

اصول تدوین برنامه زمان بندی «قابل دفاع» در لایحه تاخیرات پروژه



ACEMI

مقدمه ○ ○ ○

• چرا برنامه زمان بندی بسیاری از پروژه ها در زمان ادعا نمی تواند از پروژه دفاع کند؟

در اغلب پروژه های صنعت ساخت، تاخیر پدیده ای اجتناب ناپذیر است. تغییرات طراحی، محدودیت های اجرایی کارگاه، تاخیر در تأمین مصالح، شرایط محیطی یا تصمیم های کارفرما می توانند مسیر اجرای پروژه را تحت تأثیر قرار دهند. با این حال، آنچه پروژه ها را دچار چالش جدی می کند صرفاً وقوع تاخیر نیست؛ بلکه ناتوانی در اثبات فنی و قراردادی آن است. به همین دلیل در بسیاری از پروژه ها حتی زمانی که پیمانکار عامل اصلی تاخیر نیست، در جلسات بررسی ادعا یا فرایندهای دآوری نمی تواند حقانیت خود را به طور مستند نشان دهد.

اگر تاخیر واقعاً رخ داده است، چرا پیمانکاران نمی توانند ادعاهای مرتبط با تاخیر را اثبات کنند؟

در بسیاری از پروژه ها برنامه زمان بندی صرفاً به عنوان ابزاری برای برنامه ریزی و کنترل عملیات اجرایی تهیه می شود. اما در زمان بروز اختلافات قراردادی، همین برنامه باید بتواند واقعیت های زمانی پروژه را نیز اثبات کند. اگر برنامه زمان بندی با چنین هدفی طراحی نشده باشد، در زمان بررسی ادعا نه تنها کمکی به دفاع از پروژه نمی کند، بلکه گاهی به سندی تبدیل می شود که علیه تیم پروژه مورد استفاده قرار می گیرد. به بیان دیگر، برنامه ای که صرفاً برای مدیریت اجرا طراحی شده، الزاماً برای تحلیل و اثبات تاخیرات مناسب نیست.

آیا همه برنامه های زمان بندی می توانند برای ارائه لایحه تاخیرات استفاده شوند؟

پاسخ کوتاه این است: خیر.

در بسیاری از پروژه ها مسئله به نحوه مدل سازی برنامه زمان بندی بازمی گردد. سطح جزئیات فعالیت ها، ساختار روابط منطقی میان آن ها، نحوه استفاده از محدودیت ها و حتی تعریف تقویم های پروژه عواملی هستند که تعیین می کنند آیا برنامه زمان بندی قادر است اثر واقعی یک رویداد را نشان دهد یا خیر. زمانی که این عناصر به درستی طراحی نشده باشند، برنامه زمان بندی صرفاً تغییر تاریخ ها را نمایش می دهد، نه علت واقعی تغییر در زمان پروژه؛ در نتیجه پیمانکار نیز قادر نخواهد بود ادعاهای تاخیر خود را به شکل قابل اتکا اثبات کند.

○ ○ ○

تاخیرات، ساختار صحیح برنامه زمان‌بندی و الزامات مستندسازی پیشرفت پروژه است.

چگونه این مشکلات را می‌توان حل نمود؟

سندی در دنیا تدوین شده است که دقیقاً به این مشکلات پاسخ می‌دهد. به همین دلیل موسسه ACEMI دوره‌ای را بر پایه این سند ارائه می‌کند تا بتوانید پاسخ این سوالات را پیدا کنید. در این آموزش، با مرور اصول و مفاهیم یک دستورالعمل حرفه‌ای در حوزه تحلیل تاخیرات پروژه، نشان داده می‌شود که یک متخصص برنامه‌ریزی و زمان‌بندی هنگام تدوین، به‌روزرسانی و مدیریت برنامه زمان‌بندی باید چه ملاحظاتی را در نظر بگیرد تا در صورت بروز تاخیر، برنامه زمان‌بندی بتواند به یک ابزار تحلیلی قابل اتکا برای بررسی و دفاع از ادعاهای زمانی تبدیل شود.

در واقع، این دوره درباره تکنیک‌های زمان‌بندی نیست؛ بلکه به متخصصان برنامه‌ریزی و زمان‌بندی کمک می‌کند درک کنند چگونه می‌توان از برنامه زمان‌بندی پروژه به‌عنوان ابزاری حرفه‌ای برای تحلیل، استدلال و دفاع از واقعیت‌های زمانی پروژه استفاده کرد. دانشی که می‌تواند مسیر حرفه‌ای یک کارشناس برنامه‌ریزی را از یک کاربر نرم‌افزار زمان‌بندی به یک تحلیل‌گر تاخیرات پروژه در سطح حرفه‌ای ارتقا دهد.

چرا بسیاری از لایحه‌های تاخیرات برای کارفرما یا داوران قانع‌کننده نیستند؟

در بسیاری از پروژه‌ها تحلیل تاخیرات با استفاده از روش‌هایی مختلفی انجام می‌شود، اما همچنان نتایج آن برای کارفرما یا مراجع داوری قانع‌کننده نیست. دلیل این موضوع اغلب آن است که تحلیل بر پایه برنامه‌ای انجام شده که از ابتدا برای تحلیل و مستندسازی تاخیرات طراحی نشده است. زمانی که مبنای برنامه زمان‌بندی از نظر ساختار منطقی و اطلاعاتی مناسب نباشد، حتی پیشرفته‌ترین روش‌های آنالیز تاخیرات نیز نمی‌توانند رابطه دقیق علت و معلولی میان رویدادها و تاخیرات پروژه را نشان دهند.

چه چیزی تعیین می‌کند که یک برنامه زمان‌بندی واقعاً برای تحلیل تاخیرات قابل استفاده باشد؟

علاوه بر مدل‌سازی فعالیت‌ها، ساختار برنامه و شیوه ثبت پیشرفت پروژه نیز نقش تعیین‌کننده‌ای در امکان تحلیل تاخیرات دارند. اگر ساختار شکست کار (WBS)، تقویم‌های پروژه یا روش ثبت پیشرفت به‌درستی تعریف نشده باشند، بازسازی واقعیت‌های زمانی پروژه دشوار می‌شود و ارتباط منطقی میان رویدادها و تاخیرات به‌وضوح قابل نشان دادن نخواهد بود. در چنین شرایطی، حتی اگر تاخیر واقعاً رخ داده باشد، اثبات آن در چهارچوب قراردادی پروژه بسیار دشوار خواهد شد.

یک متخصص برنامه‌ریزی و زمان‌بندی پروژه چگونه می‌تواند در تحلیل تاخیرات به سطح حرفه‌ای برسد؟

برای بسیاری از متخصصان برنامه‌ریزی، برنامه زمان‌بندی عمدتاً ابزاری برای مدیریت اجرا تلقی می‌شود. اما در پروژه‌های حرفه‌ای، برنامه زمان‌بندی نقش بسیار فراتری دارد و می‌تواند به مبنای تحلیل اختلافات زمانی و دفاع از پروژه تبدیل شود. رسیدن به چنین سطحی نیازمند درک عمیق‌تری از منطق تحلیل

۷. چگونه فرایندهای برنامه زمان‌بندی می‌توانند از بروز ادعا جلوگیری کنند؟

۸. بازبینی حرفه‌ای برنامه زمان‌بندی؛ چگونه مشکلات پنهان برنامه را کشف کنیم؟

۹. وقتی تاخیر رخ می‌دهد؛ چگونه اثر آن را در برنامه زمان‌بندی تحلیل کنیم؟

۱۰. مدیریت تغییرات زمانی پروژه بدون ایجاد بحران در برنامه زمان‌بندی

۱۱. As Built Schedule؛ سندی که می‌تواند سرنوشت دعاوی زمانی پروژه را تعیین کند!

۱. چرا در پروژه‌ها «هیچ برنده‌ای در تاخیر وجود ندارد»؟

۲. مفاهیم کلیدی تاخیر که هر برنامه‌ریز پروژه باید بداند.

۳. منشأ واقعی تاخیرات پروژه کجاست و چگونه شناسایی می‌شوند؟

۴. برنامه‌ریز پروژه چگونه باید اثر تاخیر را در برنامه زمان‌بندی اثبات کند؟

۵. چگونه یک برنامه زمان‌بندی طراحی کنیم که در برابر ادعاهای تاخیر قابل دفاع باشد؟

۶. مدیریت و کنترل برنامه زمان‌بندی؛ جایی که بسیاری از اختلافات پروژه شکل می‌گیرد.

آنچه خواهید آموخت

این آموزش به جای تمرکز صرف بر نرم‌افزارها یا تکنیک‌های رایج زمان‌بندی، بر یک مسئله کلیدی تمرکز دارد: چگونه برنامه زمان‌بندی پروژه به ابزاری قابل اتکا برای تحلیل و دفاع از تاخیرات تبدیل شود.

مبنای این دوره یک دستورالعمل حرفه‌ای بین‌المللی است که نشان می‌دهد برنامه زمان‌بندی از همان ابتدا باید چگونه طراحی، مدیریت و مستندسازی شود تا در زمان بروز اختلافات زمانی بتواند واقعیت‌های پروژه را به درستی نشان دهد.

در این آموزش خواهید آموخت:

۱. چرا بسیاری از برنامه‌های زمان‌بندی در زمان بررسی ادعاها قادر به دفاع از پروژه نیستند؟
۲. مفاهیم و اصطلاحات کلیدی تاخیرات پروژه و نقش آن‌ها در تحلیل اختلافات زمانی؛
۳. چگونه علل واقعی تاخیرات پروژه را شناسایی و ارتباط آن‌ها با برنامه زمان‌بندی را تحلیل کنید؛
۴. یک برنامه زمان‌بندی برای آنکه در تحلیل تاخیرات قابل استفاده باشد چه ویژگی‌هایی باید داشته باشد؛
۵. چگونه ساختار فعالیت‌ها، روابط منطقی، تقویم‌ها و محدودیت‌ها بر قابلیت تحلیل تاخیرات اثر می‌گذارد؛
۶. برنامه زمان‌بندی چگونه می‌تواند رابطه علت و معلولی میان رویدادها و تاخیرات پروژه را نشان دهد؛
۷. نقش ثبت پیشرفت پروژه، به‌روزرسانی برنامه و مستندسازی در امکان تحلیل تاخیرات؛
۸. چگونه از برنامه زمان‌بندی به‌عنوان مبنایی برای تحلیل، استدلال و دفاع از واقعیت‌های زمانی پروژه استفاده کنید.

وجه تمایز این دوره

- ارائه گواهینامه معتبر با امضای مدرس رسمی و تأییدشده انجمن مدیریت ساخت آمریکا (CMAA) در ایران
- ارائه آموزش بر پایه یک دستورالعمل حرفه‌ای بین‌المللی
- تمرکز بر نقش برنامه زمان‌بندی در دفاع از ادعاهای زمانی پروژه، نه صرفاً تکنیک‌های نرم‌افزاری زمان‌بندی
- تبیین ملاحظاتی که یک برنامه‌ریز باید در تدوین، به‌روزرسانی و مدیریت برنامه زمان‌بندی در نظر بگیرد تا برنامه در زمان ادعا قابل استفاده باشد.
- ارائه ویدیوها به صورت کامل (جزوات تنها در اختیار اعضای کانون قرار می‌گیرد).
- پشتیبانی ۹۰ روزه از زمان ثبت‌نام در دوره (پشتیبانی دائمی از پنل کاربری برای اعضای کانون طرح یک‌ساله مادامی که عضو هستند).
- ارائه محتوا به صورت جامع، ساختار یافته و هدفمند در راستای نقشه راه CM


گواهینامه حضور


| نوع: مدیریت ساخت (CM) | |
|--|---------------------|
| دپارتمان: مدیریت قرارداد | نوع دوره: مهارت سخت |
| سطح دوره: ارشد - استراتژی | سطح تخصص: سطح ۱ |
| مدرس: دکتر سید محمدرضا علوی پور | |
| پیش‌نیاز: فرایند یکپارچه برنامه‌ریزی، زمان‌بندی، ارزیابی و کنترل پروژه | |