

دانش مدیریت پروژه در پروژه های ساختمانی

با افزایش فضای رقابت و بی ثبات تر شدن محیط کسب و کار که در اثر عوامل متعددی از قبیل سرعت تغییر تکنولوژی، محدود شدن منابع، افزایش رقابت و رشد برای جهانی شدن حادث گردیده است، دیگر هیچ تضمینی برای بقای بلندمدت سازمانها و شرکت های حاضر در بازار وجود نخواهد داشت.



کارفرما: شرکت نوسازی و ساختمان تهران (نوسا)
زیربنای کل: 95065 مترمربع
مدت اجرای پروژه: 36 ماه
محل پروژه: تهران-تقاطع بلوار فردوس و اتوبان شهید ستاری
ارتفاع برج از سطح زمین: 100 متر
(2) فاز یک شهرک مهر پردیس
عنوان پروژه: احداث شهرک مسکونی مهر-فاز یک
کارفرما: شرکت نوسازی و ساختمان تهران (نوسا)
زیربنای کل: 149000 مترمربع
مدت اجرای پروژه: 24 ماه
محل پروژه: شهر جدید پردیس-رودهن



3) اصلاح ساختار سازمانی شرکت نوسازی و ساختمان تهران

هدف از اجرای این پروژه طراحی، اصلاح و پیاده سازی ساختار سازمانی، روشها، سامانه ها، آئین نامه ها و دستورالعمل ها با در نظر داشتن مجموعه تغییرات محیطی، با استفاده از سازوکار مدیریت فرآیندی به منظور مهندسی مجدد سازمان کارفرما می باشد.

معرفی برخی از استانداردهای مدیریت پروژه
استانداردها، الزامات مورد نیاز برای اجرای صحیح عملیات مورد نظر را به خوبی تشریح می کنند. این بخش به معرفی برخی از استانداردهای معتبر مدیریت پروژه می پردازد.

استاندارد PMBOK

استاندارد PMBOK (Project Management Body Of Knowledge) در موسسه مدیریت پروژه (Project Management Institute - PMI) تدوین شده و مورد تایید همه کشورهای جهان است. در این استاندارد مدیریت پروژه به نه حوزه دانش شامل مدیریت یکپارچگی، مدیریت محدوده، مدیریت زمان، مدیریت کیفیت، مدیریت منابع انسانی، مدیریت ارتباطات، مدیریت ریسک و مدیریت تدارکات تقسیم، و وظایف هر حوزه و ارتباطات آن با حوزه های دیگر تشریح شده است.

استاندارد ایزو 10006

این استاندارد از سری استانداردهای ایزو و مرتبط با مدیریت کیفیت تمامی پروژه ها است. در این استاندارد یک رویکرد فرایندگرا اتخاذ شده و فرایندهای مدیریت پروژه به ده گروه فرآیندهای استراتژیک، فرآیندهای مدیریت وابستگی های متقابل، فرآیندهای مربوط به محدوده، فرآیندهای مربوط به زمان، فرآیندهای مربوط به هزینه، فرآیندهای مربوط به منابع، فرآیندهای مربوط به پرسنل، فرآیندهای مربوط به ارتباطات، فرآیندهای مربوط به ریسک و فرآیندهای مربوط به خرید تقسیم شده اند.

استاندارد APM

یک استاندارد منطقه ای است که توسط مرکز مطالعات مدیریت پروژه انگلستان (Association for Project Management - APM) تدوین شده است. این استاندارد پایه ای برای آموزش و ارائه گواهینامه حرفه ای بوده و دارای 40 مهارت کلیدی، در 4 گروه به شرح زیر، است:

- مدیریت پروژه: شامل عناصر کلیدی است که مدیریت پروژه ها را از مدیریت عمومی متمایز می کند.

شرکت میتا، ماموریت و اهداف

شرکت مدیریت پروژه های ساخت و توسعه آریان (میتا)، به عنوان یکی از شرکتهای زیر مجموعه شرکت سرمایه گذاری ساختمان، با تغییر نام و وظیفه از شرکت مدیریت و توسعه فناوری اطلاعات، در اواخر سال 1385 به منظور برنامه ریزی برای تامین نیازهای مجموعه اقتصادی بزرگ ساختمان در حوزه مدیریت پروژه تاسیس گردید. هدف اساسی از تاسیس شرکت، ایجاد ظرفیت های جدید برای مدیریت و ساماندهی پروژه های ساختمانی با استفاده از آخرین تکنولوژی های جهانی در جهت ارتقاء بهره وری پروژه های مشتریان و متعاقب آن ارتقاء دانش و سطح زندگی اجتماعی است و می کوشد تا این هدف را از طریق استفاده از فناوری روز و به کارگیری نیروهای متخصص فعال در حوزه فراگیر مدیریت پروژه و توسعه آنها محقق سازد. شرکت میتا توسعه سرمایه های اجتماعی و انسانی را مهمترین سرمایه خود و ارائه خدمات شایسته و ارتقاء مدیریتی سطح پروژه های خانواده ساختمان را وظیفه اصلی خود می داند. مشخصه اصلی و یکی از وجوه تمایز شرکت میتا، حضور در مجموعه ساختمان است. میتا، خود را اولین شرکتهای می داند که در حوزه ساخت و ساز به انجام مدیریت تخصصی پروژه ها مبادرت ورزیده است.

فعالیت های شرکت میتا

شرکت میتا در حوزه هایی به شرح ذیل فعالیت می نماید:

- 1) ارائه مشاوره در حوزه مدیریت علمی پروژه ها
- 2) اصلاح ساختار سازمانی
- 3) آموزش
- 4) بانکهای اطلاعاتی مدیریت پروژه

همچنین این شرکت، افزایش توان مدیریتی مجموعه ساختمان در اجرای پروژه ها را از وظایف مهم خود می داند و سعی دارد تا با پیشینه کردن سود و بهینه نمودن خدمات خود در حوزه های مدیریت پروژه، زمینه لازم برای حضور در بازار بورس را فراهم آورد.

پروژه های در دست انجام

شرکت میتا در پروژه های ذیل به ارائه خدمات در حوزه مدیریت پروژه می پردازد:

1) مجتمع فردوس

عنوان پروژه: احداث مجتمع تجاری، اداری، فرهنگی فردوس

- سازمان و منابع انسانی: مهارت‌های کلیدی مورد نیاز برای مدیر پروژه را تشریح می‌نماید.

- تکنیک‌ها و رویه‌ها: مسایل تحلیلی و عددی را پوشش می‌دهد.

- مدیریت عمومی
با توجه به قابلیت‌های استاندارد جهانی PMBOK (کاربردی، دارای کارایی، مرتبط و...) این استاندارد به عنوان مبنای اصلی فعالیت‌های شرکت می‌تواند در ارتباط با پروژه‌ها قرار گرفته‌است.
در شماره بعد به معرفی برخی از سایر متدولوژی‌ها نظیر prince2 و... می‌پردازیم.

کنفرانس بین المللی مدیریت پروژه تهران

سومین کنفرانس بین المللی مدیریت پروژه در تاریخهای 10 و 11 اردیبهشت ماه سال جاری در تهران و در محل سالن همایش‌های رازی برگزار گردید.

در این کنفرانس که با هدف توسعه و ترویج دانش مدیریت پروژه و ارتقاء مهارت‌های مورد نیاز مدیران و کارشناسان پروژه‌ها برگزار گردید، بیش از 1200 نفر از مدیران سازمان‌های دولتی و خصوصی، مشاوران، دانشجویان و سایر متخصصان و علاقه‌مندان به دانش مدیریت پروژه به تسهیم دانش و تجارب مدیریتی خود در حوزه‌های مدیریت استراتژیک پروژه، تکنیک‌های مدیریت پروژه، سازماندهی و مدیریت دانش در پروژه پرداختند.

چکیده و اصل مقالات طرح شد در کنفرانس در آرشیو شرکت برای مطالعه علاقه‌مندان موجود می‌باشد.

بیست و یکمین کنگره جهانی مدیریت پروژه

بیست و یکمین کنگره جهانی مدیریت پروژه، از تاریخ 18 تا 22 ژوئن 2007 (27 خرداد الی 1 تیرماه 1386) در شهر کراکو کشور لهستان برگزار می‌گردد.

این کنگره که توسط انجمن بین المللی مدیریت پروژه (IPMA) برگزار شده و بیش از 1000 شرکت کننده از 80 کشور جهان در آن حضور می‌یابند، به رایجه آموزنده‌ترین تجربیات مدیریتی و آخرین یافته‌های تحقیقاتی علمی مدیریت پروژه در زمینه "Project Management Essential Reality for Business & Government" می‌پردازد.

شایان ذکر است انجمن مدیریت پروژه ایران اقدام به تشکیل یک تور حرفه‌ای برای حضور شرکتها و مجریان حرفه‌ای پروژه‌ها و سایر صاحب نظران در این گردهمایی بین المللی نموده است.

مدیریت سبد پروژه‌ها Portfolio Management

پورتفولیو (سبد)، مجموعه‌ای از پروژه‌ها و یا برنامه‌ها یا فعالیت‌های دیگری است که برای تسهیل مدیریت اثربخش آن امور در جهت نیل به اهداف استراتژیک، در یک گروه قرار داده شده و به صورت یکپارچه مدیریت می‌شوند.

مدیریت سبد پروژه‌ها، یکی از مهمترین چالش‌های شرکتها و سازمان‌هایی است که پروژه‌های متعددی را مدیریت می‌کنند. به کاربرد علمی و تخصصی اصول این نوع از مدیریت از روش‌های اساسی بالا بردن بهره‌وری مدیریت در شرکت‌هایی است که چندین پروژه را (Enterprise Project Management) در دست اجرا دارند. در بسیاری از کشورها از تکنیک‌های مدیریت سبد پروژه‌ها جهت مدیریت بهینه بر مجموعه پروژه‌های سازمان

استفاده می‌گردد. در این سید باید تمام پروژه‌ها را با هم دید و تجزیه و تحلیل و کنترل نمود و برای به دست آوردن حداکثر سود مقایسه و دوباره منابع را به آن اختصاص داد.

مدیریت سبد، مدیریت متمرکز یک یا چند سید پروژه در سازمان است که از طریق شناسایی، اولویت‌بندی، مجوزدهی، مدیریت و کنترل پروژه‌ها، برنامه‌ها و سایر کارهای مرتبط (اجزای سبد) اعمال می‌شود تا اهداف استراتژیک خاص کسب و کار برآورده گردد. در حقیقت مدیریت سبد پروژه‌ها یک پروسه تصمیم‌گیری دینامیکی است که پروژه‌های جدید را ارزیابی می‌کند، اولویت‌بندی می‌نماید، از رده خارج می‌کند یا قبول می‌کند و در نهایت منابع را دوباره تخصیص می‌دهد.

هدف مدیریت سبد پروژه‌ها تحقق بخشیدن به سودها و منافع در سازمان به وسیله بکارگیری رویکردی سازمانی در مدیریت پروژه می‌باشد. مدیریت سبد پروژه‌ها با تنظیم اهداف، اجزاء و دوباره تخصیص دهی منابع، بررسی شاخص‌ها و توازن در مدیریت سبد پروژه‌ها، سطح ریسک تاخیر یا شکست در پروژه‌ها را به حداقل می‌رساند و با بررسی‌های دوره‌ای احتمال خطای برنامه‌ریزی و اجراء و کنترل را کاهش داده و موجبات تعالی سازمان را به وجود می‌آورد. مدیریت سبد پروژه‌ها می‌تواند مزایای مختلفی را برای سازمان به ارمغان آورد:

1- از بعد اقتصادی، سرمایه‌گذاری سازمانی (در برنامه‌ها و پروژه‌ها) را بهینه ساخته و باعث حداکثر نمودن برگشت سرمایه و افزایش بهره‌وری در سازمان می‌گردد.

2- تخصیص منابع مناسب به پروژه‌ها و برنامه‌های مناسب، به کارگیری منابع سازمانی (به ویژه منابع کمیاب و پر هزینه) را بهینه می‌سازد و باعث تمرکز منابع در کل پروژه‌ها می‌گردد.

3- باعث ایجاد موازنه در پروژه‌های بلند مدت و کوتاه مدت شده و درک صحیحی از پروژه‌ها را ایجاد می‌نماید.

4- بهترین انتخاب کننده پروژه‌های مفید و غیر مفید برای سازمان است.

5- امکان گزارش‌گیری در زمان حقیقی را فراهم نموده و زمان لازم را برای گزارش دهی به سطوح مدیریت ارشد و هیات مدیره را کاهش می‌دهد.

6- احتمال به موفقیت رسیدن فعالیت‌های پروژه‌ای سازمان را افزایش می‌دهد و امکان شناسایی زود هنگام مشکلات را فراهم می‌نماید.

توانایی سازمان در نظارت و استاندارد بودن رویه‌ها، اطلاع مدیران ارشد سازمان از اهمیت مدیریت سبد پروژه‌ها، وجود رضایتمندی در لایه‌های مدیریت سازمان و وجود سیستم ارتباطی سریع در کل EPM، از عوامل موفقیت مدیریت سبد پروژه‌ها محسوب می‌گردد.

موسسه مدیریت پروژه آمریکا (PMI) استاندارد سبد پروژه را در سال 2006 به منظور یاری مدیران شرکت‌های چند پروژه‌ای در مدیریت بهینه پروژه‌های خود و ارتباط هر چه بهتر پروژه‌ها و سازمان به چاپ رسانده است.