

موضوع: ضرورت تصویب منشور (بیانیه) پروژه و انتخاب مدیر پروژه قبل از شروع پروژه

پس از بررسی اقتصادی و امکان سنجی پروژه و قبل از شروع فرآیند برنامه ریزی دو اقدام می بایست صورت پذیرد. ابتدا منشور پروژه می بایست تهیه و تصویب گردد و پس از آن مدیر پروژه انتخاب و تعیین شود که در اکثر پروژه ها انجام این دو در این زمان مورد غفلت قرار گرفته و نتیجه آن بروز مشکلات فراوان در پروژه و حتی باعث عدم موفقیت در سرمایه گذاری می گردد.

در این مقاله ابتدا منشور پروژه تعریف و عناصر تشکیل دهنده آن مشخص شده و سپس مشکلات ناشی از عدم تهیه آن مطرح می گردد و در انتها ضرورت انتخاب مدیر پروژه در ابتدای پروژه تشریح می شود.

بنا به تعریف منشور پروژه سندی است که بصورت رسمی مجوز آغاز یک پروژه صادر می کند و به مدیر پروژه اختیار استفاده از منابع را می دهد. به عبارت دیگر منشور پروژه اصلی ترین سند پروژه بوده که به آن رسمیت می بخشد و کلیات پروژه را تبیین می نماید که موجب ایجاد پیوند بین پروژه و اهدافی که برای پروژه تعیین شده است می شود و می تواند یک فهم مشترک بین کلیه عوامل پروژه از سرمایه گذار تا تیم پروژه ایجاد نماید.

موارد مطرح شده در منشور پروژه نشان از اهمیت آن دارند. این موارد شامل:

الف: توجیه یا هدف پروژه که علت انجام این پروژه مشخص می نماید و عدم آشنایی با این اهداف باعث خارج شدن پروژه از مسیر اصلی آن می شود

ب: اهداف و معیارهای موفقیت که نحوه تایید و به نتیجه رسیدن پروژه را تعیین می نماید و عدم تعیین این موارد می تواند موجب اختلاف در تایید و تحویل پروژه ها گردد.

ج: الزامات سطح بالا که در آن مشخصات اصلی محصول پروژه مشخص شده و نحوه تایید محصول پروژه را تعیین می نماید که عدم آشنایی با محصول نهایی پروژه موجب بروز اختلاف و مشکلات زیادی در پروژه می گردد.

د: ریسکهای کلی که ریسکهای مهم پروژه را مشخص نموده که می تواند در جلوگیری از بروز اتفاقاتی که در پروژه باعث مشکل می شوند کمک شایانی نماید

ه: زمانبندی نقاط عطف که تاریخهای مهم پروژه و کارهای مهمی که در آن تاریخها باید شروع یا پایان یابند را تعیین می نماید و مبنای اصلی برنامه زمانبندی پروژه می باشد که عدم تعیین زمان این نقاط عطف می تواند موجب ناهماهنگی بین سرمایه گذار و عوامل اجرایی پروژه شده و توقعات زمانی سرمایه گذار تحقق نیابد

و: منابع مالی و هزینه کلی پروژه که میزان سرمایه گذاری و نحوه آن را مشخص می کند و عاملی مهم در برنامه ریزی پروژه است و مشخص نبودن آن باعث آشفتگی در مسائل مالی پروژه شده و شکست پروژه را به همراه خواهد داشت

علاوه بر موارد فوق، ذینفعان پروژه، معیارهای پذیرش پروژه و مدیر و مالک پروژه نیز در این منشور مشخص می شود که عدم تعیین آنها می تواند باعث مشکلات عدیده ای برای اجرای پروژه گردد و آن را به سمت شکست سوق دهد. لذا همانطور که دیده می شود منشور پروژه سندی بسیار ضروریست و سرمایه گذار می بایست بر تهیه آن قبل از شروع پروژه تاکید فراوان نماید تا به اهداف خود در سرمایه گذاری دست یابد.

اما اقدام مهم دوم قبل از شروع پروژه تعیین و انتخاب مدیر پروژه است. در واقع مدیر پروژه مغز و منشا تصمیم گیری در پروژه است و لازم است برای هدایت پروژه قبل از هر اقدام دیگری معرفی گردد تا بتواند بهترین و بیشترین تاثیر را در موفقیت پروژه داشته باشد.

در اکثر پروژه هایی که مدیر پروژه دیر انتخاب شده و یا پس از انتخاب دیگر نیروها و عوامل پروژه تعیین گشته است موجب آشفتگی در ابتدای کار شده و تغییرات بسیاری را در نیروهای پروژه منجر می شود که این باعث ضرر و مشکل برای سرمایه گذار می گردد.

در پروژه های ساختمانی توصیه می شود که مدیر پروژه قبل از تهیه نقشه ها تعیین گردد تا با تسلط بیشتر بر پروژه برنامه ریزی و اجرای آن پیش ببرد.

با توجه به اینکه مدیر پروژه می بایست پروژه را به اهداف خود برساند بهتر است در زمان تهیه این اهداف حضور داشته باشد تا درک بهتری بین او و سرمایه گذار پروژه به وجود آید و میزان موفقیت پروژه را افزایش دهد.

نگاهی گذرا به پروژه های موفق نشان می دهد که این پروژه ها دو اقدام تهیه منشور پروژه و تعیین مدیر پروژه را قبل از هر اقدام دیگری در اولویت قرار داده و به سرمایه گذران حوزه ساختمان توصیه می شود با توجه به حجم زیاد سرمایه گذاری حتما این موضوع را رعایت نمایند تا ریسک شکست و عدم بازگشت سرمایه گذاری خود را کاهش دهند.

مانی دولت مرادی- دارنده مدرک صلاحیت مدیر پروژه از موسسه مدیریت پروژه آمریکا

کارشناس ارشد عمران- مدیریت ساخت و پروژه و مدرس دانشگاه