

بلوغ فرد، پروژه یا سازمان

توسط: غلامرضا صفاکیش، PMP

مدیرعامل شرکت سرآمدسازان مدیریت داتیس

عضو هیات مدیره کمیته جایزه انجمن مدیریت پروژه اروپا (AMBo)

Gh.Safakish@Datis-pm.com

021-22764121



آغاز سخن یاد خدا باید کرد
خود را به امید او رها باید کرد
ای با تو شروع کارها زیبا تر
آغاز سخن ترا صدا باید کرد

آغاز سخن، سخن سرا می خواهد
در طول سخن گره گشا می خواهد
من با چه زبان بگویم ای ورد زبان
هر مطلع و هر سخن ترا می خواهد

سوابق سخنران



- مدیرعامل شرکت سرآمدسازان مدیریت داتیس
- عضو هیات مدیره کمیته جایزه بین المللی مدیریت پروژه اروپا (IPMA)
- مشاور سازمانهای پروژه محور در استقرار و پیاده سازی سیستم مدیریت پروژه، مهندسی، کالا / تدارکات
- عضو شورای عالی انجمن مدیریت پروژه ایران
- بازرس انجمن مدیریت پروژه ایران
- مدرس دوره های مدیریت پروژه سازمان مدیریت صنعتی (مقطع کارشناسی ارشد)
- برگزار کننده دوره های حرفه ای / تخصصی - عمومی مدیریت پروژه
- ارائه مقالات و کارگاه های آموزشی در جوامع بین المللی
- ارائه بیش از ۳۰۰ سخنرانی و دوره آموزشی

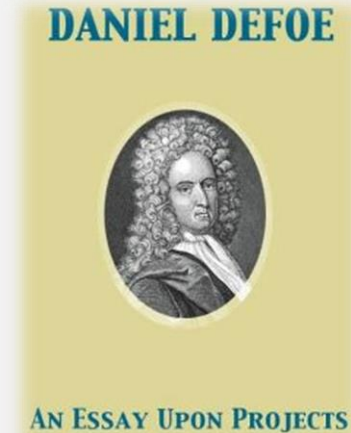
سوابق پیشین :

- دبیر و عضو هیات مدیره انجمن مدیریت پروژه ایران (ادوار سوم و چهارم)
- رئیس کمیته جایزه ملی مدیریت پروژه ایران (ادوار دوم و سوم)
- مدیر پروژه و مدیر مهندسی در پروژه های توسعه میدان نفتی آزادگان، توسعه میدان نفتی دارخوین فاز ۱ و ۲، ...
- کارشناس طراحی (برق) در پروژه های توسعه معدن آهن گل گهر و PET II
- مدرس گروه برق - الکترونیک دانشگاه شهید بهشتی و دانشگاه آزاد اسلامی (تهران مرکز)

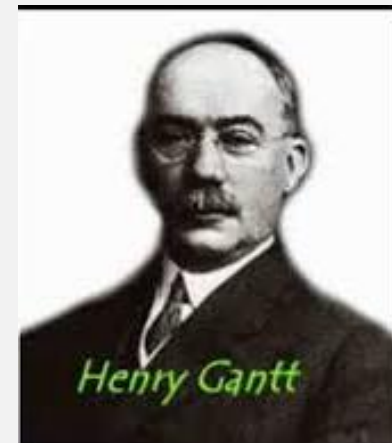
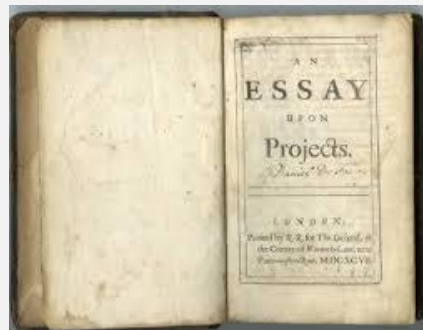
مسیر بحث:

- سیری کوتاه در پروژه و مدیریت پروژه
- بلوغ سامانه ها بر چه پایه ای استوار است؟
- برای بلوغ یک سازمان پروژه محور، در چه عرصه هایی باید اهتمام ورزید؟
- پرسش و پاسخ

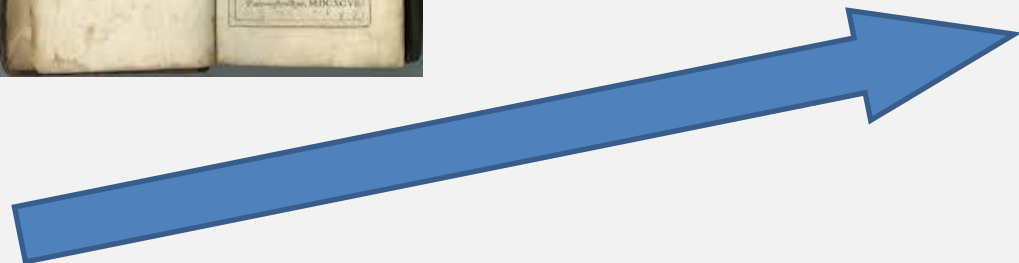
مدیریت پروژه در اعصار دور



1697



1861-1919



از اولین تعاریف مدیر پروژه: (Daniel Defoe)

..... The honest projector Is he who, having by fair and plain principles of sense, honesty, and ingenuity brought any contrivance a suitable perfection, makes out what he pretends to, picks nobody's pocket, put his project in execution, and contents himself with the real produce as the profit of his invention.



و امروزه مدیریت پروژه عبارتست از مجموعه فرایندها در:



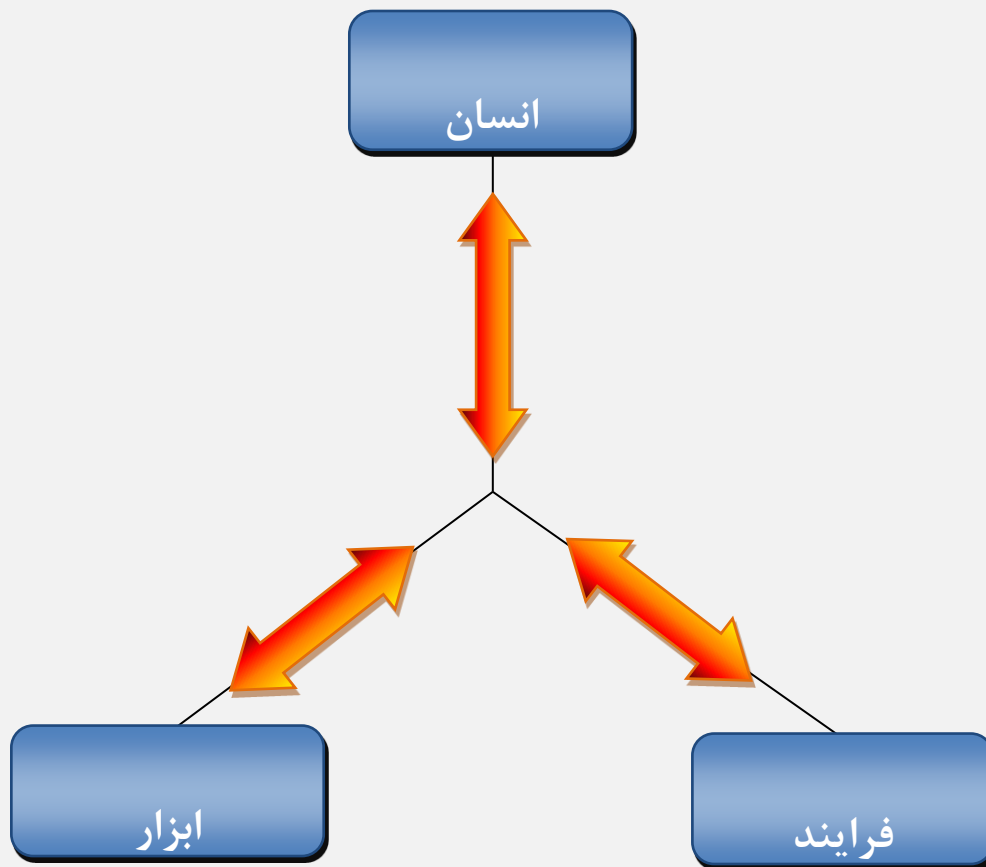
Source: Winter, M.; Szczepanek, T.: Image of Projects, Gower, 2009

روند امروزی در علم مدیریت پروژه:

- Precertification of Societies
- Coping with Complexity
- Trans nationalization of Project Management
- Virtualization of Project Management
- Professionalization of Project Management
- Learning & Education
- Projects as Business
- Stakeholder Management
- Project Management goes Board Room
- Project-Oriented Organization
- Women in Project Management



اما واقعا برای ساماندهی یک سامانه روی چه ارکانی کار کنیم؟



انسانها:

مجموعه آموزشها و مهارتهای ذاتی وی.

شاید تمامی گواهینامه های فردی صادره از موسسات مطرح در زمینه مدیریت پروژه سعی بر آن دارند تا اطمینان یابند/دهند که افراد آن سامانه دارای قابلیتهای لازم هستند.

ICB: IPMA 4LC

- Technical
- Behavioral
- Contextual



PMP

- Orientation on PMBOK
- Experience
- PMCDF

ابزار:

مجموعه ابزارهایی است که به تایید مدیران ارشد، در سازمانها تهیه می شود به امید آنکه سازمان بتواند تا حدی نظم و تحت کنترل قرار گیرد. متأسفانه ساز و کار مدیریت در اغلب سازمانها بگونه ای است که سر سامان درستی برای رشد شرکت و نهایتاً یک تصمیم گیری درست وجود ندارد.

چند مدیر ارشد را دیده اید که در جلسات مدیریتی سازمان، جایگاه CIO برای «مدیر فن آوریهای» شرکت قائل باشد و او را نیز دعوت نماید.

فرایند:

مجموعه عادات و الگوریتمهای نهادینه شده در سازمان که به تدریج اصلاح شده اند و جای خود را از سینه ها به صفحه ها داده است.

کدام سامانه ای توانسته است، آداب و رسوم کاری خود را از سازمانی دیگر کپی نماید و نتیجه نهایی، کارا باشد؟

بلوغ در افراد پروژه، خود پروژه یا سازمان انجام دهنده پروژه:

- Individual's Level (IPMA 4LC, PMP, Prince2,...)
- Project Level (PEM, Project of Year,...)
- Organization (OCB, OPM3,...)



اجزاء تشکیل دہندہ شایستگی افراد:



Contextual Competence Elements (11)

Technical Competence Elements (20)

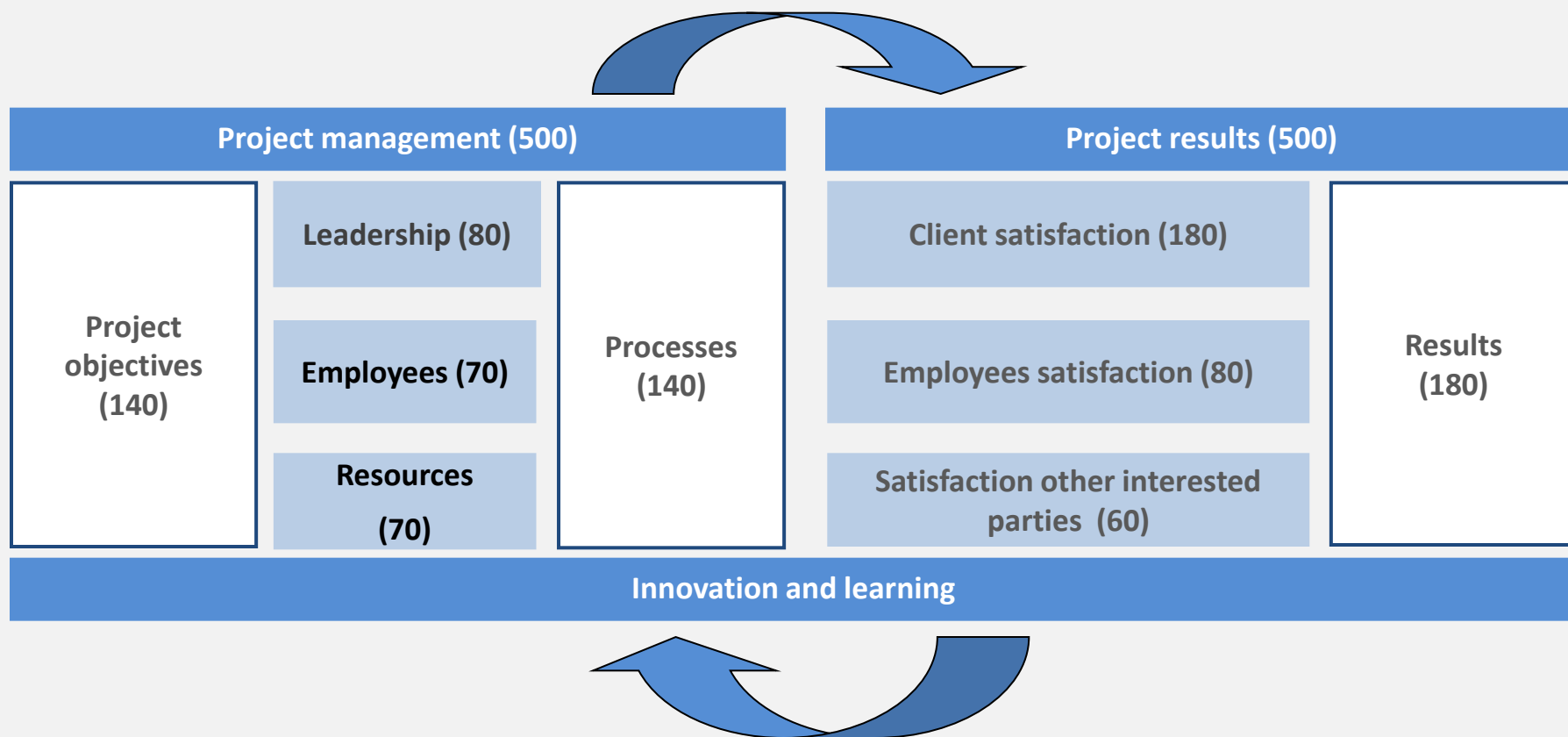
Behavioral Competence Elements (15)

اجزاء تشکیل دہندہ شایستگی افراد:

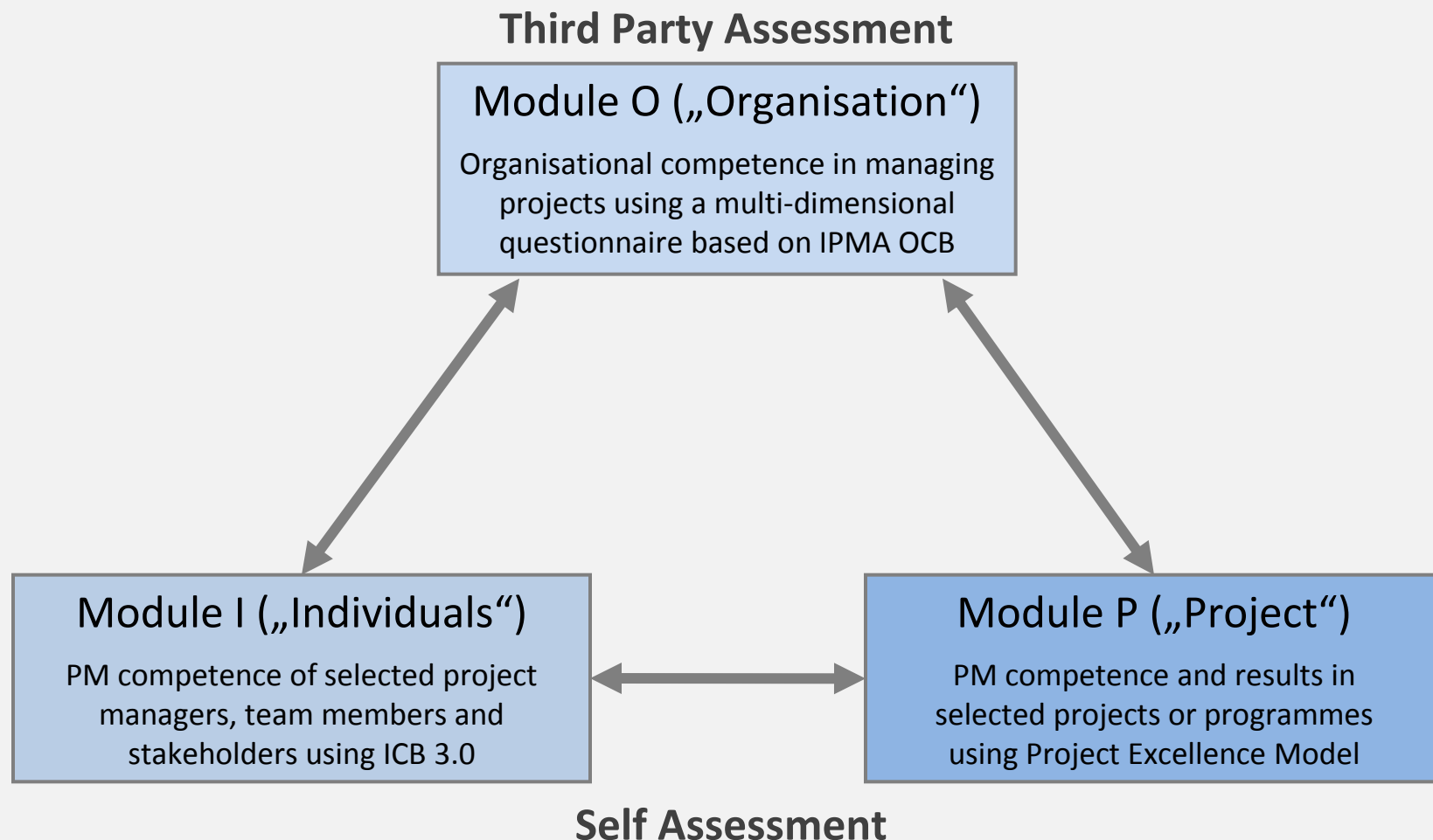
| The Periodic Table of Project Management Competence Elements | | | | | | | | | |
|--|---|---|--|--|---|---|------------------------------------|---|--|
| IPMA PM Competence Element Groups | | | | | | | | | |
| <div>Contextual Competence Elements</div> <div>Technical Competence Elements</div> <div>Behavioral Competence Elements</div> | | | | | | | | | |
| 1.01 P Project introduction | | | | | | | | 2.09 M Engagement & motivation | 2.10 Sc Self-control |
| 2.02 Pg Programme introduction | 3.03 PI Portfolio orientation | | | | | | 2.04 As Assessment | 2.05 R Relationship | 2.06 O Openness |
| 2.03 Pp Project, programme & portfolio management | 3.04 Po Performance orientation | 1.07 Ps Project management success | 1.08 Ip Identifying parties | 1.09 Rq Project requirements & objectives | 1.10 Ri Risk & uncertainty | 1.11 Q Quality | 2.07 Cy Creativity | 2.08 Ro Resource orientation | 2.09 E Efficiency |
| 3.05 Su Sustainability | 3.06 Sa Systems, products & technology | 1.06 Po Project organization | 1.07 T Teamwork | 1.08 Pb Problem resolution | 1.09 Ps Project structure | 1.10 Sd Scope & innovation | 2.10 Co Communication | 2.11 Ne Negotiation | 2.12 Cc Conflict & change |
| 3.07 Pa Procurement management | 3.08 Hs Health, security, safety & environment | 1.12 Tp Time & project phases | 1.13 Re Resources | 1.14 C Cost & budget | 1.15 Cn Procurement & contract | 1.16 Ch Change | 2.13 Ri Resilience | 2.14 Va Values & ethics | |
| 3.09 Pl Finance | 3.10 Le Legal | 1.16 Cr Control & reports | 1.17 In Information & documentation | 1.18 Ca Communication | 1.19 Su Sustainability | 1.20 Ce Project closure | 2.15 Et Ethics | Based on IPMA's ICB® www.ipma.ch | |

اجزاء تشکیل دهنده مدل PEM برای ارزیابی پروژه

PROJECT EXCELLENCE (1,000)

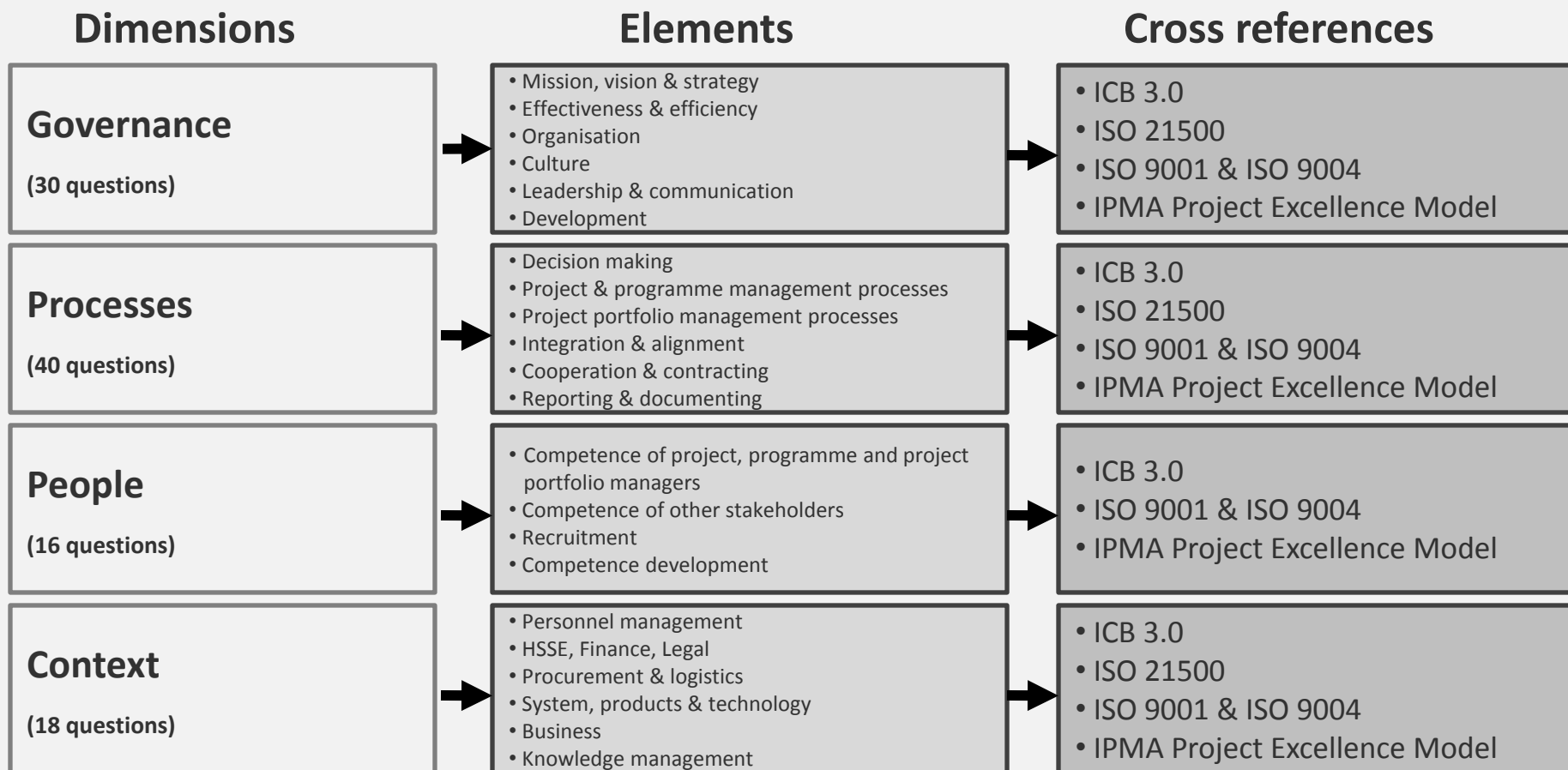


مدل دلتا برای ارزیابی بلوغ سازمانهای پروژه محور و المانهای تشکیل دهنده آن:



هسته اصلی ارزیابی سازمان پروژه محور:

افزون بر ارزیابی افراد و پروژه ها آنچه در یک سازمان (و پر واضح است که از افراد ارشد سازمان) انتظار می رود بلوغ در حوزه های زیر است. با یک نگاه به ماهیت هر یک، در می یابیم که بلوغ یک سازمان ریشه در چه ارکانی دارد.



رده بندی سازمانها پس از ارزیابی بر اساس مدل دلتا:

Initial

The achievements of Project Management are at a personal level. There are individuals who perform well, but performance is coincidental. The organisation has no formal PM standards, structures and processes in place

Defined

There are partially defined PM standards, structures and processes in place which are partially applied in the organisation

Standardised

There are fully defined PM standards, structures and processes in place which are mostly applied throughout the organisation

Managed

There are fully defined PM standards, structures and processes in place which are fully applied throughout the organisation, which the Management actively controls

Optimising

There are fully defined PM standards, structures and processes in place which are fully applied throughout the organisation, which the Management actively controls and continuously develops.

و حال دلمشغولی معروف مدیران سازمان قابل توصیف است:

- آیا موفقیت کسب شده در این پروژه پایدار است؟
- آیا سازمان من می تواند پروژه دیگری را با موفقیتی مشابه انجام دهد؟
- آیا کافیت تا همین پیکربندی از تیم را در پروژه دیگر بکار بندم و شاهکاری دیگر خلق کنند؟

