

## شماره مقاله: ۱۰۸۸

## شناسایی و اولویت‌بندی عوامل اصلی موفقیت پروژه‌های ساخت

طاهره رفیعی<sup>۱\*</sup>، هادی شیرویه زاد<sup>۲</sup><sup>۱</sup>دانشگاه آزاد اسلامی، واحد نجف آباد، دانشکده فنی مهندسی، گروه مهندسی صنایع، اصفهان، ایران\*نویسنده مسئول مکاتبات: [tahereh.rafieigr@gmail.com](mailto:tahereh.rafieigr@gmail.com)

## چکیده:

موفقیت هدف نهایی هر فعالیتی بوده است و دستیابی به آن موضوع بسیار حیاتی برای شرکت‌ها برای باقی ماندن در محیط کسب‌وکار رقابتی است. دستیابی به موفقیت وابسته به عوامل متعددی است، این عوامل در موفقیت پروژه نقش مهمی ایفا می‌کنند لذا اهمیت شناسایی این عوامل احساس می‌گردد. هدف این مطالعه جستجو راجع به فاکتورهایی است که منجر به موفقیت پروژه‌های ساخت می‌شود. در این زمینه مطالعه گسترده‌ای روی تحقیقات پیشین صورت گرفت و از بین آن‌ها ۲۲ عامل اصلی موفقیت شناسایی شد، سپس با تدوین پرسشنامه و جمع‌آوری و تحلیل نتایج آن، عوامل موفقیت شناسایی شده بر اساس درجه اهمیتشان رتبه بندی شدند. بر اساس نتایج به دست آمده مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار بر موفقیت پروژه، تعهد و حمایت مدیریت ارشد، اهداف و چشم‌انداز واضح، تعهد تیم پروژه، خصوصیات مدیر پروژه، ویژگی‌های تیم پروژه، مدیریت منابع انسانی مؤثر، آموزش و توانمندسازی کارکنان، ارتباط با مشتریان و درک نیازهای واقعی آنها می‌باشند که مدیریت با سرمایه‌گذاری و تمرکز روی آن‌ها می‌تواند در جهت بهبود کیفیت اجرای پروژه اقدام کند.

## کلمات کلیدی:

پروژه ساخت؛ موفقیت؛ عوامل اصلی موفقیت؛ CSF

## ۱ مقدمه

موفقیت واژه‌ای آشنا در محاورات روزمره ما انسان‌ها می‌باشد، با این وجود همه افراد در رسیدن به آن توانمند نیستند. با ورود به عصر صنعت و اطلاعات که بسیاری از امور به شکل اجتماعی صورت می‌گیرند و تصمیم‌گیری‌های مناسب و درست در نهایت موجب خوشنودی بسیاری می‌گردد، رسیدن به موفقیت از اهمیت بالایی برخوردار است [۱]. از طرفی سازمان‌ها بدون پروژه‌های موفق به محیط‌های ایستا و بدون ارتباط با محیط رقابتی بیرون تبدیل خواهند شد [۲]. لذا همواره مدیران و دست‌اندرکاران به دنبال بررسی و شناخت راهکارهای مناسب جهت حصول آن می‌باشند [۱]. امروزه پیچیدگی‌های تکنولوژیکی، تنوع طرح‌ها، حجم عظیم فعالیت‌ها و همچنین تعداد زیاد سازمان‌ها و افراد درگیر در اجرای پروژه‌ها، مجریان پروژه‌ها را با مشکلات زیادی در رسیدن به تکمیل و راه‌اندازی آن‌ها مطابق با زمان و بودجه پیش‌بینی شده و منطبق با کیفیت خواسته شده مواجه کرده است [۳]. بررسی‌های پینتو و اسلوبین<sup>۱</sup> نشان می‌دهد که اجرای پروژه در سازمان‌های پروژه محور امری پیچیده بوده که معمولاً نیازمند توجه به متغیرها و معیارهای متفاوت و پیچیده‌ای می‌باشد [۴]. پروژه‌های ساخت نیز از این قاعده مستثنی نیستند. یک پروژه ساخت ترکیبی از وقایع و اتفاقات گوناگون، برنامه‌ریزی شده و نشده در طول چرخه حیات پروژه می‌باشد و زیر چتر تغییرات در محیط خود به حیات خود ادامه می‌دهد. در این بین عواملی وجود دارند که در به موفقیت رساندن پروژه یا شکست آن از اهمیت زیادی برخوردارند. این عوامل به نام عوامل موفقیت پروژه شناخته می‌شوند [۵]. طبق تعریف راکارت<sup>۲</sup>، عوامل کلیدی موفقیت حوزه‌های محدودی در هر پروژه هستند که چنانچه به نتایج مطلوب منجر شوند، عملکرد رقابتی موفق را برای سازمان تضمین خواهند نمود [۶].

در نظر گرفتن عوامل اصلی موفقیت از این نظر که می‌توانند نتایج موفقیت آمیزی را فراهم کنند، بسیار مؤثر می‌باشند و بروز مشکلاتی چون به وجود آمدن فواصل عملکردی در پروژه‌ها، ناهماهنگی بین گروه‌های کاری، فعالیت‌های ناسازگار با اهداف پروژه، درک نادرست از عملیات، عدم اعتماد متقابل و بسیاری دیگر که در نهایت عدم موفقیت پروژه را به دنبال دارند، اهمیت شناسایی عوامل موفقیت در پروژه را نشان می‌دهد [۱].

عدم وجود شناخت کافی و فراگیر عوامل موفقیت پروژه، کار را برای کنترل، پیش و نحوه عملکرد پروژه‌ها دشوار می‌نماید. بنابراین شناسایی فاکتورهای تأثیرگذار در شکست یا موفقیت پروژه‌ها متناسب با نوع پروژه از سوی مدیران و کارفرمایان و مجریان می‌تواند چارچوب مناسبی برای ارزیابی و بررسی خروجی‌های پروژه برای آنان فراهم کند [۷].

هدف از این تحقیق این است که با تمرکز بر مدیریت پروژه‌های ساخت، به تعدادی عوامل مهم و حیاتی دست یابیم که می‌توانند بر موفقیت یا عدم موفقیت پروژه‌های مذکور بطور چشمگیری اثرگذار باشند. توجه به این عوامل دست‌اندرکاران این پروژه‌ها را در دستیابی به موفقیت یاری خواهد