



## کنترل پروژه فصل اول: مقدمه ای بر مدیریت پروژه

---

تهیه کننده : پریسا فیض الهی



## تعریف پروژه:

پروژه عبارت است از مجموعه اقدامات و عملیات پیچیده و منحصر به فردی که متشکل از فعالیت‌های منطقی و مرتبط با یکدیگر است که زیر نظر مدیریت و سازمان اجرایی مشخص، برای تامین هدف یا اهداف مشخص، در چارچوب برنامه زمانی و بودجه از پیش تعیین شده ای اجرا میشود.

### ویژگیهای یک پروژه

- ❖ یک کار منحصر به فرد، جدید و غیر تکراری است.
- ❖ دارای یک نتیجه عینی در قالب محصول یا ارائه خدمت است.
- ❖ موقتی است و یک نقطه شروع و پایان قابل تعریف دارد.
- ❖ باید بتوان آنرا به اجزاء گسسته تقسیم نمود.
- ❖ هر جزء دارای زمان، منابع و هزینه خاصی است که روابط وابستگی خاصی بین آنها حاکم است و نیازمند منابع کاری و مصرفی مختلفی است.
- ❖ بودجه آن محدود و قابل پیش بینی است و باید یک حمایت کننده مالی داشته باشد.



## انواع منابع مورد استفاده در پروژه‌ها

### منابع کاری یا تجدیدپذیر

مشخصه اصلی: با اتمام یک فعالیت، منابع واگذار شده به آن بیکار یا آزاد می‌شوند.

### منابع مصرفی یا تجدیدناپذیر

مشخصه اصلی: با اتمام یک فعالیت مقدار منابع برآورد شده به اتمام می‌رسند.



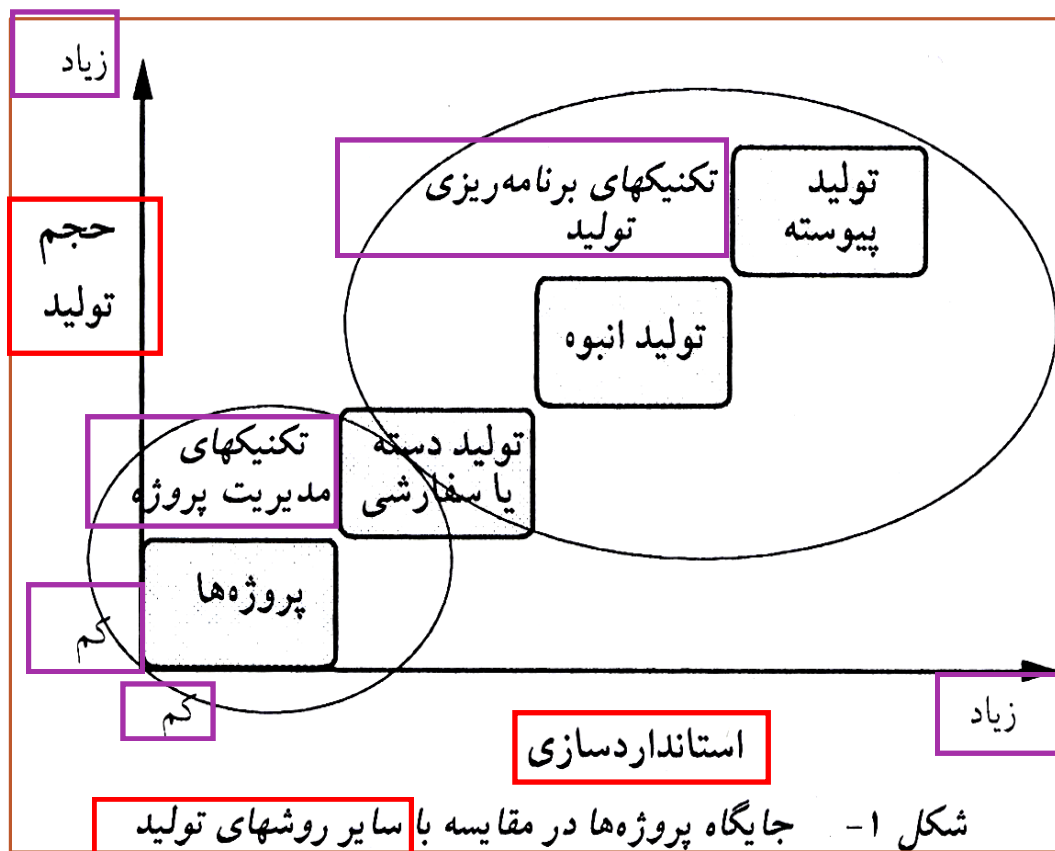
## مقایسه بین پروژه ها با فرآیندهای عملیات

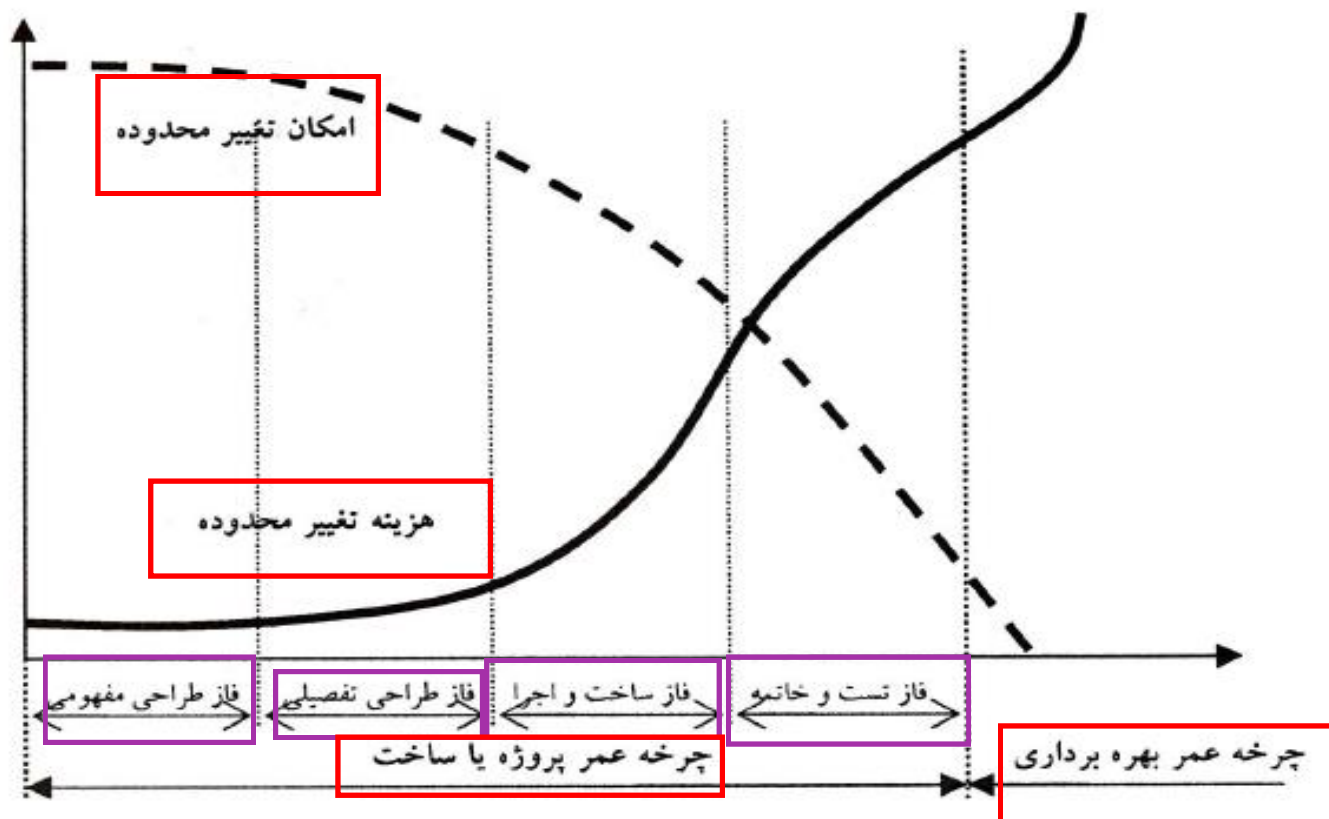
### فرآیندهای تولید

- ادامه دارند : تکرار همان فرآیند بارها و بارها
- تولید خروجی های یکسان در هر بار تکرار فرآیند
- تخصیص های کاری از پیش تعیین شده دارند.

### عملیات پروژه ها

- غیر تکراری و موقتی اند: شروع و پایانی دارند.
- تولید خروجی منحصر به فرد
- تخصیص های کاری از پیش تعیین شده ندارند.





شکل ۲- نمایش منحنی های هزینه و امکان تغییر محدوده در طول چرخه عمر



## هزینه های ناشی از تاخیر پروژه

### هزینه های کمی

- هزینه دیر رسیدن به بهره برداری یا سود از دست رفته
- هزینه ناشی از گران شدن منابع مصرفی
- افزایش هزینه منابع کاری
- هزینه تمدید مجوزها و پیمان نامه ها
- هزینه بهره سرمایه مصرف شده

- ضرر از دست دادن بازار رقابت
- با به تعویق افتادن تکمیل پروژه ، ممکن است پروژه غیر اقتصادی شود
- ضرر ناشی از عدم اشتغال زایی در کشور
- ضرر ناشی از کاهش درآمد



## روش شناسایی پروژه :

ضرورت دارد که چهارچوب کلی پروژه مشخص شود که از آن به عنوان روش شناسایی پروژه نام برده می شود و شامل مراحل زیر است:

(۱) **تعریف مسئله و تدوین** : در این مرحله هدف و عنوان و موضوع پروژه و لزوم انجام آن تشریح می شود که ضرورت دارد ذی نفع یا نمایندگان ذی نفع در جلسه ای شرکت کرده و اطلاعات لازم جمع آوری شود.

(۲) **امکان سنجی** : در این مرحله شرایط انجام پروژه از نظر اقتصادی اجتماعی سیاسی و زیست محیطی مورد بررسی قرار می گیرد.

(۳) **برنامه ریزی** : در این مرحله ریزفعالیت های اجرایی که برای انجام پروژه ضرورت دارد مشخص می شوند و نیز تقدم و تاخر فعالیت ها مشخص می شود.

(۴) **اجرا** : در این مرحله فعالیت های برنامه ریزی شده اجرا می شوند.

(۵) **کنترل و نظارت** : این مرحله همزمان با مرحله ی اجرا شروع می شود و در صورت عدم مغایرت، پروژه به اتمام می رسد.





## چگونه یک پروژه را برنامه ریزی کنیم؟

در این مرحله فعالیت های مورد نیاز برای اجرای پروژه مشخص می شود و زمان لازم برای انجام فعالیت و منابع و هزینه ی مورد نیاز برای انجام فعالیت مشخص می شود.

**مرحله اول** ← برنامه ریزی سازمان: در این مرحله وظایف هر کدام از اعضای تیم مدیریت و کنترل پروژه مشخص می شود و نمودار سازمانی پروژه و شرح وظایف هم تنظیم می شود.

**مرحله دوم** ← تعیین و تشخیص فعالیت های پروژه: فعالیت کوچکترین جزء عملیاتی برای انجام شدن نیاز به زمان، منابع، هزینه دارد.  
برای تعیین فعالیت های پروژه از اصطلاح زیر استفاده میشود.

WBS: Work Break down Structure ساختار شکست کار