

راهنمای طراحی و پیاده‌سازی نظام مدیریت پروژه‌های EPC

(بر اساس استاندارد PMBOK)

مؤلفان:

دکتر مسعود کفایتمند (Ph.D)

مهندس رضا آتش‌فراز (PMP)

مهندس علی الیاسی

فهرست مطالب

۳۷.....	۲-۲-۳ قرارداد.....	۷.....	مقدمه.....
۳۸.....	۲-۲-۴ عوامل محیطی سازمان.....	۹.....	فصل اول.....
۳۸.....	۲-۲-۵ سرمایه های فرایندی سازمان.....	۹.....	پروژه های EPC و استاندارد
۳۸.....	۲-۳-۱ اهداف پروژه.....	۹.....	PMBOK.....
۳۸.....	۲-۳-۲ محدوده پروژه.....	۹.....	۱-۱ سیستم های اجرای پروژه.....
۳۹.....	۲-۳-۳ محصول نهایی پروژه.....	۹.....	۲-۱ اهمیت و ویژگیهای پروژه های
۴۰.....	۲-۳-۴ ساختار شکست سازمانی پروژه.....	۱۴.....	EPC.....
۴۰.....	۲-۳-۵ تیم مدیریت پروژه.....	۱.....	۳-۱ مروری بر استاندارد PMBOK و
۴۲.....	۲-۳-۷ مایلستون های کلیدی پروژه.....	۲۰.....	کاربرد آن.....
۴۲.....	۲-۳-۸ خلاصه ای از بودجه پروژه.....	۲۰.....	۱-۳-۱ گروه های فرایندی.....
۴۲.....	۲-۳-۹ ذینفعان کلیدی پروژه و	۲۸.....	۲-۳-۱ تعامل بین فرایندها.....
۴۲.....	نیازمندی های اصلی آنها.....	۳۴.....	فصل دوم.....
۴۴.....	فصل سوم.....	۳۵.....	منشور پروژه.....
۴۵.....	برنامه مدیریت پروژه (PMP).....	۳۵.....	۱-۲ مقدمه.....
۴۵.....	۱-۳ مقدمه.....	۳۵.....	۲-۲ ورودیها، ابزارها و تکنیک های تهیه
۴۵.....	۲-۳ ورودیها، ابزارها و تکنیک های تهیه	۳۶.....	منشور پروژه.....
۴۹.....	برنامه مدیریت پروژه.....	۳۷.....	۱-۲-۲ بیانیه کار پروژه.....
		۳۷.....	۲-۲-۲ توجیه تجاری.....

۱-۲-۳ خروجی های گروه فرایندی	۹-۳-۳ برنامه مدیریت ریسک در یک
برنامه ریزی..... ۵۰	پروژه EPC..... ۱۴۱
۱-۲-۳ عوامل محیطی سازمان..... ۵۰	۱۰-۳-۳ برنامه مدیریت تدارکات در یک
۳-۲-۳ سرمایه های فرایندی سازمان..... ۵۰	پروژه EPC..... ۱۵۶
۳-۳ محتوای برنامه مدیریت یک پروژه	استراتژی قراردادی پروژه..... ۱۵۹
EPC..... ۵۱	۱۱-۳-۳ برنامه مدیریت HSE در یک
۱-۳-۳ خطوط مبنای پروژه..... ۵۱	پروژه EPC..... ۱۷۰
۲- ۳-۳ برنامه مدیریت نیازمندها در	۱۲-۳-۳ برنامه مدیریت مالی در یک
یک پروژه EPC..... ۵۴	پروژه EPC.....
۳-۳-۳ برنامه مدیریت محدوده در یک	۱۳-۳-۳ برنامه مدیریت تغییرات در یک
پروژه EPC..... ۶۲	پروژه EPC..... ۱۸۳
۴-۳-۳ برنامه مدیریت زمان در یک	۱۴-۳-۳ برنامه مدیریت ادعا در یک
پروژه EPC..... ۶۹	پروژه EPC..... ۱۹۰
۵-۳-۳ برنامه مدیریت هزینه در یک	۱۵-۳-۳ برنامه مدیریت طراحی در یک
پروژه EPC..... ۸۳	پروژه EPC..... ۱۹۸
۶-۳-۳ برنامه مدیریت کیفیت در یک	۱۵-۳-۳ برنامه مدیریت خرید در یک
پروژه EPC..... ۹۹	پروژه EPC..... ۲۰۳
۷-۳-۳ برنامه مدیریت منابع انسانی در	۱۶-۳-۳ برنامه مدیریت ساخت در یک
یک پروژه EPC..... ۱۰۹	پروژه EPC..... ۲۰۴
۸-۳-۳ برنامه مدیریت ارتباطات در یک	۴-۳ اعتبار بخشی به برنامه مدیریت
پروژه EPC..... ۱۲۶	پروژه..... ۲۰۶
	۲۰۸..... منابع و مآخذ

مقدمه

امروزه مسئله عمده مطرح در حیطه مدیریت پروژه بیش از آنکه مربوط به تکنیکهای خاص مدیریت پروژهها باشد، به نحوه نهادینه سازی مدیریت پروژه و بهره مندی از مزایای ناشی از آن مربوط می باشد. چگونگی انجام فعالیت های مدیریت پروژه نقش موثری در موفقیت یا شکست پروژهها دارد؛ این امر به خصوص در سازمان های پروژه محور با پروژه های بزرگ همچون پروژههای EPC (مهندسی، تدارکات و ساختمان و نصب) ، بیش از پیش آشکار می شود. در این راستا بهره گیری از استانداردهای مدیریت پروژه به خصوص استاندارد معتبری همچون PMBOK می تواند به عنوان ابزار مناسبی در جهت کمک به صحت و کیفیت فعالیتهای مدیریت پروژه به سازمان ها کمک کند.

اگرچه بهره گیری از استاندارد PMBOK در سازمان های ایرانی با استقبال زیادی مواجه گردیده است. اما پیاده سازی آن با توجه به پیچیدگی های این استاندارد و نیاز به توجه به مواردی چون عمق و دقت مناسب برای پیاده سازی هر حوزه، روش تهیه خروجی های هر حوزه و سطح جزئیات در هر خروجی، با دشواری های زیادی مواجه می باشد؛ که این امر در پروژههای EPC که به طور طبیعی دارای ماهیت بسیار پیچیده ای هستند از دشواری بیشتری برخوردار می باشد.

این کتاب به دنبال آن است تا با بهره گیری از رویکرد استاندارد PMBOK، الگویی را برای طراحی و پیاده سازی نظام مدیریت پروژههای EPC ارائه نماید.

در این کتاب از تجربیات موردی مولفین در پیاده سازی نظام مدیریت پروژه در پروژه های EPC بهره گرفته شده است.

محتوای این کتاب به صورت زیر می باشد:

فصل اول:

در این فصل با نام " پروژه های EPC و استاندارد PMBOK " نخست به معرفی پروژههای EPC و تشریح مراحل چرخه حیات آن پرداخته شده است. و سپس چهارچوب

استاندارد PMBOK و چگونگی بکارگیری آن در پروژه‌های EPC تشریح گردیده است. در پایان این فصل ۵۳ فرایند در قالب ۱۱ حوزه دانش برای نظام مدیریت پروژه‌های EPC در پروژه‌های ایرانی پیشنهاد گردیده است.

فصل دوم:

در این فصل با عنوان "منشور پروژه" جایگاه منشور پروژه در استاندارد PMBOK، محتوای آن و چگونگی تهیه آن در پروژه‌های EPC تشریح گردیده است. همچنین نتایج مطالعات موردی تهیه آن در یک پروژه EPC تشریح شده است.

فصل سوم:

این فصل با عنوان "برنامه مدیریت پروژه" به تشریح ماهیت و اهمیت برنامه مدیریت پروژه (PMP) که در حقیقت مهمترین عنصر نظام مدیریت پروژه‌های EPC را تشکیل می‌دهد، پرداخته شده است. در این فصل اجزاء برنامه مدیریت پروژه که متشکل از خطوط مبنا و برنامه‌های فرعی می‌باشند متناسب با ویژگی‌های پروژه‌های EPC و بر اساس مطالعات موردی مولفین بسط داده شده است. در پایان نویسندگان این اثر بر خود لازم می‌دانند که از راهنمایی‌های اثر گذار آقای مهندس حسن ایرجی و زحمات ارزشمند ایشان در ویرایش علمی این اثر کمال تشکر و قدردانی را به عمل آورند.

بی‌گمان دیدگاه‌ها و نظرات ارزنده خوانندگان گرامی زمینه ساز رفع کاستی‌ها و اشکالات این کتاب و غنای بیشتر محتوای آن و تالیفات آتی خواهد بود. در این راستا آدرس پست الکترونیکی مؤلفین در ذیل آورده شده است:

elyasi@pmoclinic.com

علی الیاسی

atashfaraz@pmoclinic.com

رضا آتش‌فراز

kefayatmand@pmoclinic.com

مسعود کفایت‌مند