرفه‌ای خود نشانه گرفته است.



برخی از  
حامیان  
کنفرانس



شرکت مهندسی و خدمات مدیریت پرمان پویش در سال ۱۳۸۴ با هدف ارائه تخصصی خدمات مهندسی و مشاوره مدیریت رسماً فعالیت خود را آغاز نمود. این شرکت با بهره‌گیری از نیروی انسانی متخصص به عنوان ارزشمندترین سرمایه‌های سازمانی شرکت و بر مبنای استانداردهای بین‌المللی، به سرعت دایره خدمات خود را در صنایع مختلف به خصوص صنایع معدنی توسعه بخشیده است. شرکت مهندسی و خدمات مدیریتی پرمان پویش رشد و بالندگی خود را در گرو ارتقای سطح دانش و عملکرد نظام مدیریتی کارفرمایان به صورت کاربردی می‌داند و در این راه از هر اقدامی که به بالا رفتن فرهنگ مدیریت پروژه در کشور بیانجامد پشتیبانی می‌نماید. از این رو همواره، هدف گروه متمرکز بر افزایش بازدهی و کاهش زمان اجرا و هزینه‌های پروژه می‌باشد. ایجاد ارتباط بین ارکان پروژه، کاهش ریسک‌های منفی، ذخیره‌سازی تجربیات و حصول اطمینان از پایان پروژه در زمان تعهد شده از دیگر اهداف این شرکت می‌باشد. همچنین این شرکت مفتخر به اخذ: "رتبه یک تخصص مدیریت و رتبه دو مشاور در زمینه صنایع فلزات اساسی" از سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور و عضویت فعال در انجمن مشاوران مدیریت ایران می‌باشد.

پرمان پویش  
شرکت مهندسی و خدمات مدیریت

ما در شرکت تناوب با اجرای پروژه در بخش‌های انرژی، پتروشیمی، معدن و صنایع وابسته، مطابق با الزامات صنعت و ذی‌نفعان و با تکیه بر تخصص، تجربه و تعهد تمامی تلاش‌مان را در جهت کسب رضایت مشتری معطوف می‌داریم. این سهم ما از سازندگی و توسعه پایدار است.



