

فرهنگ لغت مدیریت پروژه (اصطلاحات تخصصی)

Project Control

Project Management Dictionary

تهیه کننده: مرتضی بهمنی مدیر و موسس سایت

آموزشی و اینستاگرام Bahmaniie.ir

نسخه اول فرهنگ واژگان؛ جهت اصلاح و بهبود این جزوه میتوانید تجربیات خودتان را با ما به اشتراک بگذارید.

زبان تخصصی مدیریت پروژه (Project Control)

Work Breakdown Structure (WBS)	ساختار شکست کار
Cost Breakdown Structure (CBS)	ساختار شکست هزینه
Progress Measurement System (PMS)	سیستم اندازه گیری پیشرفت

Master Plan	چارچوب کلی برنامه ریزی و زمانبندی پروژه
Baseline Plan	برنامه زمانبندی تفصیلی اولیه

زبان تخصصی مدیریت پروژه (Project Control)

Project Schedule	زمان بندی پروژه
Roll-up	جمع کردن
Budget Price	قیمت بودجه

S-Curve (Status-Curve)	نمودار وضعیت
Rework	دوباره کاری
Work Shop	کارگاه

زبان تخصصی مدیریت پروژه (Project Control)

Schedule Updates	بروز رسانی برنامه زمانی
Schedule Revision	اصلاحات برنامه زمانی
sequence	توالی

out-of-sequence activity	اجرای شدن فعالیتی خارج از توالی
--------------------------	---------------------------------

loop	حلقه
Logic	منطق

زبان تخصصی مدیریت پروژه (Project Control)

Time Schedule	برنامه زمانی (برنامه زمانبندی)
Communication	ارتباط، ارتباط برقرار کردن
Invoice	صورت حساب، صورت وضعیت

PMO (Project Management Office)	دفتر مدیریت پروژه
(Project Management Professional) PMP	مدیریت پروژه حرفه ای
Vendor	فروشنده
Supplier	تامین کننده

زبان تخصصی مدیریت پروژه (Project Control)

Supervisor	سرپرست
Licensor	پروانه دهنده
Sequence Activity	توالی فعالیت ها

Activity List	لیست فعالیت ها
Network Diagram	نمودار شبکه ای
Estimate Activity Duration	برآورد مدت زمان فعالیت

زبان تخصصی مدیریت پروژه (Project Control)

Discipline	رویه تخصصی / بخش
Work Package	بسته های کاری
Scope of Work	محدوده پروژه

Bottleneck	گلوگاه / تنگنا
Blocker	مانع یا سرعت گیر پروژه
Fast Tracking	پیگیری سریع

زبان تخصصی مدیریت پروژه (Project Control)

Meeting Minutes	گزارش جلسه
Milestone	نقطه عطف
Project Constraints	محدودیت‌های پروژه

Stakeholders	ذی‌نفعان
Timeline	جدول زمانی
Work In Progress	در دست اجرا

زبان تخصصی مدیریت پروژه (Project Control)

Estimate	تخمین - برآورد
Procurement	تامین و تدارکات
Communications	ارتباطات
Extension of Time	تمدید زمانی
Claim	ادعا
Alternative	جایگزین
Facility management	دارایی های پروژه

زبان تخصصی مدیریت پروژه (Project Control)

Dead line	ضرب العجل
Slack - float	شناوری
Constraints	الزامات - قید

Scope	محدوده
SOW. Statement of Work	شرح کار یا صورت وضعیت
Kick off Meeting (K.O.M)	جلسه یا رخدادی برای شروع پروژه اولین جلسه با ذی نفعان پروژه می باشد.
Minute of Meeting (M.O.M)	صورتحجلسه

زبان تخصصی مدیریت پروژه (Project Control)

پانچ لیست punch list	پانچ لیست معمولاً در فاز پایانی مرحله ساخت و نصب پروژه، طی بازدید و بررسی سایت و با لیست کردن موارد مشاهده شده از نقص هایی که باید برطرف شوند، تهیه می شود. پانچ لیست کمک موثری برای مدیریت پروژه می باشد چون همیشه نقص های کوچک و جزئی وجود دارند که در صورت نبود پانچ لیست ممکن است فراموش شده و در آینده دردسر ساز شوند.
مدارک تسلیمی پیمانکار Submittals	عبارت از هر گونه نقشه، مشخصات و مدارک تهیه شده توسط پیمانکار از قبیل گزارشهای پیشرفت، نقشه های کارگاهی، برنامه ریزی دوره ای و ... است که در طول مدت پیمان تسلیم کارفرما می شود.
بازبینی Revise	بازبینی، تجدید نظر، چنانچه در مدارک پروژه بر اساس نقطه نظرات کارفرما یا هر ناظر دیگری نیاز به تغییر باشد.
مشخصات Specification	که به اختصار Spec. گفته می شود و طی آن مواردی کیفی را که در طراحی و ساخت یک تجهیز یا سیستم تأثیرگذار است و باید در نظر داشت، عنوان می شود و معمولاً به صورت متنی است.

زبان تخصصی مدیریت پروژه (Project Control)

مطالعات توجیه پذیری
Feasibility Study

ک بررسی اولیه جهت تصمیم گیری در مورد انجام یا عدم انجام پروژه مورد نظر می باشد که شامل قسمتهای بررسی بازار، بررسی فنی و بررسی مالی می باشد.

طراحی مفهومی
Conceptual Design

اولین قدم در هر طراحی است که در آن مواردی مانند انتظاراتی که از محصول می رود، حیطه عملکرد محصول و آلترناتیوها مورد بررسی قرار می گیرد. در این مرحله یک تخمین کلی از هزینه ها داده می شود.

طراحی پایه
Basic Design

در واقع بسط طراحی مفهومی به یک پکیج می باشد که معرف الزامات پروسه و تجهیزات مورد نیاز و تاسیسات پروژه می باشد. آیتم های هزینه ای در این مرحله با دقت حدود ۱۰٪ قابل استخراج است.

طراحی تفصیلی
Detailed Design

فازی است که در آن کلیه مدارک مورد نیاز جهت تامین تجهیزات و متریال مورد نیاز جهت انجام پروژه تهیه می شود.

Data Sheet

مدرکی است که اطلاعات عددی و آماری تجهیزات یا سیستم ها در آن قید می شود.

Calculation Note

مدرکی است که توضیحات و محاسبات مربوط به یک طراحی در آن آورده می شود.

زبان تخصصی مدیریت پروژه (Project Control)

DL or MDL Document List Master Document List

MDL که به آن **Document List** نیز گفته می‌شود براساس نوع مدرک، واحدهای مهندسی و نفر-ساعت مورد نیاز برای تولید هر مدرک تهیه می‌شود که شامل تمام مدارک مهندسی است که در پروژه مربوطه قرار است تولید شود. (لپ کلام: لیستی شامل کلیه مدارک مهندسی که قرار است در پروژه مورد نظر تولید شوند). معمولاً در فایل اکسل طراحی می‌شود.

MDR Master Document Register

در پروژه های مهندسی **Engineering**، اقلام قابل تحویل از جنس نقشه و مدرک می باشند که به منظور کنترل و پایش آنها از فرمتی به نام که به اختصار **MDR** می گویند، استفاده می شود. **MDR** یک بانک اطلاعاتی جامع از تمامی مدارک مهندسی پروژه میباشد که بطور معمول در نرم افزارهای **Excel, Access, SharePoint** و ... تهیه می شود. و برای کنترل پروژه در بخش مهندسی به **MDR** نیاز داریم.

مرکز کنترل اسناد یا DCC Document Control Center

بخشی از شرکت است که وظیفه آن دریافت، کنترل، توزیع و ارسال و ثبت سوابق و گزارش گیری اسناد می باشد. در تمام شرکت های پروژه محور، وجود این بخش، به منظور ثبت، پایش و کنترل وضعیت مدارک پروژه ها ضرورت دارد.

زبان تخصصی مدیریت پروژه (Project Control)

Technical Bid Evaluation

به اختصار به آن **TBE** می گویند. پروسه بررسی و امتیاز بندی پیشنهادات داده شده توسط تامین کنندگان مختلف تجهیزات است.

Material Requisition

به اختصار به آن **MR** می گویند. بسته ای که در برگیرنده فرم های پر شده برای ارسال به تأمین کنندگان تجهیزات است و در آن کلیه اطلاعات فنی، نحوه خرید، نحوه ارسال و تحویل تجهیزات و ... به فروشنده اعلام می گردد.

Material Summary Sheet

که به اختصار **MMS** گفته می شود. لیست اقلام و تجهیزاتی است که خریداری شده و در سایت به انبار تحویل شده است. این لیست برای کنترل اقلام و تجهیزات خریداری شده و مطابقت آنها با میزان درخواستی و میزان تحویلی به کار می رود.

Project Management Dictionary

زبان تخصصی مدیریت پروژه (Project Control)

Inspection & Test Procedure	که به اختصار ITP گفته می شود. مدرکی است که در آن کلیه شرایط و دستورالعمل های مربوط به یک سری تست، برای مثال تستهای جوش، در آن آورده شده است.
Equipment List	لیستی است که شامل همه تجهیزات به کارگرفته شده در پروژه می باشد. در این لیست اطلاعاتی شامل کدهای شناسایی، تعداد و دیگر مشخصات عنوان می شود.
Transmittal	مطابق روال پروژه های مهندسی، هر مدرک مهندسی یا مجموعه ای از مدارک، هنگام صدور رسمی، به پیوست برگه ای به نام ترانسمیتال ارسال می گردند. ترانسمیتال یک سند قابل تعریف در پروژه بوده و دارای اطلاعات عمومی مدارک موجود در آن از جمله شماره، عنوان، هدف از صدور، تعداد صفحات هر مدرک و اطلاعاتی از این قبیل به همراه مشخصات شرکت و فرد گیرنده ترانسمیتال می باشد.

زبان تخصصی مدیریت پروژه (Project Control)

Site Plan	نقشه ای که در آن کلیات مربوط به محلی که پروژه در آن اجرا می شود، نمایش داده می شود. این نقشه شامل ساختمان ها، تأسیسات و زمین های اطراف محل اجرای طرح است. در این نقشه جزئیات چندانی را نمی توان نشان داد.
Key Plan	همان نقشه Site Plan است که بوسیله خطوطی که Match Line نامیده می شود، تقسیم بندی شده است و مشخص شده است که نقشه هر بخش از تقسیم بندی با چه شماره مدرکی مشخص شده است.
Plot Plan	این نقشه محل قرارگیری تجهیزات عمده و مرزهای سازه ها و Pipe Rack و خیابانها را بر طبق اندازه یا مقیاس مشخص نشان می دهد.

زبان تخصصی مدیریت پروژه (Project Control)

AS Built	نقشه ای که پس از اتمام عملیات اجرا و بر طبق آنچه اجرا شده و موجود می باشد، تهیه می گردد تا بر اساس آن بتوان عملیات نگهداری را انجام داد.
Site Run	فعالیت (هایی) است که در مرحله طراحی با جزییات کامل مشخص نمی شود و نحوه انجام آن موكول به شرایط سایت و هنگام اجرا/نصب می شود و هنگام As Built کردن مدارک نحوه انجام آن آورده می شود.
Foreman	سرکارگر، مسئول یک گروه تکنسین یا کارگر.
Supervisor	سرپرست / سرپرست Foreman ها. (سرکارگر Foreman)
Rigger	نفری که با علامت های مخصوص دست جهت حمل و جایگذاری بار را به راننده جرثقیل نشان می دهد.
Site Manager	رئیس سایت
Compass	نگهبان، سرایدار و نظافت چی خوابگاه.

زبان تخصصی پروژه (12 اصل PMBOK7)

Stewardship	نظارت / مشاوره
Team	تیم
Stakeholders	ذینفعان / دست اندرکاران
Value	ارزش
System Thinking	تفکر سیستمی
Leadership	رهبری
Tailoring	متناسب سازی
Quality	کیفیت
Complexity	پیچیدگی
Opportunity & Threat	فرصت ها و تهدیدات : ریسک
Adaptability & Resilience	تطبیق پذیری (سازگاری) و واکنش بموقع (تاب آوری)
Change Management	مدیریت تغییرات

زبان تخصصی پروژه (8 محدوده های عملکردی PMBOK7)

Life Cycle	چرخه حیات
Team	تیم
Stakeholders	ذی نفعان/دست اندرکاران
Planning	برنامه ریزی
Uncertainty & Ambiguity	عدم اطمینان و ابهام
Delivery	تحویل
measurement	اندازه گیری
Project Work	کارهای پروژه

زبان تخصصی پروژه (10 حوزه دانشی PMBOK6)



1. حوزه دانش مدیریت یکپارچگی

2. حوزه دانش مدیریت محدوده

3. حوزه دانش مدیریت زمان / زمان بندی

4. حوزه دانش مدیریت هزینه

5. حوزه دانش مدیریت کیفیت

6. حوزه دانش مدیریت منابع

7. حوزه دانش مدیریت ارتباطات

8. حوزه دانش مدیریت ریسک

9. حوزه دانش مدیریت تدارکات

10. حوزه دانش مدیریت ذینفعان

زبان تخصصی مدیریت پروژه (5 فرآیند و فاز PMBOK6)

فرآیند های آغازین Initiating process group ✓

فرآیند های برنامه ریزی Planning process group ✓

فرآیند های اجرا Executing process group ✓

فرآیند های کنترل Controlling & monitoring process group ✓

فرآیند های پایانی Closing process group ✓



زبان تخصصی مدیریت پروژه (Project Control)

Data Date

Status Date

Cut Off Date

تاریخ وضعیت یا تاریخ گزارش گیری

Project Management Dictionary

این تاریخ ها می توانند بصورت هفتگی، دو هفتگی، ماهیانه و... باشند که دقیقاً مطابق آن تاریخ، اطلاعات واقعی پروژه از جمله درصد پیشرفت واقعی، هزینه واقعی و ... ثبت شده و با اطلاعات برنامه ای Plan مقایسه می شود.

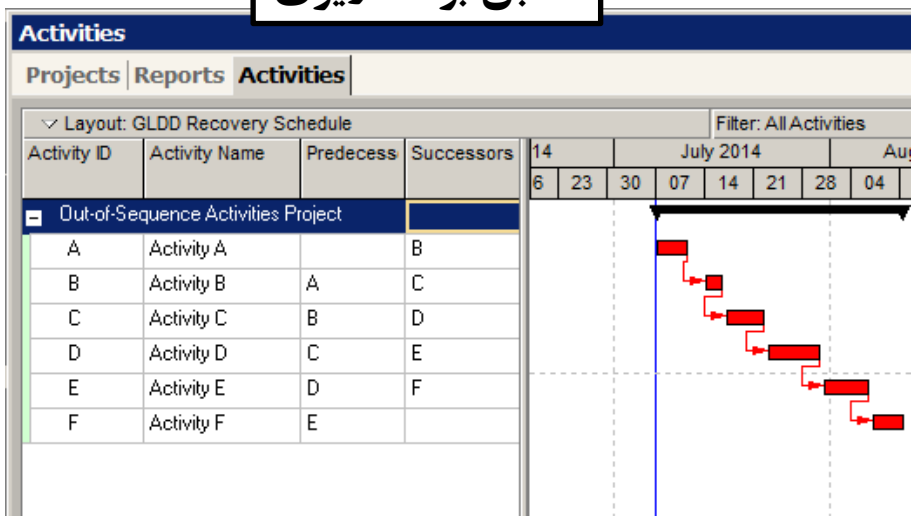
Out of Sequence(OOS)

In project management, an out-of-sequence activity is an activity that happens out of the order that was planned. For example, if the project schedule shows that activity A should happen before activity B, but activity B actually happens first, then activity B is an out-of-sequence activity.

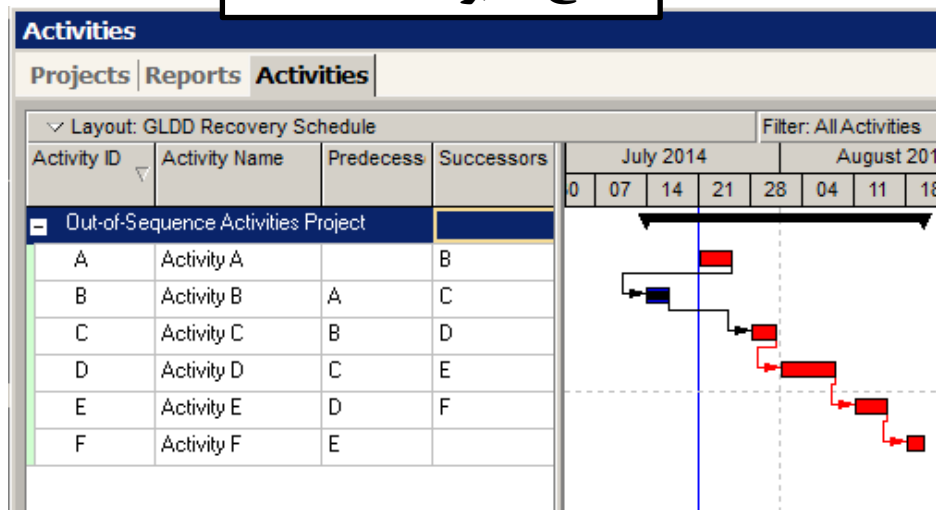
در مدیریت پروژه، یک فعالیت خارج از توالی، فعالیتی است که خارج از ترتیب و توالی که برنامه ریزی شده بود اجرا شود. برای مثال، اگر برنامه زمانبندی پروژه نشان دهد که فعالیت A باید قبل از فعالیت B اتفاق بیفتد، اما فعالیت B در واقع ابتدا اتفاق می افتد، فعالیت B یک فعالیت خارج از توالی است.

یکی از مسایلی که برنامه ریزان و کارشناسان کنترل پروژه با آن مواجه می شوند، عدم رعایت توالی فعالیت ها مطابق برنامه ریزی صورت گرفته حین اجرا است. در واقع Out of sequence در مرحله اجرا رخ می دهد نه مرحله برنامه ریزی.

طبق برنامه ریزی



خارج از برنامه (OOS)



مینوس و پلوس در پروژه



ضریب پیمان مینوس و پلوس در پیمانکاری یعنی چی؟

ضرایب پیمان در پروژه های پیمانکاری و مدیریت پروژه بسیار اهمیت دارد. ضرایب پیمان مکمل و بهای واقعی هزینه شده برای یک پروژه است و هر یک از آیتم های موجود فهارس بها و مقادیر مربوط است.

ابتدا تعریف ضریب پیشنهادی پیمانکار (ضریب پیمان)

در زمان برگزاری مناقصه، به منظور انتخاب پیمانکار برای اجرای عملیات، پیمانکاران واجد صلاحیت که دعوتنامه شرکت در مناقصه برای آنان ارسال شده است بر طبق ضوابط مربوط، باید مبلغ پیشنهادی خود برای انجام کار را به صورت یک مبلغ مقطوع اعلام نمایند. حاصل تقسیم مبلغ پیشنهادی پیمانکار به مبلغ برآورد اولیه هزینه انجام کار، ضریب پیشنهادی پیمانکار و یا ضریب پیمان نامیده می شود که در کلیه صورت وضعیت های موقت و قطعی اعمال می گردد.

اگر عدد بدست آمده، کوچکتر از یک باشد پیمانکار نسبت به برآورد اولیه، پیشنهاد تخفیف داده است. (MINUS)

اگر عدد بدست آمده بزرگتر از یک باشد پیمانکار نسبت به برآورد اولیه، پیشنهاد افزایش داده است. (PLUS)

Next Page >>

در واقع پلوس یعنی بالاتر از برآورد انجام شده کارفرما و مینوس یعنی پایین تر از آن. این دو رقم بر حسب درصد ارایه می شود.

هنگامیکه قیمت پیشنهادی شما در جهت حضور در رقابت کمتر یا بیشتر از قیمت کارفرما باشد قیمت پیشنهادی خود را به صورت ضریبی عددی کمتر یا بیشتر یا مساوی یک به کار فرما ارایه می دهید.

ضریب یک یا نت یعنی قیمت برابر برآورد کارفرما. ضریب بالاتر از یک یعنی شما بمیزان (۱-ضریب شما) درصد بالاتر از قیمت کارفرما را پیشنهاد می دهید. ضریب کمتر از یک یعنی شما بمیزان (ضریب شما-۱) درصد پایین تر از قیمت کارفرما را پیشنهاد می دهید.

مثلاً اگر قیمت کار فرما ۱/۰۰۰/۰۰۰ تومان باشد:

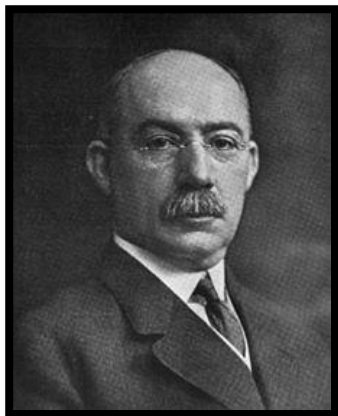
اگر شما قیمت ۱/۰۰۰/۰۰۰ ریال را پیشنهاد دهید قیمت نت یا ضریب یک است.

اگر شما قیمت ۱/۱۰۰/۰۰۰ ریال را پیشنهاد دهید ضریب ۱/۱ یا ۱۰ درصد پلوس (PLUS) است.

اگر شما قیمت ۹/۰۰۰/۰۰۰ ریال را پیشنهاد دهید ضریب شما ۰/۹ یا ۱۰- درصد مینوس (MINUS) است.



گانت چارت



تاریخچه تکوین گانت به دوران جنگ جهانی اول (دهه ۱۹۰۰ میلادی) می رسد جائیکه یک آمریکایی به نام هنری گانت برای نخستین بار از آن، برای برنامه ریزی و کنترل پروژه های، موسسه کشتی سازی اش، بکار برد.

به پاسداشت این اقدام، نام گانت تداعی کننده این اقدام ارزشمند است.

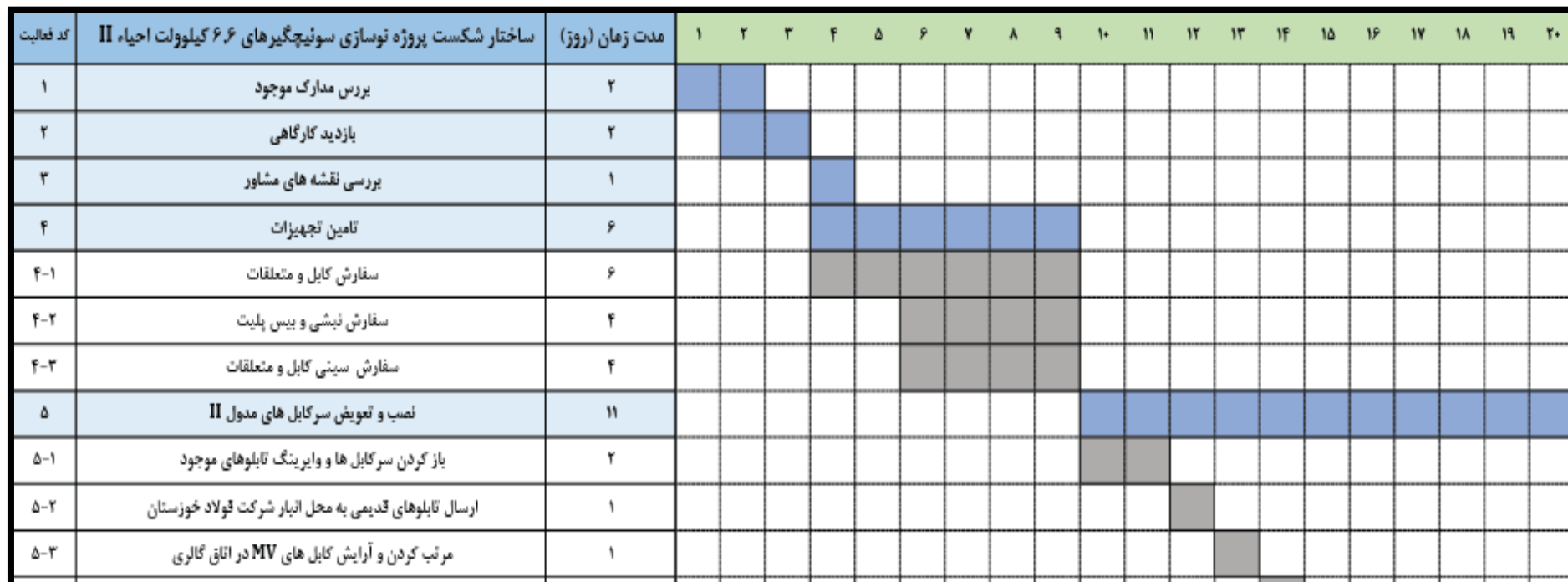
پدر علم برنامه ریزی پروژه

گانت چارت یک نمودار میله ای افقی است که تاریخ شروع و مدت زمان هر کدام از وظایف را در کل پروژه نشان می دهد. نمودار گانت یکی از محبوب ترین ابزارهای مدیریت پروژه است که به مدیران پروژه اجازه می دهد تا با نگاهی سریع و اجمالی به آن از وضعیت پیشرفت پروژه مطلع شوند.

Gantt Chart

امروزه گانت چارت بدلیل ساده و قابل فهم بودن آن، به عنوان روشی جالب و پرتعداد به شکل وسیعی در دنیا جهت مدیریت زمان پروژه ها به کار برده می شود. یافته های یک پژوهش در میان، کاربران نرم افزار برنامه ریزی و کنترل پروژه نشان داد که هشتاد درصد مدیران پروژه ها در دنیا ترجیح می دهند برای برنامه ریزی و کنترل پروژه هایشان از گانت چارت استفاده کنند.

Gantt Chart



کارشناسان برنامه ریزی و کنترل پروژه براساس سلیقه و دانشی که بدست آورده اند، میتوانند طراحی گانت چارت را انجام و ارائه نمایند.

Gantt Chart

1	Project Biuliding	۹۹ days	۱۳۹۸/۱/۲۲	۱۳۹۸/۴/۲۷
1.1	Start	۰ days	۱۳۹۸/۱/۲۲	۱۳۹۸/۱/۲۲
1.2	Foundation Biuliding	۹۹ days	۱۳۹۸/۱/۲۲	۱۳۹۸/۴/۲۷
1.2.1	Civil Works	۹۹ days	۱۳۹۸/۱/۲۲	۱۳۹۸/۴/۲۷
1.2.1.1	Foundation Area	۹۹ days	۱۳۹۸/۱/۲۲	۱۳۹۸/۴/۲۷
1.2.1.1.1	حفاری جهت اجرای فونداسیون کوره	۵۰ days	۱۳۹۸/۱/۲۲	۱۳۹۸/۳/۹
1.2.1.1.2	(بارگیری و حمل خاک حاصل از حفاری جهت	۵۱ days	۱۳۹۸/۱/۲۷	۱۳۹۸/۳/۱۵
1.2.1.1.3	فعالیت خم و برش آرماتورهای فونداسیون	۲۰ days	۱۳۹۸/۲/۶	۱۳۹۸/۳/۴
1.2.1.1.4	(تخریب سرشمع های اجرا شده	۴۱ days	۱۳۹۸/۲/۶	۱۳۹۸/۳/۱۵
1.2.1.1.5	بارگیری و حمل نخاله های حاصل از تخریب سرشمع ها	۲۰ days	۱۳۹۸/۲/۲۱	۱۳۹۸/۳/۱۹
1.2.1.1.6	حفاری مربوط به قسمت آسانسور سازه	۵ days	۱۳۹۸/۳/۲۰	۱۳۹۸/۳/۲۴
1.2.1.1.7	بارگیری و حمل خاک حاصل از حفاری مربوط به قسمت آسانسور سازه	۱۰ days	۱۳۹۸/۳/۲۴	۱۳۹۸/۴/۲
1.2.1.1.8	اجرای عملیات زیرسازی فونداسیون آسانسور با مصالح مناسب	۲ days	۱۳۹۸/۴/۳	۱۳۹۸/۴/۵
1.2.1.1.9	اجرای بتن مگر مربوط به فونداسیون آسانسور	۲ days	۱۳۹۸/۴/۶	۱۳۹۸/۴/۷
1.2.1.1.10	اجرای عملیات زیرسازی فونداسیون با مصالح مناسب	۶ days	۱۳۹۸/۴/۸	۱۳۹۸/۴/۱۳
1.2.1.1.11	اجرای بتن مگر مربوط به فونداسیون	۲ days	۱۳۹۸/۴/۱۴	۱۳۹۸/۴/۱۵
1.2.1.1.12	آرماتوربندی جهت اجرای فونداسیون آسانسور	۲ days	۱۳۹۸/۴/۸	۱۳۹۸/۴/۱۰
1.2.1.1.13	آرماتوربندی جهت اجرای فونداسیون	۱۲ days	۱۳۹۸/۴/۱۶	۱۳۹۸/۴/۲۷
1.2.1.1.14	اجرای بتن پدستال های فونداسیون	۲ days	۱۳۹۸/۱/۲۲	۱۳۹۸/۱/۲۳
1.2.1.1.15	عملیات باز کردن قالب های مربوط به پدستال ها	۲ days	۱۳۹۸/۱/۲۴	۱۳۹۸/۱/۲۵
1.2.1.1.16	عملیات کیورینگ بتن پدستال های فونداسیون	۲ days	۱۳۹۸/۱/۲۴	۱۳۹۸/۱/۲۵
1.3	Finish	۰ days	۱۳۹۸/۲/۴	۱۳۹۸/۳/۴



پروژه Project

یک تلاش موقتی است برای ایجاد یک محصول، خدمت یا نتیجه یکتا انجام می شود.

پروژه مجموعه‌ای از فعالیت‌ها است که هدف مشخصی دارد و باید در مدت‌زمان مشخصی کامل شود. زمانی که پروژه به پایان می‌رسد، محصول یا خدمت خاصی شکل گرفته‌است. پروژه‌ها یکتا هستند، زیرا بر خلاف بقیه‌ی عملکردهای کسب‌وکار که مدام تکرار می‌شوند یا ادامه پیدا می‌کنند، به پایان می‌رسند.

❖ موقتی یعنی یک پایان و یک شروع دارد.

مدیریت پروژه Project management

تخصیص، پیگیری و کاربرد منابع برای رسیدن به اهداف مشخص در یک دوره زمانی خاص را مدیریت پروژه می‌گویند. به بیان دیگر مدیریت پروژه به‌کارگیری دانش، مهارت‌ها، ابزارها و تکنیک‌ها برای فعالیت‌های پروژه به منظور تحقق الزامات پروژه است.

تعریف پروژه Project در PMBOK

طبق استاندارد PMBOK، بدین صورت است که پروژه Project به مجموعه فعالیت‌های موقت به منظور دستیابی به محصول، خدمت و یا سرویس منحصر به فرد اطلاق می‌گردد. هر پروژه‌ای دارای تاریخ شروع و پایان مشخصی می‌باشد.



مدیر پروژه Project Manager

شخصی که مسئول نظارت بر یک پروژه است، مدیر پروژه نام دارد. او برنامه‌ای را تدوین می‌کند که انتظارات ذی‌نفعان را برآورده و یک تیم پروژه را تشکیل می‌دهد. سپس مدیر پروژه، اجرای پروژه را نظارت و کنترل می‌کند تا زمانی که تحویل‌دادنی‌های پروژه Deliverable باکیفیت مورد انتظار، حاصل شود.

مدیر پروژه تلاش می‌کند با استفاده از برنامه‌ها و منابع به اهداف تعیین شده دست پیدا کند تا پروژه‌ها در مدت‌زمان مشخص اجرا شوند.

کارشناس برنامه ریزی و کنترل پروژه Project Planning and Control Expert

کارشناس برنامه‌ریزی پروژه، مسئول بررسی‌های پیشرفت کار، تخمین و نظارت بر هزینه‌های پروژه و بررسی کیفیت پروژه مطابق با اهداف تعریف شده در پروژه است و با مدیران، سرپرستان و متخصصان همکار در پروژه تعامل و همکاری می‌کند و باید ارتباط تیمی قوی داشته باشد تا در نهایت ریسک عملیاتی کاهش یابد.

و یکی از چندین وظایف کارشناسان برنامه‌ریزی و کنترل پروژه شامل برنامه‌ریزی، نظارت و کنترل، برقراری ارتباط و برنامه زمانبندی پروژه است.

تعریف برنامه‌ریزی Planning

فرآیند برنامه‌ریزی، تعیین توالی و توازی فعالیتهای لازم برای اجرای یک پروژه با در نظر گرفتن زمان مورد نیاز برای اجرای هر فعالیت و کیفیت و هزینه تعیین شده برای آن فعالیت است.

برنامه ریزی پروژه فرایندی است که در آن مدیر پروژه با همکاری اعضای تیم پروژه، اقدامات لازم برای رسیدن به اهداف پروژه را تعیین میکند. این برنامه ریزی شامل موارد زیر است:

تعیین محدوده-زمانبندی-بودجه-منابع-ریسک ها-راه های پروژه و ... است. **برنامه ریزی قلب تپنده هر پروژه است.**

تعریف کنترل پروژه Project control

کنترل پروژه فرایندی است در جهت حفظ مسیر پروژه برای دستیابی به یک تعادل اقتصادی موجه بین سه عامل هزینه، زمان و کیفیت در حین اجرای پروژه، که از ابزار و تکنیک‌های خاص خود در انجام این مهم کمک می‌گیرد.

کنترل پروژه در این راه از سه عامل زیر بهره می‌گیرد:

- ۱- تعیین وضعیت واقعی پروژه
- ۲- مقایسه وضعیت واقعی با برنامه
- ۳- در نظر گرفتن اقدام اصلاحی

طرح Program

مؤسسه مدیریت پروژه PMI، طرح را به عنوان «گروهی از پروژه های مرتبط به هم، زیر طرح ها و فعالیت های طرح که به طریقی، هماهنگ مدیریت می گردند تا منافی به دست آید که حصول این منافع از طریق مدیریت تک تک آن ها قابل دستیابی نیست» تعریف می کند.



مثال: طرح بهبود آبرسانی یک منطقه : شامل پروژه هایی از قبیل ایجاد سد خاکی، توسعه فرهنگ صرفه جویی در آب به کشاورزان ، خریداری و لوله کشی و نصب تجهیزات آبیاری

سبد پروژه : پورتفولیو / Portfolio

مجموعه ای از پروژه ها یا طرح ها که ویژگی های مشابهی داشته یا در جهت یکی از اهداف استراتژیک سازمان هستند، بصورت یک سبد در آمده تا مدیریت آنها بصورت اثربخش تری انجام گیرد.



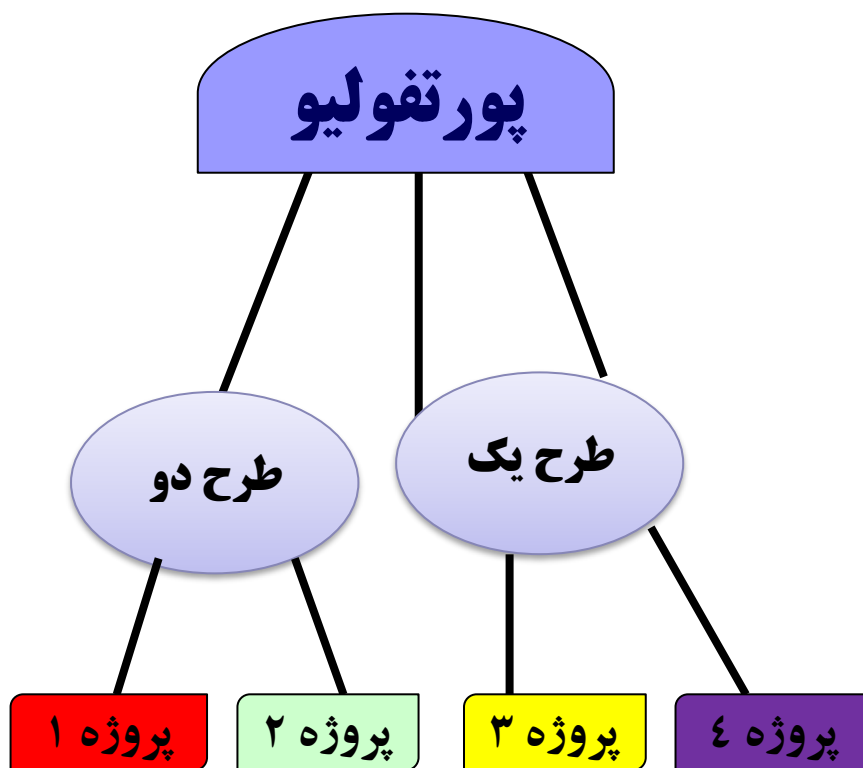
برای تصور واژه پورتفولیو ضرب المثل قدیمی "همه تخم مرغ هایت را در یک سبد نگذار" را در ذهن داشته باشید و این یعنی اینکه شانس موفقیت را با انتخاب تنوعی از دارایی هایت بالا ببر که با رخداد شکست یا کاهش سود در یک مورد امکان جبران با دیگر فرصت ها همچنان وجود داشته باشد.

یک پورتفولیو شامل پروژه ها، برنامه ها و عملیات مدیریت شده به عنوان یک گروه برای دستیابی به اهداف استراتژیک است.

مدیریت پورتفولیو پروژه (مدیریت پورتفولیو)

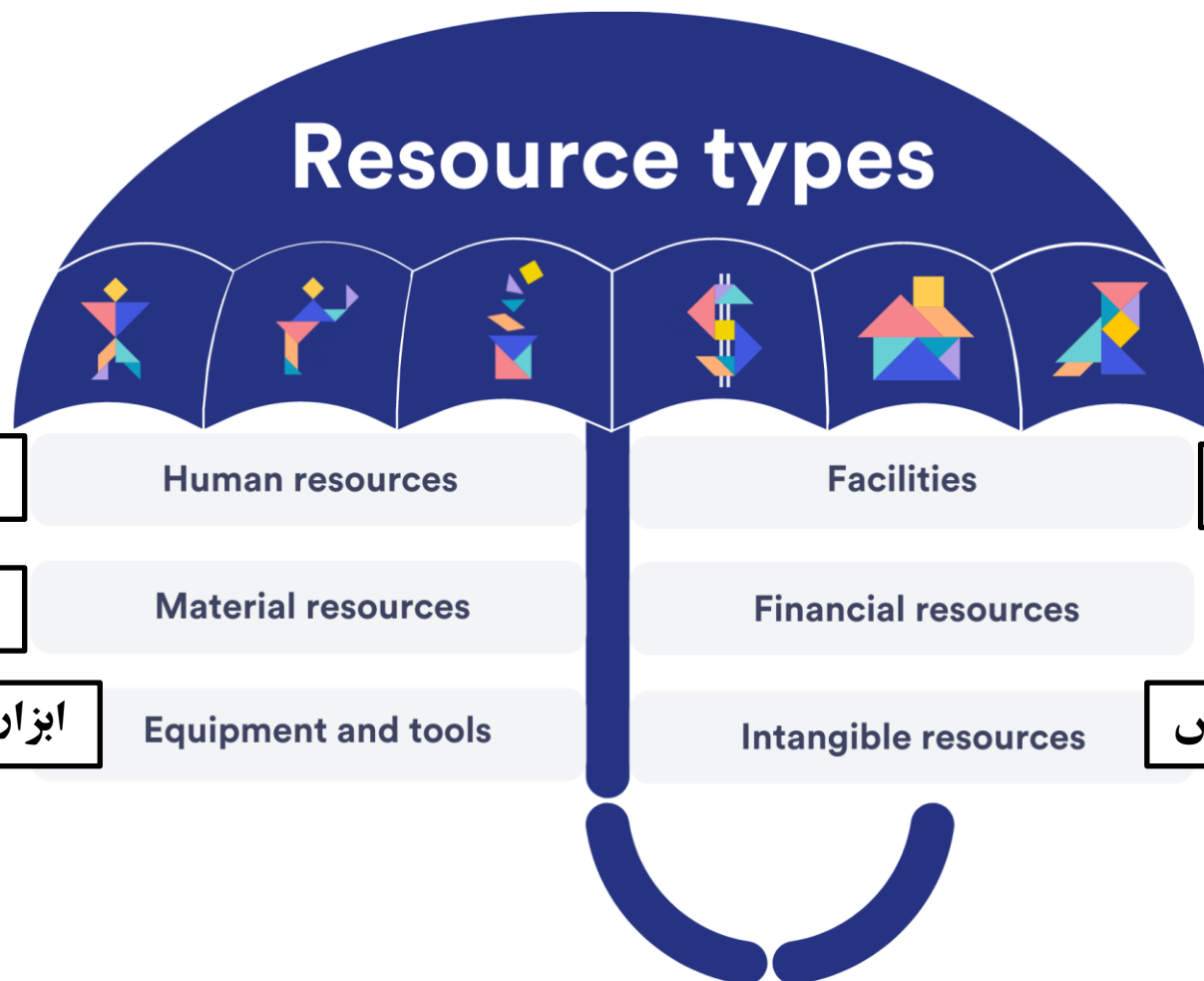
(Project Portfolio Management)

مدیریت پورتفولیو پروژه (PPM) استراتژی است که موفقیت و خطرات احتمالی پروژه‌های بالقوه را ارزیابی می‌کند سپس کارکنان، منابع و جدول زمانی را به گونه‌ای تعیین می‌کند که عملکرد سازمان را به حداکثر برساند.



انواع منابع یک سازمان

هر سازمانی باتوجه به ساختاری که دارد میتواند منابع مختلفی داشته باشد! اما بصورت کلی منابع در پروژه ها به دسته تقسیم بندی می شوند.





منابع در پروژه ها

قبل از اینکه انواع منابع در پروژه را معرفی کنیم، بهتر است تعریف کاملی از منبع و منابع و مدیریت منابع در پروژه ارائه دهیم. فرآیند برنامه‌ریزی، زمان‌بندی و تخصیص منابع موجود به بخش‌های مختلف برای کسب بیشترین میزان کارایی را **مدیریت منابع** می‌گویند.

منبع یا Resource در مدیریت پروژه چیه؟ به هر چیزی و یا هر کسی که در تکمیل پروژه نقش دارد و برای استفاده از آن باید برنامه‌ریزی شود، عنوان منبع اطلاق می‌شود.

انواع منابع Types of Resources	نوع تجدید!
نیروی انسانی Manpower: مهندس، مدیر، ناظر، کارگر، جوشکار و برشکار، آرماتوربند، راننده، انباردار، نقشه بردار، کنترل پروژه و...	تجدید پذیر 
ماشین آلات، تجهیزات Equipment: (لیف تراک، لودر، ابزارآلات، بیل مکانیکی، فرغون، کمپرسور هوا، ...)	تجدید پذیر 
مصالح Materials: شن و ماسه، آجر، سیمان، میلگرد، الکتروود، کاغذ و..	تجدید ناپذیر 

انواع قراردادهای پیمانکاری مهم

- A. قراردادهای فهرست بها Price list
- B. قراردادهای دائمی Continual Contracts
- C. قراردادهای مدیریتی (M.C) Management Contracts
- D. قرارداد مهندسی، تأمین تجهیزات، اجرا Engineering Procurement Construction
- E. قراردادهای ساخت و توسعه Construction and development
- F. قرارداد کلید در دست: Turnkey
- G. قرارداد تأمین مالی: Finance
- H. قرارداد ساخت، بهره‌برداری و واگذاری (Build–operate–transfer) یا B.O.T

Deadline در نرم افزار MSP



دیرترین تاریخی است که شما می توانید برای اتمام فعالیت ها مشخص کنید، بطوری که اگر تاریخ اتمام آن فعالیت از مهلت تعیین شده عبور کند، نرم افزار به شما آلارم (هشدار) خواهد داد.

حال اگر فعالیتی از تاریخ Deadline بگذرد و به تکمیل نشده باشد، بطور خودکار نرم افزار در ستون Indicators یک آیکون قرمز رنگ مبنی بر عبور فعالیت از تاریخ Deadline نمایش می دهد.



	Task Name	Duration
	Task1	3 days
	Task2	7 days
	Finish	0 days
	Task3	2 days
	Task4	3 days
	Task5	1 day
	Finish	0 days



مشخص کردن وضعیت پروژه

در تب Status نرم افزار ۴ حالت برای پیشرفت پروژه وجود دارد که میتوانید ازش استفاده کنید!

✓ **Complete**: تکمیل شده

✓ **In Progress**: در حال اجراء

✓ **On schedule**: طبق برنامه باید شروع شود

✓ **Late**: دارای تاخیر



انواع فعالیت در نرم افزار MSP

فعالیت ها در نرم افزار MSP به چهار دسته کلی تقسیم بندی می شوند

تسک یعنی کار، فعالیت، وظیفه

✓ Task

فعالیت هایی هستند که دارای مدت زمان مشخص و غیر صفر بوده و در سطح کارهای اجرا پروژه می باشند، مانند تهیه نقشه فونداسیون کمپرسور، جوشکاری لوله و ...

مایلستون یعنی نقطه ی عطف / مرحله ی مهم / رویداد مهم

✓ Milestone

این نوع فعالیت ها دارای مدت زمان صفر بوده و برای نشان دادن وقایع مهم و کلیدی پروژه که دارای اهمیت هستند، مورد استفاده قرار می گیرند، مانند شروع و پایان پروژه، شروع و پایان پروژه، تاریخ پیش پرداخت، تاریخ تحویل زمین و ...

سامری تسک یعنی خلاصه فعالیت



Summary Task

در نرم افزار، فازها و یا WBS پروژه را با Summary Task ها نمایش می دهند که شامل مجموعه ای از Task ها، Milestone ها و یا Summary Task های دیگر می باشد مانند فاز مهندسی پروژه، فاز تدارکات، بخش سیویل و برق و ...

مهم: مدت زمان Summary Task ها بر اساس زمان تقدم و تأخر فعالیت های زیر مجموعه آن محاسبه می گردد.



Recurring Task

فعالیت های ادواری یا دوره ای در نرم افزار MSP فعالیت هایی هستند که در طول پروژه و در زمان های خاص به طور مرتب و در فواصل زمانی یکسان اتفاق می افتند مانند تشکیل جلسات هفتگی یا ماهانه در روزی خاص.

مهم: توصیه میشود از این نوع فعالیت در برنامه استفاده نشود

تفاوت پروژه و عملیات

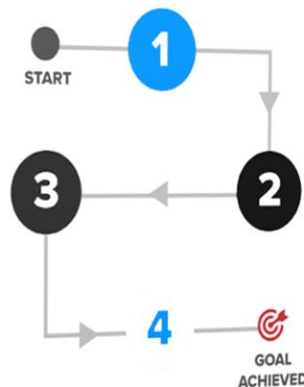
• تعریف فعالیت های پروژه ای

فعالیت هایی که زمان شروع و خاتمه مشخصی دارند ، تکراری نیستند ، خروجی و محصولی ملموس و منحصر بفرد دارند.

• تعریف فعالیت های عملیاتی

فعالیت هایی که تکرارپذیرند، درواقع دائماً یک کار مشخصی صورت میگیرد و در هربار تکرار فرآیند، خروجی های مشابه بدست می آید در واقع می توان گفت ؛ خروجی منحصر بفرد نیست.

OPERATIONS VS PROJECT



در مثالی ساده میتوان گفت ساخت کارخانه ماشین سازی صنعتی یک پروژه محسوب می شود زیرا که یک بار انجام شده و در زمان مشخصی به پایان می رسد، اما تولید قطعات و سرهم کردن آنها عملیاتی روزانه و تکراری است. پروژه و عملیات می توانند در کنارهم وجود داشته باشند و کار کنند.

یادگیری اصطلاحات تخصصی تامین و تدارکات پروژه

همون فاز P یا Procurement

و یادگیری کامل
فرآیند ساخت و تامین تجهیزات پروژه

لینک آموزش در سایت بهمنی
کلیک کنید

<http://bahmaniie.ir/procurement-management>

Bahmaniie.ir

ادوارد دمنگ - پدر مدیریت کیفیت مدرن



Morteza Bahmani

"آموزش اجباری نیست و داوطلبانه است.
بهبود اجباری نیست و داوطلبانه اتفاق می افتد.
اما برای بقا باید بیاموزیم."

مشاوره و کوچ در حوزه شغلی برنامه ریزی و کنترل پروژه
و حوزه های مهندسی صنایع و مسیر شغلی
بصورت هدیه و بدون دریافت هزینه

واتساپ و تلگرام ۰۹۳۸۴۹۶۳۳۷۷