

۱۳۹۲
۲۰۱۳

هولیز کنفرانس مد
۶

مدیریت پروژه ساخت

1st National Conference on Construction Project Management



اشتباهات تاکتیکی دفاتر مدیریت پروژه (PMO)

ارائه کننده:

رضا آتش فراز، MSc., MBA, PMP
مشاور و مدرس مدیریت پروژه



تاکتیک های صحیح و غلط



□ آشنایی با تاکتیک های اشتباهی که دفاتر مدیریت پروژه (PMO) در سازمان مرتکب می شوند.



□ آشنایی با تکنیک های درستی که پیشنهاد می گردد اتخاذ کنند.

۱۰۰/۲
۲۰۱۳

هشتمین کنفرانس مدرسه مدیریت پروژه ساخت

1st National Conference on Construction Project Management



- عدم ایجاد زبان مشترک صحیح در سازمان!
- تمرکز بر کسب و اعمال قدرت!
- تمرکز بر آموزش!
- تعجیل در استقرار PMIS!
- نصب یکباره PMBOK در سازمان!
- مستند سازی زیاد و غیر موثر!

۱۰۰/۲۰۱۳

دوسنگ کنفرانس مهندسی اداری پروژه ساخت

1st National Conference on Construction Project Management



عدم ایجاد زبان مشترک صحیح در سازمان!



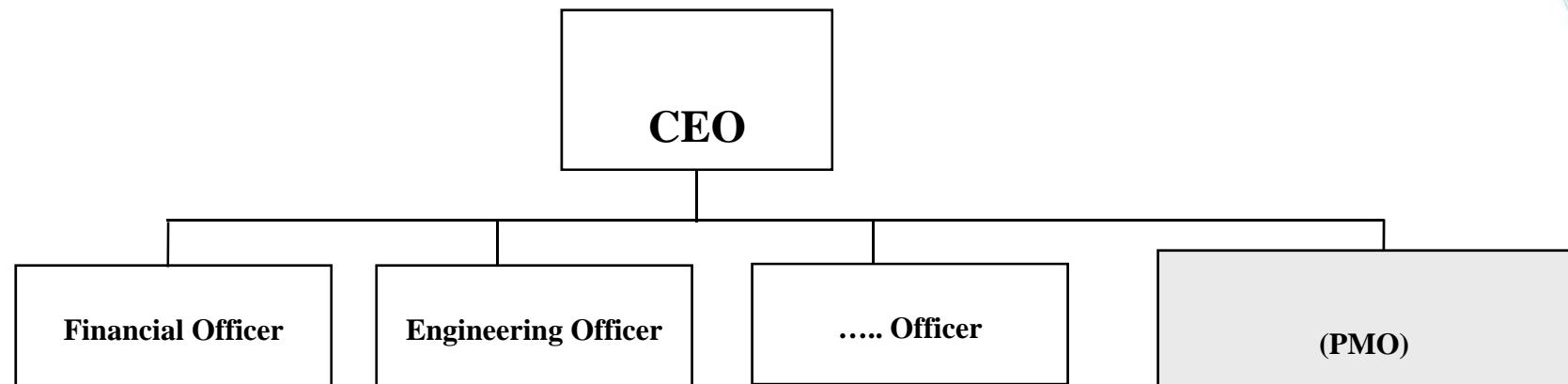
۱۰۰/۲۰۱۳

دیوبیت پروژه ساخت

1st National Conference on Construction Project Management



مفهوم واژه “Project Management Office” در عبارت “Office”



Office = Box

۱۴۰۲
۲۰۱۳

هشتمین کنفرانس مدرسه مدیریت پروژه ساخت

1st National Conference on Construction Project Management



PMO• معمولاً یک معاونت، یا مدیریت دائمی در سازمان (و یا پروژه) است که به صورت تخصصی به موضوع مدیریت پروژه می پردازد. (حالت غیر معمول؟)

PMO• مرکز ارائه راهکارهای مدیریت پروژه در سازمان (و یا پروژه)

۱۰۰/۲۰۱۳

هشتمین کنفرانس ملی مدیریت پروژه ساخت

1st National Conference on Construction Project Management



□ آیا PMO یک واحد جدید در سازمان است؟

۱۴۰۲
۲۰۱۳

هشتمین کنفرانس ملی مدیریت پروژه ساخت

1st National Conference on Construction Project Management



سطح استراتژی ها

سطح امور تجاری

سطح توسعه و پشتیبانی فرآیندها

سطح کنترل فرآیندها

سطح کنترل پروژه

دفتر پروژه

PMO

پایه

PMO
استاندارد

PMO
پیشرفته

PMO
به عنوان
عالی ترین
مرکز
مدیریت پروژه ها



✓ PMO الزاماً يك واحد جديد نيسٽ بلکه می تواند شکل تکامل یافته واحدهایی چون برنامه ریزی و کنترل پروژه ها، طرح و برنامه، طرح و توسعه، برنامه ریزی و سیستم ها و غیره باشد.

✓ حداقل کاری که يك PMO می تواند انجام بدهد برنامه ریزی و کنترل پروژه یعنی تهیه، کنترل و به روز رسانی WBS، برنامه زمانبندی، نمودار جریان نقدینگی پروژه ها (Cash Flow) و تهیه گزارشات پیشرفت پروژه ها است.



آیا PMO در بالاترین سطح بلوغ خود بالاتر از دیگر
واحدها در ساختار سازمانی قرار می گیرد و در امور فنی و
مهندسی، تدارکات، ساخت و غیره دخالت می کند؟

۱۴۰۲
۲۰۱۳

هشتمین کنفرانس مدرسه مدیریت پروژه ساخت

1st National Conference on Construction Project Management



ردیف	نقش	سطح او ۶ بلوغ	سطح او ۵ و ۴
۱	مدیر دفتر مدیریت پروژه	۶۹ درصد	۷۴ درصد
۲	مدیر سبد پروژه	۳۲ درصد	۴۴ درصد
۲	مربی مدیریت پروژه	۲۹ درصد	۳۰ درصد
۴	مدیر طرح	۴۲ درصد	۵۳ درصد
۵	مدیر پروژه	۶۶ درصد	۸۵ درصد
۶	رهبر تیم پروژه	۲۱ درصد	۱۵ درصد
۷	کارشناس برنامه ریزی پروژه	۱۶ درصد	۲۲ درصد
۸	کارشناس کنترل پروژه	۱۱ درصد	۱۵ درصد
۹	هماهنگ‌کننده مدیریت ریسک	۸ درصد	۱۴ درصد
۱۰	متخصص متداولوژی (متداولوژیست)	۱۸ درصد	۲۷ درصد
۱۱	تحلیلگر کسب و کار	۱۹ درصد	۲۶ درصد
۱۲	تحلیلگر توسعه سازمان	۱ درصد	۷ درصد
۱۳	تحلیلگر سیستم‌ها	۵ درصد	۱۰ درصد
۱۴	هماهنگ‌کننده مدیریت دانش	۱۰ درصد	۱۲ درصد
۱۵	برنامه‌ریز ارتباطات	۹ درصد	۱۱ درصد
۱۶	تحلیلگر متنه و برآورد	۱۴ درصد	۲۱ درصد

۱۴۹۲
۲۰۱۳

۱۰مین کنفرانس مدرسه های مدیریت پروژه ساخت

1st National Conference on Construction Project Management



نقش های PMO در سازمان

پشتیبانی

مدیریتی

- تهیه روش ها و دستورالعمل ها و الگوها
- فراهم کردن اطلاعات پروژه های گذشته
- مریبی گری
- آموزش

- اعمال متداول‌تری
- ممیزی پروژه ها
- مدیریت دانش
- گزارش عملکرد

- مدیریت پورتفولیوی پروژه
- مدیریت استخراج منابع
- حکمرانی
- مسئولیت مستقیم
اداره پروژه ها

PMBOK : 2013 (Fifth Edition):

دفتر مدیریت پروژه پشتیبان

دفتر مدیریت پروژه کنترل کننده

دفتر مدیریت پروژه هدایت کننده

Supportive PMO

Reza Atashfaraz, PMP, MBA, MSc.

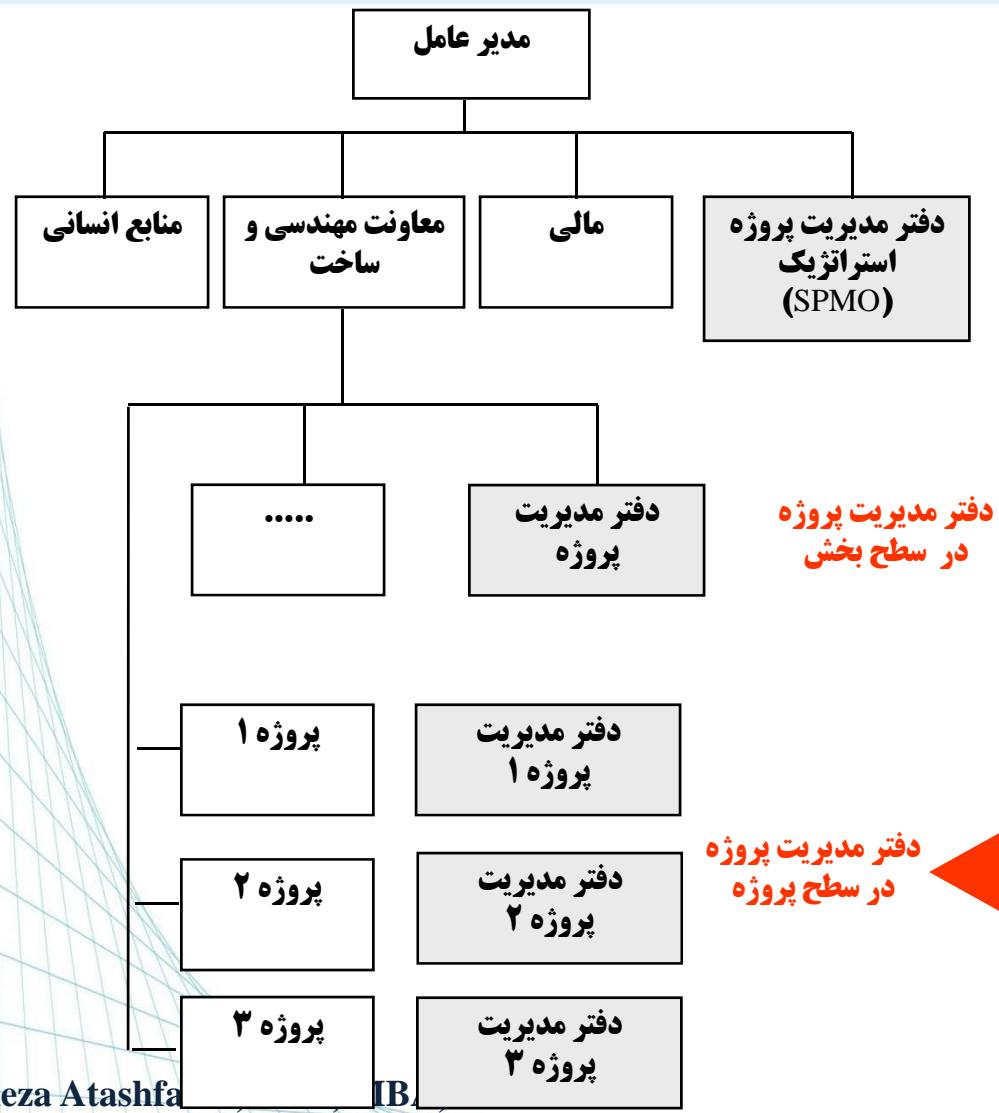
Controlling PMO

Directive PMO

۱۴۹۶
۲۰۱۳

۱۰ین کنفرانس مدرسه مدیریت پروژه ساخت

1st National Conference on Construction Project Management





تمرکز بر کسب و اعمال قدرت!

□ بدون تردید PMO برای توسعه مدیریت پروژه به اختیارات لازم و حمایت

مدیریت ارشد نیاز دارد اما:

”رسالت PMO توسعه مدیریت پروژه حرفه ای در سازمان است نه امر و نهی

کردن! ”



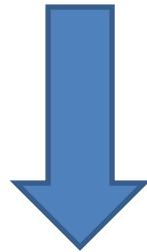


سرمایه گذاری بر کیمیای روابط



✓ اعتماد سازی (Trust Building)

✓ و تثبیت پذیرش در سازمان (Establishing Credibility)



شکستن مقاومت سازمان در مقابل تغییرات

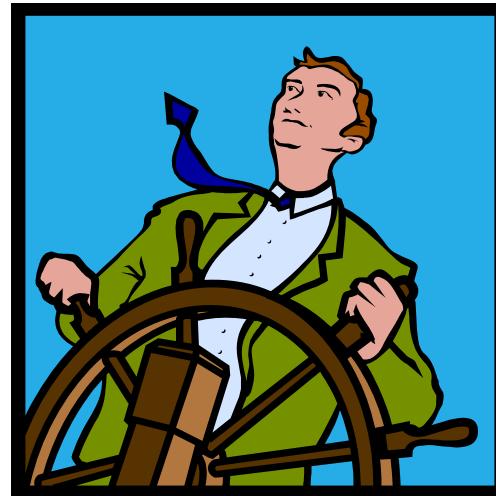
۱۰۰/۲۰۱۳

هشتمین کنفرانس ملی مدیریت پروژه ساخت

1st National Conference on Construction Project Management



PMO به شدت نیاز به بهره‌گیری از رویکرد رهبری دارد



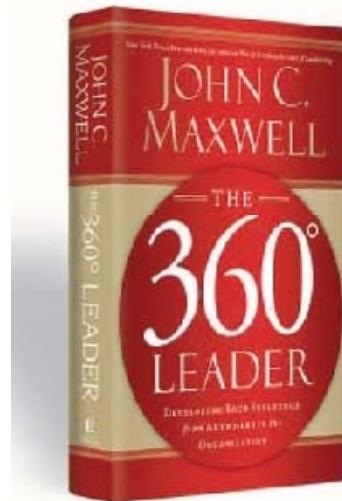
لار
2013

کنفرانس ملی مدیریت پروژه ساخت

1st National Conference on Construction Project Management



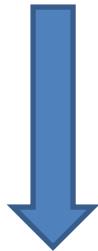
۳۶۰ رهبری





- رهبری یعنی توانایی نفوذ در دیگران
- تلاش برای تغییر ذهنیت :

من می خواهم مقامی داشته باشم که دیگران را وادارد که از من پیروی کند.



من می خواهم شخصی بشوم که مردم دلشان بخواهد از او پیروی کند.

۱۰۰/۲۰۱۳

دیزاین کنفرانس مهندسی مدیریت پروژه ساخت

1st National Conference on Construction Project Management



تمرکز بر توسعه مدیریت پروژه حرفه‌ای در تمامی ابعاد



۱۰۰/۲۰۱۳

هشتمین کنفرانس مدرسه مدیریت پروژه ساخت

1st National Conference on Construction Project Management



تمرکز بر آموزش!

□ آموزش به تنها یی اثربخش نیست!



۱۰۰/۲۰۱۳

هشتمین کنفرانس ملی مدیریت پروژه ساخت

1st National Conference on Construction Project Management



تمرکز بر توسعه تمامی ابعاد شایستگی های کارکنان



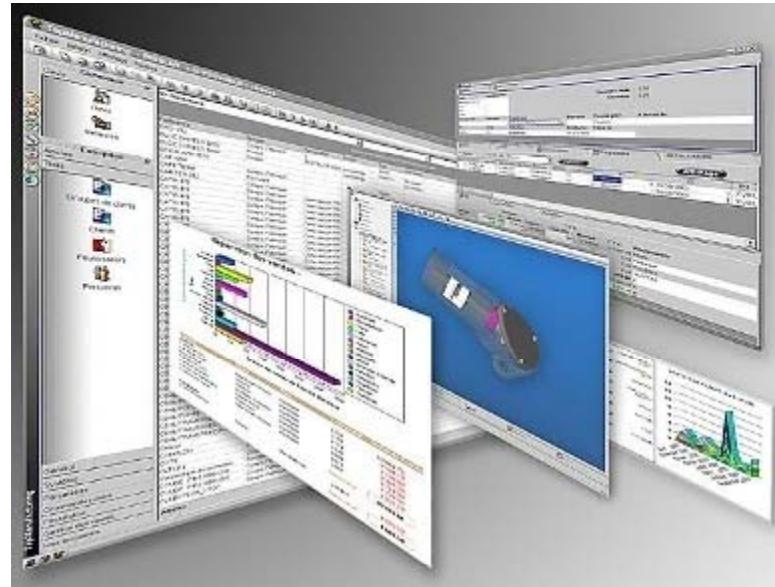
Iraq
2013

دوسنگ کنفرانس مهندسی دبیریت پروژه ساخت

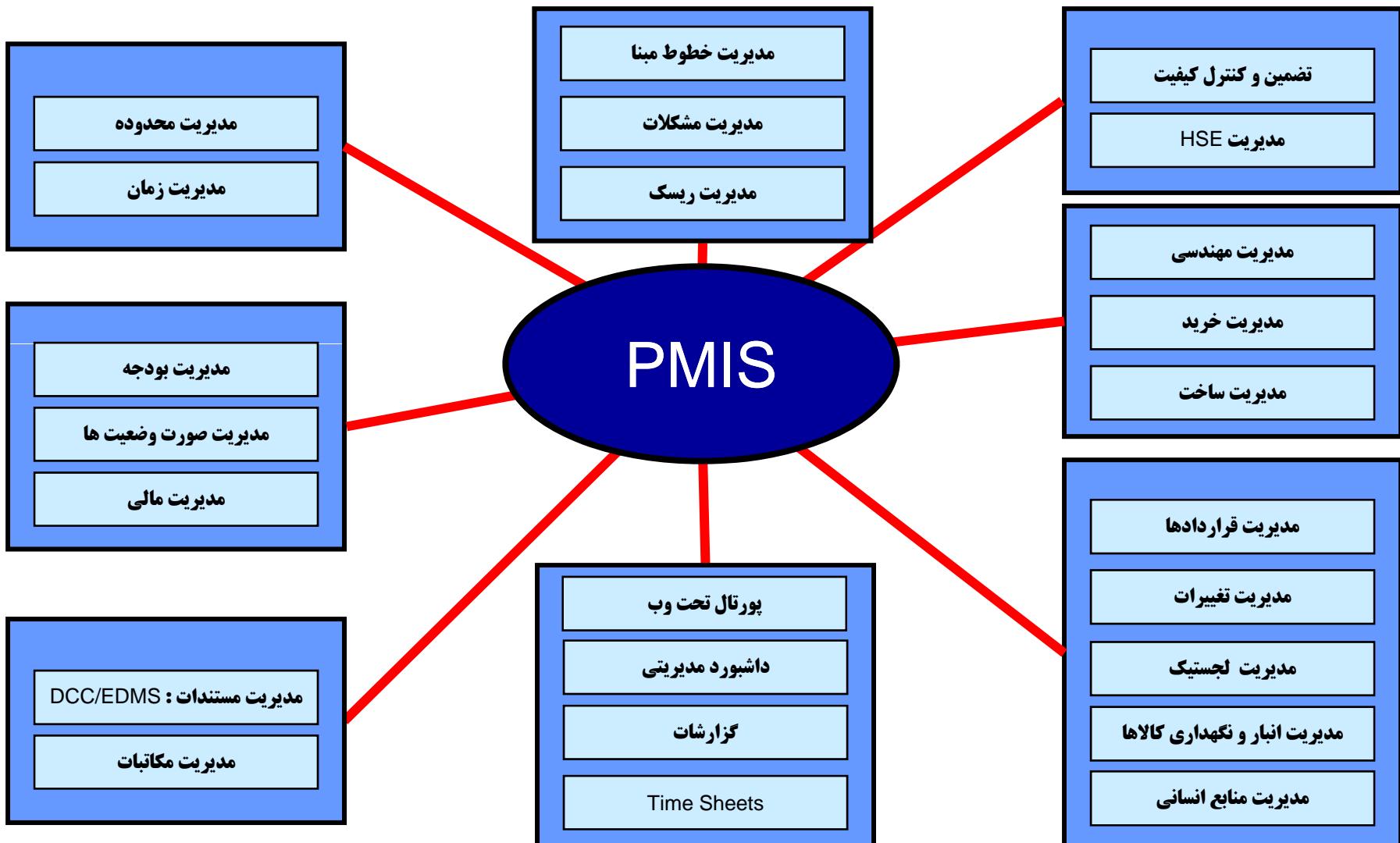
1st National Conference on Construction Project Management



تعجیل در استقرار ! PMIS



Corporate Information Systems: Business Intelligence (BI), Enterprise Resource Planning (ERP), Accounting, Finance, Purchasing, Human Resources, Internal Logistics, etc.



ICT Infrastructure in Project Locations: Workstations, Software, Peripherals, Cabling, Servers, Firewall, Routers, Telecommunication Links, etc.

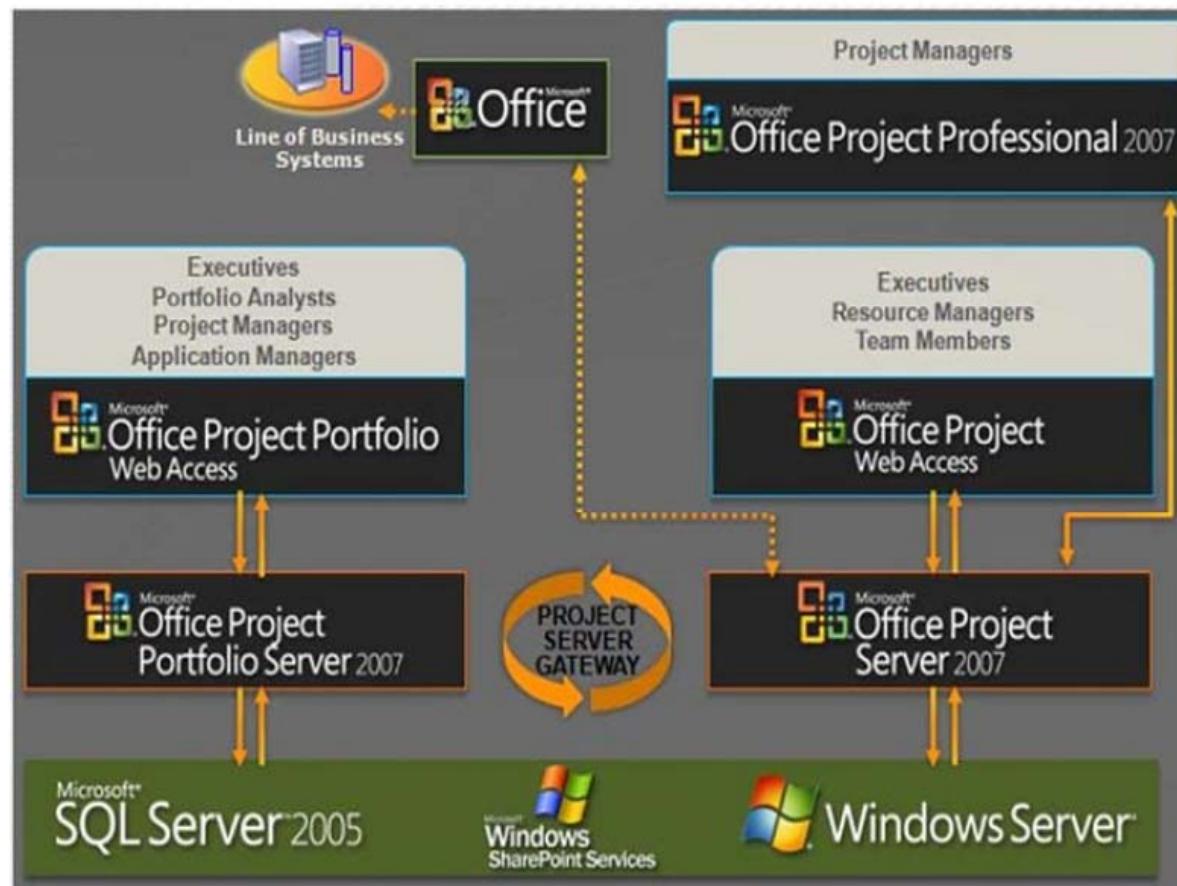
لار
2013

دليبيت پروژه ساخت

1st National Conference on Construction Project Management



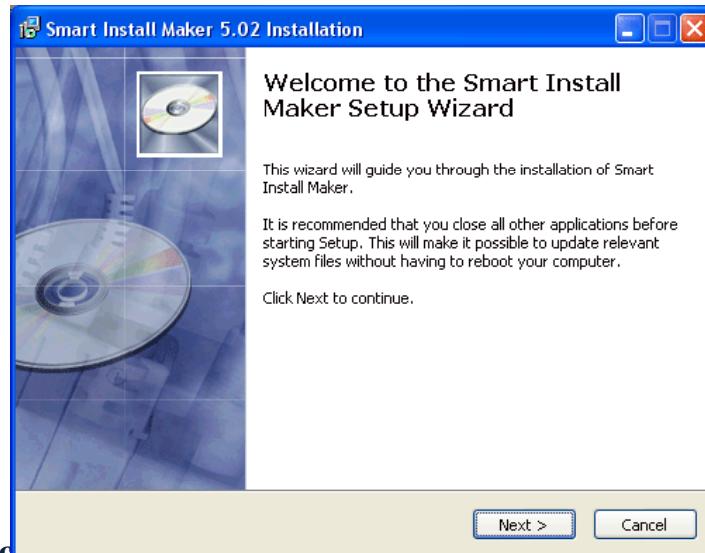
EPM (Enterprise Project Management) Microsoft





نصب یکباره PMBOK در سازمان!

□ نصب یکپارچه PMBOK در کل سازمان و پروژه های آن در ظرف چند ماه (معمولًاً ۶ تا ۹ ماه) !



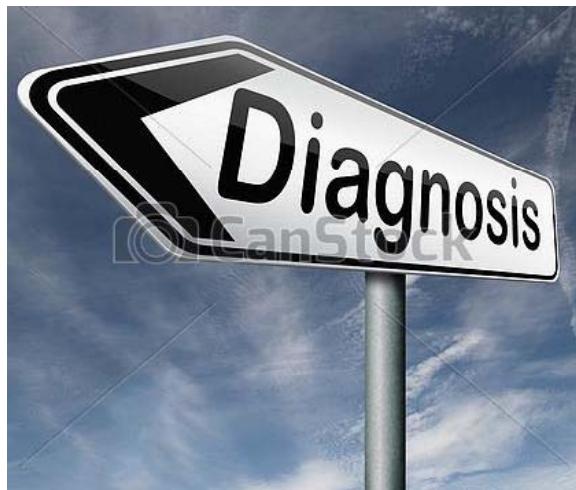
۱۴۰۲
۲۰۱۳

هشتمین کنفرانس مدرس مدیریت پروژه ساخت

1st National Conference on Construction Project Management



عارضه یابی (**Diagnosis**): منظور از عارضه یابی فرایندی مستقل و نظام مند است که هدف از آن سنجش میزان فاصله سازمان از "مبناهی مشخص و تعریف شده" با هدف تشخیص نقاط قوت و زمینه های بهبود سازمان می باشد.



Iraq
2013

کنفرانس ملی مدیریت پروژه ساخت

1st National Conference on Construction Project Management



متناوب سازی (Tailoring) PMBOK





پکارچه سازی نظام مدیریت پروژه با نظام مدیریت کیفیت سازمان (ISO 9001)

- ✓ تعریف فرایندهای مدیریت پروژه در نقشه فرایندی سازمان و تعیین شاخص های پایش و اندازه گیری آن ها و به تبع آن تحلیل و بهبود آن ها
- ✓ اشاره به استاندارد PMBOK و یا ISO 21500 در خط مشی سازمان و اختصاص بندی در خصوص مدیریت پروژه در خط مشی سازمان و به تبع آن تعریف اهداف و برنامه های لازم در حوزه مدیریت پروژه

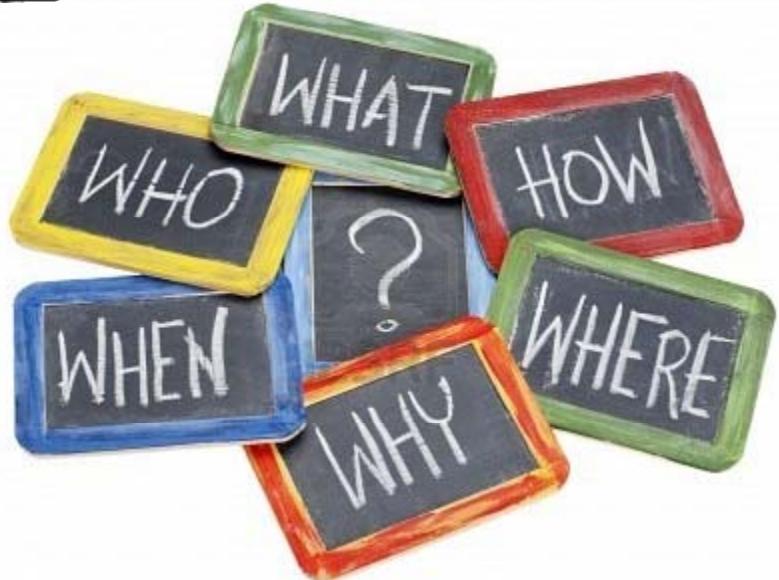
لار
2013

۱۰مین کنفرانس ملی مدیریت پروژه ساخت

1st National Conference on Construction Project Management



مستند سازی زیاد و غیر موثر!



□ کپی از IPMBOK

□ روش های اجرایی باید به پرسش های



۱۰۰/۲۰۱۳

هشتمین کنفرانس ملی مدیریت پروژه ساخت

1st National Conference on Construction Project Management



مستند سازی کم و موثر



!PMBOK نکردن استاندارد Paste و Copy

تهیه روش های اجرایی که به سوالات اساسی (5W+1H) پاسخ بدهند.



لرگ
2013

دیزاین پروژه ساخت

1st National Conference on Construction Project Management



Contact Information

Website: atashfaraz.com

Email: info@atashfaraz.com



Reza Atashfaraz, PMP, MBA, MSc.