



www.cpjournals.com

نشریه عمران و پروژه
Civil & Project Journal(CPJ)

The role of financial management, human resources and cost overruns in project performance

Ruhollah Bagheri *

* Master student of civil engineering majoring in construction management, Karaj University

Email:

rohollah.bagheri99@gmail.com

Abstract

The management of human resources and financial resources is one of the most important fundamental problems in the construction industry. Restriction of manpower and its management on the one hand and limited financial resources and lack of proper financial management on the other hand has caused the time and quality of construction projects to be challenged and reduce its efficiency and efficiency. An integral part of general management is of great application and importance in various businesses. Financial management assists the board of directors and managers of the business unit in managing and directing the enterprise by preparing and analyzing financial statements as the most important management information

Keywords: Management, Human Resources, Financial Management, Cost, Cost Overflow

All rights reserved to Civil & Project Journal.



www.cpjournals.com

نشریه عمران و پروژه Civil & Project Journal (CPJ)

نقش مدیریت مالی، منابع انسانی و سرریز هزینه در عملکرد پروژه

روح الله باقری*

*دانشجوی کارشناسی ارشد مهندسی عمران گرایش مدیریت ساخت، دانشگاه کرج
پست الکترونیکی:

rohollah.bagheri99@gmail.com

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۳/۳۱ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۴/۲۴

چکیده

شیوه مدیریت منابع انسانی و منابع مالی یکی از مهمترین مشکلات اساسی در صنعت ساخت و ساز می باشد. محدودیت نیروی انسانی و مدیریت آن از یکسو و محدودیت منابع مالی و عدم وجود مدیریت مالی مناسب از سوی دیگر باعث شده است که زمان و کیفیت ساخت پروژه های ساختمانی به چالش کشیده شده و از راندمان و زمان کارائی آن کاسته شود امروزه دانش مدیریت مالی بعنوان بخشی لاینفک از مدیریت کلی درکسب و کارهای مختلف کاربرد و اهمیت فراوان دارد. مدیریت مالی با تنظیم و تحلیل صورتهای مالی بعنوان مهمترین اطلاعات مدیریتی، هیأت مدیره و مدیران واحد تجاری را در مدیریت و راهبری بنگاه کمک می نماید. همچنین برای تعمیق مطالعات امکان سنجی و ارزیابی پروژه های سرمایه گذاری نیازمند دانش مدیریت مالی بوده تا تصمیم گیری مدیران نیز بر اساس مطالعات و بررسیهای جامع و کامل صورت پذیرد.

کلمات کلیدی: مدیریت، منابع انسانی، مدیریت مالی، هزینه، سرریز هزینه

مقدمه

امروزه دانش مدیریت مالی (Financial management) در کلیه کسب و کارها و سرمایه گذاریها از کاربرد و اهمیت فراوانی برخوردار است. مدیریت مالی به حداکثرسازی دارایی سهامداران توجه دارد و اهمیت آن در سالهای اخیر رو به افزایش است. مدیریت مالی یک بخش لاینفک از مدیریت کلی است که با وظایف مدیران مالی در شرکتها مربوط و مشخص می شود. مطابق تعاریف مدیریت مالی دانشی است که به تهیه و بکارگیری مؤثر منابع مالی در کسب و کار می پردازد.

پروژه های ساختمانی مخلوطی از رشته های مختلف و شرکت کنندگان گوناگون است که به صورت مجموعه ای نیمبند بخشی از اقتصاد را تشکیل می دهند. ساختمان نقش محوری در رفاه ملی از جمله توسعه واحدهای مسکونی، ساختمانهای اداری، کارخانه های صنعتی و باز سازی امور زیر بنائی کشوری و دیگر امکانات عمومی را دارد. در نتیجه تمرکز بر سر مدیریت کارآمد کل پروژه، تعدادی روال سازماندهی و روشهای نوین باید مورد توجه قرار گیرد. نخست بحث مدیریت منابع مالی می باشد که در ساخت یک پروژه ساختمانی «کوچک یا بزرگ» باید مورد بررسی و از همه جوانب سنجیده عمل شود که چه در حین شروع، اجرا و پایان مشکلی ایجاد نشود و دوم بحث مدیریت منابع انسانی می باشد که هر چه با این دو اهرم با علم زیاد و جدیت برخورد شود در به هدف رساندن یک پروژه بسیار تاثیر گذار و باعث رسیدن به بهترین نتیجه با صرف حداقل هزینه و مدیریت خوب و استفاده از بهترین منابع انسانی با کمترین هزینه می شود.

توجه به دو اهرم فوق در راستای اهداف یک سازمان پیمانکاری یا مالکانه باعث بهره وری منابع، کاهش هزینه ها و بهبود سازمانی و در نهایت افزایش سود قرار می گیرد.

مدیریت پروژه به کار بردن دانش، مهارت، ابزارها و تکنیکها در فعالیتهای پروژه است تا نیازهای عوامل پروژه و انتظارات از پروژه تأمین گردد.

اتمام سر وقت پروژه عمرانی با هزینه های پیشبینی شده یکی از معیارهای اصلی موفقیت آن محسوب می شود، به انجام نرسیدن به موقع و با هزینه پیشبینی شده یک طرح باعث برآورده نشدن خواستههای کارفرما و اهداف پروژه می گردد. در بیشتر موارد به وجود آمدن تاخیرات بیش از حد در یک پروژه باعث از توجه افتادن اقتصادی و فنی پروژه و در نتیجه موجب اضافه شدن به هزینههای آن می گردد.

اهمیت مدیریت مالی

بدیهی است در کلیه کسب و کارها و فعالیتهای اقتصادی اعمال مدیریت مناسب بر امور مالی و اقتصادی حائز اهمیت فراوانی است. امروزه با پیچیده تر شدن فرایندهای تأمین مالی و مدیریت منابع و مصارف و نیز نقش سرمایه و پول در بازارهای مالی، دانش مدیریت مالی نیز نقش مضاعفی در موفقیت کسب و کارهای مختلف یافته است. بعبارت دیگر هر کسب و کار موفق بموازات داشتن دانش تخصصی و حرفه ای در حوزه مربوطه باید از سطح مناسبی از دانش مدیریت مالی نیز برخوردار بوده و در چهارچوب اصول مالی و اقتصادی تحقق اهداف خود را دنبال نماید.

راهکارهایی برای بهبود عملکرد مدیریت مالی

استمرار و توسعه هر فعالیت اقتصادی به عملکرد مالی آن وابسته است. عملکرد مالی مناسب موجب افزایش سودآوری فعالیتها و دارایی سهامداران خواهد شد و عملکرد ضعیف سبب از بین رفتن و یا کاهش جذابیتهای اقتصادی شده بطوریکه حتی عملکرد فنی را تحت الشعاع قرار خواهد داد. دستیابی به عملکرد مالی مناسب منوط به استفاده از دانش مدیریت مالی در مدیریت امور است. عبارت دیگر بهبود عملکرد مالی نیازمند تلفیق اصول و تکنیکهای مدیریت مالی در کنار سایر جنبه های مدیریتی است. در کشور ما ضعف مدیریت مالی از مهمترین مشکلات و چالشهای فراروی مدیریت پروژه ها می باشد.

الف - استفاده از دانش مدیریت مالی برای هدایت امور حسابداری

معمولاً متمرکز بر امور حسابداری و ثبت و ضبط حسابها می باشد. واحدهای حسابداری علاوه بر وظایف اصلی نظیر نگهداری و کنترل حسابها و تنظیم گزارشات و صورتهای مالی، اغلب وظایف جانبی راهبری مالی شرکتها و مشاوره مالی به مدیران ارشد را نیز انجام می دهند که متأسفانه کیفیت انجام این وظایف (و گاهی تکالیف) کمتر بر اصول دانش مدیریت مالی منطبق است.

مدیریت مالی دانشی فراتر از حسابداری بوده که راهبری و مدیریت مالی سازمان را عهده دار بوده و با شناخت شرایط سازمان و محیط اقتصادی، بهبود عملکرد مالی در راستای اهداف و استراتژیها را دنبال می نماید. واحد حسابداری نیز از جمله واحدهایی است که نظیر واحد فروش و بازرگانی باید زیر نظر مدیریت مالی و در راستای تنظیم صورتهای مالی و انطباق فعالیتها با اصول و استانداردهای حسابداری گام بردارد. ازاینرو امور حسابداری علیرغم اهمیت فراوان، تنها در زمینه تصمیم سازی برای مدیران ایفای نقش می کند اما مدیریت مالی ضمن تصمیم سازی، در تصمیم گیری و فرایندهای مدیریتی سازمان دخالت دارد. بهبود عملکرد مالی هر سازمان مستلزم بکارگیری دانش مدیریت مالی برای هدایت امور حسابداری است.

ب - استفاده از مدیران مالی در اعضای هیأت مدیره و تصمیمات استراتژیک

در کشور ما بر طبق قانون تجارت و ساختار رهبری شرکتی، هر شرکت توسط اعضای هیأت مدیره کنترل و هدایت می شود. تصمیمات استراتژیک نیز عموماً توسط اعضای هیأت مدیره و مدیران ارشد اتخاذ می گردد.

مبانی مدیریت مالی

تعاریف مختلفی برای مدیریت مالی و محدوده آن در یک پروژه ساختمانی وجود دارد که در زیر به برخی از آن اشاره می شود:

الف) برنامه مالی پروژه

برنامه مالی پروژه یک ابزار یا وسیله برای طراحی فعالیت آینده مدیریت که شامل منابع مالی و برآورد هزینه های تولید و غیره پروژه و در نتیجه در آمد های حاصله پس از اتمام پروژه می باشد.

ب) هزینه بندی

هزینه مفهومی مقداری ریالی است که کلیه فعالیت های مالی طرح ریزی شده پروژه با یک واحد مشترک مانند پول یا تعداد محصولات تولید شده تشریح می شود که در عمل به آن بودجه نیز می گویند که باید نتایج مالی برنامه ها و فعالیت های طرح ریزی شده را در یک دوره معین (سالانه، کوتاه مدت یا بلند مدت) ارائه کند که از ابتدای پروژه تا انتهای پروژه را در بر گیرد.

ج) اهداف هزینه بندی (بودجه بندی) و مدیریت مالی

الزام به برآورد پیشنهادهای اندازه گیری فعالیت های پروژه مستلزم به مقدار در آوردن هزینه و درآمد آن است.

- ۱- فراهم ساختن چهار چوب ارزیابی فعالیت ها و ارزیابی دوره ای سیاست های مدیریت مالی
- ۲- ایجاد مبنائی برای بررسی دستاوردها
- ۳- ایجاد برنامه ای برای پیشرفت پروژه
- ۴- کنترل هزینه ها در بخش های مختلف
- ۵- اتخاذ تصمیماتی برای هزینه کردن و تامین مالی پروژه
- ۶- کنترل کارکرد بخش های مختلف مربوط به پروژه از طریق بازبینی، بازدهی و پیشرفت و صرفه اقتصادی آن
- ۷- هدایت پروژه به سمت اهداف که شامل نگهداری نقدینگی کافی و تحصیل سود مورد انتظار می باشد. به طور خلاصه کار فرمایان و مدیران پروژه به دلایل ذیل به منابع مالی و مدیریت مالی احتیاج دارند:

الف) مفهوم مالی برنامه ها

ب) هزینه اجرائی برنامه

ج) معیارهای سنجش، نظارت و کنترل پروژه ها

با داشتن منابع مالی مناسب و هزینه کردن آن توسط مدیریت مالی، مسئولیت عملکرد و کنترل لازم، موقعیت اقتصادی پروژه و بازدهی پروژه در هر لحظه زمان مشخص می شود که با کنترل مدیریت و اجرای قسمتهای مختلف پروژه بهبود و بازدهی نیز افزایش می یابد و امکان تعیین نمودن قیمت پروژه (همه یا قسمتهای تعریف شده پروژه) را فراهم می کند.

الزامات مدیریت مالی**۱. تخصیص اختیار و مسئولیت**

به منظور پیشرفت و در به نتیجه رسیدن تعاریفات هدف پروژه یک کمیته مرکب از نمایندگان مختلف از جمله (کارفرما یا نمایندگان کارفرما- نماینده فنی قراردادی- برنامه ریزی و کنترل پروژه و نماینده مدیر پروژه و ...) یک مسئول مدیریت مالی منصوب می شود که مسئولیت او نظارت بر بودجه، روند پروژه، گذاشتن مدیران مختلف و کنترل آنها با رعایت اشتراک در تقسیم بندیها و کد گذاری ها در راستای اهداف اصلی پیش اشاره شده پروژه می باشد.

۲. اطلاعات هزینه ها و درآمدها

مدیریت مالی پروژه باید در تمام طول پروژه با توجه به توان مالی کارفرما و مباحث تخصیص هزینه ها پروژه را پیش برده و تمام نقاط فراز و نشیب پروژه را رصد کرده و کلیه هزینه ها و درآمدهای مختلف مربوط به پروژه و سایر سیاست های مربوط به حاشیه سود و غیره را کنترل نماید و با گذاشتن نیروهای مختلف و کارآمد عملکرد آنها را نیز مورد ارزشیابی قرار داده و نتیجه آن را به کارفرما یا نماینده مستقیم آن در پروژه اعلام نماید که کارفرما یا نماینده ایشان با توجه به اطلاعات اخذ شده از مدیر مالی قدمهای بعدی خود را برداشته و پروژه را به هدف اصلی خود نزدیک نماید.

نقش بخش های کلیدی پروژه و رابطه آن با مدیریت مالی

در یک پروژه و یا یک سازمان پروژه محور ساختار های سازمانی مختلفی قابل تعریف است که جهت حفظ عمومیت تعاریف و مباحث مختلفی وجود دارد نقش بخش کلیدی پروژه که شامل برنامه ریزی و کنترل پروژه، فنی و قرار دادی، مالی می باشد که صرف نظر از وظائف ذاتی هر یک از سه بخش فوق لازم است هماهنگی لازم بین این سه بخش در جهت یکپارچه سازی روند مثبت و کنترل اطلاعات زیر نظر مدیر مالی پروژه صورت گیرد تا فرآیند تعریف شده پروژه قابل انجام شود و هماهنگی بین آنها باید انعطاف لازمه و واقع گرایانه با توجه به ماهیت هر پروژه را داشته باشد و باید تقسیم بندیها، کد گذاری ها و فرمها در سه بخش فنی ز قراردادی، برنامه ریزی و کنترل پروژه و مالی طوری طراحی شود که یک سیستم کارآمد اطلاعات و سپس تولید گزارشات تحلیلی مطلوب که وضعیت تصمیم گیری مدیریتی در مورد وضعیت مالی پروژه را برای کارفرما ز مدیر مالی و مدیریت منابع انسانی را در برداشته باشد.

مدیریت منابع انسانی

این مدیریت تعریف های متعددی را در بر می گیرد که بطور کلی مدیریت منابع انسانی به عملیاتی گفته می شود که مقدمتاً با آموزش، توسعه مهارتهای حرفه ای، توسعه سازمانی و توسعه تحقیقات در ارتباط است. این مدیریت به عنوان یک رشته دانشگاهی دربر گیرنده توسعه دانش و تجربیات و بالا بردن عملکرد می باشد.

نتیجه گیری

سر ریزی هزینه در پروژه های عمرانی یک پدیده جهانی است و هیچ وقت نمی توان آن را به صفر رساند. با توجه به اینکه هزینه و بودجه از اجزاء اساسی هر پروژه ساخت و ساز می باشد و عدم دقت و مطالعه و بررسی کافی و عدم اطلاع از علم روز دنیا بر روی موضوعاتی که منجر به سرریز هزینه در پروژه های عمرانی می گردد برای رسیدن به یک چارچوب اصولی و بوجود آمدن حداقل سرریز هزینه بایستی در تمامی رشته ها و آیتم های عمرانی متخصصین همان رشته و زمینه را به کار گرفت.

مدیریت مالی یک بخش لاینفک از مدیریت کلی است که با وظایف مدیران مالی در شرکتها مربوط و مشخص می شود و مطابق تعاریف دانشی است که به تهیه و بکارگیری مؤثر منابع مالی در کسب و کار می پردازد. دانش مدیریت مالی با نگرشی فراگیر و همه جانبه، تأمین هدف جامع حداکثرسازی ثروت سهامداران یا دارایی شرکت بجای سودآوری صرف را دنبال می نماید. از این رو

هر کسب و کار موفق بموازات داشتن دانش تخصصی و حرفه ای در حوزه مربوطه باید از سطح مناسبی از دانش مدیریت مالی برخوردار بوده و در چهارچوب اصول مالی و اقتصادی تحقق اهداف خود را دنبال نماید.

مدیریت منابع انسانی بعنوان مهمترین شاخه اصلی بعد از مدیریت منابع مالی در هر پروژه نقش ایفا می کند و می توان گفت اگر مدیریت منابع انسانی یک پروژه آگاهی کامل و مدیریت قوی داشته باشد آن پروژه در به ثمر رسیدن، هزینه و زمان کمتری با کیفیت بهتر به ثمر می رسد.

منابع

- حسنعلی پور، شهرآبادی (۱۳۹۵) علل به وجود آمدن سر ریز هزینه و مدیریت مالی در پروژه های عمرانی.
- محمودی، رضا، میر ابوالحسنی، حمیده (۱۳۹۶) نقش مدیریت مالی در سرمایه گذاریها و پروژه های معدنی
- میرمحمدی، سید حمید (۱۳۹۴) مدیریت مالی در پروژه عمرانی و عوامل به وجود آمدن سرریز هزینه در پروژه عمرانی.
- میرنیام، سید امیرحسین (۱۳۹۳) تاثیر مدیریت منابع انسانی و منابع مالی در عملکرد پروژه های ساختمانی.