

مقاله

مدیر قرارداد چگونه دعاوی و اختلافات پروژه را کنترل می‌کند؟

ACEMI

d r a l a v i p o u r . c o m

در پروژه‌هایی که به روش تدارکات سنتی اجرا می‌شوند، مدیریت قرارداد میان کارفرما و پیمانکار توسط مدیر قرارداد انجام می‌شود. وظایف مدیر قرارداد از مرحله پیش از ابلاغ قرارداد آغاز می‌گردد و انتصاب مدیر قرارداد معمولاً اندکی پیش از انتخاب پیمانکار صورت می‌گیرد تا نوع و جزئیات قرارداد به‌دقت تنظیم گردد (برای آشنایی بیشتر با اهمیت تدوین قرارداد مناسب به مقاله [اهمیت تدوین قرارداد مناسب در مدیریت موفق پروژه‌ها](#) مراجعه کنید).

این نقش می‌تواند توسط مهندسان یا مشاوران مستقل ایفا شود. البته، صرف داشتن دانش فنی کافی نیست؛ مدیر قرارداد باید دانش قراردادی نیز داشته باشد. در این راستا، می‌توان به نقش مدیر ساخت نیز اشاره کرد که با تسلط بر جنبه‌های اجرایی و فنی، در کنار دانش قراردادی، گزینه‌ای مناسب برای این جایگاه محسوب می‌شود. بهره‌مندی از مدیر ساخت به‌عنوان مدیر قرارداد، مزیت‌هایی به همراه دارد؛ زیرا مذاکرات مربوط به بازرسی‌ها و فرایندهای تغییرات و... با شفافیت و دقت بیشتری پیش می‌رود. این شفافیت نتیجه آگاهی و تسلط کامل او بر جزئیات پروژه و انتظارات موردنظر ذی‌نفعان است. این دانش به هماهنگی بهتر میان طراحی و اجرا کمک می‌کند و از سوءتفاهم‌های احتمالی جلوگیری می‌نماید.

۱. وظایف مدیر قرارداد در فرایند اجرای پروژه

بسته به هر پروژه و هر قرارداد، مدیر قرارداد در هر پروژه وظایف متنوعی را عهده‌دار می‌گردد. این مسئولیت‌ها شامل نگهداری سوابق، انجام بازرسی‌های کارگاه، برگزاری و تنظیم صورت‌جلسات، صدور اسناد بر اساس دستورات کارفرما، تهیه گزارش‌های منظم پیشرفت، نظارت بر روند اجرا و اطمینان از پایبندی به برنامه زمان بندی، صدور اعلامیه‌های پرداخت و بررسی ادعاهای پیمانکار برای تمدید مدت یا افزایش هزینه می‌شود. این وظایف به‌عنوان ستون اصلی مدیریت قرارداد، نظم و انسجام پروژه را حفظ می‌کنند و از انحرافات احتمالی در اجرا جلوگیری می‌نمایند.

هیچ محدودیتی برای انجام این وظایف توسط کارفرما یا انتصاب مستقیم فردی به این نقش وجود ندارد. باین‌حال، این مسئولیت بهتر است به فردی سپرده شود که در صورت بروز اختلاف، توانایی قضاوت بی‌طرفانه داشته باشد.

مدیر قرارداد علاوه بر قضاوت بی‌طرفانه باید سعی کند با رفتار حرفه‌ای خود رابطه میان کارفرما و پیمانکار را بهبود ببخشد.

برای نمونه، در شرایطی که تصمیم‌گیری‌های دشوار درباره پرداخت‌ها یا تغییرات پروژه مطرح باشد، حضور یک مدیر مستقل می‌تواند از تنش‌های احتمالی بکاهد و تعاملات را حرفه‌ای‌تر سازد.

هر فردی که به‌عنوان مدیر قرارداد برگزیده شود، باید از دانش و توانایی لازم برای درک مفاد قرارداد و اجرای آن برخوردار باشد. تصمیم‌گیری‌ها باید به‌صورت بی‌طرفانه، مستقل و منصفانه انجام شود و آگاهی کافی از رویه‌های ساخت و عملیاتی نیز ضروری تلقی می‌گردد. این شایستگی‌ها، اجرای صحیح قرارداد را تضمین کرده و ریسک‌های قانونی و اجرایی را به حداقل می‌رسانند.

چنانچه تصمیم به انتصاب مدیر قرارداد گرفته شود، الزامات پروژه باید به‌دقت تعریف گردد. استفاده از استانداردهای صنعت ساخت، مانند استاندارد مدیریت قرارداد از انجمن مدیریت ساخت آمریکا و سند CMBOK در این راستا بسیار کمک کننده است. همچنین، از شرکت‌های مورد نظر می‌توان درخواست کرد تا خدماتی که ارائه می‌دهند را به‌صورت دقیق تشریح کنند (برای آشنایی بیشتر با CMBOK به مقاله [معرفی پیکره دانش مدیریت قرارداد \(CMBOK\)](#) مراجعه کنید).



۲. نظارت و ارزیابی اجرای پروژه از طریق بازرسی‌های کارگاه

هنگامی که مقدمات پروژه فراهم شده و عملیات ساخت آغاز می‌گردد، چگونه می‌توان از انطباق آن با برنامه اطمینان یافت؟ کارآمدترین روش برای این منظور، انجام بازرسی‌های منظم کارگاه توسط مشاور کارفرما است. جلسات رسمی نیز ممکن است توسط مشاور ترتیب داده شود که صورت‌جلسات آن‌ها برای ثبت تصمیمات و اقدامات تهیه می‌گردد. این جلسات، هماهنگی میان طرفین را تقویت کرده و از انحرافات احتمالی در اجرا جلوگیری می‌کنند.

در این مرحله، مشاور می‌تواند به‌عنوان نماینده کارفرما عمل کند و برای انجام وظایف بازرسی و ارائه اطلاعات فنی مورد نیاز منصوب شود. همچنین، اگر به‌عنوان مدیر قرارداد انتخاب شده باشد، به‌صورت بی‌طرفانه در پروژه مشارکت می‌کند و بازرسی‌های کارگاه برای بررسی ارزش‌گذاری‌ها و تأیید صورت‌وضعیت‌های پیمانکار انجام می‌شود. این دو نقش، هرچند متمایز، مکمل یکدیگر هستند و نظارت بر پروژه را بهبود می‌بخشند.

۳. برنامه‌ریزی جلسات منظم و بازرسی‌های روزانه

برنامه‌ریزی جلسات منظم معمولاً در ابتدای پروژه توافق می‌شود و با مراحل کلیدی که نیازمند بازرسی هستند، هماهنگ می‌گردد. این هماهنگی تضمین می‌کند که نقاط حساس پروژه، مانند نصب سازه‌های اصلی یا سیستم‌های تأسیساتی، پیش از ادامه کار ارزیابی شوند. چنین نظارتی، کیفیت اجرا را حفظ کرده و از مشکلات آتی جلوگیری می‌نماید (برای آشنایی بیشتر با جلسات در صنعت ساخت به مقاله [استراتژی‌های مدیریت جلسات در صنعت ساخت](#) مراجعه کنید).

میزان حضور مشاور در کارگاه در مراحل اولیه تعیین می‌شود و به پیچیدگی پروژه و نقش او در مرحله اجرا بستگی دارد. برخی پروژه‌ها به بازرسی‌های روزانه نیاز دارند، درحالی‌که در پروژه‌های دیگر، بررسی نقاط مشخص کافی است. گاه در دوره‌های خاصی، حضور مستمر ضروری تلقی می‌شود، اما در زمان‌های دیگر، بازرسی‌های دوره‌ای کفایت می‌کند. این موضوع پیش از شروع عملیات توسط مشاور بررسی و برنامه‌ریزی می‌شود. بازدیدهای سرزده نیز ممکن است انجام شود تا اطمینان حاصل شود که پروژه تا حد امکان به‌سرعت پیش می‌رود.

هزینه‌های بازرسی کارگاه باید در ابتدای پروژه به‌طور کامل مشخص شود. تعیین مسئولیت این هزینه‌ها، شفافیت لازم درباره تعداد و دقت بازرسی‌ها را فراهم می‌کند و هماهنگی میان طرفین را بهبود می‌بخشد. این برنامه‌ریزی دقیق، از سوءتفاهم‌ها جلوگیری کرده و نظم پروژه را تضمین می‌نماید.

با سپردن مسئولیت بازرسی‌های کارگاه و جلسات پیشرفت به مشاور، اطمینان حاصل می‌شود که اجرا با دقت بررسی می‌شود و مشکلات مربوط به تأخیر یا بودجه پیش از تشدید، شناسایی و رفع می‌گردند. این نظارت، ریسک را کاهش داده و انطباق با برنامه و مشخصات اولیه را تضمین می‌کند که به تکمیل پروژه در زمان و بودجه تعیین‌شده کمک می‌نماید.



جمع بندی مدیریت قرارداد و نظارت بر اجرا

در این بخش، فرایند مدیریت قرارداد و نظارت بر اجرای پروژه به صورت جامع و دقیق مورد بررسی قرار گرفت. مدیریت قرارداد، امکان ثبت دقیق تعهدات قراردادی را فراهم می کند و با نظارت مستمر بر اجرای آن ها، از انحرافات احتمالی جلوگیری می نماید. انتخاب فردی با دانش عمیق فنی و قراردادی، همراه با توانایی تصمیم گیری بی طرفانه و مستقل، نه تنها به حفظ و بهبود روابط حرفه ای میان کارفرما و پیمانکار یاری می رساند، بلکه تضمین کننده انسجام، شفافیت و پیشرفت پروژه مطابق با اهداف تعیین شده خواهد بود و این رویکرد، با کاهش ریسک های اجرایی و قانونی، زمینه ساز تکمیل پروژه در چهارچوب زمان بندی و بودجه پیش بینی شده می شود و از بروز چالش های احتمالی جلوگیری می کند.

در این مقاله به سؤالات زیر پاسخ داده شده است:

۱. مدیر قرارداد در پروژه های صنعت ساخت چه وظایفی دارد؟
۲. چرا بی طرفی در مدیریت قرارداد اهمیت دارد؟
۳. چگونه زمان بندی و بودجه پروژه کنترل می شود؟
۴. چه استانداردهایی برای انتصاب مدیر قرارداد باید رعایت شود؟

جایگاه این مبانی در موسسه ACEMI

مؤسسه مهندسی و مدیریت ساخت علوی پور با تمرکز هم زمان بر روی مراحل پروژه های صنعت ساخت (پیش از طراحی تا پس از ساخت) و مرحله های مدیریت قرارداد (پیش از ابلاغ تا پس از ابلاغ) و همچنین یکپارچه سازی مدیریت قرارداد با مبانی از جمله برنامه ریزی، مدیریت مالی، تحلیل تأخیرات و مدیریت ادعا اقدام به تدوین و ارائه دو دوره مدیریت قرارداد برای مدیران قرارداد و مدیریت قرارداد برای مدیران پروژه و آموزش اسناد تخصصی مدیریت قرارداد در صنعت ساخت (مانند CSI و CMAA) در کنار اسناد عمومی مدیریت قرارداد (مانند CMBOK) نموده است.

[1] Robin Callister, An architect's guide to tender drawings & construction documents.

dralavipour.com



برای دریافت مقالات بیشتر در خبرنامه موسسه ACEMI عضو شوید.

با ما همراه باشید

موسسه مهندسی و مدیریت ساخت علوی پور

+۹۸ ۲۱ ۴۶ ۱۰۰ ۴۴۵



+۹۸ ۲۱ ۴۶ ۱۰۰ ۴۵۰



info@dralavipour.com

ACEMI



ACEMI_social

Alavipour_pm



ACEMI_channel

Alavipour_pm

