



موسسه مهندسی
و مدیریت ساخت علوی پور



کنترل پروژه چیست؟

نویسنده: مهندس فاطمه پهلوانزاده ▶▶

“

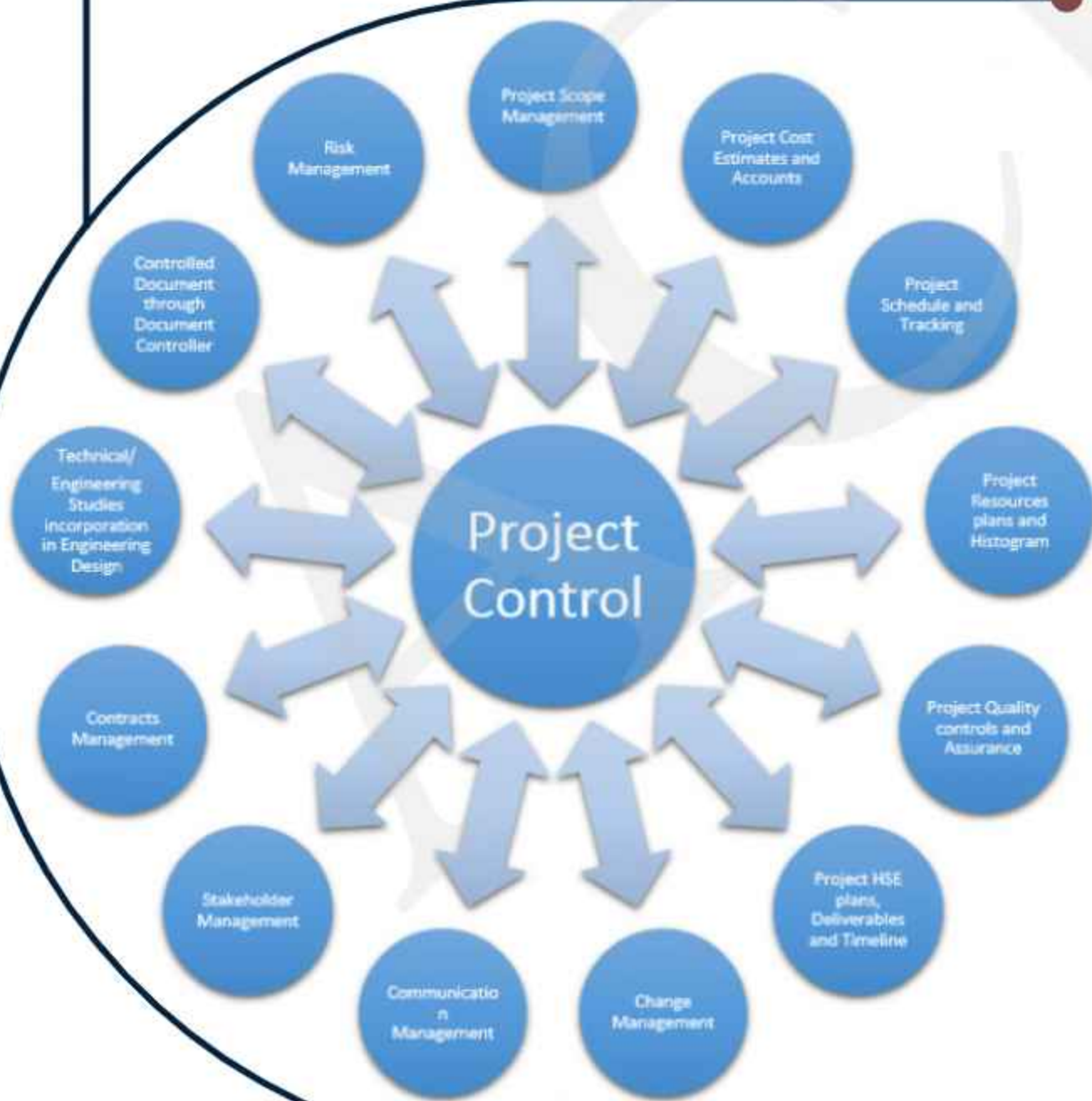
این مقاله تصویری کوتاه از اصول کنترل پروژه در صنعت ساخت است و به خوانندگان کمک می‌نماید تا به اهمیت، شاخص‌ها و نحوه اجرای کنترل پروژه پی ببرند. در سرتاسر این مقاله ما بررسی خواهیم کرد که چگونه کنترل پروژه یکی از ستون‌های اصلی برای رسیدن به موفقیت در پروژه بوده و چگونه می‌تواند به طور قابل توجهی برای سازمان‌ها مفید باشد. موضوعی که در نهایت منجر به بهبود زمان و هزینه در پروژه‌ها گردیده و سودآوری زیادی برای سازمان‌ها، هم در بخش کارفرمایی و هم در بخش پیمانکاری، به همراه آورد.

»

معیارهای اصلی کنترل پروژه چیست؟

کنترل پروژه به افراد، فرآیندها و سیستم‌های مورد استفاده برای برنامه‌ریزی، نظارت و مدیریت تمام جنبه‌های یک پروژه بزرگ و پیچیده، اشاره دارد. کنترل پروژه شامل معیارهای اصلی مانند برنامه‌ریزی و زمان‌بندی، ریسک، مدیریت هزینه، مدیریت تغییر، برنامه‌ریزی برای مناقصه و توسعه پیشنهادها، هوش تجاری، معماری سیستم و راه‌اندازی و بلوغ PMO می‌شود (شکل ۱). هدف همه آن‌ها هدایت پروژه‌ها به سمت تحویل ایمن و موفقیت‌آمیز و صرفه‌جویی در وقت و هزینه پروژه‌ها است.

شکل ۱. تخصص‌های موردنیاز در کنترل پروژه



اکنون که می‌دانیم کنترل پروژه یک تخصص چند رشته‌ای است، در ادامه به برخی از آن معیارهای اصلی با جزئیات بیشتری خواهیم پرداخت:

“

الف. برنامه‌ریزی پروژه

قلب هر پروژه، برنامه‌ریزی پروژه است، به همه افراد درگیر اطلاع می‌دهد که کجا می‌روید و چگونه می‌خواهید به آنجا برسید. برنامه‌ریز پروژه از نزدیک با مدیر پروژه و تیمش همکاری خواهد کرد تا محدوده و ساخت پروژه در مراحل مختلف زمانی را تعریف نموده و در نتیجه یک برنامه زمان‌بندی مناسب برای پروژه ایجاد نماید. این برنامه زمانی که باید بین کارفرما و پیمانکار توافق گردد، خط پایه اندازه‌گیری عملکرد (PMB یا Performance Measurement Baseline) خواهد بود. در واقع PMB ساختاری است که تیم پروژه برای ردیابی پیشرفت و عملکرد کلی، نظارت و کنترل تغییرات در طول چرخه حیات پروژه و رسیدگی به ادعاها و اختلافات، از آن بهره می‌گیرد.

ب. مدیریت هزینه

مدیریت هزینه حول محور برنامه‌ریزی، برآورد، بودجه‌بندی و کنترل هزینه‌های پروژه است. مدیریت هزینه برای کمک به تیم‌های پروژه در برنامه‌ریزی و کنترل بودجه در طول چرخه حیات پروژه ایجاد می‌شود. مدیریت هزینه به طور کلی یک فرآیند دقیق است، اما می‌تواند به فرآیندهای زیر تقسیم شود:

۱. برآورد هزینه براساس برنامه‌ریزی منابع
 ۲. بودجه‌بندی هزینه
 ۳. کنترل هزینه
- همه این موارد برای کنترل هزینه‌های پروژه، با هدف صرفه‌جویی در هزینه پروژه، ایجاد می‌شوند.

پ. مدیریت ریسک

مدیریت ریسک بر کنترل ریسک‌ها از طریق برنامه‌ریزی قبلی، شناسایی، تجزیه و تحلیل و پاسخ به رویدادهای پروژه تمرکز دارد. اهداف مدیریت ریسک، بهبود احتمال و اثر رویدادهای مثبت در پروژه و در عین حال کاهش احتمال و تأثیر رویدادهای منفی بوده و با هدف صرفه‌جویی در زمان، پول و اعتبار به‌کار گرفته می‌شود.

ت. مدیریت تغییر

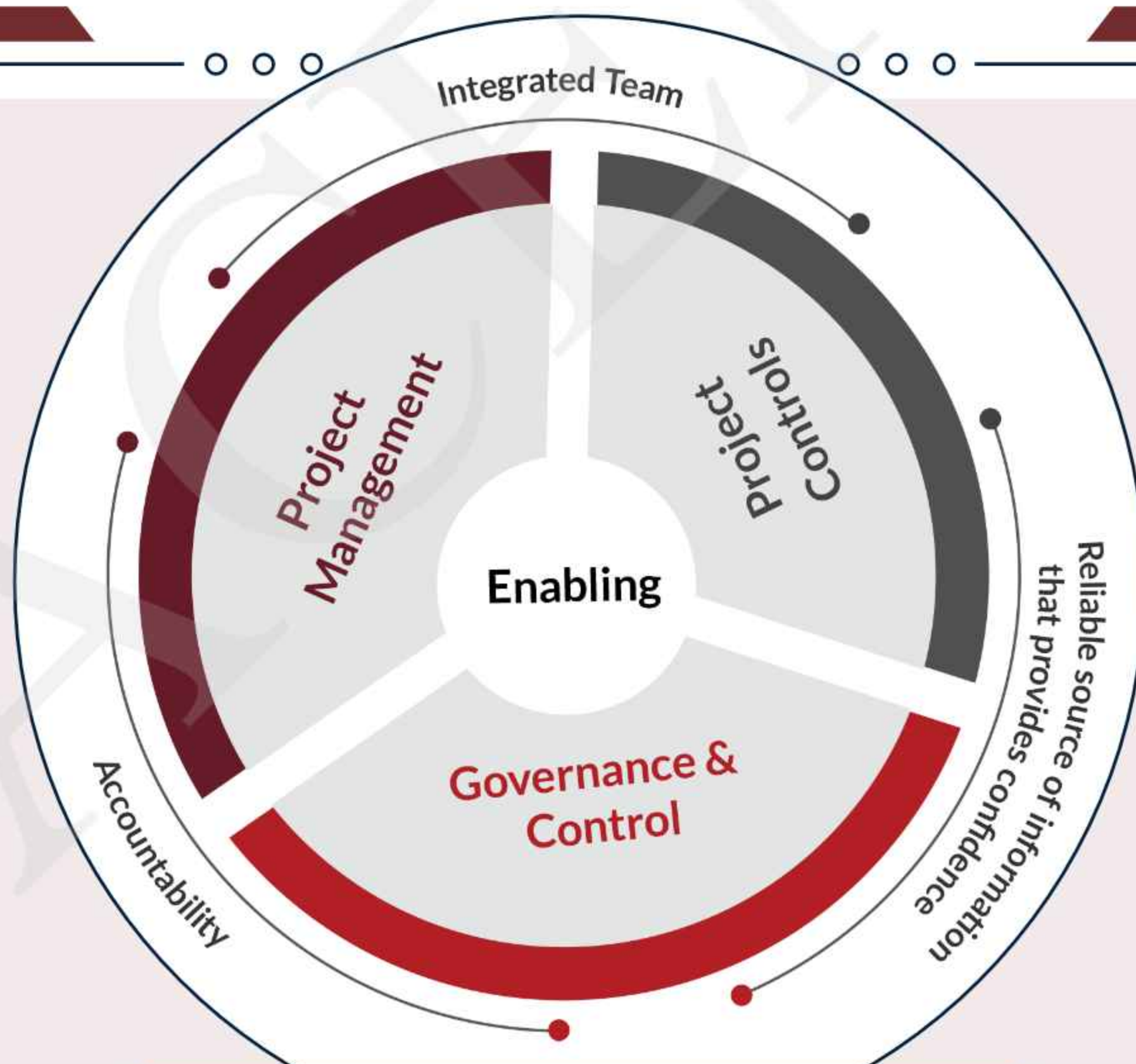
مدیریت تغییر روشی است که برای مدیریت انحرافات محدوده در طول چرخه حیات پروژه اعمال می‌شود. اگرچه هدف کنترل پروژه به حداقل رساندن تغییرات است، اما تغییرات، به خصوص در صنعت ساخت اجتناب‌ناپذیر هستند. نحوه مدیریت این تغییرات ضروری است و تضمین می‌کند که پروژه شما به طور عادلانه جبران شده است یا خیر. بدون یک فرآیند مدیریت تغییر قوی، پروژه‌ها می‌توانند دچار اختلافات شدیدی شده و حتی نیمه کاره رها شوند. مدیریت تغییرات یکی از اصلی‌ترین بخش‌هایی است که باید در ساختار کنترل پروژه و البته با رویکرد قراردادی مورد استفاده قرار گیرد.

ث. مدیریت تغییر سازمانی

مدیریت تغییر سازمانی، که نباید با مدیریت تغییر اشتباه گرفته شود، یک رویکرد سیستماتیک برای مقابله با انتقال یا دگرگونی اهداف، فرآیندها یا فناوری‌های یک سازمان است. هدف مدیریت تغییر سازمانی، اجرای استراتژی‌هایی برای اعمال تغییر، کنترل تغییر و کمک به افراد برای سازگاری با تغییر است. مدیریت تغییر سازمانی، مرکزی برای دستیابی به اثربخشی عملیاتی و تحقق منافع مورد توافق است. همچنین از آنجایی که صنعت دائماً در حال تکامل است، کلید کنترل پروژه به این معنی است که کنترل‌کننده‌های پروژه باید به طور منظم بر تعبیه فرآیندها و فناوری جدید نظارت داشته باشند.

ج. مدیریت و کنترل ساختار داده

مدیریت و کنترل ساختار داده، هسته واقعی کنترل پروژه است و معمولاً نادیده گرفته می‌شود. این فرآیند شامل مدیریت و نظارت بر اطلاعات و فرآیندهایی است که بر جریان آن حاکم است و پایه و اساس یک محیط کاملاً یکپارچه و مشارکتی را تشکیل می‌دهد. مدیریت و کنترل ساختار داده در پروژه‌ها بسیار مهم است، زیرا به کنترل‌کنندگان اجازه می‌دهد تا با از بین بردن سیلوهای داده و استفاده از قدرت داده‌های پروژه، به نتایج اعتماد کنند تا در زمان اخذ تصمیمات مهم به کمک مدیران پروژه آمده و از تحمیل هزینه‌های گزاف جلوگیری کنند.



شکل ۲. چرخه کنترل پروژه در ارتباط با سایر ساختارهای پروژه

چرا کنترل پروژه مهم است؟

کنترل پروژه یک حرفه تخصصی از مدیریت پروژه است که بر زمان، اهداف کیفی و هزینه‌ای متمرکز است. هدف کنترل پروژه این است که هزینه‌ها و زمان‌بندی‌ها را تا حد امکان ردیابی و گزارش نموده و به اخذ تصمیمات مهم کمک نماید.

هنگامی که مدیران پروژه تا حد زیادی بر تحویل پروژه متمرکز هستند، زمان کمتری برای بررسی داده‌ها و درک انحرافات از خطوط پایه پروژه دارند. کنترل پروژه با ارائه دیدگاهی مبتنی بر داده، از چگونگی تکامل منابع و اهداف پروژه، یک ساختار کنترلی مناسب را برای مدیران پروژه فراهم می‌کند. از این رو، آنها می‌توانند اقدامات قاطعی را برای اصلاح مسائل، قبل از اینکه خطری برای اهداف زمان، هزینه و کیفیت ایجاد شود، انجام دهند.

داده‌های کنترل پروژه، مانند هدایت‌گر هستند که به مدیر پروژه که خلبان پروژه تلقی می‌شود، کمک می‌کنند. یک کنترل‌کننده‌ی پروژه، اهداف زمان، هزینه و کیفیت را پیگیری می‌کند و به تیم پروژه در مورد هر گونه مشکل بالقوه، قبل از ایجاد اثرات واقعی هشدار می‌دهد. مدیران پروژه، بر اجرای این توصیه‌ها نظارت می‌کنند.

کنترل پروژه به طور منظم با چه تیم‌هایی همکاری دارد؟

۱	مدیران پروژه/ساخت (تمام سطوح)	۵	تحویل
۲	امور مالی	۶	تیم فنی (رشته‌های مختلف مهندسی)
۳	بازرگانی	۷	کیفیت
۴	تدارکات	۸	تیم قراردادی

مزایای کنترل پروژه چیست؟

قطعات متحرک زیاد در مگا پروژه‌ها می‌توانند پیگیری اهداف اصلی را چالش‌برانگیز



کنند. از سوی دیگر، نظارت دقیق، تجزیه و تحلیل و کنترل می‌تواند باعث کنترل پیچیدگی پروژه شود. هنگامی که کنترل‌ها به درستی اجرا می‌شوند، به پروژه‌ها در هر اندازه، نه فقط پروژه‌های بزرگ، در دستیابی به اهداف زمان، هزینه و کیفیت کمک می‌کنند.

مزایای کلیدی کنترل پروژه چیست؟



- پایین نگه داشتن هزینه‌های پروژه
- افزایش اطمینان از دستیابی به اهداف پروژه
- افزایش قابلیت پیش‌بینی هزینه و زمان پروژه
- بینش بهتر نسبت به سلامت مالی پروژه در تمام مراحل
- کاهش تغییرات محدوده پروژه با مرحله به مرحله جلو رفتن
- مدیریت تغییرات و جلوگیری از اختلافات
- ایجاد دیتابیس معنادار برای پروژه‌های آتی
- افزایش حاشیه سود هنگام کار در یک محیط با قیمت ثابت
- افزایش شهرت به جهت مدیریت و کنترل دقیق پروژه‌ها

نتیجه‌گیری

در پایان، معمولاً اذعان می‌شود که فقدان کنترل پروژه، یکی از عوامل اصلی شکست پروژه است. با وجود تحولات مداوم در زمینه مدیریت پروژه، به نظر می‌رسد که روش سنتی فاقد استفاده از کنترل پروژه است و مقالات مختلفی برای نشان دادن ارتباط کنترل در دستیابی به اهداف پروژه نوشته شده است.

چگونه به یک متخصص کنترل پروژه تبدیل شویم؟

برای تبدیل شدن به متخصص کنترل پروژه نیاز به آموختن مهارت‌های مختلف داشته و باید از یک نقشه راه هدفمند استفاده نمایید. پیشنهاد می‌کنیم در ابتدا مقاله دیگری که در زمینه تخصص شدن در کنترل پروژه نوشته شده است را مطالعه نموده و سپس مسیر شغلی مناسب برای تبدیل شدن به متخصص کنترل پروژه را بخوانید.

