

برنامه‌ریزی میله‌یی یا Bar Chart از مرحله‌ی درک مفهوم پروژه مطرح می‌گردد و اغلب در قرارداد نیز منعکس می‌گردد. در این برنامه‌ریزی به شکلی ساده فعالیت‌های عمده‌ی پروژه تقسیم‌بندی شده و زمان مورد نظر برای انجام آنها به صورت میله‌یی که در محور زمان ادامه یافته و مشخص شده است نشان داده می‌شود.

برنامه‌ریزی گسترده‌تر با استفاده از نمودارهای مفصل‌تر - شامل شبکه و نقاط کلیدی آن - بیش از نیم قرن است که در کشورهای پیشرفته و صنعتی انجام می‌شود و با تکمیل و تلفیق آن با نرم افزارهای



● اجرای پروژه تفاوت عمده با عملیات معمول در گردش کارها دارد. پروژه‌ها بسیار پویا (دینامیک) هستند و اجرای آنها مسؤولیت‌های بیشتری را در عمل طلب می‌کند. در اجرای پروژه روش‌ها و فناوری‌های جدید مطرح می‌شوند و دربردارنده‌ی مراحل و فازهای عمده‌ی کاری هستند. برآوردن آنها از شایستگی‌ها و توانایی‌های موجود و معمول مدیران یک سازمان فراتر می‌رود.

کامپیوتری، ضمن دربرگیری جزئیات کار، سهولت استفاده را در پی داشته است.

برنامه‌ریزی در پروژه‌ها شامل مهندسی پایه و مهندسی تفصیلی - تجهیز کارگاه - تأمین مصالح (که خود برنامه‌ریزی‌های گسترده‌ی کامپیوتری را شامل است) - مراحل مختلف ساختمان از پی‌ریزی‌ها تا سازه‌های بتونی و فولادی - نصب تجهیزات و بالاخره آزمایش‌های پیش راه‌اندازی و راه‌اندازی در تکرار هزاران باره با استفاده از مشابهاً به برنامه‌های کامپیوتری که بسیاری از آنها شهرت جهانی دارند، منجر شده است.

مدیر اجرایی و برنامه

مدیران لازم است تفاوت عملیات معمولی و اجرای پروژه را دریابند. اجرای پروژه تفاوت عمده با عملیات معمول در گردش کارها دارد. پروژه‌ها بسیار پویا (دینامیک) هستند و اجرای آنها مسؤولیت‌های بیشتری را در عمل طلب می‌کند. در اجرای پروژه روش‌ها و فناوری‌های جدید مطرح می‌شوند و دربردارنده‌ی مراحل و فازهای عمده‌ی کاری هستند. برآوردن آنها از شایستگی‌ها و توانایی‌های موجود و معمول مدیران یک سازمان فراتر می‌رود. در عملیات معمولی و در فعالیت‌های شغلی می‌توان مسؤولیت و اختیار را به فردی واگذار کرد تا به سلیقه و توان خود کار را پیش ببرد. اما در پروژه‌ها توجه و مراقبت بیشتری مورد نیاز است تا اطمینان

برنامه‌ریزی و مدیریت پروژه

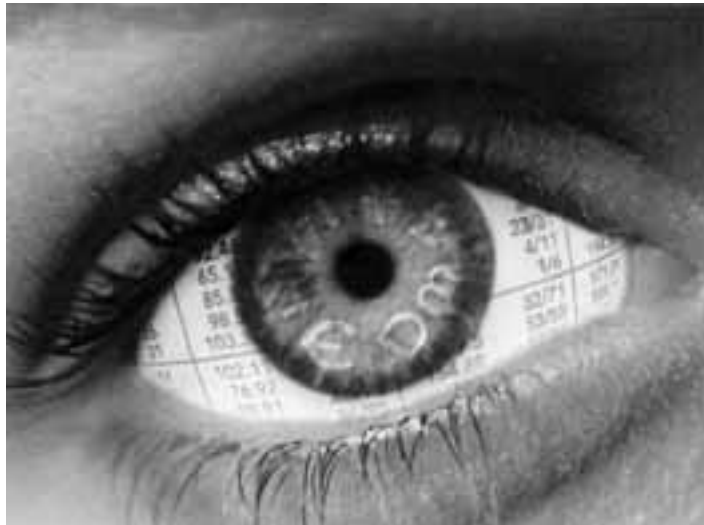


نوشته‌ی: مهندس محمد باقر عراقی

در پروژه‌های بزرگ که به صورت مجموعه‌های تخصص‌ها و بخش‌های کاری تعریف و تحت مدیریت یک مدیر پروژه قرار می‌گیرند، برنامه‌ریزی برای مواجهه با عوامل و نظم درآوردن کارها ضرورت و اهمیت شایان توجهی دارد.

در تعریف مدیریت، تجهیز منابع و سازمان‌دهی، مبنای کار است. حال اگر آن را پویا و در حرکت مثبت و سازنده در نظر بگیریم، برنامه‌ریزی اجرایی نقش تعیین‌کننده‌ی خود را نشان می‌دهد.

- مدیر پروژه درمی‌یابد که مدیران شرکت به ارزش حیاتی برنامه توجه دارند.
- نوعی مشارکت عملی بین مدیران شرکت و مدیر پروژه پدید می‌آید.
- از ابتدا برای مدیران شرکت در تهیه‌ی منابع و مصالح در وقت مناسب تعهد ایجاد می‌کند.
- به درک مسائل پروژه و تنگناهای آن توسط مدیران شرکت کمک می‌کند و بدین ترتیب در ضمن اجرای پروژه به حل مسائل کمک خواهند کرد.



از طرفی مدیر پروژه برای برنامه‌ریزی لازم است مقدماً با تیم اجرایی پروژه مراحل را طی کند تا برنامه به درستی تهیه شده به علاوه از مشکلات غیرضروری بعدی نیز اجتناب شود. جلسه‌ی مقدماتی با تیم پروژه دربرگیرنده‌ی دستور جلسه‌ی به شرح زیر می‌تواند باشد:

- ۱- معرفی پروژه
- ۲- مفروضات
- ۳- محدودیت‌های پیش رو در پروژه
- ۴- مطالعات بیشتر مورد نیاز
- ۵- تصمیماتی که از قبل بایستی اتخاذ شوند
- ۶- مسائل قابل پیش‌بینی / ریسک‌های مشخص
- ۷- بازبینی امکانات ساختمان و نصب
- ۸- برنامه‌ریزی مقدماتی
- ۹- ساختار ریزکارها
- ۱۰- کارهای تعریف شده

استراتژی کلی پروژه شامل مراحل زیر است:

- ۱- مهندسی
- ۲- تدارکات
- ۳- ساختمان
- ۴- راه‌اندازی
- ۵- تضمین کیفیت
- ۶- ایمنی
- ۷- اداره و کنترل خطرات

حاصل شود که مدیر پروژه درک درستی از اهداف پروژه دارد و در اجرای آن تواناست.

تعیین مدیر پروژه و نظارت بر اقدامات او

مدیران مؤسسات و شرکت‌ها وقتی مدیر پروژه‌یی را تعیین می‌کنند، به راه‌اندازی پروژه و برنامه‌ی اجرایی آن به عنوان محور بحرانی توجه دارند. بدین ترتیب سازمان، برنامه‌ی کار را تهیه می‌کند که در طی تمام فعالیت‌های پروژه مورد استفاده قرار می‌گیرد و اگر فعالیت و موضوعی در برنامه‌ی پروژه پیش‌بینی نشده باشد، به طرز مؤثری در زمان مناسب مورد توجه قرار می‌گیرد.

بنابراین کلید موفقیت، در هدایت مدیر پروژه برای تهیه‌ی برنامه‌ی اجرایی پروژه قرار دارد. اغلب مدیران مؤسسات و شرکت‌ها فقط با مشاهده‌ی برنامه و یک معرفی کوتاه از آن خیالشان آسوده می‌شود که پروژه تحت کنترل است. مدیران مؤسسه یا شرکت که مدیر پروژه را مشخص می‌کنند ضرورت دارد که در تهیه‌ی برنامه و تکمیل آن دخالت داشته باشند. مدیران مؤسسه و یا شرکت بایستی توازنی بین دخالت بیجا در جزئیات امور و تصویب حجمی کلیات ایجاد نمایند. روش منطقی می‌تواند هدایت متوازن سه مرحله‌ی زیر باشد:

- ۱- بحث در محتوای برنامه
- ۲- تهیه‌ی برنامه
- ۳- بازبینی برنامه

بدین ترتیب از ابتدای شکل‌گیری برنامه، مدیران شرکت اطمینان حاصل می‌کنند که در شکل‌گیری برنامه نظارت مورد نظر آنان ملحوظ شده است. این رهیافت چند امتیاز در بردارد: