





دانشکده علوم اجتماعی و اقتصادی

پایان نامه

برای دریافت مدرک کارشناسی ارشد

رشته مدیریت اجرایی MBA

گروه مدیریت

عنوان پایان نامه:

شناسایی و اولویت بندی عوامل عدم موفقیت پروژه قطار شهری (مترو) اصفهان

از دیدگاه مدیریت استراتژیک

منصور سلطانی زاده

استاد راهنما: دکتر علی ربیعی

استاد مشاور: دکتر محمد محمودی

آبان ۱۳۸۹



دانشگاه پیام نور

دانشکده علوم اجتماعی و اقتصادی

مرکز تهران

پایان نامه

برای دریافت مدرک کارشناسی ارشد

رشته مدیریت اجرایی MBA

گروه مدیریت

عنوان پایان نامه:

شناسایی و اولویت بندی عوامل عدم موفقیت پروژه قطار شهری (مترو) اصفهان

از دیدگاه مدیریت استراتژیک

منصور سلطانی زاده

استاد راهنما: دکتر علی ربیعی

استاد مشاور: دکتر محمد محمودی

آبان ۱۳۸۹

تقدیم به پیشوای مسلمانان جهان، مقام معظم رهبری

و تلاشگران عرصه‌ی خدمت‌رسانی که با

همت مضاعف و کار مضاعف خود

برای آبادانی ایران اسلامی و اعتلای نام آن در

جهان تلاش می‌نمایند.

حمد و سپاس خدای سبحان را که توفیق تحصیل علم را به بنده عطا کرد و از

تمامی کسانی که من را در این راه یاری کردند بالاخص پدر و مادر که اقدم

که زمینه علم آموزی را در من ایجاد و همسر عزیز و فرزندم که مشوق من

در این راه بودند و تمام سختی‌های آن را تحمل کردند و برادرم که من را

یاری کرد شکر می‌نمایم و همچنین مراتب سپاسگزاری خود از اساتید

محترم و مدیران و کارشناسان سازمان قطار شهری را اعلام می‌نمایم.

چکیده

مدیریت پروژه فرایندی است که جریان و بستر اجرای پروژه را (از طریق) ممکن‌ترین راه و یا ممکن‌ترین نتیجه مطلوب، برای تحقق و دستیابی به هدف‌های مورد نظر، برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت و کنترل می‌کند. (فرهنگ واژگان نظام فنی و اجرایی کشور؛ ۱۳۸۴) مدیران پروژه در صدد یافتن بهترین راه برای اجرای پروژه هستند تا ضمن توفیق در اجرای آن، مزیت رقابتی برای سازمان خود ایجاد نمایند. امروزه مفهوم بهترین بطور مداوم در حال تغییر است و دیگر بهترین زمان انجام پروژه، بهترین هزینه، بهترین فن‌آوری، بهترین ساختار و بهترین روش اجرای پروژه برای یک پروژه در همه‌ی زمان‌ها یا برای همه‌ی پروژه‌ها در یک زمان تعاریف یکسانی ندارد. لذا مدیران پروژه می‌بایست به دنبال فرصت‌ها و تهدیدهایی باشند که می‌تواند در اجرای پروژه مؤثر باشد.

در این تحقیق، تلاش شده ضرورت پرداختن به مدیریت استراتژیک در پروژه‌ها با بررسی پروژه قطار شهری (مترو) اصفهان به عنوان یک پژوهش موردی گردد. به همین منظور و برای یافتن رهیافتی به این مدعا، به بررسی عوامل عدم موفقیت این پروژه پرداخته‌ایم. به همین منظور در ابتدا مصاحبه‌ای با مدیران این پروژه صورت گرفت و عوامل مؤثر در عدم موفقیت پروژه از دیدگاه ایشان، اخذ و پس از دسته‌بندی و مرتب سازی در قالب یک پرسشنامه با ۵۶ سوؤال مورد تحقیق و بررسی قرار گرفت. عوامل مذکور در پنج گروه وظایف مدیریتی، عملیات اجرایی پروژه، جلب رضایت ذی‌نفعان، تغییرات محیطی و مدیریت مالی دسته‌بندی شده‌است.

نتایج حاصل از تحقیق ضمن تأیید فرضیه‌ها، گویای ضرورت پرداختن به مدیریت استراتژیک پروژه می‌باشد. ۱۰ عامل مؤثرتر در عدم موفقیت پروژه قطار شهری (مترو) اصفهان عبارتند از:

- ۱- عدم مدیریت واحد شهری و در نتیجه عدم هماهنگی بین مدیران ادارات شهری
- ۲- عدم ثبات در مدیریت پروژه
- ۳- عدم جذب نیروی انسانی متخصص و کارآمد براساس نیازهای پروژه با توجه به سوابق کاری مستند
- ۴- وجود نداشتن پیمانکاران و مشاوران داخلی آگاه به مباحث قطار شهری
- ۵- تشکیل نشدن دفتر فنی پس از حذف مدیر طرح

۶- عدم ثبات در ساختار سازمانی

۷- عدم توانایی پیمانکاران و مشاوران منتخب در اجرای پروژه

۸- عدم وجود افراد باتجربه در تیم پروژه به منظور کمک به تصمیم‌گیری‌ها و حل مشکلات

۹- طراحی ضعیف پروژه یا اشتباه در اجرای آن

۱۰- عدم شناخت کافی مسئولین و بدنه شهرداری نسبت به پروژه قطار شهری

کلمات کلیدی: موفقیت پروژه، مدیریت استراتژیک، مدیریت استراتژیک پروژه، استراتژی پروژه، مدیریت

پروژه

فهرست مطالب

۱	مقدمه
۲	فصل اول: کلیات تحقیق
۲	۱-۱) شرح و بیان مسأله
۴	۲-۱) اهمیت و ارزش تحقیق
۵	۳-۱) اهداف تحقیق
۵	۱-۳-۱) هدف اصلی
۵	۲-۳-۱) اهداف جزئی
۵	۴-۱) فرضیه‌ها
۵	۵-۱) پیش فرض‌های تحقیق
۷	فصل دوم: پیشینه تحقیق
۸	۱-۲) پروژه
۸	۱-۱-۲) مفهوم پروژه
۸	۲-۱-۲) معنای لغوی پروژه
۸	۳-۱-۲) تعریف پروژه
۱۰	۴-۱-۲) ویژگی‌های پروژه
۱۱	۵-۱-۲) مقایسه پروژه با عملیات مستمر
۱۲	۶-۱-۲) چرخه حیات پروژه
۱۲	۱-۶-۱-۲) مرحله شکل‌گیری و نضج
۱۲	۲-۶-۱-۲) مرحله تولد و نمو
۱۳	۳-۶-۱-۲) مرحله بلوغ
۱۳	۴-۶-۱-۲) مرحله پیری و مرگ
۱۴	۷-۱-۲) محدودیت‌های پروژه
۱۴	۸-۱-۲) موانع عدم تحقق محدودیت‌های سه‌گانه
۱۵	۱-۸-۱-۲) مشکلات مرتبط با عملکرد

۱۶ ۲-۸-۱-۲) مشکلات مرتبط با زمان
۱۸ ۳-۸-۱-۲) مشکلات مرتبط با هزینه
۲۰ ۹-۱-۲) ذینفعان پروژه
۲۰ ۲-۲) مدیریت پروژه
۲۱ ۱-۲-۲) مفهوم مدیریت پروژه
۲۲ ۲-۲-۲) ضرورت مدیریت پروژه و انواع پروژهها
۲۶ ۳-۲-۲) مدیریت پروژه یا مدیریت سنتی
۲۹ ۳-۲) شکل دهی تیم رهبری و مدیریت پروژه
۳۱ ۱-۳-۲) انتخاب مدیر پروژه
۳۱ ۲-۳-۲) ویژگی‌های مدیر پروژه
۳۳ ۳-۳-۲) نقش‌ها و وظایف در مدیریت پروژه‌ها
۳۶ ۴-۳-۲) مهارت‌ها، توانمندی‌ها، نگرش و شخصیت مورد نیاز در مدیریت پروژهها
۳۸ ۴-۲) فرایند مدیریت پروژه
۳۹ ۵-۲) شناخت پروژه
۴۰ ۱-۵-۲) مراحل شناخت پروژه
۴۱ ۲-۵-۲) اهداف پروژه
۴۲ ۳-۵-۲) مقاصد و حوزه عملکرد پروژه
۴۳ ۴-۵-۲) دامنه پروژه
۴۳ ۵-۵-۲) راهبرد پروژه
۴۳ ۶-۵-۲) مخاطرات پروژه
۴۴ ۷-۵-۲) مسؤولیت‌های تصمیم‌گیری پروژه
۴۴ ۶-۲) برنامه‌ریزی پروژه
۴۷ ۱-۶-۲) نقشها و وظایف افراد سهیم در برنامه‌ریزی پروژه
۴۸ ۷-۲) سازماندهی پروژه
۴۹ ۱-۷-۲) سازمان پروژه
۵۵ ۲-۷-۲) سازماندهی فراگیر پروژه

۵۷ ماتریس واگذاری مسؤلیتها (۳-۷-۲)
۵۹ مسؤلیت و اختیار در پروژه (۴-۷-۲)
۶۲ عوامل اجرایی پروژه (۸-۲)
۶۲ تیم‌های پروژه (۱-۸-۲)
۶۲ ماهیت تیم‌ها (۲-۸-۲)
۶۳ نوع کار تیم‌ها (۳-۸-۲)
۶۶ مدیران پروژه، تیمها و متخصصان (۴-۸-۲)
۶۸ مدیران پروژه و رهبری (۵-۸-۲)
۷۰ مدیران پروژه و ایجاد ارتباط با دیگران (۶-۸-۲)
۷۳ مدیران پروژه و سازماندهی (۷-۸-۲)
۷۶ مدیران پروژه و ایجاد انگیزه (۸-۸-۲)
۷۸ مدیران پروژه و تصمیم‌گیری (۹-۸-۲)
۸۱ چگونه یک پروژه را اجرا کنیم؟ (۹-۲)
۸۱ گام اول: هماهنگی و تعیین ارتباطات پروژه (۱-۹-۲)
۸۲ گام دوم: آماده کردن و تجهیز کارگاه (۲-۹-۲)
۸۲ گام سوم: اجرای برنامه پروژه (۳-۹-۲)
۸۲ هدایت و رهبری پروژه و ایجاد انگیزه (۱-۳-۹-۲)
۸۴ اجرای عملیات فعالیت‌های پروژه (۲-۳-۹-۲)
۸۴ تدارکات پروژه (۳-۳-۹-۲)
۸۴ روش‌های اجرای پروژه (۴-۹-۲)
۸۵ روش امانی (۱-۴-۹-۲)
۸۵ روش پیمانی (۲-۴-۹-۲)
۸۵ روش قرارداد پیمان بر اساس فهرست بها (۱-۲-۴-۹-۲)
۸۶ روش قرارداد پیمان بر اساس مبلغ مقطوع (۲-۲-۴-۹-۲)
۸۶ روش قرارداد پیمان بر اساس پیمانکاری مدیریت (MC) (۳-۲-۴-۹-۲)
۸۶ روش قرارداد پیمان بر اساس کلید در دست (۴-۲-۴-۹-۲)

۸۷ (B.O.T) انتقال و برداری و اساس احداث، بهره برداری و انتقال (B.O.T)
۸۷ روش قرارداد پیمان بر اساس بیع متقابل
۸۷ سایر روش های قرارداد پیمان
۸۹ روش های تأمین مالی پروژه
۸۹ روش های استقراضی
۹۰ روش های غیر استقراضی
۹۱ فاینانس (۱-۱-۵-۹-۲)
۹۱ یوزانس (۲-۱-۵-۹-۲)
۹۱ روش اعتباری اسنادی (L.C)
۹۲ کنترل پروژه
۹۲ مفهوم کنترل (۱-۱۰-۲)
۹۴ موفقیت پروژه
۹۵ عوامل موفقیت در مدیریت پروژه ها
۱۰۵ پیش بینی موفقیت پروژه
۱۰۸ دلایل شکست پروژه ها
۱۰۹ کارآیی مدیریت پروژه
۱۱۱ انتظارات از مدیر پروژه
۱۱۴ مدیریت استراتژیک
۱۱۵ فرایند مدیریت استراتژیک
۱۱۶ بررسی محیطی
۱۱۷ محیط بیرونی یا خارجی (۱-۱-۱۵-۲)
۱۱۷ محیط عمومی (۱-۱-۱-۱۵-۲)
۱۲۱ محیط تخصصی (خرد) (۲-۱-۱-۱۵-۲)
۱۲۷ محیط داخلی (۲-۱-۱۵-۲)
۱۲۷ رویکرد وظیفه ای برای بررسی عوامل داخلی (۱-۲-۱-۱۵-۲)
۱۳۶ تدوین استراتژی (۲-۱۵-۲)

۱۳۶	۱-۲-۱۵-۲) مأموریت سازمان
۱۳۶	۲-۲-۱۵-۲) اهداف عملیاتی
۱۳۷	۳-۲-۱۵-۲) استراتژی
۱۳۸	۴-۲-۱۵-۲) سیاست ها (خطی مشی ها)
۱۳۸	۳-۱۵-۲) اجرای استراتژی
۱۳۹	۱-۳-۱۵-۲) برنامه
۱۳۹	۲-۳-۱۵-۲) کاربرد بودجه
۱۳۹	۳-۳-۱۵-۲) رویه ها
۱۴۰	۴-۱۵-۲) کنترل و ارزیابی
۱۴۰	۵-۱۵-۲) فرایند بازخور/ یادگیری الگوی مدیریت استراتژیک
۱۴۰	۱۶-۲) مدیریت استراتژیک پروژه
۱۴۱	۱-۱۶-۲) متغیرهای راهبردی پروژه
۱۴۳	۲-۱۶-۲) تحلیل نیروها
۱۴۸	۳-۱۶-۲) راهبرد(استراتژی) پروژه
۱۵۰	۴-۱۶-۲) انواع راهبردهای پروژه
۱۵۲	۵-۱۶-۲) برنامه ریزی استراتژیک پروژه
۱۵۳	۱۷-۲) پروژه قطار شهری(مترو) اصفهان
۱۶۱	فصل سوم: روش تحقیق
۱۶۱	۱-۳) نوع تحقیق
۱۶۲	۲-۳) روش تحقیق
۱۶۲	۳-۳) جامعه آماری
۱۶۳	۴-۳) ابزار اندازه گیری
۱۶۳	۵-۳) روایی پرسشنامه
۱۶۴	۶-۳) پایایی پرسشنامه
۱۶۴	۷-۳) روش های تجزیه و تحلیل داده ها

۱۶۵ فصل چهارم: تجزیه و تحلیل آماری
۱۶۵ (۱-۴) فرضیه اول
۱۶۹ (۲-۴) فرضیه دوم
۱۷۱ (۳-۴) فرضیه سوم
۱۷۳ (۴-۴) فرضیه چهارم
۱۷۵ (۵-۴) فرضیه پنجم
۱۷۸ فصل پنجم: جمع بندی و نتیجه گیری
۱۷۸ (۱-۵) نتیجه گیری کلی
۱۷۹ (۲-۵) فرضیه اول
۱۸۰ (۳-۵) فرضیه دوم
۱۸۱ (۴-۵) فرضیه سوم
۱۸۲ (۵-۵) فرضیه چهارم
۱۸۲ (۶-۵) فرضیه پنجم
۱۸۳ (۷-۵) اولویت بندی عوامل
۱۸۴ (۸-۵) پیشنهادات
۱۸۷ منابع
۱۸۹ پیوست

فهرست تصاویر و نمودارها

- شکل ۱-۲: چرخه حیات پروژه ۱۳
- شکل ۲-۲: اثر تعاملی محدودیت‌های سه‌گانه ۱۶
- شکل ۳-۲: نقش‌ها و وظایف درگیر در پروژه‌ها ۳۳
- شکل ۴-۲: نیازمندی‌های ایفای نقش‌ها و وظایف ۳۷
- شکل ۵-۲: سازماندهی فراگیر پروژه ۵۶
- شکل ۶-۲: فرایند انتخاب ساختار سازمانی پروژه ۵۸
- شکل ۷-۲: ابعاد رهبری ۶۹
- شکل ۸-۲: سلسله مراتب نیازها بر اساس نظریه مازلو ۷۷
- نمودار ۹-۲: عناصر اساسی فرایند مدیریت استراتژیک ۱۱۶
- شکل ۱۰-۲: اجزای محیط خارجی ۱۱۷
- نمودار ۱۱-۲: الگوی بررسی محیط خارجی ۱۲۶
- نمودار ۱۲-۲: زنجیره استراتژی ۱۳۸
- شکل ۱۳-۲ - چهار راهبرد بديهی پروژه براساس استقلال پروژه و تعداد سازمان‌های ذی‌نفع ۱۵۱

فهرست جداول

- جدول ۱-۲: دسته‌بندی پروژه‌ها/شاخص‌ها ۲۵
- جدول ۲-۲: وی‌گی‌های مدیر پروژه در مقابل مدیر سنتی ۲۹
- جدول ۳-۲: مقایسه‌ی ویژگی‌های اعضای تیم و گروه پروژه ۶۵
- جدول ۱-۳: تحلیل پایایی پرسش‌نامه به روش آلفای کرانباخ ۱۶۴
- جدول ۱-۴: فراوانی و درصد فراوانی گزینه‌های انتخاب شده توسط پاسخ‌دهندگان به سؤالات وظایف مدیریتی ۱۶۶
- جدول ۲-۴: آزمون خی دو جهت بررسی تفاوت فراوانی گزینه‌های انتخاب شده توسط پاسخ‌دهندگان به سؤالات وظایف مدیریتی ۱۶۷
- جدول ۳-۴: فراوانی و درصد فراوانی گزینه‌های انتخاب شده توسط پاسخ‌دهندگان به سؤالات عملیات اجرایی پروژه قطار شهری ۱۶۹
- جدول ۴-۴: آزمون خی دو جهت بررسی تفاوت فراوانی گزینه‌های انتخاب شده توسط پاسخ‌دهندگان به سؤالات عملیات اجرایی ۱۷۰
- جدول ۵-۴: فراوانی و درصد فراوانی گزینه‌های انتخاب شده توسط پاسخ‌دهندگان به سؤالات مدیریت مالی پروژه قطار شهری ۱۷۱
- جدول ۶-۴: آزمون خی دو جهت بررسی تفاوت فراوانی گزینه‌های انتخاب شده توسط پاسخ‌دهندگان به سؤالات مدیریت مالی ۱۷۲
- جدول ۷-۴: فراوانی و درصد فراوانی گزینه‌های انتخاب شده توسط پاسخ‌دهندگان به سؤالات جلب رضایت ذی‌نفعان پروژه قطار شهری ۱۷۳
- جدول ۸-۴: آزمون خی دو جهت بررسی تفاوت فراوانی گزینه‌های انتخاب شده توسط پاسخ‌دهندگان به سؤالات جلب رضایت ذی‌نفعان ۱۷۴
- جدول ۹-۴: فراوانی و درصد فراوانی گزینه‌های انتخاب شده توسط پاسخ‌دهندگان به سؤالات عامل عدم تحلیل نیروهای محیط مؤثر بر پروژه ۱۷۵
- جدول ۱۰-۴: آزمون خی دو جهت بررسی تفاوت فراوانی گزینه‌های انتخاب شده توسط پاسخ‌دهندگان به سؤالات عامل عدم تحلیل نیروهای محیط مؤثر بر پروژه ۱۷۶

مقدمه

سازمان‌ها برای تحقق اهداف خود و دستیابی به مزیت رقابتی، پروژه‌های استراتژیک را تعریف و منابع خود را برای اجرای پروژه‌ها در اختیار مدیر پروژه قرار می‌دهند. به همین لحاظ توفیق هر سازمان در گرو موفقیت پروژه‌های آن است.

پروژه‌ای موفق نامیده می‌شود که در موعد تعیین شده، با هزینه مقرر و با کیفیتی مطابق با خواست مشتری به پایان برسد و کلیه مدیران پروژه در پی دستیابی به اهداف پروژه در چارچوب این سه محدودیت پیش گفته می‌باشند.

کورتیس (۱۳۸۴) دلیل اینکه بیش از نیمی از پروژه‌ها به خواسته‌های تعیین شده نمی‌رسند را از قول تام پیترز اینگونه نقل می‌کند: «مدیران پروژه در جزییات غرق شده‌اند و بیشتر وقت خود را به شکار داده‌ها و ترکیب آنها در گزارش‌های پر حجم مدیریتی می‌گذرانند و کمتر به چاره‌جویی برای مشکلات واقعی پروژه و ایجاد ارزش افزوده می‌پردازند.»

مدیر پروژه برای موفقیت پروژه باید دید کلانی به پروژه داشته‌باشند و بتواند فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی را شناسایی و با در نظر گرفتن قوتها و ضعف‌ها، پروژه را به سمت اهداف هدایت نماید. بنابر این مدیریت راهبردی برای پروژه‌ها بالاخص پروژه‌های بزرگ که مدت اجرای آن زیاد یا با تحولات شدید محیطی روبروست الزامی می‌باشد.

پروژه قطار شهری (مترو) اصفهان یکی از پروژه‌های استراتژیک شهرداری اصفهان است که سال ۱۳۶۶ مطالعات آن توسط مشاورین داخلی و خارجی و از سال ۱۳۸۰ عملیات اجرایی آن آغاز گردید و بهره‌برداری از فاز اول آن سال ۱۳۸۴ و بهره‌برداری کامل از پروژه سال ۱۳۸۷ پیش‌بینی شده بود ولی عملیات اجرایی آن تا کنون به طول انجامیده و پیش بینی می‌شود تا سال ۱۳۹۳ به بهره‌برداری نهایی نرسد.

در این تحقیق تلاش شده عوامل عدم موفقیت این پروژه شناسایی و جایگاه مدیریت استراتژیک در رهبری پروژه تبیین گردد.

فصل اول

کلیات تحقیق

۱-۱) شرح و بیان مسأله

امروزه سازمان‌ها با تغییرات و پیچیدگی‌های محیطی بسیاری روبرو هستند و تنها عاملی که آنها را در میدان رقابت نگه می‌دارد و باعث رشد و برتریشان می‌شود، برخورداری از تفکر راهبردی و تدوین راهبردهای مؤثر و کارا به منظور تحقق اهداف و مأموریت می‌باشد. ولی یقیناً تدوین راهبرد به تنهایی سبب برتری سازمان در عرصه کسب و کار نمی‌گردد، بلکه می‌بایست راهبردها به مرحله اجراء درآید و برنامه‌های عملیاتی سازمان در راستای آن تدوین و اجراء گردد. پروژه‌ها، اقدامات استراتژیک سازمان به منظور دستیابی به اهداف و مزیت رقابتی در محیط هستند و سازمان‌ها در تلاشند تا پروژه‌های راهبردی را به بهترین نحو مدیریت کرده با دستیابی به اهداف پروژه اهداف سازمانی را تحصیل نمایند.

«پروژه، تلاشی است موقت برای ایجاد محصولات، خدمات و نتایج مشخص و بی‌همتا» (یزدان‌پناه - کشتیان، ۱۳۸۶)

مدیریت پروژه یکی از مباحث جوانی است که به سرعت در سیستم اجرایی سازمان‌ها، جایگاهی ویژه پیدا کرده است. از اوایل دهه ۱۹۹۰، مدیریت پروژه در تمامی سازمان‌ها اعم از پروژه‌ای، غیر پروژه‌ای و یا ترکیبی (هیبریدی) رشد خود را آغاز کرده و در همین راستا، استانداردهای متعددی طراحی شده که مشهورترین آنها استاندارد پیکره دانش مدیریت پروژه (PMBOK^۱) است که توسط مؤسسه مدیریت پروژه (PMI^۲) ارائه شده و بصورت دوره‌ای به روزرسانی می‌شود. در اکثر این استانداردها، سه عامل هزینه، زمان و کیفیت (در ادبیات جدید مدیریت پروژه به آن عملکرد کمی و کیفی) می‌گویند. به عنوان عوامل اصلی در مدیریت پروژه معرفی شده و سازمان‌ها در تلاشند تا با کنترل و به کارگیری مؤثر این سه عامل، پروژه‌ها را به بهترین وجه مدیریت کرده و اهداف پروژه را تحصیل نمایند. با مروری بر پروژه‌ها، بالاخص پروژه‌های بزرگ و پیچیده، مشاهده می‌کنیم علی‌رغم کنترل این سه عامل، به دلیل تأثیراتی که تغییرات محیط بر آنها دارد و محدودیت‌هایی که محیط بیرون و درون پروژه اعمال می‌کند، پروژه نمی‌تواند رضایت ذینفعان را فراهم آورد و یا اهداف از پیش تعیین شده را در زمان مقرر و یا هزینه تعیین شده محقق نماید.

به عنوان مثال در آمریکا برای پروژه تونل زیرزمینی شهر بوستون (Big Dig) ۲.۶ میلیارد دلار هزینه و سال اتمام ۱۹۸۵ پیش‌بینی شده بود ولی این پروژه با هزینه ۱۴.۶ میلیارد دلار در سال ۲۰۰۲ به اتمام رسید، یا برای پروژه قطار سبک شهری سیاتل ۱.۷ میلیارد دلار هزینه و سال اتمام ۱۹۹۶ در نظر گرفته شده بود که پروژه نهایتاً در سال ۲۰۰۳ و با هزینه‌ای معادل ۲.۶ میلیارد دلار به بهره‌برداری رسید. در پروژه پارکینگ مرکزی کندی ۲۸ میلیون دلار هزینه به ۸۸ میلیون دلار و سال اتمام آن از ۱۹۹۸ به ۲۰۰۳ افزایش یافت. در مطالعاتی که اتحادیه پروژه‌های بزرگ (۱۹۹۸-۱۹۸۱) روی ۴۰۰۰ پروژه در زمینه‌های مختلف در ایالات متحده آمریکا، پروژه‌های بانک جهانی، ترکیه، هند، انگلیس و سوئد صورت گرفته در ۳۶۰۰ پروژه بزرگ، افزایش در هزینه‌ها و زمان در حد ۴۰ تا ۲۰۰ درصد دیده شده

^۱ Project management body of knowledge

^۲ Project management institute

است. تجزیه و تحلیل‌ها نشان می‌دهد که در این پروژه‌ها مشکل مدیریت تکنیکی وجود نداشته بلکه بسیاری از پروژه‌ها به دلیل در نظر نگرفتن محیط (شرایط) درونی و بیرونی اعم از ذینفعان، افزایش قیمت، قوانین دولتی، منابع تأمین مالی، سیستم اجرای پروژه، نوع قرارداد، تصمیمات شرکت یا حوادث طبیعی و ... با افزایش هزینه و تأخیر مواجه شده‌اند. به عبارت دیگر دلیل اصلی این شکست‌ها نداشتن مدیریت راهبردی در پروژه‌ها بوده‌است. (پرچی جلال، ۱۳۸۷)

طبق چشم‌انداز ۱۴۱۴ شهر اصفهان، یکی از پروژه‌های بزرگ شهر اصفهان، که از پروژه‌های راهبردی شهرداری اصفهان می‌باشد، پروژه قطار شهری (مترو) اصفهان است، که از سال ۱۳۸۰ عملیات اجرایی آن آغاز شده و با توجه به پیش‌بینی‌های مطالعات طرح می‌بایست تا سال ۱۳۸۶ به بهره‌برداری می‌رسیده‌است، ولی تا کنون عملیات اجرایی آن به پایان نرسیده و هزینه‌های گزافی را بر دولت و شهرداری اصفهان تحمیل نموده است.

با توجه به اهمیت و نقش حیاتی این پروژه در ابعاد فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی، بهداشت روانی و ... شهر اصفهان، پژوهش حاضر به بررسی علل عدم موفقیت پروژه قطار شهری و بررسی نقش مدیریت استراتژیک پروژه در کاهش این عوامل اختصاص یافته است و درصدد پاسخ‌گویی به این سؤال می‌باشد که آیا علت موفق نبودن پروژه قطار شهری اصفهان، عدم مدیریت استراتژیک پروژه می‌باشد؟

۱-۲) اهمیت و ارزش تحقیق

همان‌گونه که بیان گردید پروژه قطار شهری (مترو) اصفهان از پروژه‌های استراتژیک شهرداری اصفهان می‌باشد و بهره‌برداری و توسعه آن به دلیل نتایجی که در بر دارد برای شهرداری بسیار حایز اهمیت است. از جمله نتایج آن می‌توان آسایش و رفاه شهروندان، کاهش ترافیک شهری، صرفه‌جویی در منابع، کاهش معضلات اجتماعی و کاهش اتلاف وقت و ... را نام برد.

با عنایت به موارد مذکور و در نظر گرفتن این مطلب که پروژه قطار شهری (مترو) اصفهان در حال مطالعه بر روی احداث خط دوم این پروژه می‌باشد شناسایی عوامل عدم موفقیت پروژه در خط اول

و همچنین ضرورت مدیریت استراتژیک برای پروژه قطار شهری (مترو) کمک شایانی در موفقیت این پروژه خواهد کرد.

۱-۳) اهداف تحقیق:

۱-۳-۱) هدف اصلی:

بررسی جایگاه مدیریت استراتژیک در موفقیت پروژه قطار شهری (مترو) اصفهان

۱-۳-۲) اهداف جزئی:

۱. بررسی میزان اثربخشی انجام وظایف مدیریتی در پروژه قطار شهری
۲. بررسی میزان اثربخشی عملیات اجرایی پروژه قطار شهری
۳. بررسی میزان اثربخشی مدیریت مالی پروژه قطار شهری
۴. بررسی میزان اثربخشی مدیریت پروژه در جلب رضایت ذی‌نفعان پروژه
۵. بررسی میزان اثربخشی مدیریت پروژه در تحلیل نیروهای محیطی مؤثر بر پروژه

۱-۴) فرضیه‌ها:

۱. وظایف مدیریتی در پروژه قطار شهری به صورت اثربخش انجام نگرفته است.
۲. عملیات اجرایی پروژه قطار شهری دارای اثربخشی نبوده است.
۳. مدیریت مالی پروژه قطار شهری دارای اثربخشی نبوده است
۴. در جلب رضایت ذی‌نفعان، مدیریت پروژه قطار شهری، اثربخشی نداشته است.
۵. نیروهای محیطی مؤثر بر پروژه توسط مدیریت پروژه قطار شهری بررسی و تحلیل نشده است.

۱-۵) پیش فرض‌های تحقیق:

در جریان این تحقیق چنین فرض شده است که:

- ۱- آزمودنی‌ها با کمال صداقت به سوالات پاسخ داده‌اند.