

## مطالعه چالش‌ها و راه‌کارهای مدیریت پروژه در صنعت نفت ایران

### آرزو پزشکان

کارشناسی ارشد مهندسی صنایع، گرایش مدیریت پروژه، دانشگاه غیرانتفاعی نور طویی، تهران، ایران

#### چکیده

این مقاله به بررسی چالش‌ها و راهکارهای مدیریت پروژه در صنعت نفت ایران می‌پردازد. این صنعت به دلیل پیچیدگی و حجم بالای پروژه‌های خود، با چالش‌های مختلفی روبرو است که نیازمند روش‌های مدیریت مناسب است. این چالش‌ها شامل عوامل فنی، مالی، زمان‌بندی و منابع انسانی است. همواره هزینه و زمان زیادی صرف کلان پروژه‌های کشور، خصوصاً پروژه‌های صنعت نفت می‌شود. تجارب زیادی طی این پروژه‌ها حاصل می‌شود. با توجه به وسعت و اهمیت بالای پروژه‌های صنعت نفت و تأثیر آن بر اقتصاد کشور، تجارب و درس‌آموخته‌های حاصل از این پروژه‌ها بسیار ارزشمند می‌باشند. نیاز به ثبت و استفاده از تجارب پروژه‌ها و افراد به‌خوبی در صنعت نفت به‌خوبی حس شده است؛ طوری که بخشنامه‌هایی در این راستا از سوی وزارت نفت مبنی بر لزوم ثبت تجارب و آموخته‌های پیمانکاران ابلاغ شده است. اهداف این پژوهش شناسایی چالش‌های در مدیریت پروژه‌های نفتی و ارائه راه‌کارهایی برای بهبود فرآیندهای مدیریت پروژه‌های نفتی ایران می‌باشد. چالش‌های پژوهش عبارت‌اند از: عدم وجود سیستمی جامع برای ثبت و انتشار تجربیات افراد باتجربه، عدم برگزاری ثبت و انتقال تجارب، نبودن بستر فرهنگی برای به اشتراک گذاشتن درس‌آموخته‌ها، انتقال غالب تجارب به‌صورت شفاهی، عدم یکپارچگی سیستم‌های موجود و فرآیندهای مدیریت تجارب برخی از راهکارهای مدیریت پروژه در صنعت نفت ایران شامل استفاده از فناوری‌های نوین، بهبود فرآیندهای کاری، تقویت تعاملات بین تیم‌ها و بهبود سطح دانش و تجربه کارکنان است. این مقاله با بررسی چالش‌ها و راهکارهای مدیریت پروژه در صنعت نفت ایران، به بهبود عملکرد و کارآمدی در این صنعت کمک خواهد کرد.

**واژه‌های کلیدی:** صنعت نفت ایران، پروژه‌های نفت، مدیریت پروژه، مدیریت دانش، شرکت نفت

**۱- مقدمه**

صنعت نفت یکی از صنایع حیاتی و اساسی کشور ایران است که نقش بسیار مهمی در تأمین نیازهای انرژی داخلی و صادرات نفت خام دارد. با توجه به اهمیت بالای این صنعت، مدیران پروژه در این حوزه با چالش‌های فراوانی روبه‌رو هستند که بموجب آن‌ها نیاز به راهکارهای مدیریت مناسب دارند.

در این مقاله، به بررسی چالش‌های مدیریت پروژه در صنعت نفت ایران پرداخته شده و راهکارهای مناسب جهت مقابله با آن‌ها مورد بحث قرار گرفت. چالش‌های مطرح شده شامل عوامل فنی، زمان‌بندی، هزینه، منابع انسانی و تجارب گذشتگان است که هر کدام تأثیر قابل توجهی خود را بر عملکرد پروژه نفت دارند.

اجرای پروژه‌های جدید، دانش جدیدی را در زمینه‌های فنی و دانش مدیریت پروژه در پی دارند؛ اما اغلب به ندرت پیش می‌آید که افراد در تیم پروژه تجربه‌های خود را با روشی نظام مند در اختیار سایرین دهند استاندارد PMBOK خروجی و نتیجه پروژه را به دو مقوله تقسیم میکند: ۱- پروژه و محصول آن؛ ۲- تجارب و درس آموخته‌های پروژه؛ بنابراین نیمی از رسالت پروژه، ثبت و انتقال تجارب و دروس آموخته شده در خلال پروژه‌ها می‌باشد. مشکل قابل توجهی که در دنیای پرمشغله کنونی وجود دارد این است که دروس اغلب "ضمنی" هستند یا در ذهن افراد قرار گرفته‌اند. [3]

تاکنون تحقیقات زیادی در مورد مدیریت درس آموخته‌ها در ایران صورت نگرفته است و موضوع درس آموخته‌ها در سالهای اخیر در سازمانهای ایرانی مورد توجه قرار گرفته است. نیاز به ثبت و استفاده از تجارب پروژه‌ها و افراد به‌خوبی در صنعت نفت به‌خوبی حس شده است؛ طوری که بخشنامه‌هایی در این راستا از سوی وزارت نفت مبنی بر لزوم ثبت تجارب و آموخته‌های پیمانکاران، دادن نقشه‌ای مشاوره‌ای در دو سال آخر خدمت و تعیین جانشین افراد شش ماه پیش از بازنشستگی برای انتقال تجربیات فرد، نیز ابلاغ شده است. [1]

**۱-۱- بیان مسئله**

صنعت نفت ایران به عنوان یکی از صنایع حیاتی و اساسی کشور، با چالش‌های بسیاری در مدیریت پروژه روبرو است. این چالش‌ها شامل مسائل مربوط به تغییرات قیمت نفت، تحریم‌ها، محدودیت‌های منابع مالی و انسانی، فناوری‌های جدید و پیچیدگی‌های فنی و مهندسی است. برای مواجهه با این چالش‌ها، راهکارهای مدیریت پروژه از اهمیت بسزایی برخوردار است. در این مقاله، به بررسی چالش‌های مدیریت پروژه در صنعت نفت ایران پرداخته شده و راهکارهای مناسب برای حل آن‌ها مورد بحث قرار خواهد گرفت. به عنوان مثال، استفاده از فناوری‌های نوین در جلب منابع طبیعی و بهینگی در استفاده از آب هم یکی دیگر از روش‌های کاربردی در حل چالش‌های صنعت نفت است. [3]

**۱-۱-۱- اهداف پژوهش**

۱- شناسایی چالش‌های مدیریت پروژه‌های نفتی ایران

۲- ارائه راه‌کارهایی برای بهبود فرآیندهای مدیریت پروژه‌های نفتی ایران

در صنعت ساخت هر چند محصول پروژه خاص و منحصر به فرد باشد، اما اجرای آن مشتمل بر فرآیندهایی می‌باشد که تکراری و مشابه سایر پروژه‌ها است، بنابراین نیاز به بکارگیری آموزه‌ها و فراگیری از تجربیات پروژه‌های پیشین انکارناپذیر است. این موضوع حوزه کاری درس آموخته‌هاست. [5]

سیستم‌ها و فرآیندهای مدیریت درس آموخته‌ها، به طور خاص در راهنماها، استانداردها و متدولوژی‌ها و مدل‌های بلوغ مدیریت پروژه مورد بررسی واقع شده‌اند. در سالیان گذشته و در ویرایش‌های متفاوت استاندارد PMBOK رجاعات خود را به موضوع درس آموخته افزایش داده است و تمرکز ویژه بر بهبود فرآیندها به عنوان نتیجه درس آموخته کرده است [3].

لازم است حین انجام پروژه‌ها علل انحرافات، دلایل انتخاب اقدامات اصلاحی و سایر انواع درس آموخته‌ها مستند گردد تا به عنوان بخشی از پایگاه دانش سازمان مجری برای پروژه فعلی و پروژه‌های دیگر مورد استفاده قرار گیرند. [2]

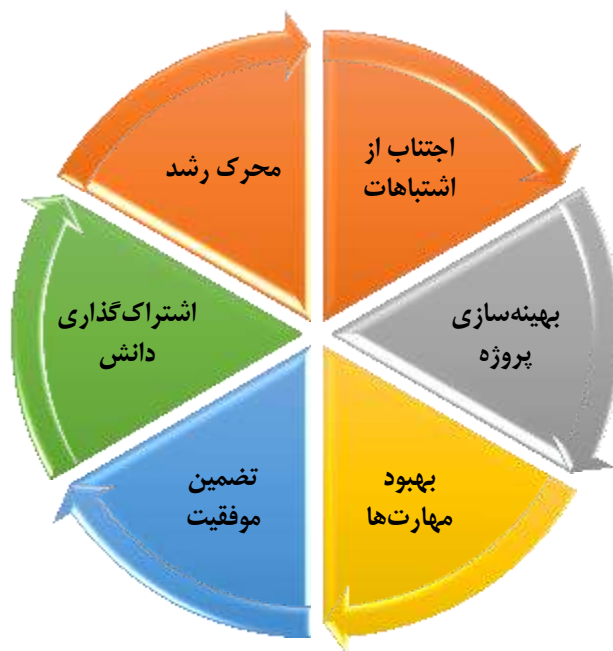
## ۲- مبانی و پیشینه پژوهش

مقاله حاضر به بررسی چالش‌ها و راهکارهای مدیریت پروژه در صنعت نفت ایران می‌پردازد. این صنعت یکی از حساس‌ترین و پیچیده‌ترین صنایع جهان است که با مشکلات و چالش‌های فراوانی روبرو است. برخی از این چالش‌ها شامل تغییرات قیمت نفت، تحریم‌های بین‌المللی، محدودیت‌های فناوری، محدودیت‌های منابع طبیعی و ... است. برای مدیریت بهینه پروژه‌ها در صنعت نفت ایران، باید روش‌ها و راهکارهای مناسب در نظر گرفت. برخی از راهکارهای مطرح شده در این مقاله شامل استفاده از فناوری هوش مصنوعی و دادگان بزرگ (Big Data)، بهبود فرآیندهای کاری، استفاده از ساماندهی منابع به صورت بهینه، توسعه ساماندهی منابع انسانی و آموزش کارکنان، استفاده از ساماندهی منابع مالی به صورت هوشمندی و ... است.

### ۲-۱- درس آموخته

درس آموخته‌ها در اصل به عنوان دستورالعمل، راهنمایی، یا چک لیستی است از آنچه درست یا غلط در یک رویداد رخ داده است. مرکز درس آموخته‌های ارتش کانادا و دبیر ارتش ایالات متحده در پژوهش، توسعه و اکتساب هنوز از این مفهوم استفاده میکنند. امروزه این مفهوم تکامل یافته است، زیرا سازمان‌های مشغول به کار در جهت بهبود نتایج بدست آمده از سیستم‌های درس آموخته‌ها، معیارهای پذیرشی برای دروس اتخاذ کرده‌اند (بعنوان مثال درستی آنها باید معتبر باشند و باید بر رفتار سازمانی اثر بگذارد) [10]:

مستندسازی درس آموخته‌های حاصل از پروژه که در خلال پروژه به وجود می‌آید، در صورت انتقال به سایر پروژه‌ها می‌تواند منجر به کاهش انواع ریسک‌ها در پروژه‌های آتی شود. پروژه‌های اجرا شده، تلاشی منحصر به فرد و یگانه اند که با بررسی آنها می‌توان به شباهت‌های متعدد آنها در دنیای اجرا پی برد. یکی از ارزشمندترین دارایی‌های موجود قابل تسخیر در پروژه‌ها، دانش ایجاد شده در حین اجرای پروژه است. این دانش در صورت وجود فرآیند کسب مناسب، می‌تواند به عنوان منبعی مطلوب برای هدایت پروژه‌های آتی مورد استفاده قرار گیرد. [9]



نمودار شماره ۱: اهداف تهیه درس آموخته پروژه، [10]

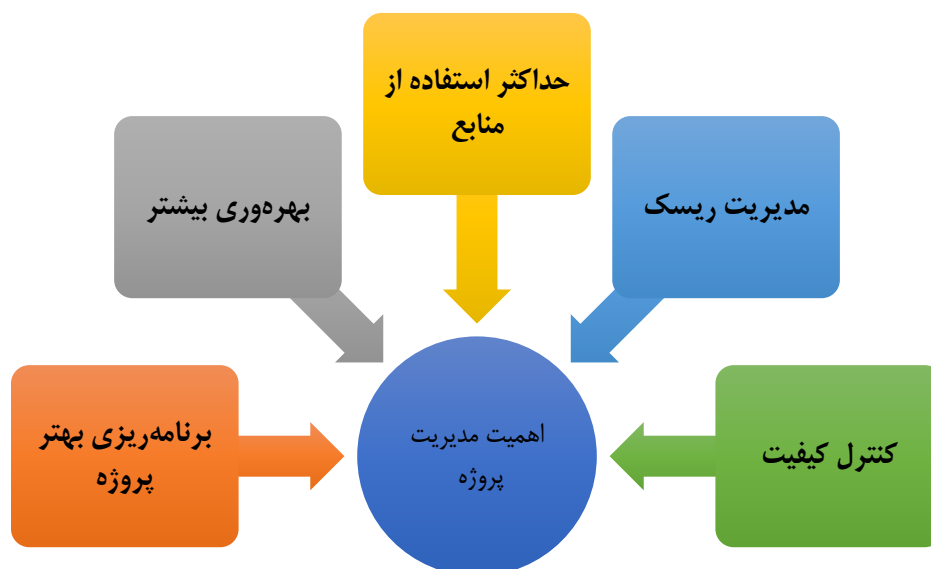
درس آموخته‌ها اگر بطور مناسب بکار گرفته شوند، میتوانند مزیت رقابتی ایجاد کنند. همچنین با محدوده وسیع تری از مدیریت دانش و یادگیری سازمانی که به رواج نوآوری بسته به ظرفیت جذب سازمان کمک میکند، همپوشانی مدیریت دانش شناسایی، بهینه سازی و مدیریت فعال سرمایه های فکری برای ایجاد ارزش، افزایش بهره وری و مزیت رقابتی پایدار می‌باشد. درس آموخته‌ها سرمایه های فکری هستند که برای ایجاد ارزش براساس تجربیات گذشته استفاده میشوند. همچنین به سازمان درمورد یادگیری مباحث روز کمک میکنند. محققین متعددی نظیر آرگریس و اسپان، فیول و لیس و سنگه در مورد نیاز به یادگیری سازمانی بحث کرده اند.[7]

## ۲-۲- مدیریت پروژه

در دنیای امروز مدیریت پروژه به بخشی از زندگی ما تبدیل شده است. این امر دیگر تنها به مدیریت کارهای پیچیده در محل کار محدود نمی‌شود، بلکه حتی برای برنامه‌ریزی یک جشن تولد در خانه یا خرید مواد غذایی از لیست وظایف شما نیز کاربرد دارد. با این حال، مدیریت پروژه‌ها یک کار دلهره‌آور و یک امر چندوجهی است. این نیاز به درک عمیقی از برنامه‌ریزی، گزارش، ردیابی و اهمیت مدیریت پروژه‌ها دارد. برای تبدیل شدن به یک مدیر پروژه مؤثر، باید درک درستی از مدیریت پروژه، نقش‌ها و شرح وظایف خود و اهمیت این حوزه داشته باشید. در این مقاله، شما با تمام این موارد ضروری در این باره آشنا خواهید شد، اما اجازه دهید ابتدا با اصول اولیه شروع کنیم. [9]

چشم‌انداز مدیریت پروژه هر روز در حال تغییر است. قبل از اینکه این روندها در دنیای مدیریت کار اتفاق بیفتند، باید اهمیت آن را به معنای واقعی بدانیم. جالب است که برنامه‌های مدیریت پروژه‌ها از سال‌های گذشته در دانش ما رایج بودند. با این حال، آنها بیشتر توسط بخش‌های دولتی و نظامی استفاده می‌شدند. بلافاصله پس از آن که کسب‌وکارهای خصوصی شروع به درک مزایای مدیریت کار آنلاین و ابزارهایی کردند که در اواخر دهه ۱۹۵۰ توسط هنری گانت مورد استفاده قرار گرفت، که بعدها نقشی اساسی در توسعه و تکامل مدیریت کار ایفا کرد [6].

با بازگشت به قرن بیست و یکم، یک مطالعه PWC به این نتیجه رسید که ۹۷ درصد از سازمان‌ها معتقدند مدیریت کارها برای عملکرد تجاری و موفقیت سازمانی حیاتی است. به همین دلیل است که شرکت‌های بیشتری مدیریت پروژه را در جریان کاری خود پیاده‌سازی و ابزارهای جدیدی را برای این کار بررسی می‌کنند تا به موفقیت کلی خود کمک کنند. [11]



نمودار شماره ۲: اهمیت مدیریت پروژه، [9]

## ۲-۱- مزایای مدیریت پروژه

۱- بودجه و جدول زمانی را مدیریت کنید: بودجه‌ها و زمان‌بندی‌های دقیق، تکمیل یک پروژه موفق را برای سازمان‌ها دشوارتر می‌کند. آنها به هم پیوسته‌اند، اگر هر عنصر کوچکی یکی را تهدید کند، نتیجه دیگری تحت تأثیر قرار می‌گیرد. [10]

۲- بهبود بهره‌وری و کیفیت کلی کار: مدیران پروژه با پشتکار تلاش می‌کنند تا اهداف را بهتر تعریف کنند و گردش کار را برای بهبود بهره‌وری و کیفیت پروژه بهینه کنند. با در دست داشتن یک نقشه راه روشن، تیم‌ها می‌توانند بهتر پروژه را هدایت کنند و وظایف مورد نیاز را انجام دهند و در نهایت کیفیت کلی کار را بهبود بخشند و محصولی با کیفیت بالا تولید کنند. [10]

۳- کاهش خطرات پروژه: همه پروژه‌ها دارای ریسک‌های مختلفی هستند که از هزینه‌ها گرفته تا زمان‌بندی و عملکرد را شامل می‌شود. تجزیه و تحلیل، برقراری ارتباط و اولویت‌بندی ریسک‌های پروژه، همگی حوزه‌هایی هستند که مدیران پروژه در آنها برتری می‌یابند و از سازمان خود حمایت می‌کنند. با یک تیم مدیریت پروژه اختصاصی، می‌توانید خطرات را قبل از اینکه اثرات مخرب پایداری برای پروژه (یا بدتر از آن برای شرکت) ایجاد کنند، کاهش دهید. [11]

## ۲-۳- پیشینه پژوهش

شناخت امروز سازمانها از دانش را می‌توان ناشی از تعریف پیتر دراگر از دانش به عنوان منبع و قدرت مدیریت و داوینپورت و پروسکا به عنوان مجموعه‌ای از تجارب نظام یافته، ارزش‌ها، اطلاعات مفهومی، بصیرتها و بینشهای متخصصان دانست که ساختاری را برای ارزیابی و تلفیق تجارب جدید و اطلاعات فراهم می‌کند. تنوع موجود در تعریف دانش، ناشی از برداشتهای متفاوت صاحب‌نظران است؛ بطور کلی دانش ترکیب سازمانیافته‌ای از داده‌هاست که از طریق قوانین، فرآیندها، عملکرد و تجربه حاصل می‌شود. دانش در سازمانها به طور معمول نه تنها در اسناد و مدارک وجود دارد، بلکه جاری در امور روزمره سازمانی، فرآیندها و نرم افزارهای آن سازمان می‌باشد.

چالش اصلی پس از یافتن این پاسخها مجاب کردن کارمندان در استفاده و بکارگیری مجدد این دانش می‌باشد، چرا که درسها و تجربیات شناسایی شده به عنوان درس آموخته تیم پروژه، مادامی که مجدداً به کار گرفته نشوند به عنوان درس آموخته سازمانی تعریف نمی‌شوند. هرگاه دانش و تجربه خلق شده ناشی از درس آموخته‌های فردی افراد از طریق به اشتراک گذاری و بکارگیری مجدد، منجر به تغییر در یک مدرک، دستورالعمل، رویکرد، رویه، بودجه یا زیر ساخت در آن سازمان شود آنگاه به عنوان درس آموخته سازمانی شناسایی می‌شود.

## ۳- یافته‌های تحقیق

با توجه به پژوهش انجام شده در مورد مدیریت پروژه در صنعت نفت ایران، یافته‌های زیر به دست آمده است:

۱. یکی از چالش‌های اصلی در مدیریت پروژه در صنعت نفت ایران، تأخیرات در اجرای پروژه‌ها است. عواملی مانند تأخیر در تأمین تجهیزات و مواد، مشکلات مربوط به بودجه و نقص در برنامه‌ریزی و کنترل پروژه‌ها می‌تواند باعث تأخیر در اجرای پروژه‌ها شود.

۲. یکی دیگر از چالش‌های مدیریت پروژه در صنعت نفت ایران، کاستی در منابع انسانی است. کارشناسان با تجربه و کارآزموده برای مدیریت پروژه‌های نفتی کمبود دارند و این موضوع باعث کاستی در عملکرد و بهبود پروژه‌ها می‌شود.

۳. راه حل‌های حل چالش‌های مطرح شده شامل بهبود فرآیندهای برنامه‌ریزی و کنترل پروژه، استفاده بهینه از منابع، آموزش و توسعه کارکنان، استفاده از فن آوری‌های نوین برای بهبود عملکرد و کاستی‌های منابع، و همکاری بین سازمان‌ها و شرکاء است.

چالش‌های مدیریت پروژه در صنعت نفت ایران ممکن است شامل موارد زیر باشد:

۱. تحریم‌ها: تحریم‌های بین‌المللی علیه صنعت نفت ایران می‌تواند باعث مشکلات در تأمین تجهیزات و فناوری‌های لازم برای پروژه‌ها شود.

۲. نوسانات قیمت نفت: نوسانات قیمت نفت در بازار جهانی می‌تواند به تغییرات در بودجه و زمان‌بندی پروژه‌ها منجر شود.
۳. محدودیت‌های فنی: صنعت نفت به دلیل پروژه‌های پرسرعت و پیچیده، با چالش‌های فنی بسیار روبه‌رو است که نظارت دقیق و کارآمد از طرف مدیران پروژه الزامی است.
۴. کاست و هدر: به دلیل حجم بودن پروژه‌ها، کاست و هدر در منابع (زمان، هزینه، منابع انسانی، مصالح) یکی از چالش‌های اصلی در صنعت نفت است.

جدول شماره ۱: چالش‌های صنعت نفت ایران

ردیف	چالش	ردیف	چالش
۱	عدم وجود سیستمی جامع در شرکت برای ثبت و انتشار دروس آموخته	۴	نبودن بستر فرهنگی لازم برای به اشتراک گذاشتن درس آموخته‌ها
۲	نداشتن برنامه‌ای مشخص برای استفاده از تجربیات بازنشستگان و افراد باتجربه شرکت	۵	انتقال غالب تجارب و دروس آموخته به صورت شفاهی و ضعف در مکتوب کردن آنها
۳	عدم برگزاری جلساتی مختص ثبت و انتقال تجارب و دروس آموخته	۶	عدم یکپارچگی سیستم‌های موجود و فرآیندهای مدیریت درس آموخته‌ها

جدول شماره ۲: راه کارهای پیشنهادی

ردیف	راه کار	ردیف	راه کار
۱	در نظر گرفتن یک مسئول مشخص برای ثبت درس آموخته‌ها	۶	طراحی فرم یا تعیین فرمتی مشخص برای ثبت درس آموخته
۲	الزام افراد به ثبت درس آموخته‌ها با لحاظ کردن آن در شرح شغلی	۷	برگزاری جلساتی مختص به اشتراک گذاری درس آموخته
۳	به کارگیری یک مشاور دانش در حیطه ثبت و انتشار درس آموخته	۸	بازنگری و گزارش گیری از پروژه در پایان آن با تاکید بر استخراج درس آموخته‌ها
۴	برگزاری دوره‌های آموزشی هدفمند	۹	پیاده سازی یک سیستم جامع در شرکت برای مدیریت موثر درس آموخته‌ها
۵	پیاده سازی مدل استاد و شاگردی	۱۰	تشکیل کمیته درس آموخته

#### ۴- بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به مطالعه انجام شده در این مقاله، مشخص شد که صنعت نفت ایران با چالش‌های بسیاری در حوزه مدیریت پروژه روبرو است. این چالش‌ها شامل عوامل فنی، مالی، زمانی و منابع انسانی می‌باشد که باعث کاستی در عملکرد و تأخیر در پروژه‌های نفتی می‌شود. برای حل این چالش‌ها، راهکارهای مختلفی پیشنهاد شده است. به عنوان مثال، استفاده از سامانه‌های منابع بهینه، استفاده از فناوری‌های نوین در مدیریت پروژه، تقویت توانمندی‌های منابع انسانی و همکاران و همچنین بهبود فرآیندهای کاری و کاسترافرزار برای جلوگیری از تأخیر در پروژه. با اجرای این راهکارها و توجه به چالش‌های مطرح شده، صنعت نفت ایران قادر خواهد بود تا بهبود قابل توجهی در عملکرد پروژه‌های خود داشته باشد و به دست آورده‌های بزرگتر رقابت جذب کند.

مهمترین چالش‌های شناسایی شده به ترتیب "عدم وجود سیستمی جامع در شرکت برای ثبت و انتشار درس آموخته"، "نداشتن برنامه‌ای مشخص برای استفاده از تجربیات بازنشستگان و افراد باتجربه شرکت"، "عدم برگزاری جلساتی مختص ثبت و انتقال تجارب و دروس آموخته"، "نبودن بستر فرهنگی لازم برای به اشتراک گذاشتن درس آموخته‌ها"، "انتقال غالب تجارب و دروس آموخته به صورت شفاهی و ضعف در مکتوب کردن آنها"، "عدم یکپارچگی سیستم‌های موجود و فرآیندهای

مدیریت درس آموخته‌ها" می‌باشد؛ و مهمترین راهکارها نیز به ترتیب اولویت "حمایت و پیگیری مدیران ارشد از فعالیت های مرتبط با مدیریت درس آموخته‌ها"، "پیاده سازی یک سیستم جامع در شرکت برای مدیریت موثر دروس آموخته"،

#### منابع

۱. فراهانی، مجید. ۱۳۹۰ 'مدل های مدیریت درس آموخته‌ها در سازمان های پروژه محور در دنیا'، اولین کنفرانس ملی مدیریت پروژه با رویکرد شهری، مشهد .
۲. مشبکی، اصغر؛ و زارعی، عظیم. ۱۳۹۲ 'مدیریت دانش با محوریت نوآوری'، مدیریت و توسعه، ۱۶ .
۳. میلتنون، نیک. ۱۳۹۴ مرجع راهنمای دروس آموخته رویکردهای کاربردی برای یادگیری از تجربیات. چاپ اول. تهران : موسسه کتاب مهربان نشر .
۴. ایمان، محمدتقی. نوشادی، محمودرضا ۱۳۹۱ 'تحلیل محتوای کیفی'، عیار پژوهش در علوم انسانی ،
۵. رنجبر، هادی و همکاران. ۱۳۹۱ 'نمونه گیری در پژوهش های کیفی: راهنمایی برای شروع'، مجله علمی پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی ارتش جمهوری اسلامی ایران، ۱۳۹۱؛ ۳(۱۰): ۵۰-۳۸ .
۶. ولایتی، مهدی، مرادی، صابر؛ و ذاتی، غلام حسین ۱۳۹۴ 'طراحی پکیج فرآیند گردآوری و ثبت درس آموخته‌های پروژه برای سازمان های پروژه محور در تعامل با "یادگیری سازمانی"'، یازدهمین کنفرانس بین المللی مدیریت پروژه، تهران .
۷. گیلهام، بیل. ۱۳۹۹ مصاحبه پژوهشی. ترجمه: عبدالله زاده، محمود. تهران: دفتر پژوهش های فرهنگی .مارشال. کاترین؛ و راسمن، گرچن. روش تحقیق کیفی. ترجمه: پارسائیان، علی و اعرابی، سید محمد. تهران: دفتر پژوهش های فرهنگی .قانون اصلاح قانون نفت شماره ۲۵۲۱۸.

8.Christensen, C. and Gerber, M. (2010). Effectiveness of computerized drill and practice games in teaching basic math facts. *Exceptionality*, 1(3), 149-165.

9.Kebritchi, M., & Hirumi, A., & Bai, H. (2010). The effects of modern mathematics computer games on mathematics achievement and class motivation.*Computers & Education*, 55(2), 427-443.

10.Kebritch, M., Hirumi, A., & Bai, H. (2010). The effects of modern mathematics computer games on mathematics achievement and class motivation. *Computers and Education*, 55(2), 427-443..

11.Johnson,R.T.& Johnson,D.W ( 2015 ). Introduction to cooperative learning. Methods for developing cooperative learning on web. *Journal of Learning and Instruction* 14(2013) 69-87, Available at:

# Studying the challenges and solutions of project management in Iran's oil industry

Arezoo Pezeshkan

*Master of Industrial Engineering, Project Management, Noor Toubi Non-Profit University, Tehran, Iran*

---

## Abstract

This article examines the challenges and solutions of project management in Iran's oil industry. Due to the complexity and high volume of its projects, this industry faces various challenges that require appropriate management methods. These challenges include technical, financial, scheduling and human resources factors. A lot of money and time is always spent on major projects in the country, especially oil industry projects. Many experiences are gained during these projects. Considering the scope and high importance of oil industry projects and its impact on the country's economy, experiences and lessons learned from these projects are very valuable. The need to record and use the experiences of projects and people is well felt in the oil industry; In this regard, directives have been issued by the Ministry of Oil regarding the need to record the experiences and lessons learned of contractors. The objectives of this research are to identify challenges in the management of oil projects and provide solutions to improve the management processes of Iran's oil projects. The challenges of the research are: lack of a comprehensive system for recording and publishing the experiences of experienced people, lack of registration and transfer of experiences, lack of a cultural platform for sharing lessons learned, the majority of experiences being transmitted verbally, lack of integration of existing systems and processes Experience management Some project management solutions in Iran's oil industry include using new technologies, improving work processes, strengthening interactions between teams, and improving the level of knowledge and experience of employees. This article will help to improve performance and efficiency in this industry by examining the challenges and solutions of project management in Iran's oil industry.

**Keywords:** Iranian oil industry, oil projects, project management, knowledge management, oil company

---