

مقاله شماره ۵۰

طراحی و پیاده‌سازی دفتر مدیریت پروژه (برنامه‌ریزی و کنترل پروژه) در شهرداری نجف‌آباد

* اعمار رستمی نجف‌آباد

^۱ واحد کنترل پروژه، شهرداری نجف‌آباد، نجف‌آباد، اصفهان* نویسنده مسئول: Rostami_am@hotmail.com

چکیده:

گسترده‌گی، پیچیدگی و تنوع پروژه‌های مطرح در سازمان‌های کنونی، اهمیت مدیریت این پروژه‌ها را دوچندان می‌سازد. توجه محافل علمی و مهندسی نیز به دانش مدیریت پروژه در سال‌های اخیر، نویدبخش جهشی نو و بزرگ در پیشبرد اهداف مطرح در این حوزه‌ها می‌باشد. به بیان دیگر یکی از ابزارهایی که در سرعت بخشیدن به برنامه‌ها، طرح‌ها و نیز کاهش هزینه و زمان آن‌ها تأثیرگذار است، اجرای برنامه‌ها در چهارچوب پروژه می‌باشد. بدیهی است، در این میان مدیریت حاکم بر پروژه آن را معنا و حیات می‌بخشد. مدیران پروژه در واقع بخشی از حافظان و عاملان ثروت ملی هستند و این مسئولیت از طرف صاحبان ثروت‌های عمومی و یا خصوصی به آن‌ها واگذار شده است. دفتر مدیریت پروژه، واحدی سازمانی برای مرکز دهی و هماهنگی پروژه‌های تحت نفوذ آن است. امروزه دفتر مدیریت پروژه در سازمان‌های پروژه محور، به عنوان یکی از ارکان اساسی برای تعیین موفقیت سازمان‌ها و تحقق اهداف پروژه شناخته شده‌اند و به یک ساختار سازمانی متمرکز برای استانداردسازی عملکرد سازمان‌ها در تحویل پروژه‌ها تبدیل شده است. از این رو در این مقاله به بررسی مبانی، مفاهیم، نقش‌ها، کارکردها و تأثیر دفتر مدیریت پروژه بر افزایش هم‌افزایی و تعامل در سطوح مختلف سازمان در راستای دستیابی به اهداف پروژه‌های شهرداری نجف‌آباد پرداخته می‌شود؛ و سپس مطالعاتی پیرامون ساختار مناسب جهت طراحی، پیاده‌سازی و استقرار دفتر مدیریت پروژه در شهرداری نجف‌آباد تشریح می‌گردد.

کلمات کلیدی:

دفتر مدیریت پروژه، سازمان پروژه محور و شهرداری نجف‌آباد.

۱ مقدمه

امروزه مدیریت پروژه به چنان سطحی از کمال رسیده است که در زمینه‌های رشته‌های گوناگون به کار برده می‌شود. مدیریت پروژه ابزار اصلی اعمال مدیریت بر تغییرات عملیاتی و راهبردی در سازمان‌ها، شرکت‌ها و ارگان‌های دولتی و غیردولتی به شمار می‌رود.

به طور طبیعی سازمان‌های پروژه محور می‌بایست سیستم‌ها و فرآیندهای پروژه‌ای را برای سازمان خود انتخاب نمایند [۱]. ولیکن سودمندی، بهبود و اثربخشی آن، نیازمند اعتقاد و نگرش مدیران ارشد سازمان‌ها، نگرشی اعتقادی باشد نه اجباری.

ماهیت مدیریت پروژه یکی از اقداماتی است که می‌تواند به منظور متمرکز سازی و ایجاد نظامی یکپارچه در فرآیندهای مدیریت شهری بکار برده شود [۲]. اکثر پروژه‌ها با شکست یا انحرافات قابل توجه در محدوده، کیفیت، هزینه، زمان و رضایت مشتریان مواجه هستند. این موضوع ناشی از عدم درک صحیح از جایگاه و نهادینه شدن مدیریت پروژه در سازمان است. شکست، تأخیر زیاد و ناتمام ماندن پروژه‌های زیربنایی از مهم‌ترین ثمرات نهادینه نشدن اصول مدیریت علمی پروژه در طرح‌ها و پروژه‌های کشور مطرح می‌باشد.

به همین جهت، آنچه در بحث مدیریت پروژه بیش از همه به آن تأکید می‌شود؛ آن است که دنیای امروز دنیای تکنولوژی، سرعت و رقابت است [۵]. در چنین شرایطی، برنامه‌ریزی و داشتن استراتژی‌های لازم، در جهت رسیدن به اهداف از پیش تعیین شده در زمان مقرر، مقوله‌ای نیست که به راحتی بتوان از آن چشم پوشید. در این میان بدیهی است که با توجه به تحولات وسیع دنیای امروز و ماهیت انعطاف‌پذیری پروژه‌ها، اعمال تغییر، حذف و یا اضافه نمودن فرآیندها، منابع و غیره اقداماتی دور از ذهن نمی‌باشند. مدیران پروژه‌های موفق و متعهد برای به انجام رسیدن بهینه عملیات طراحی، برنامه‌ریزی، اجرا و کنترل حداقل به دو نیروی مهم تفکر استراتژیک و ابزار و روش‌های کمی مربوطه نیازمندند.

بر این اساس پروژه و مدیریت پروژه را این‌گونه تعریف می‌نماییم: «یک پروژه مجموعه‌ای از فعالیت‌هایی است برای دستیابی به منظور یا هدف خاصی انجام می‌گیرد [۶]. لازمه موفقیت هر پروژه، دستیابی توأم به هر پنج عامل زمان، هزینه، ایمنی، عملکرد (کیفی و کمی) و سود عوامل درگیر است و خارج شدن هر یک از پنج عامل مذکور از حدود تعیین شده، می‌تواند به انجام پروژه‌ای ناموفق و غیراقتصادی منجر شود.»

مدیریت پروژه به کارگیری دانش، مهارت‌ها، ابزار و تکنیک‌های لازم در اجرای فعالیت‌ها، به منظور رفع نیازها و انتظارات متولیان از اجرای پروژه