

# ارائه رویکردی ترکیبی مبتنی بر آنتروپی شانون و تکنیک تصمیم‌گیری ویکور به منظور شناسایی و رتبه‌بندی علل تأخیر در پروژه‌های صنعتی (مطالعه موردی: صنایع دریایی)

محمد ایزدی<sup>۱</sup>، سعید رازقی<sup>۲\*</sup>

۱- دانشجوی کارشناسی ارشد گروه مدیریت اجرایی، واحد شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران MIZ1360@yahoo.com

۲- استادیار دانشکده مدیریت و اقتصاد، واحد شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران، (\* نویسنده مسئول) Razeghi.Saeed@yahoo.com

## چکیده

با توجه به این که مدیریت و کنترل پروژه‌های صنایع دریایی در نظام اقتصادی کشور از اهمیت بالایی برخوردار می‌باشند، سالانه مقدار زیادی از اعتبارات صرف انجام و یا تکمیل این قبیل از پروژه‌ها می‌گردد. اما تأخیر در پروژه‌ها یکی از متداول‌ترین مسائل و مشکلات در اجرای این دسته از پروژه‌هاست. در بسیاری از موارد تأخیرات منجر به عدم توجیه اقتصادی پروژه‌ها می‌شوند. هدف از این پژوهش شناسایی علل تأخیر پروژه‌ها در صنعت دریایی و اولویت‌بندی آن با یکی از تکنیک‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره است. در ابتدا با بررسی تحقیقات مربوطه و براساس نظرات خبرگان به شناسایی کلیه عوامل تأخیر در این حوزه پرداخته می‌شود. سپس پرسشنامه‌ای متشکل از سی علل با هفت بعد (طراحی و توسعه، تولید، مهندسی ساخت، خرید، کنترل کیفیت، مدیریت پروژه، آموزش و منابع انسانی) در سازمان مورد مطالعه توزیع گردید. در ادامه پس از جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل داده‌ها، تکنیک تصمیم‌گیری ویکور جهت اولویت‌بندی این عوامل به کار گرفته شد. در نهایت نتیجه گردید دو بعد مدیریت پروژه، آموزش و منابع انسانی از عوامل اصلی تأخیر هستند.

**کلید واژه:** پروژه، مدیریت پروژه، کنترل پروژه، علل تأخیر، تکنیک ویکور، صنایع دریایی

## ۱- مقدمه

در دنیای امروز بخش عمده‌ای از سرمایه هر کشور، به خصوص کشورهای در حال توسعه به پروژه‌های آن اختصاص دارد با توجه به میزان ظرفیت و پتانسیل هر کشور، پروژه‌های آن به پروژه‌های عمرانی، زیربنایی، تجاری، ساخت و تولید، زیست‌محیطی، تحقیقاتی و ... دسته‌بندی می‌شوند. عمده‌ترین معضلی که اغلب پروژه‌های بزرگ با آن مواجه هستند، تأخیر در اجرای فازهای مختلف و در نهایت اتمام کار پروژه است. تأخیر، عمل یا رویدادی است که زمان مورد اشاره در قرارداد برای انجام عملی خاص را طولانی‌تر کند و به صورت طولانی کردن مدت زمان فعالیت و یا به تعویق افتادن تاریخ شروع آن ظاهر می‌گردد. اگر بهره‌برداری از پروژه‌ها با تأخیر انجام شوند، ضمن اتلاف سرمایه‌های ملی، برخی از آن‌ها توجیه فنی و اقتصادی خود را از دست خواهند داد. در حال حاضر کشورهای صنعتی و پیشرفته جهان درآمدهای قابل توجهی از بکارگیری پروژه‌ها مخصوصاً پروژه‌های مرتبط با فناوری‌های جدید کسب می‌کنند. پروژه‌های فناورانه در پیشرفت و توسعه مناطق مختلف تأثیر بسزایی دارند [۱].

تأخیر در اجرای پروژه‌های ساخت و تولید می‌تواند ناشی از عوامل متعددی باشد که بسیاری از آن‌ها را می‌توان با مدیریت مناسب کنترل کرد. یکی از مهمترین شاخص‌های موفقیت پروژه‌ها عملکرد زمانبندی آن‌هاست و ابزارهای متعددی نیز برای برنامه‌ریزی مناسب پروژه‌ها وجود دارد. اگر چه برای کنترل تأخیر پروژه‌ها تلاش‌ها و مطالعات فراوانی در سطح مدیریت پروژه صورت گرفته است اما به نظر می‌رسد که عمده‌تأ مشکل اصلی طولانی شدن مدت اجرای پروژه‌ها علاوه بر عدم