



ارزیابی بهینه تغییرات در پروژه های عمرانی

با استفاده از سیستم استاندارد ارزش کسب شده (EVMS)

عباس نادرپور^۱، مسعود مفید^۲

۱- کارشناس ارشد مهندسی عمران - مدیریت ساخت، شرکت ملی گاز ایران

۲- استاد گروه عمران، دانشکده عمران، دانشگاه صنعتی شریف

⋮

Naderpour@Nigc.ir

خلاصه

انجام تغییرات یکی از شایع ترین موضوعات موجود در هر پروژه ساخت می باشد. اطلاعات ناکافی قبل از شروع اجرای پروژه، اتفاقات غیر منتظره، اعمال نظرهای سازمان های مختلف درگیر در پروژه، پیچیدگی های پروژه و نظایر آن از عوامل بروز تغییر در پروژه ها هستند. بنابراین تغییرات باید به عنوان جزئی از پروژه های ساخت، مطالعه و شناسایی شوند و سازمان مدیریت پروژه بایستی برای مواجهه با آنها از آمادگی لازم برخوردار بوده و برنامه ریزی مشخصی داشته باشد. اگر تغییرات مورد نظر دارای اولویت اساسی از نظر زمانی باشد تیم مدیریت باید منبع تامین اعتبار موقتی تعیین نماید زیرا هرگونه تاخیر در تغییر احتمالاً بر هزینه های پروژه خواهد افزود. اما اگر تغییر نسبت به زمان حساس نباشد، مدیریت می تواند با حوصله بیشتر، نحوه انجام تغییر را مورد بررسی قرار دهد. ارزیابی آثار تغییرات در پروژه، مهمترین اصل مدیریت تغییر در پروژه می باشد. لذا تشخیص زودهنگام آثار انجام تغییر در پروژه یک ضرورت است و موثرترین روش برای مدیریت پروژه، روشی است که این اصل مهم را در خود ملحوظ نماید. سیستم استاندارد ارزش کسب شده، با یکپارچه سازی اصولی اطلاعات هزینه و زمانبندی پروژه در اسلوبی منطقی و معنی دار با یکدیگر، توأم با حفظ استانداردهای فنی انجام فعالیت ها و نیز با تعریف مبنایی پایدار در اندازه گیری عملکرد پروژه، به کنترل دینامیکی پروژه در تمام مدت زمان اجرای آن می پردازد، به نحوی که در مدت زمانی کمتر از ۱۵ درصد از پیشرفت پروژه، مدیر پروژه می تواند با استفاده از شاخص های حاصل از استقرار این سیستم، آثار انجام تغییرات در پروژه را شناسایی نموده و با درک صحیح از وضعیت موجود پروژه و پیش بینی مشکلات آتی به ارائه راهکارهای موثر برای هدایت پروژه در جهت تامین اهداف آن بپردازد.

کلمات کلیدی: مدیریت پروژه، تغییر در پروژه، ارزیابی تغییرات، استاندارد ارزش کسب شده

۱. مقدمه

تغییر و تعارض در پروژه ها در کار و حتی در زندگی روزمره بسیار شایع است. هرگونه حذف، اضافه یا تجدیدنظر در اهداف و دامنه پروژه بدون توجه به آنکه زمان پروژه را کاهش یا افزایش دهد، تغییر می نامند. ایجاد تغییر در یک پروژه می تواند متأثر از عوامل بسیاری باشد. برخی از این عوامل، اشتباهات در برآوردهای اولیه، تغییرات فناوری در طول انجام پروژه، تغییرات شرایط بازار محصولات، کاهش بودجه و یا تغییرات ناخواسته جدول هزینه هستند. اما در حالت کلی و در بیشتر موارد فقدان ارتباطات به موقع و موثر یا فقدان یکپارچگی، عدم قطعیت، محیط درحال تغییر و افزایش و پیچیدگی پروژه، موجب تغییر پروژه می شود. علاوه بر این، این گونه تغییرات می تواند بر جنبه های دیگر زمان بندی اجرا، اثر بگذارد