

نقش رهبری داده‌محور در ارتقای بهره‌وری و مدیریت پروژه‌های راهبردی گروه صنعتی بارز در مسیر تحول دیجیتال

میترا یعقوبی

کارشناس مسئول کنترل پروژه و مدیریت پروژه، گروه صنعتی بارز

yaghoubi_m@barez.org

چکیده: در دنیای امروز که سازمان‌ها در بستر رقابت جهانی و تحولات سریع فناوری فعالیت می‌کنند، رهبری داده‌محور و مدیریت اثربخش پروژه‌ها به‌عنوان دو مؤلفه حیاتی در توسعه پایدار صنعتی مطرح شده‌اند. گروه صنعتی بارز به‌عنوان یکی از بزرگ‌ترین تولیدکنندگان تایر در خاورمیانه، با استقرار نظام مدیریت پروژه‌های راهبردی و نوآوری و ایجاد کارگروه تحول دیجیتال، توانسته است چارچوبی منسجم برای تحقق اهداف کلان سازمانی، توسعه فناوری و نوآوری، افزایش بهره‌وری و چابکی در سازمان ایجاد کند. این مقاله با تکیه بر داده‌های واقعی حاصل از اجرای پروژه‌های راهبردی و نوآوری در سال‌های ۱۴۰۳ و ۱۴۰۴، ازجمله پروژه امکان‌سنجی و مطالعه پیرامون پیاده‌سازی سیستم‌های نوین انبارداری نظیر بارکدهای سب‌بعدی و RFID جهت مدیریت موجودی بهینه در انبارهای محصول، توسعه داشبوردهای مدیریتی هوش تجاری (BI)، پردازش تصویر در خطوط تولید تایر برای شناسایی عیوب ظاهری، استقرار خط پیرولیز لاستیک در کارخانه کرمان، به بررسی نقش نظام مدیریت پروژه در رهبری داده‌محور بر تحقق اهداف راهبردی و رشد بهره‌وری در گروه صنعتی بارز می‌پردازد. نتایج مطالعه نشان می‌دهد که استقرار کارگروه تحول دیجیتال در گروه صنعتی بارز، ضمن افزایش انسجام تصمیم‌سازی‌های فناورانه، موجب هدایت هدف‌مند پروژه‌ها به سمت نوآوری، توسعه دانش و بهره‌وری پایدار شده است.

واژه‌های کلیدی: مدیریت پروژه‌های راهبردی، بهره‌وری، نوآوری صنعتی، تحول دیجیتال، رهبری داده‌محور، صنعت لاستیک، شرکت بارز

مقدمه

و مسیر حرکت گروه صنعتی بارز به سمت فرصت‌های فناوری‌های سبز و تایر خودروهای الکتریکی، مفاهیم نوظهور، توسعه فضای دانش و نوآوری باز را تسریع کند. این کارگروه ضمن تمرکز بر شاخص‌های اثربخشی، بهره‌وری و چابکی نقش کلیدی در هم‌راستاسازی پروژه‌های تحول دیجیتال و راهبردی دارد و موجب ارتقا کیفیت تصمیم‌سازی‌ها در سطح سازمانی شده است. این مقاله باهدف تحلیل ساختار رهبری داده‌محور در شرکت بارز و نقش آن در ارتقای بهره‌وری، به بررسی نظام مدیریت پروژه‌های راهبردی و نوآوری، تغییرات سبک پروژه‌ها و درصد تحقق اهداف راهبردی می‌پردازد تا الگویی از یک سازمان صنعتی در حال بلوغ دیجیتال و یادگیرنده ارائه کند.

چارچوب نظام مدیریت پروژه‌های راهبردی و نوآوری در گروه صنعتی بارز

نظام مدیریت پروژه‌های راهبردی گروه صنعتی بارز براساس استانداردهای بین‌المللی پیکره دانش مدیریت پروژه [۱] و ISO21500 [۲] با بومی‌سازی فرایندهای مدیریتی در چارچوب نقشه راه تحول سازمانی طراحی شده است. در این نظام، به‌منظور تعریف پروژه‌ها تلاش شده است تا ضمن توجه به نقشه راه هر فرایند، به‌عنوان اصلی‌ترین محرک، سایر محرک‌ها نظیر الزامات مشتری، نتایج ارزیابی‌ها/ممیزی‌های بیرونی و درونی و پوشش‌دهی ریسک‌های کلان شرکت (شامل تهدید و فرصت) نیز در نظر گرفته شود. ترکیب این محرک‌های درونی و بیرونی باعث می‌شود پروژه‌ها واقع‌بینانه‌تر و متناسب‌تر با فضای داخلی و محیط بیرونی تعریف شوند. پروژه‌ها پس از ارزیابی و اولویت‌بندی براساس ضریب راهبردی، سطح ریسک و منابع موردنیاز، وارد چرخه کنترل پروژه شده و نتایج کنترل پروژه‌ها افزون بر تصمیم‌سازی‌های مدیریتی، به‌نظام انگیزشی سازمان نیز متصل است و مبنای پاداش عملکرد مدیران ارشد قرار می‌گیرد.

یافته‌های تجربی: ترکیب پروژه‌های راهبردی و تحول دیجیتال شرکت بارز در

سال ۱۴۰۴

در سال ۱۴۰۴، شرکت بارز مجموعه‌ای از پروژه‌های کلیدی را با محوریت تحول دیجیتال و نوآوری فناورانه تعریف کرد، که عناوین برخی از آن‌ها به شرح جدول (۱) است.

تحولات فناورانه و رقابت جهانی صنایع، موجب شده است سازمان‌های تولیدی مسیر مدیریت خود را از رویکردهای سنتی به سمت نظام‌های داده‌محور، چابک و پروژه‌محور تغییر دهند. در چنین فضایی، دیگر صرف اجرای پروژه کافی نیست، بلکه توانایی در تحلیل داده‌ها، تصمیم‌سازی مبتنی بر شاخص‌ها و هم‌راستاسازی فناوری با اهداف کلان سازمان عامل اصلی مزیت رقابتی سازمان به‌شمار می‌رود. در صنعت لاستیک، که تحت تأثیر تغییرات فناورانه و فشارهای زیست‌محیطی است، نیاز به نوآوری سازمانی و دیجیتالی‌سازی بیش‌ازپیش احساس می‌شود. مطالعات جدید در سال‌های ۲۰۲۵ و ۲۰۲۶ نشان می‌دهند که مدیریت پروژه در عصر دیجیتال از یک ابزار اجرایی به یک اهرم راهبردی برای نوآوری و ارزش‌آفرینی سازمانی تبدیل شده است. به‌عنوان نمونه، گزارش مؤسسه مدیریت پروژه در سال ۲۰۲۵ تأکید دارد که «مدیران پروژه موفق، رهبران آینده نوآوری سازمان‌ها هستند، چراکه توانایی پیوند اهداف کسب‌وکار با داده و فناوری را دارند» [۳]. هم‌چنین مقاله‌ای در Harvard Business Review (۲۰۲۵) بیان می‌کند که «رهبران پروژه با مهار عدم قطعیت و تصمیم‌گیری داده‌محور، موتور نوآوری در صنایع مدرن به‌شمار می‌روند» [۴]. بر همین اساس، امروزه سازمان‌هایی موفق‌تر هستند که در تعریف و اجرای پروژه‌ها، رویکردی فناورانه و آینده‌نگر اتخاذ می‌کنند. در همین راستا، گروه صنعتی بارز در سال‌های اخیر با رویکردی راهبردی، رهبری داده‌محور را به‌عنوان یکی از اصول کلیدی مدیریت خود نهادینه کرده است. این شرکت به‌عنوان رهبر صنعت تایر کشور، با بهره‌گیری از اصول مدیریت پروژه‌های راهبردی و ایجاد زیرساخت‌های تحول دیجیتال، توانسته است ارتباطی مؤثر میان چشم‌انداز سازمانی، فناوری و سرمایه‌های انسانی برقرار کند. پروژه‌های راهبردی و نوآوری در گروه صنعتی بارز به‌صورت سالانه و با استناد به راهبردهای کلان تعریف می‌شوند تا هر پروژه، دقیقاً در خدمت تحقق اهداف کلان سازمان باشد. این پروژه‌ها شامل مجموعه‌ای از اهداف کیفی و کمی هستند که از مرحله طراحی تا کنترل و ارزیابی، به‌صورت داده‌محور مدیریت می‌شوند. در سال ۱۴۰۴، باهدف نظام‌مند کردن این رویکرد، کارگروه تحول دیجیتال گروه صنعتی بارز تشکیل شد تا هماهنگی میان واحدهای فناورانه و مدیریتی را تقویت کرده

جدول ۱- عنوان پروژه‌های تحول دیجیتال و خلق ارزش حاصل از آن‌ها [۵]

عنوان پروژه‌های تحول دیجیتال	خلق ارزش حاصل از پروژه
امکان‌سنجی و تحقیق و مطالعه پیرامون پیاده‌سازی سیستم‌های نوین انبارداری نظیر بارکدهای سه‌بعدی، RFID و غیره جهت مدیریت موجودی بهینه در انبارهای محصول	آشنایی کامل نسبت به روش‌های نوین و کاربردی انبارداری و علم روز دنیا در این زمینه و به‌کار بستن بهترین روش در آینده برای سیستم انبارداری در بارز کرمان، حذف خطای انسانی در ثبت ورود و خروج کالا، کاهش هزینه ناشی از دوباره‌کاری، ثبت و ردیابی سریع کالاها در ورود و خروج، کاهش زمان چرخه سفارش تا تحویل
تحول و به‌روزرسانی اطلاعات پایه کلیه تجهیزات تعمیرپذیر	ایجاد یک منبع واحد و معتبر برای تمام تجهیزات، امکان زمان‌بندی دقیق سرویس‌ها و تعمیرات، کاهش هزینه‌های ناشی از تعمیرات غیرضروری یا تکراری
نیازسنجی فرصت‌های فناورانه گروه صنعتی بارز و شرکت‌های تابعه در زمینه تحول دیجیتال با رویکرد استفاده بهینه از ظرفیت‌های قانون اعتبار مالیاتی تحقیق و توسعه	تدوین طرح تحول دیجیتال بارز و ایجاد قابلیت برای سازمان
شناسایی هزینه‌های کیفیت براساس مراکز هزینه در سیستم SAP	محاسبه هزینه‌های کیفیت در سیستم SAP به‌صورت دوره‌ای، شفافیت مالی، کاهش هزینه‌های پنهان
راه‌اندازی نظرسنجی آنلاین در واحد تحقیق بازار	انجام کلیه فعالیت‌های تحقیق بازار به‌صورت آنلاین
توسعه و پیاده‌سازی داشبورد مدیریتی هوش تجاری (BI) در سطح کل سازمان	تصمیم‌گیری داده‌محور، شفافیت و یکپارچگی داده‌ها، افزایش سرعت و کیفیت گزارش‌دهی
پیش‌بینی فاصله زمانی تحویل مواد اولیه از لحظه ثبت سفارش با استفاده از تکنیک‌های یادگیری ماشین و علم داده	بهبود دقت پیش‌بینی زمان تحویل مواد اولیه، مدیریت بهینه موجودی‌ها فراهم و تولید به‌صورت پیوسته و بدون توقف‌های غیرمنتظره
پیاده‌سازی فرایند پردازش تصویر در راستای شناسایی عیوب ظاهری در ایستگاه کاری فیشر بلت ناحیه ۳	استفاده از فرایند پردازش تصویر در شناسایی عیوب ظاهری در ایستگاه کاری فیشر بلت و افزایش دقت در شناسایی عیوب و کاهش ضایعات
استقرار واحد پیرولیز لاستیک در کارخانه کرمان	تکمیل زنجیره ارزش
ردیابی مواد میانی در ناحیه ۴ مجتمع کرمان	ردیابی کامل محصول در خط تولید
طراحی و توسعه برنامه کاربردی منابع انسانی بارز (اپلیکیشن)	استفاده از خدمات ارزیابی و نظرسنجی به‌صورت برخط، ایجاد پایگاه اطلاع‌رسانی جامع، امکان ایجاد برخی از درخواست‌ها مانند وام و غیره

پروژه‌های راهبردی و نوآوری نشان‌دهنده بلوغ سازمانی در مدیریت داده‌محور و بهره‌وری فناورانه است.

اولویت‌بندی پروژه‌ها

به‌منظور اولویت‌بندی پروژه‌های راهبردی و نوآوری در گروه صنعتی بارز، شاخص‌هایی مثل تأثیر پروژه بر راهبردهای کلان، منابع موردنیاز و سطح ریسک‌ها در نظر گرفته شد. این ارزیابی کمک می‌کند تا پروژه‌هایی که بیشترین ارزش راهبردی را دارند، در صدر اجرا قرار بگیرند. درواقع، این نظام اولویت‌بندی باعث می‌شود منابع سازمان به شکل هدفمند تخصیص پیدا کرده و موازی‌کاری بین واحدها کاهش پیدا کند. درنتیجه این بررسی، مهم‌ترین پروژه‌های سال ۱۴۰۴ گروه صنعتی بارز در شکل ۲ نشان داده شده است.

درصد تحقق سبد پروژه‌های راهبردی و تحول دیجیتال شرکت بارز در سال ۱۴۰۳ میانگین تحقق ۹۳ درصدی پروژه‌های راهبردی و نوآوری در سال ۱۴۰۳ بیانگر بلوغ نظام مدیریت پروژه شرکت بارز و اثربخشی در هم‌راستاسازی این پروژه‌ها با اهداف کلان است. درصد تحقق پروژه‌های راهبردی در شکل ۳ نشان داده شده است.

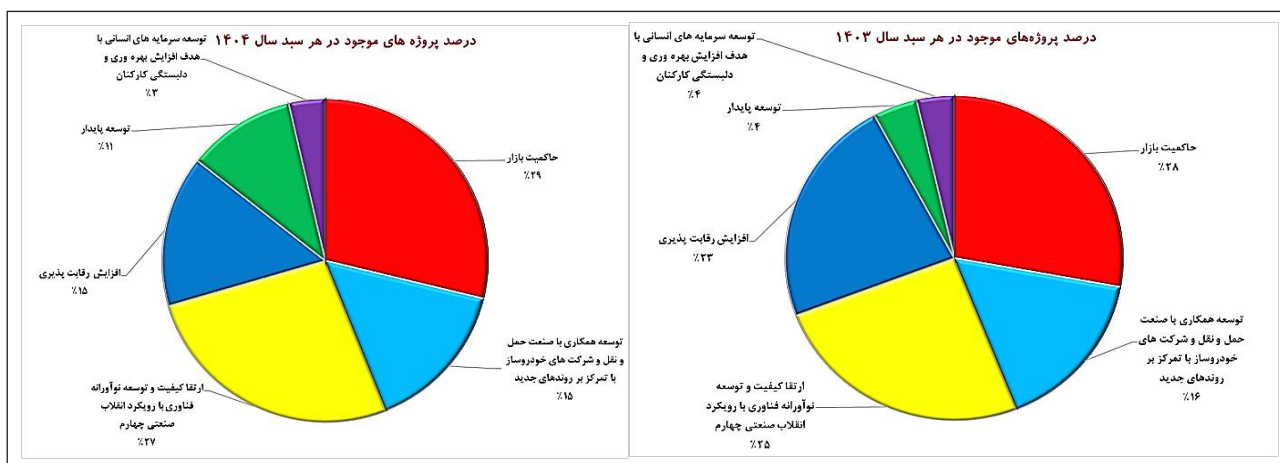
نتیجه‌گیری

با بررسی جنبه‌های گوناگون پروژه‌های راهبردی و نوآوری سال ۱۴۰۴

تحلیل ترکیب سبد پروژه‌های راهبردی و تحول دیجیتال شرکت بارز در سال‌های ۱۴۰۴ و ۲۰۲۱

در سال ۱۴۰۴ در مجموع ۸۳ پروژه راهبردی و نوآوری برای ارکان مختلف سازمان تعریف شد که درصد پروژه‌های موجود در سبد مربوط به هر یک از راهبردهای کلان گروه صنعتی بارز در شکل زیر نشان داده شده است. همان‌طور که در شکل ۱ مشخص است، ۲۹٪ از پروژه‌های تعریف شده در سبد راهبرد کلان «حاکمیت بازار» قرار داشته و سبد راهبرد کلان «ارتقا کیفیت و توسعه نوآورانه فناوری با رویکرد انقلاب صنعتی چهارم» هم‌چنان به‌عنوان یکی از اولویت‌های کلیدی مطرح است. هم‌چنین مقایسه اطلاعات موجود با سال گذشته نشان می‌دهد که درصد پروژه‌های سبد راهبرد کلان «توسعه پایدار» از ۴٪ در سال ۱۴۰۳ به ۱۱٪ در سال جاری افزایش پیدا کرده است که تعهد گروه صنعتی بارز را در زمینه رویکردهای مرتبط با اقتصاد چرخشی و حفظ محیط‌زیست نشان می‌دهد. به این نکته نیز باید اشاره کرد که یکی از وجوه تمایز تعریف پروژه‌ها در سال جاری توجه ویژه به موضوع تحول دیجیتال بوده است که در همین راستا، ۱۸ پروژه با این محوریت تعریف شد.

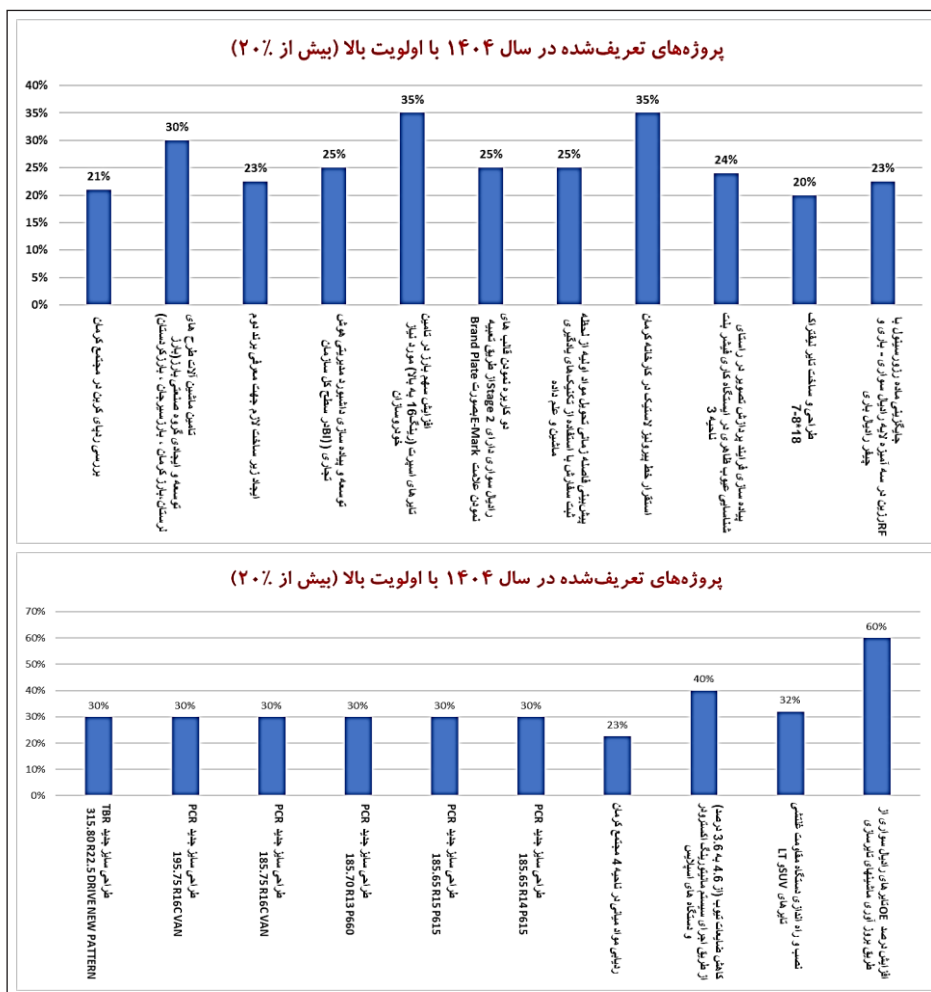
تحلیل داده‌های واقعی پروژه‌ها نشان می‌دهد که در سال ۱۴۰۴ ترکیب سبد پروژه‌ها دچار تغییر قابل توجهی شده و بیانگر جهت‌گیری راهبردی شرکت به سمت نوآوری، دیجیتالی‌سازی و فعالیت‌های دانش‌بنیان بوده و این ترکیب



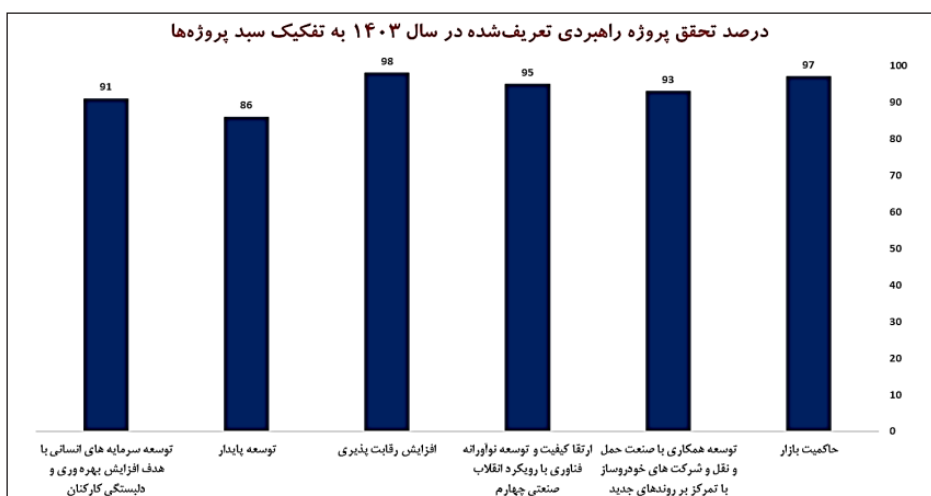
شکل ۱- درصد پروژه‌های موجود در هر سبد در سال‌های ۱۴۰۳ تا ۱۴۰۴ [۵]

که مشخص می‌کند گروه صنعتی بارز در حال تقویت موقعیت رهبری خود در صنعت تأیر ایران بوده و با تمرکز بر بهره‌وری، اقتصاد دانش‌بنیان، تنوع محصول و فناوری‌های نوین، زمینه حضور پایداتر در بازارهای بین‌المللی را فراهم می‌سازد.

می‌توان گفت که این پروژه‌ها تصویری از ترکیب بین ثبات و نوآوری را در گروه صنعتی بارز ارائه می‌دهند و از یک‌سو بر حفظ و توسعه بازار داخلی و همکاری با شرکت‌های خودروساز تأکید داشته و از سوی دیگر حرکت بارز در مسیر دیجیتال‌سازی، پایداری و نوآوری در فناوری را نشان می‌دهد. رویکردی



شکل ۲- پروژه‌های تعریف‌شده در سال ۱۴۰۴ با اولویت بالا [۵]



شکل ۳- درصد تحقق پروژه‌های راهبردی تعریف‌شده در سال ۱۴۰۳ به تفکیک سبد پروژه‌ها [۵]

مراجع

- [1] Project Management Institute. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide), 7th Edition, 2021.
- [2] ISO 21500:2021, Guidance on Project Management, International Organization for Standardization.
- [3] Project Management Institute (PMI), Pulse of the Profession Report 2025: Boosting Business Acumen, 2025.
- [4] Skornyakov A., "How Project Leaders Can Tame Unpredictability", Harvard Business Review, Jan-Feb 2025.

[۵] گروه صنعتی بارز، کتابچه پروژه‌های راهبردی ۱۴۰۴، ۱۴۰۴.