

کنترل پروژه و مراحل آن

حتی ساده‌ترین تلاش‌های انسانی هم نیاز به کنترل دارند. به عنوان مثال، یک سفر دوچرخه سواری را در نظر بگیرید. این سفر، هرچند ساده، یک کار منحصر به فرد و موقت است. حتی اگر قبلاً بارها سفرهای مشابهی انجام داده باشید، ممکن است یکی از عوامل اساسی مانند: آب و هوا، شرایط جاده، ترافیک و غیره تغییر کرده باشد. فرض کنید در سفر پیش روی شما، آب و هوا، بارانی و سیل‌آسا پیش‌بینی می‌شود. با این حال، یکی از عزیزان شما نیاز دارد که سریعتر از هر زمان دیگری این سفر را انجام دهید. کار اصلی این پروژه رکاب زدن است، اما دوچرخه ناپایدار است. فقط سوار شدن به آن به توجه مداوم به تعادل و فرمان نیاز دارد، علاوه بر این، باید از موانع جلوگیری کرده و مسیریابی کنید. پروژه‌ها مانند سفر با دوچرخه هستند. آنها شما را به اهدافتان می‌رسانند، اما فقط در این صورت که همه چیز را تحت کنترل داشته باشید.

کنترل پروژه درباره به حداقل رساندن مغایرت هزینه و بودجه با مقادیر برنامه‌ریزی شده است.



باید بدانید که زمان و هزینه می‌توانند به راحتی از کنترل خارج شوند، چه در یک پروژه ساختمانی بزرگ، چه در یک پروژه کوچک.

با اینکه این دو متغیر مستقل هستند، اما در تمام پروژه‌ها با یکدیگر پیوند ناگسستنی دارند. تغییر در زمانبندی می‌تواند هزینه را تحت تأثیر قرار دهد، و بالعکس. همه ما داستان‌های ترسناکی درباره پروژه‌هایی شنیده‌ایم که بیش از ۳۰ درصد از بودجه فراتر رفته‌اند و شش ماه تأخیر در تحویل داشته‌اند. چگونه ممکن است این اتفاق بیفتد؟



در بیشتر موارد، عدم کنترل یا از دست دادن کنترل عامل اصلی این اتفاقهاست. برای جلوگیری از چنین فاجعه‌ای، لازم است سیستمی برای اندازه‌گیری عملکرد واقعی (هم در پارامترهای زمانی و هم هزینه‌ای) در برابر عملکرد پیش‌بینی شده وجود داشته باشد. سیستم اندازه‌گیری باید در طول عمر پروژه پویا و مداوم باشد. منتظر شدن تا آخرین لحظه برای کشف اینکه آیا پروژه شما دیر تحویل داده می‌شود یا خیر، نه تنها قابل قبول نیست، بلکه زمان طلایی برای اصلاح را از بین می‌برد. هزینه تحویل هم به همان اندازه مهم است.

کنترل پروژه چیست؟

کنترل پروژه زیرمجموعه‌ای از مدیریت پروژه با تمرکز اصلی بر مدیریت هزینه و زمانبندی پروژه است. هدف اصلی کنترل پروژه به حداقل رساندن مغایرت هزینه‌ها و زمانبندی پروژه با برنامه‌ریزی اولیه است.

کنترل پروژه برای پاسخ به ۳ سوال حیاتی وجود دارد:

- هزینه پروژه چقدر است؟
- اجرای پروژه چقدر زمان می‌برد؟
- این پروژه چه ارزش یا کیفیتی را ارائه می‌دهد؟

کنترل پروژه از PMI:

یک سیستم کنترل پروژه برای به حداقل رساندن فاصله بین برنامه‌ریزی و اجرای پروژه برای دستیابی به اهداف پروژه، یعنی هزینه، زمان و محتوای آن استفاده می‌شود.

کنترل پروژه کنترل مستقیم کار یا افرادی نیستند که کار را انجام می‌دهند. بلکه حفظ کنترل بر ساختار و جریان پروژه است.

مدیریت پروژه چیست، مفاهیم اصلی آن کدامند؟

فعالیت‌های کنترل پروژه شامل موارد زیر است:

- تراز کردن پروژه‌ها با اهداف سازمان
- توسعه ساختار شکست کار (WBS)
- همکاری در توسعه زمانبندی اولیه پروژه
- تدوین برنامه مدیریت ریسک
- بودجه‌بندی و پیش‌بینی پروژه

- نظارت بر هزینه‌های پروژه
- بازخورد و گزارش‌گیری
- بهینه‌سازی استراتژی‌های پروژه برای دستیابی به نتایج بهتر در آینده

کنترل پروژه و مدیریت پروژه

مدیریت پروژه و کنترل پروژه یک چیز نیستند، در ساده‌ترین حالت، کنترل پروژه یکی از مولفه‌های اساسی مدیریت پروژه است و باید در هر مرحله از پروژه از شروع تا خاتمه پروژه اجرا شود.

همپوشانی عملکرد بین این دو گاهی می‌تواند تمایز بین آنها را دشوار کند. بسیاری از سازمان‌ها نقش یک کنترل کننده پروژه را به یکی از مدیران پروژه اختصاص می‌دهند و این موضوع را بیش از پیش پیچیده می‌کند. با این حال، تشخیص تفاوت بین این دو مهم است.

در حالی که یک پروژه ممکن است با پارامترهای زیادی از جمله کیفیت، محدوده و غیره سروکار داشته باشد، کنترل‌های پروژه بر هزینه و زمانبندی متمرکز است و به طور مداوم ریسک آنها را کنترل می‌کند.

مدیریت پروژه

مدیریت پروژه یک عملکرد جامع است که شامل مدیریت افراد، فرایندها و ارقام قابل تحویل در یک پروژه است. علاوه بر هزینه و زمانبندی، بر کیفیت و محدوده نیز تمرکز دارد.

هدف مدیریت پروژه از این نظر که هدف آن موفقیت کامل یک پروژه با توجه به منابع موجود است، جامع‌تر است.

کنترل‌های پروژه

از نظر سلسله مراتبی، کنترل پروژه داخل مدیریت پروژه است. کنترل پروژه یک عملکرد فرعی است و فقط بر روی دو پارامتر تمرکز دارد: هزینه و زمانبندی. به عنوان مثال، مدیریت افراد و کنترل کیفیت در حوزه کنترل پروژه قرار نمی‌گیرد.

هدف اصلی کنترل پروژه به حداقل رساندن مغایرت هزینه‌ها و زمانبندی با آن چیزی است که در ابتدا برنامه‌ریزی شده است.



گاهی مدیران پروژه تنها می‌توانند بر تحویل متمرکز شوند، که این امر فرصت کمتری را برای بررسی هزینه‌ها، انحراف از برنامه پروژه و سایر متغیرهای درگیر باقی می‌گذارد. کنترل‌های پروژه، یک بررسی واقعی را برای مدیران پروژه معرفی می‌کنند، و اطلاعات بیشتری در مورد منابع و اهداف پروژه در طول زمان ارائه می‌دهند.

چه تفاوتی بین کنترل پروژه و مدیریت پروژه وجود دارد؟

۳ تفاوت اساسی بین مدیریت پروژه و کنترل پروژه وجود دارد:

- ۱- کنترل پروژه زیرمجموعه‌ای از مدیریت پروژه با تمرکز بر مدیریت هزینه‌ها و زمانبندی پروژه است.
- ۲- مدیر پروژه کار تیم پروژه را هدایت می‌کند در حالی که کنترل کننده پروژه به تیم و مدیر پروژه در مورد مشکلات احتمالی هزینه و زمانبندی و برنامه‌هایی برای بهبود آنها مشاوره می‌دهد.
- ۳- کنترل کننده پروژه اطلاعات هزینه / زمانبندی پروژه را ایجاد می‌کند در حالی که مدیر پروژه اطلاعات ایجاد شده را استفاده می‌کند و برای پروژه تصمیم می‌گیرد.

اکنون می‌دانیم با چه چیزی روبرو هستیم، اما چگونه می‌توان کنترل پروژه را در مدیریت پروژه اعمال کرد.

مرحله برنامه‌ریزی

اولین مرحله از مدیریت پروژه، برنامه‌ریزی و تعریف اصول است: چه مشکلاتی باید حل شوند، چه کسی درگیر کار می‌شود و چه کاری انجام خواهد شد. باید ذینفعان را شناسایی کنید و اهداف پروژه را تعیین کنید. این اهداف مرزهای موفقیت پروژه را تعیین می‌کنند.

بخشی از این موفقیت به ارائه برآورد واقعی از هزینه و زمان بستگی دارد، که هر دو بخشی از کنترل پروژه را تشکیل می‌دهند. بسیاری از پروژه‌ها صرفاً به این دلیل که محدودیت زمانی یا مالی را دست کم می‌گیرند، با شکست مواجه می‌شوند، بنابراین باید این متغیرها را تا حد ممکن دقیق پیش‌بینی کنید. و بهترین راه برای انجام این کار، تحلیل داده‌های پروژه‌های مشابه گذشته است. به طور خاص، توجه داشته باشید به:

- وظایف مربوط به پروژه،
- اینکه هر مرحله از پروژه چقدر طول کشیده،
- مقدار بودجه‌ای که برای هر کار پروژه هزینه شده، و

- چگونگی توزیع فعالیت‌های پروژه در تیم.

اما اینها نباید برای شما کار اضافی ایجاد کند. ابزار مدیریت پروژه می‌تواند داده‌های پروژه را به طور خودکار برای شما جمع‌آوری کند.

مرحله توسعه

در این مرحله اعضای تیم جمع‌آوری می‌شوند، ذینفعان با هم ملاقات می‌کنند، وظایف برنامه‌ریزی می‌شوند و زمانبندی و بودجه‌بندی هم انجام می‌شود. در این مرحله باز هم، کنترل پروژه کلید موفقیت است. در این مرحله کنترل پروژه مسؤل ۴ جنبه مهم زیر است:

۱. برنامه‌ریزی/زمانبندی:

برنامه‌ریزی و زمانبندی پروژه آغاز می‌شود، بر روی کارهای زمانبندی شده نظارت دقیق انجام شده و گزارش کار ارائه می‌شود، هرگونه انحراف از برنامه به سرعت تشخیص داده می‌شود و پروژه به مسیر برنامه‌ریزی شده بازگردانده می‌شود.

۲. کنترل هزینه:

نظارت بر هزینه و بودجه و اقدام برای کاهش هزینه‌ها.

۳. برآورد هزینه:

پیش‌بینی مقدار و قیمت برای منابع مورد نیاز است.

۴. تحلیل ریسک هزینه و زمانبندی:

این جنبه مربوط به ارزیابی ریسک مرتبط با زمانبندی و هزینه پروژه است. تحلیل تاریخ تحویل پیش‌بینی شده، بررسی احتمال رسیدن به سررسیدهای قانونی و تشخیص ریسک هزینه پروژه در این مرحله جای می‌گیرند.

[درباره مدیریت ریسک پروژه بیشتر بخوانید.](#)

مرحله اجرا

در این مرحله برنامه خود را عملی کنید! باید تیم خود را با دستور کارهای مشخص متمرکز نگه دارید تا مطمئن شوید هیچکس از مسیر خارج نمی‌شود. بیشتر این موارد به این بستگی دارد که بتوانید فعالیت‌ها و پیشرفت تیم خود را به درستی تشخیص دهید. برای این منظور از یک ابزار مدیریت تیم استفاده کنید تا به شما موارد زیر را نشان دهد:

- ظرفیت فردی و کلی کارکنان،
- مدت زمانی که هر یک از افراد برای هر کار صرف می‌کنند،
- ساعت کار به ازای هر یک از افراد،
- و ...

این اطلاعات می‌تواند به شما کمک کند فرآیندهای از کار افتاده، کارکنان با فشار کاری زیاد و فعالیت‌های مخرب را شناسایی کنید. با نظارت بر این داده‌ها، می‌توانید حجم کار را متعادل کنید، منابع پروژه را به طور موثر تخصیص دهید و تیم خود را با اولویت‌های پروژه هماهنگ کنید.

فاز خاتمه

شما پروژه را به پایان رسانده‌اید! آیا این بدان معنی است که کنترل پروژه تمام شده است؟ نه کاملاً. شما باید بتوانید عملکرد کلی پروژه را بررسی کنید، فرآیندهایی را که منجر به موفقیت شده است درک کنید تا بتوانید آنها را برای پروژه‌های بعدی تکرار کنید.

آیا تیم شما به اهدافشان رسیدند؟ آیا آنها با سرعت مورد انتظار پیشرفت کردند؟ آیا محصولی با کیفیت تحویل داده و به بودجه هم پایبند بودید؟ آیا هنوز کاری برای انجام وجود دارد؟ کنترل پروژه خوب به شما امکان می‌دهد تا این نکات را ارزیابی کنید.

درباره مراحل فاز اصلی مدیریت پروژه بخوانید.

کنترل‌های پروژه^۱ چه هستند؟

به طور خلاصه، کنترل‌های پروژه اقداماتی هستند که انجام می‌دهیم و مستنداتی است که برای در مسیر نگه داشتن پروژه‌های خود استفاده می‌کنیم. اساساً، آنها مجموعه‌ای از ابزارها هستند که به ما کمک می‌کنند تا با موفقیت به مرحله تحویل برسیم. کنترل‌های پروژه ابزاری هستند که به شما کمک می‌کنند در هنگام برنامه‌ریزی و اجرای پروژه در زمان خود صرفه‌جویی کرده، طبق زمانبندی پیش بروید و هزینه‌ها را کاهش دهید.

۹ مورد از کنترل‌های پروژه

۱. اسناد برنامه‌ریزی پروژه

¹ . project controls



این سند مبنای کنترل‌های شماست. این مدرکی است که آنچه را برای پروژه در نظر گرفته‌اید، نشان می‌دهد تا بتوانید بررسی کنید پروژه طبق برنامه پیش می‌رود یا خیر.

اسناد برنامه‌ریزی پروژه شامل موارد زیر است:

- چکیده پروژه
- برآوردها
- جدول زمانی، برنامه پروژه، زمانبندی و یا نمودار گانت
- بیانیه کار (Statement of Work)

۲. نمودار RACI

RACI مخفف کلمات مسئول، پاسخگو، مشاور، مطلع^۲ است. این نوع نمودار برای تعیین نقش‌ها و مسئولیت‌های فعالیت استفاده می‌شود.

نمودار RACI مفید است زیرا با یک نگاه به شما خواهد گفت که چه کسی مسئول انجام یک کار خاص است و چه کسی باید از وضعیت آن کار مطلع شود. نمودار RACI می‌تواند راه حلی برای تاخیر احتمالی در تصمیم‌گیری یا توزیع نابرابر حجم کار باشد.

خانم فاطمی	آقای مجیدی	خانم بهاری	آقای امیری	
I	C	A	R	فعالیت 1
C	A	R	I	فعالیت 2
	I	I	R/A	فعالیت 3
A	R	C	C	فعالیت 4

نقش‌های تعیین شده را می‌توان به شرح زیر تعریف کرد:

مسئول: این نقش در واقع فرد یا افرادی است که وظیفه را انجام می‌دهند.

² . Responsible, Accountable, Consulted, Informed

پاسخگو: وظیفه این شخص این است که اطمینان حاصل کند کار انجام شده است.

مشاور: فردی که این نقش را دارد هر زمان که به اطلاعات نیاز باشد آن را فراهم می‌کند.

مطلع: در صورت تعیین این نقش برای یک فرد او باید در مورد سررسیدهای تعیین شده و وضعیت انجام وظیفه مطلع نگه داشته شود.

۳. برنامه ارتباطی^۳

برنامه ارتباطی منبع یا سندی است که کلیه ذینفعان پروژه را لیست می‌کند و کانال‌های ارتباطی را بر اساس اولویت تعریف می‌کند.

اگر افراد یا گروه‌های زیادی وجود داشته باشند که باید از طریق روش‌های مختلف در طول چرخه حیات یک پروژه با آنها ارتباط برقرار کنید، به یک برنامه ارتباطی نیاز خواهید داشت.

۴. گزارش تماس

گزارش تماس مجموعه‌ای از اسناد و یادداشت‌ها است که سوابقی از ارتباطات مانند ایمیل، دقایق جلسات، تماس‌های تلفنی و حتی مکالمات حضوری را ثبت می‌کند. و به این ترتیب جزئیات مورد نیاز تیم پروژه و مشتری را حفظ می‌کند تا هر زمان که به آنها نیاز شد، به آسانی قابل فراخوانی باشند.

۵. مجوز سرمایه‌گذاری

مجوز سرمایه‌گذاری هنگامی استفاده می‌شود که با پیشرفت پروژه، بودجه پروژه هزینه‌ها را پوشش نمی‌دهد. در چنین مواردی، شما اجازه دارید با مجوز سرمایه‌گذاری هزینه‌های بالاتر و فراتر از بودجه شرکت خود را صرف کنید.

۶. لیست QA

چک لیست تضمین کیفیت (QA) لیستی از موارد مهمیست که نباید فراموش شوند، این لیست اطمینان حاصل می‌کند که همه چیز آنطور که باید کار می‌کند و هیچ چیز مهمی از قلم نیفتاده است.

۷. ثبت ریسک / گزارش RAID

³. Communications plan



گزارش RAID ابزاری برای مدیریت ریسک است. این یک سند مدیریت ریسک است که در آن ریسک‌ها، فرضیات، مسائل و وابستگی‌ها را ثبت می‌کنید. این گزارش به ویژه برای پروژه‌هایی در محیط‌های پیچیده با ذینفعان زیاد مانند اشخاص ثالث، کمیته‌های راهبری، دپارتمان‌های فناوری اطلاعات یا پیمانکاران بسیار مفید است.

۸. گزارش وضعیت

گزارش وضعیت شامل تمام معیارهای مربوط به یک پروژه در حال انجام است و اطمینان می‌دهد که همه طرف‌های درگیر درک درستی از وضعیت اجرای پروژه دارند.

۹. ثبت درخواست تغییر

یک درخواست تغییر (CR)، تغییر در محدوده پروژه، در مقایسه با بیانیه اولیه کار یا برآورد ارائه شده را مشخص و تعریف می‌کند.

از این چهار مرحله اساسی در یک فرآیند کنترل پروژه پیروی کنید:

ارزیابی

برنامه پروژه، خروجی پیش‌بینی شده و مسیر کلی کار را تحت نظر داشته باشید. وقتی صحبت از انتظارات در مقابل واقعیت است، همیشه باید بدانید که در کجا ایستاده‌اید. برای اطمینان از درک وضعیت فعلی سوال بپرسید. هنگام ارزیابی، از گزارش وضعیت پروژه و معیارهای پروژه به عنوان مبنای تصمیم‌گیری استفاده کنید.

برنامه‌ریزی

بر اساس وضعیت تعیین شده، اصلاحات دوره‌ای در دستور کار قرار می‌گیرند. اطمینان حاصل کنید که آنها به درستی برنامه‌ریزی شده‌اند - سعی کنید پیش‌بینی کنید که کار به کجا می‌انجامد. آیا یک تغییر روی سایر مراحل کاری تأثیر می‌گذارد؟ آیا باید مشتری را هم درگیر کنید؟ آیا کل تیم در آن حضور دارند؟ این وظیفه شماست که طوری برنامه‌ریزی کنید که فرآیند تغییر درسیت کار کند.

واکنش

پس از برنامه‌ریزی، تغییرات خود را اجرا کنید. به مشتری درباره تغییرات آگاهی دهید و تیم را کاملاً آگاه نگه دارید. تأثیر در بودجه و جدول زمانی را بدانید و تنظیمات مناسب را انجام دهید.

برقراری ارتباط



شما بعنوان مدیر پروژه چسبی هستید که تیم را کنار هم نگه می‌دارد. اطمینان حاصل کنید که دانش خود را بین اعضای تیم توزیع می‌کنید تا همه تصویر کامل را بدست آورند. اطمینان حاصل کنید که مشتری در جریان امور است و اطلاعات به جایی که نیاز است منتقل می‌شود.

پیگیری و هماهنگی

ما باید اطمینان حاصل کنیم که با تیم، مشتریان و سهامداران خود هماهنگ هستیم.

• با تیم خود هماهنگ باشید:

نباید تصور کنیم که تیم ما هر درخواست یا توصیه‌ای را که به آنها می‌دهیم به خاطر می‌سپارد. یادآوری‌های دوستانه را فراموش نکنید. مانند:

"سلام، ببخشید مزاحم شدم، اما آیا به X رسیدی؟"

"Y رو فراموش نکن."

این کار به شما آرامش خاطر می‌دهد که افراد در مسیر درست هستند و همچنین یک بررسی سریع در مورد چگونگی پیشرفت اوضاع فراهم می‌کند. غالباً در طی این چک‌های کوتاه متوجه می‌شوید که چه چیزی طبق برنامه پیش نمی‌رود.

• با مشتریان یا ذینفعان خود هماهنگ باشید:

سرانجام، باید به فکر هماهنگی با مشتری یا ذینفع خود باشید. بروزرسانی‌هایی از وضعیت پروژه، آنچه اتفاق می‌افتد، چه چیزی قرار است اتفاق بیفتد و هر مسئله دیگری را با آنها در میان بگذارید.

مزایای کنترل پروژه

موارد زیر برخی از مزایای اصلی کنترل پروژه است:

- کاهش هزینه‌های پروژه از طریق توانایی تصمیم‌گیری به موقع با استفاده از KPI
- بهبود پیش‌بینی پروژه برای هزینه و تاریخ اتمام
- بهبود دید در سلامت مالی پروژه در تمام مراحل
- توانایی کاهش خزش از محدوده پروژه
- بهبود شهرت برای مدیریت صحیح و کنترل پروژه‌ها

- مزیت رقابتی نسبت به سازمان‌هایی که توانایی مدیریت پروژه کمتری دارند.
- افزایش رضایت شغلی اعضای تیم پروژه

قدرت نرم افزار کنترل پروژه

در گذشته، استفاده از روش‌های دستی برای نظارت و ارزیابی معیارهای پروژه قابل قبول بود. اما این روزها، استفاده از گزارش‌های خودکار برای استفاده از بهترین داده‌های موجود پروژه بسیار مهم است. کنترل‌های پروژه برای موفقیت پروژه‌های بزرگ و به طور کلی موفقیت سازمان بیش از حد مهم است و نباید اجازه داد تا استفاده از فرایندهای دستی مانع آن شود.

بهتایم نرم افزار آنلاین مدیریت پروژه است که برای برنامه‌ریزی و مدیریت پروژه استفاده می‌شود و پروژه‌های شما را در محدوده زمانبندی و هدفمند نگه می‌دارد.

[ثبت نام رایگان در مدیریت پروژه آنلاین بهتایم](#)