



اولین همایش تخصصی دفتر مدیریت پروژه راهکارهای استقرار و ارتقاء آن



دفتر مدیریت پروژه کارا و مؤثر در اداره پروژه به روش کنسرسیوم

ارائه کننده:

مهندس حسین رادمهر (عوض خواه)

اولین
همایش تخصصی
دفتر مدیریت پروژه ،
راهکارهای استقرار و ارتقاء



دفتر مدیریت پروژه کارا و موثر در اداره پروژه
به روش کنسرسیوم

مهندس حسین رادمهر



اولین همایش تخصصی دفتر مدیریت پروژه راهکارهای استقرار و ارتقاء آن



اولین همایش تخصصی دفتر مدیریت پروژه ، راهکارهای استقرار و ارتقاء



سرفصل مباحث

- روشهای انجام پروژه های بزرگ که از توان یک شرکت خارج است
- مدل-های ساختار سازمانی کنسرسیوم
- روش اجرای پروژه ها به صورت کنسرسیوم
- عوامل موفقیت آمیز استقرار PMO در کنسرسیوم
- وظایف عمده PMO در کنسرسیوم

اولین همایش تخصصی دفتر مدیریت پروژه، راهکارهای استقرار و ارتقاء



روشهای انجام پروژه های بزرگ که از توان یک شرکت خارج است

• Joint Venture

یک Joint venture (که اغلب به صورت JV مخفف می شود) به معنای "سرمایه گذاری مشترک"، نهادی است که بین 2 یا چند شریک شکل می گیرد و آنها در جهت انجام فعالیت های اقتصادی به یکدیگر متعهد می شوند.

• Subcontracting Scheme

در این روش یک شرکت الف کار را می گیرد ولی چون به تنهایی و با تمام نیروها و تجهیزات خود قادر به انجام کار نمی باشد برای بخش-های مختلف کار، پیمانکاران مختلفی می-گیرد. در این حالت ریسک و مسئولیت کل پروژه به شرکت الف برمی گردد و هر یک از شرکت-های پیمانکار فقط مسئول انجام کار خود در زمان مقرر هستند.

• کنسرسیوم (Consortium)

کنسرسیوم تشکلی شامل 2 یا چند فرد، شرکت، سازمان یا دولت (یا هر ترکیبی از این موارد) با هدف شرکت در یک فعالیت مشترک و یا سرمایه گذاری مشترک برای دستیابی به یک مقصد مشترک است.

اولین همایش تخصصی دفتر مدیریت پروژه، راهکارهای استقرار و ارتقاء



مدل-های ساختار سازمانی کنسرسیوم

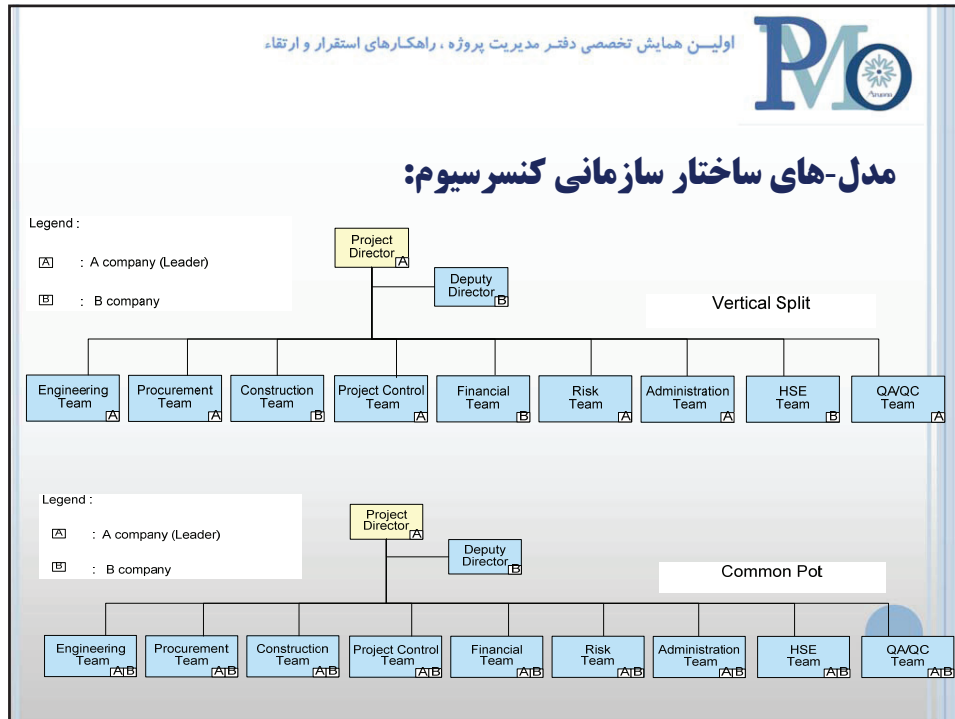
• تقسیم بندی عمودی یا Vertical Split

در این حالت کل کار به چند قسمت مجزا تقسیم شده و یک یا چند قسمت به یک شرکت و مابقی به شرکت یا شرکتهای دیگری واگذار می شود

• تقسیم بندی مشترک یا Common Pot

در این حالت کلیه قسمت های کاری موجود در پروژه که معمولاً مهندسی، خرید، ساخت و راه اندازی هستند بین دو یا چند شرکت حاضر در کنسرسیوم تقسیم می شود. یعنی هم شرکت A و هم شرکت B می تواند در امر مهندسی، خرید و ساخت مشارکت کنند.





اولین همایش تخصصی دفتر مدیریت پروژه ، راهکارهای استقرار و ارتقاء

مراحل تاسیس دفاتر مدیریت پروژه در کنسرسیوم

- تدوین چشم انداز و استراتژی دفتر مدیریت پروژه
- اخذ توافق و تفاهم با اعضای کنسرسیوم در ارتباط با استقرار PMO
- هماهنگی و اخذ تفاهم کارفرما برای استقرار PMO
- تهیه برنامه کاری و عملیاتی PMO
- بهبود و تعالی مدیریت پروژه از طریق معرفی بهترین‌ها روشها و تسری آن در کل سازمان
- عملیاتی نمودن شرح وظایف دفتر مدیریت پروژه



اولین همایش تخصصی دفتر مدیریت پروژه، راهکارهای استقرار و ارتقاء



دفتر مدیریت پروژه PMO در کنسرسیوم

- دفتر مدیریت پروژه سازمانی (EPMO) Enterprise Project Management Office
- دفتر پروژه (PO) Project Office
- دفتر پروژه سازمانی (EPO) Enterprise Project Office
- مرکز تعالی مدیریت پروژه (PMCE) Project Management Center of Excellence
- تیم منابع مدیریت پروژه (PMRT) Project Management Resource Team
- مرکز تعالی پروژه (PCOE) Project Center of Excellence
- دفتر مدیریت پروژه کنسرسیوم CPMO

اولین همایش تخصصی دفتر مدیریت پروژه، راهکارهای استقرار و ارتقاء



عوامل موفقیت PMO در کنسرسیوم

1. فرهنگ و اعتقاد سازمانی به PMO
2. ساختار و سلسله مراتب سازمانی مناسب
3. حمایت همه جانبه مدیران کنسرسیوم از استقرار PMO
4. شرایط فیزیک و فضای کاری و تسهیلات مناسب
5. ارتباطات و بستر IT یکپارچه و چابک
6. پایگاه دانش و بانک اطلاعاتی قدرتمند



اولین همایش تخصصی دفتر مدیریت پروژه ، راهکارهای استقرار و ارتقاء



۱. فرهنگ و اعتقاد سازمانی به PMO



- اعتقاد به یکپارچگی
- اعتقاد به هم افزایی
- اعتقاد به تعالی
- اعتقاد به هماهنگی و عدم تداخل
- اعتقاد به مدیریت پروژه متمرکز به عنوان عامل موفقیت پروژه



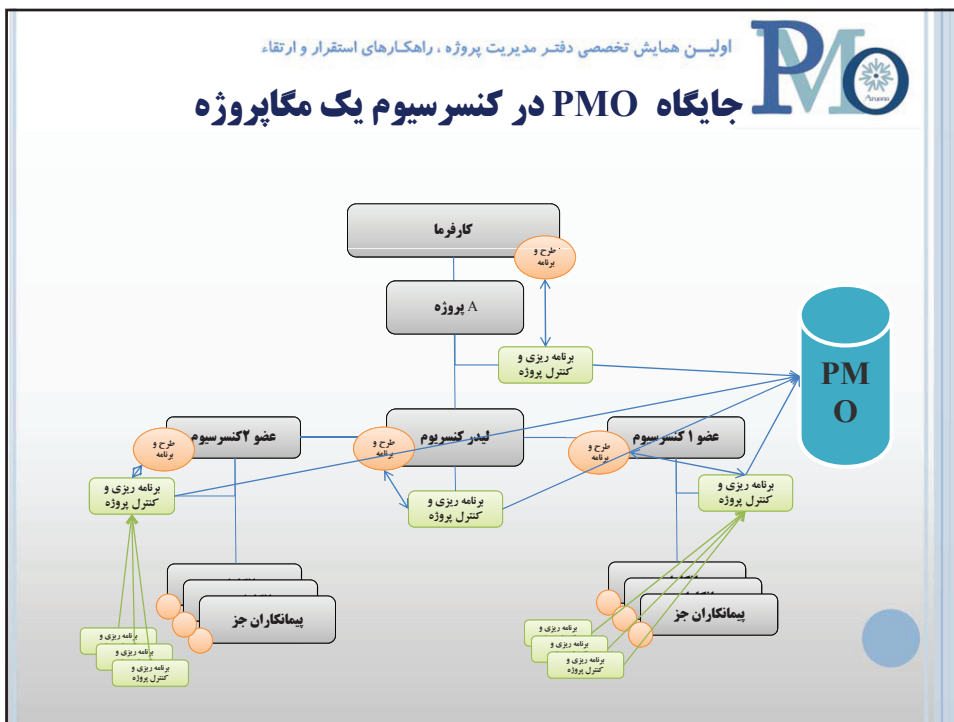
اولین همایش تخصصی دفتر مدیریت پروژه ، راهکارهای استقرار و ارتقاء

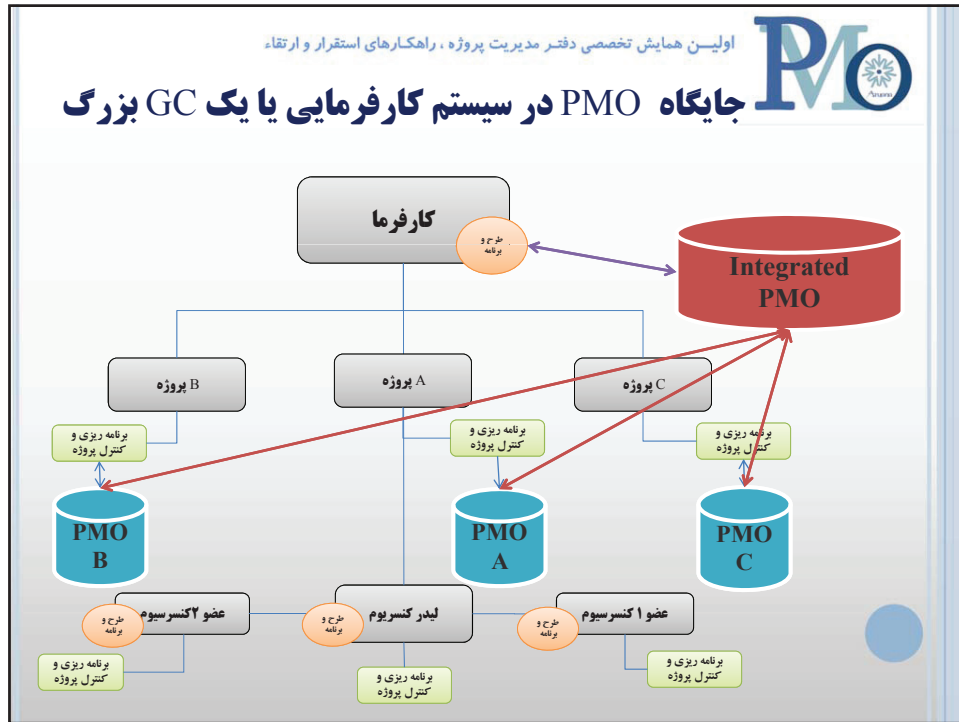


۲. ساختار و سلسله مراتب سازمانی

- PMO پروژه های بزرگ می بایست به صورت یکپارچه در سطح پیمانکار، کارفرما و اعضای کنسرسیوم عمل کند.
- در ساختار سازمانی سازمانهای پروژه محور جایگاه PMO مرکز تصمیم سازی پروژه خواهد بود.
- PMO در پروژه های بزرگ و کنسرسیومی فرای سازمان و در جهت اهداف پروژه تدوین می شود.









۴. شرایط فیزیکی ، فضای کاری و تسهیلات مناسب

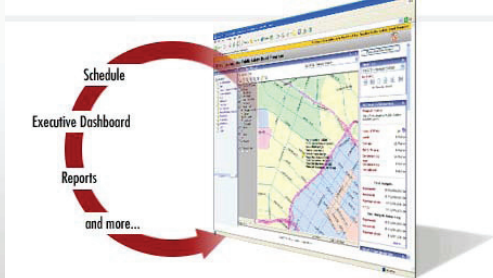
- مهیا بودن یک فضای مشترک برای تشکیل جلسات
- فضای مناسب برای آرشیو و مستند سازی
- فضای مناسب برای حضور کارشناسان و مشاوران PMO کنسرسیوم
- ...



۵. ارتباطات و بستر IT یکپارچه و چابک

- PMIS
- IT
- Communication
- Integrated system

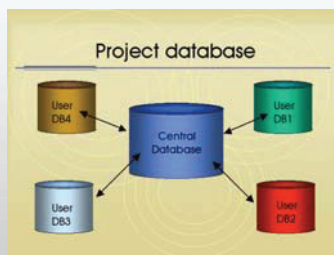
Program Management Information System





۶. پایگاه دانش و بانک اطلاعاتی قدرتمند

- اطلاعات سایر پروژه های مشابه انجام شده و یا در حال انجام
- اطلاعات همه قسمت های پروژه و سازمانهای کنسرسیوم
- اطلاعات پایه ای و اوزان
- زمانبندی یکپارچه
-



وظایف عمده دفتر مدیریت پروژه کنسرسیوم

- **یکپارچه سازی و هماهنگی**
 1. تدوین استانداردها و متدولوژی های مشترک در کنسرسیوم
 2. تدوین بانکهای اطلاعاتی یکپارچه مورد نیاز مانند PMS و برنامه زمانبندی و CBS و ...
 3. بانک اطلاعاتی نیروی انسانی و تجهیزات
 4. تدوین فرمت ها و سررسیدهای مشترک در پروژه (مانند فرمت گزارشات روزانه ، هفتگی، ماهانه و موردی و Presentationها و تاریخ های Cut-off)
 5. استقرار سیستم زمانبندی یکپارچه مانند P6 تحت شبکه
 6. استقرار سیستمهای مهندسی ، خرید ، کنترل مواد و ... به صورت یکپارچه

- **تعالی و ارتقاء پروژه در کنسرسیوم**

1. استقرار و پیشبرد مدل ارزیابی و تعالی پروژه (مانند OPM3, PEM و ...)
2. ارتقاء سطح مهارت ها و شایستگی های شغلی برای مدیران پروژه
3. اجرای ارزیابی دوره ای و مقایسه اعضای کنسرسیوم در میزان تعالی و رشد



اولین همایش تخصصی دفتر مدیریت پروژه ، راهکارهای استقرار و ارتقاء



...وظایف عمده دفتر مدیریت پروژه کنسرسیوم

• مشاوره، آموزش و خدمات تخصصی مدیریت پروژه

1. ارائه خدمات مشاوره‌ای به اعضای پروژه در کنسرسیوم
2. ارائه آموزش‌های کاربردی و مدیریتی

• تحلیل عملکرد و آنالیز مشکلات

• تحلیل ریسک و پیش بینی آینده

1. تشخیص ریسک‌های پروژه و انجام اقدامات پیشگیرانه

• ثبت تجارب و آموخته های پروژه

اولین همایش تخصصی دفتر مدیریت پروژه ، راهکارهای استقرار و ارتقاء



...وظایف عمده دفتر مدیریت پروژه کنسرسیوم

پیگیری، نظارت و کنترل پروژه در سطح کنسرسیوم

برقراری ارتباطات با محیط پروژه (روابط عمومی پروژه)

- ارتباط با ذی‌نفعان و مشتریان پروژه
ارائه گزارشات و مستندات لازم جهت ارائه در مجامع مختلف
ایجاد برنامه هایی جهت ارتقاء سطح هوشمندی سازمان
برقراری و تسهیل روابط داخلی و خارجی



اولین همایش تخصصی دفتر مدیریت پروژه راهکارهای استقرار و ارتقاء آن

