

# سازمان مدیریت پروژه

برای مدیریت یک پروژه در یک شرکت باید قسمت و سازمانی اختصاص یابد که می‌تواند لوازم و ملزوماتی برای مدیریت پروژه ارائه کند. به طور کلی سه نوع اصلی سازمان برای مدیریت پروژه داریم:

۱. سازمان اجرایی
۲. سازمان ماتریسی
۳. سازمان اجبار وظایف

## سازمان اجرایی

این نوع سازمان از قسمت‌های اجرایی و تخصصی تشکیل شده است که هر کدام دارای مسئولیتی می‌باشند که مسئولیت پاسخگویی در قبال کارهای آن بخش را عهده‌دار است. این نوع سازمان برای کارهای روتین که در آنها محصولات نهایی تغییر و تنوع چندانی ندارند کاربرد دارد و همچنین در جاهایی که تولید انبوه داریم بسیار کارگشاست. هر قسمت در کار خود تخصص دارد و سعی شده ارتباط بین قسمت‌های مختلف به صورتی مناسب مدیریت شود. به طور کلی این نوع سازمان برای پروژه‌ها یک سازمان مدیریت پروژه نیست بلکه تنها برای پروژه‌های کوچک یا انفرادی بکار می‌رود و در اصل دو نوع دیگر هستند که برای پروژه‌هایی با وسعت و پیچیدگی بالا بکار می‌روند.

## سازمان ماتریسی

در این نوع از ترکیب سازمان بر مبنای پروژه و سازمان بر مبنای وظیفه استفاده می‌شود. این نوع سازمان معمول ترین سازمان برای اداره پروژه‌هاست زیرا از سازمانهای اجرایی موجود استفاده می‌کند و از نیروی انسانی آنها بدون اینکه به فعالیت روزمره آنها لطمه وارد شود استفاده می‌نماید. افرادی که به پروژه خاصی تخصیص داده شده اند مسئولیت برآورد کردن سه عامل هزینه، زمان و کیفیت هستند و در مقابل مسئول بخش مربوطه نیز مسئول پرداخت به آنها می‌باشد. اعضای این تیم پروژه به طور معمول در میز خود کار می‌کنند ولی زمان خود را صرف انجام پروژه می‌کنند و چون پروژه نیازی به تمام وقت کار کردن آنها ندارد لذا فقط مقداری از وقت خود را صرف انجام پروژه می‌نمایند.

## مزایای سازمان ماتریسی

۱. منابع به صورتی کارآمد استفاده می‌شوند یعنی بهره‌وری در استفاده از نیروی انسانی به این صورت است که اعضا و کارمندان می‌توانند در زمان‌های مختلف بین پروژه‌های مختلف زمان خود را تخصیص دهند.
۲. نظریات فنی که توسط اعضا داده می‌شود به کار گرفته می‌شود و از بین آنها بهترین نظر انتخاب و استفاده می‌شود.
۳. امکانات بخصوصی برای اعضا لازم نیست فراهم شود و قطع کار اعضا بوجود نمی‌آید.
۴. دیدگاه‌های حرفه‌ای کارکنان دست نخورده باقی می‌ماند.
۵. سازمان به راحتی می‌تواند به تغییر مقیاس کار پاسخ دهد.
۶. یک پروژه لازم نیست نگران مسائل بوجود آمده در میان اعضا و کارمندان باشد.

## معایب استفاده از سازمان ماتریسی

۱. ممکن است در اولویت‌های پروژه‌های مختلف یک نوع تداخل بوجود بیاید.
  ۲. سردرگمی افراد در ارائه گزارش در آن واحد به دو نفر، هم به مدیر پروژه و هم به مدیر بخش مربوطه.
  ۳. زمان زیادی برای تصمیم‌گیری صرف می‌شود چون افراد زیادی در فرآیندها درگیر هستند.
- تمام مشکلات بالا اگر رابطه کاری مناسبی بین مدیر پروژه و مدیر بخش مربوطه ایجاد شود قابل حل است.

## سازمان اجبار وظایف

از دیدگاه مدیر پروژه این نوع ایده آل‌ترین نوع سازمان پروژه است زیرا با تنظیم و هماهنگی او قادر خواهد بود که نظارت کاملی بروی تمام جوانب پروژه داشته باشد.

در این روش معمولاً تیم پروژه در یک منطقه قرار داده می‌شوند که می‌تواند یک اتاق در مورد پروژه‌های کوچک و یا یک ساختمان برای پروژه‌های بزرگ باشد.

خطوط ارتباطی کوتاه هستند و به علت نظارت دقیق امکان اشتباهات و عدم فهم دقیق مسأله توسط اعضا کاهش می‌یابد. باید توجه داشت که فقط طراحی تیم و فعالیت‌های فنی مد نظر نیست و نظارت و کنترل اعضا و همچنین پرداخت به آنها نیز مورد توجه است که این نکته مسئولیت بزرگی را به دوش مدیر پروژه خواهد گذاشت و آن در ابتدا بوجود آوردن ارتباط بین اعضا و استفاده از اطلاعات و منابع بیرونی است.

هیچ شکی نیست که در پروژه های بزرگ این نوع سازماندهی لازم و ضروری است ولی مثل سایر انواع کارها، نوع شخصیت مدیر پروژه، طرز برخورد وی با اعضا و همچنین چگونگی بکارگیری آنها و ایجاد روحیه مناسب کاری بین اعضا توسط او است که عامل مهم موفقیت پروژه می باشد.

مدیریت برنامه ریزی تلفیقی شرکت ملی نفت ایران

مرکز اطلاعات مدیریت و سامانه ها

مصطفی جبل عاملی