

مقاله

۴ استراتژی کلیدی کارفرما برای موفقیت در پروژه‌های صنعت ساخت

ACEMI

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

در بسیاری از پروژه‌های صنعت ساخت، هنگامی که مشکلاتی همچون افزایش هزینه‌ها، تاخیر در اجرا یا افت کیفیت رخ می‌دهد، اغلب پیمانکاران و طراحان مقصر شناخته می‌شوند. باین‌حال، نقش کارفرمایان در تعیین سرنوشت پروژه‌ها به همان اندازه حیاتی است. تصمیمات آن‌ها نه تنها بر جنبه‌های مالی و زمانی پروژه اثرگذار است، بلکه کیفیت نهایی و رضایت ذی‌نفعان را نیز تحت تأثیر قرار می‌دهد. این اهمیت نه تنها در پروژه‌های کوچک، بلکه در پروژه‌های کلان زیرساختی و عمرانی به‌وضوح دیده می‌شود.

با وجود اهمیت بالای این نقش، در بسیاری از موارد، کارفرمایان از مسئولیت‌های استراتژیک خود غافل می‌شوند یا فاقد دانش لازم برای مدیریت بهینه پروژه هستند. در کنفرانس سالانه انجمن مدیریت ساخت آمریکا (CMAA - Construction Management Association of America)، متخصصان این حوزه به بررسی چالش‌های پیش روی کارفرمایان و ارائه راهکارهایی برای بهبود فرایندهای تصمیم‌گیری پرداختند. این مقاله به بررسی چهار استراتژی کلیدی برای ایفای نقش بهتر کارفرما در پروژه‌های صنعت ساخت می‌پردازد و در عین حال تأثیرات این راهکارها بر توسعه پایدار صنعت را نیز مورد بررسی قرار می‌دهد. (برای آشنایی بیشتر با اقدامات مهم کارفرما در جهت کاهش ادعا به مقاله ۱۴ اقدام مهم کارفرما برای کاهش ادعا (Claim) و اختلاف (Dispute) در پروژه مراجعه کنید).

۱. اتخاذ تصمیمات به موقع

یکی از اصلی‌ترین وظایف کارفرمایان، اتخاذ تصمیمات آگاهانه و به‌موقع است. هرگونه تعلل در فرایند تصمیم‌گیری می‌تواند موجب افزایش هزینه‌های مستقیم و غیرمستقیم، تاخیر در پروژه و از دست رفتن فرصت‌های راهبردی شود. از سوی دیگر، تصمیم‌گیری‌های شتاب‌زده و بدون پشتوانه تحلیلی نیز می‌تواند به چالش‌های فنی و اجرایی منجر شود. بنابراین، استفاده از فناوری‌های تحلیل داده و ابزارهای پیشرفته مدیریتی یک ضرورت غیرقابل‌انکار است.

Tom Lyon معاون ارشد توسعه فرودگاه بین‌المللی سانفرانسیسکو (San Francisco International Airport)، پیشنهاد می‌کند که تشکیل «هیئت بررسی تغییرات» (Change Review Board) می‌تواند یک راهکار موثر برای بهبود سرعت و دقت در تصمیم‌گیری باشد. این هیئت با بررسی کارشناسی پیشنهادات تغییر، از بروز تاخیرهای غیرضروری جلوگیری کرده و زمینه را برای واکنش سریع به شرایط متغیر پروژه فراهم می‌کند. چنین ساختارهایی، به‌ویژه در پروژه‌های بزرگ، نقش کلیدی در کاهش تعارضات و بهینه‌سازی منابع دارند.

Mike Mendick مهندس ارشد دپارتمان حمل‌ونقل کانکتیکات (Connecticut Department of Transportation)، بر نقش داده‌های دقیق در فرایند تصمیم‌گیری تأکید دارد. وی بیان می‌کند که تصمیم‌گیری بر پایه تحلیل داده‌ها، به‌ویژه در پروژه‌های زیرساختی، می‌تواند تأثیر چشمگیری در کاهش هزینه‌های اضافی داشته باشد. از این‌رو، سرمایه‌گذاری در سیستم‌های مدیریت اطلاعات پروژه (Project Information Management Systems - PIMS) و استفاده از هوش مصنوعی (AI - Artificial Intelligence) در تحلیل داده‌های عملکردی، می‌تواند به کارفرمایان در تصمیم‌گیری‌های استراتژیک کمک کند.



۲. تعریف و مدیریت دقیق محدوده پروژه

یکی از چالش‌های اساسی در مدیریت پروژه‌های صنعت ساخت، تعریف محدوده پروژه است. عدم تعیین صحیح و جامع این محدوده می‌تواند منجر به تغییرات پی‌درپی در طراحی و اجرا، افزایش هزینه‌ها و بروز تاخیرهای متعدد شود. این مسئله به‌ویژه در پروژه‌های با چندین ذی‌نفع و سرمایه‌گذار از اهمیت بیشتری برخوردار است (برای آشنایی بیشتر با تغییرات خارج از محدوده به مقاله [تغییر خارج از محدوده \(Cardinal Changes\)](#) در پروژه‌های ساخت مراجعه کنید).

Katie Cho رئیس کارکنان اداره حمل‌ونقل خلیج ماساچوست (Massachusetts Bay Transportation Authority)، بیان می‌کند که تدوین یک سند محدوده کار یا سند SOW یا Scope of Work در مراحل اولیه پروژه، نقش کلیدی در کاهش تغییرات غیرضروری و جلوگیری از اختلافات بین ذی‌نفعان را دارد. در بسیاری از پروژه‌ها، عدم هماهنگی میان تیم‌های طراحی، مهندسی، اجرایی و سرمایه‌گذاران موجب بروز چالش‌هایی می‌شود که در نهایت به افزایش هزینه و کاهش بهره‌وری منجر می‌گردد.

وی پیشنهاد می‌کند که استفاده از رویکرد «مدیریت یکپارچه محدوده پروژه» (Integrated Scope Management - ISM) می‌تواند در دستیابی به هماهنگی بهتر میان ذی‌نفعان موثر باشد. این روش شامل جلسات منظم هم‌اندیشی، تعریف اولویت‌های پروژه، شفاف‌سازی مسئولیت‌های هر گروه و بهره‌گیری از مدل‌سازی اطلاعات ساخت (BIM - Building Information Modeling) است که می‌تواند شفافیت و یکپارچگی فرایندهای پروژه را افزایش دهد.



۳. برقراری ارتباط شفاف و مداوم با ذی‌نفعان

ارتباطات موثر، یکی از ارکان موفقیت در مدیریت پروژه‌های صنعت ساخت است. ارتباطات ناقص یا مبهم می‌تواند به بروز سوءتفاهم‌ها، تصمیم‌گیری‌های نادرست و ایجاد موانع غیرضروری در روند پیشرفت پروژه منجر شود.

Skip Wa مدیر ارشد مدیریت تسهیلات در موسسه ملی استاندارد و فناوری (National Institute of Standards and Technology) معتقد است که ارتباطات مستمر و شفاف میان تمامی اعضای تیم پروژه، می‌تواند از بروز چالش‌های ارتباطی جلوگیری کند. او پیشنهاد می‌کند که کارفرمایان باید با استفاده از ابزارهای مدیریت ارتباطات، مانند پلتفرم‌های دیجیتال اشتراک‌گذاری اطلاعات، داشبوردهای نظارتی و سیستم‌های اطلاع‌رسانی لحظه‌ای، ارتباط میان ذی‌نفعان را بهینه کنند (برای آشنایی بیشتر به مقاله [اهمیت ارتباطات مؤثر در مدیریت پروژه](#) مراجعه کنید).

۴. توسعه روابط موثر و پایدار با مشاوران و پیمانکاران

همکاری کارآمد میان کارفرمایان، مشاوران و پیمانکاران، تاثیر مستقیمی بر کیفیت، سرعت اجرا و موفقیت نهایی پروژه دارد. عدم هماهنگی میان این گروه‌ها می‌تواند منجر به بروز تاخیرهای متعدد، افزایش هزینه‌ها و کاهش کارایی کلی پروژه شود.

Katie Cho بر اهمیت ایجاد یک همکاری استراتژیک با مشاوران تاکید دارد و بیان می‌کند که کارفرمایان نباید صرفاً به اسناد قراردادی متکی باشند، بلکه باید ارتباطی فعال و سازنده با مشاوران و پیمانکاران برقرار کنند. رویکردهای جدید در مدیریت مشارکتی پروژه‌ها، همچون قراردادهای مبتنی بر عملکرد، می‌تواند موجب ایجاد انگیزه در طرفین و افزایش کارایی کلی پروژه شود (برای آشنایی بیشتر با روابط موثر میان کارفرما و پیمانکار به مقاله [کاهش بی‌اعتمادی و تضاد بین کارفرما و پیمانکار](#) مراجعه کنید).

جمع‌بندی استراتژی‌های کارفرما برای موفقیت پروژه

نقش کارفرمایان در موفقیت پروژه‌های صنعت ساخت بسیار فراتر از نظارت کلی است. اتخاذ تصمیمات به‌موقع و مبتنی بر داده، تعریف دقیق محدوده پروژه، برقراری ارتباط موثر و همکاری راهبردی با مشاوران و پیمانکاران، از جمله عواملی هستند که تاثیر مستقیمی بر عملکرد پروژه دارند. در دنیای امروز، که پروژه‌های صنعت ساخت به‌طور فزاینده‌ای پیچیده و چالش‌برانگیز شده‌اند، نقش کارفرما به‌عنوان یک رهبر استراتژیک بیش از هر زمان دیگری اهمیت دارد.

در این مقاله به سؤالات زیر پاسخ داده شده است

۱. چگونه تصمیم‌گیری داده‌محور به موفقیت پروژه‌های صنعت ساخت کمک می‌کند؟
۲. چرا تعریف دقیق محدوده پروژه و مدیریت انتظارات ذی‌نفعان اهمیت دارد؟
۳. چگونه ارتباط شفاف و مداوم میان ذی‌نفعان می‌تواند از مشکلات پروژه جلوگیری کند؟
۴. چرا توسعه روابط پایدار و موثر با مشاوران و پیمانکاران برای موفقیت پروژه ضروری است؟
۵. کارفرمایان چگونه می‌توانند با بهره‌گیری از فناوری‌ها عملکرد بهتری در مدیریت پروژه داشته باشند؟

جایگاه این مبانی در موسسه ACEMI

نقشه راه جامع مدیریت کسب‌وکار در صنعت ساخت، برای نخستین بار در کشور توسط مؤسسه مهندسی و مدیریت ساخت علوی‌پور تدوین شده است. این نقشه راه، بر پایه استانداردها، رویه‌ها و بهترین الگوهای جهانی (Best Practices) در حوزه مدیریت کسب‌وکارهای صنعت ساخت (Construction Business Management) طراحی شده و راهنمایی جامع برای بهبود عملکرد و رشد پایدار در این صنعت ارائه می‌دهد. این موسسه همچنین برای اولین بار در کشور اقدام به برگزاری دوره‌ای تحت عنوان "[مدیریت کسب‌وکار در صنعت ساخت](#)" ([Construction Business Management](#)) با استفاده از استانداردها و درس آموخته‌های بین‌المللی نموده است. در این دوره جامع مدیران ارشد، مدیران عامل و مدیران و مشاوران کسب‌وکار موارد زیر را گام‌به‌گام خواهند آموخت:

۱. ویژگی‌های اساسی برای ورود به صنعت ساخت (اصول بنیادین)
۲. مدیریت کسب‌وکار در صنعت ساخت
۳. ارزیابی کسب‌وکار در صنعت ساخت
۴. سازمان‌دهی کسب‌وکار در صنعت ساخت
۵. توسعه کسب‌وکار در صنعت ساخت

[1] Chris Payne, Is the Owner the Problem? Four Ways Owners Can Help Drive Project Success.

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

