

عنوان مقاله

روایت ایجاد و توسعه PMO در گروه شرکت‌های ایبکو

نام و نام خانوادگی نویسندگان

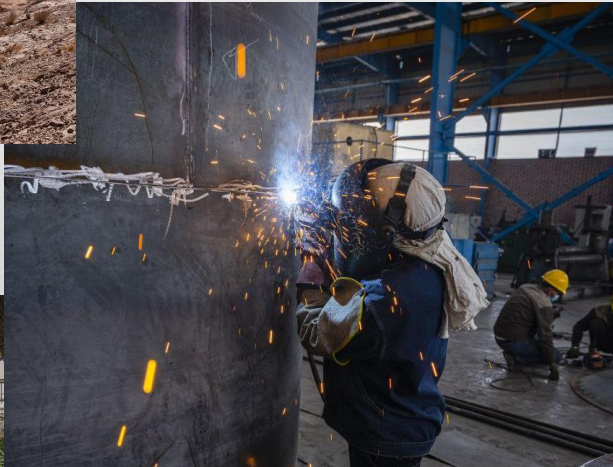
دامون میرهاشمی (مدیر واحد مدیریت پروژه - گروه شرکت‌های ایبکو)
مرضیه اسدی (کارشناس متد مدیریت پروژه ها - گروه شرکت‌های ایبکو)

معرفی گروه شرکت های ایکو

- تاسیس در دهه ۸۰

- بیش از ۱۷۰۰ نفر پرسنل

- حوزه تمرکز معدن، صنعت و کشاورزی



معرفی گروه شرکت های ایکو



- زنجیره ارزش کامل در حوزه معدن، صنعت و کشاورزی
- توسعه مداوم
- سرمایه گذاری در واحدهای تولید دانش و تکنولوژی
- سرمایه گذاری در پروژه های واحد ها تولیدی
- اجرای پروژه ها با واحدهای درون سازمانی



راه اندازی کارخانه سرب و
روی دارزین



راه اندازی آزمایشگاه
نیجریه



مضور تیم فاتون بم در
مسابقات آسیایی



تولید محصولات
پروبیوتیک



سافت سوله نگهداری تعمیرات
ماشین آلات معدنی



تدوین تکنولوژی طراحی بالمیل



راه اندازی گلخانه
جیرفت



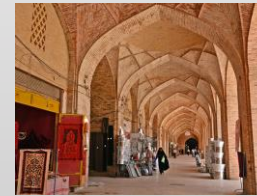
افزایش ظرفیت کارخانه فرآوری



افزایش بهره برداری از معدن
خان فاتون



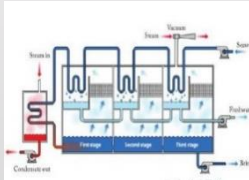
سافت تجهیزات کارخانه نیجریه



طرح مطالعات
دهکده قاجاری



سافت کارخانه تولید
میوه خشک



تمقیق و توسعه
دانش نوین سیستم
های آب شیرین کن



صدور مجوز مرفه‌ای شدن
تیم فاتون بم



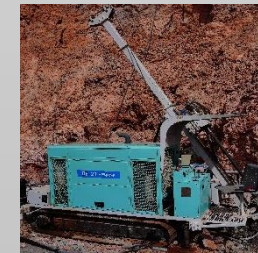
هاب تمقیقات فرآوری فرما



راه اندازی کارخانه تولید
شمش سرب و روی



سافت کارخانه تولید کود فسفات



سافت دستگاه حفاری



واقعیت نمایی ممدوده‌های اکتشافی
با تکنولوژی VAR

چالش‌های پیش از تشکیل PMO

01

تعدد پروژه ها و
منابع محدود



02

مدیران و تیم پروژه
غیر تخصصی



03

نبود برنامه زمان،
هزینه و منابع





« گام به گام شناخت سازمان و پروژه‌های آن (نقشه راه PMO)

02

شناسایی حوزه‌های
تمرکز و اقدامات

01

شناسایی سازمان
و شروع با ۳ پروژه

« شناخت سازمان و پروژه‌های آن – شروع با ۳ پروژه سازمان

درصد پیشرفت: ۵٪



درصد پیشرفت: ۵۰٪



درصد پیشرفت: ۸۰٪

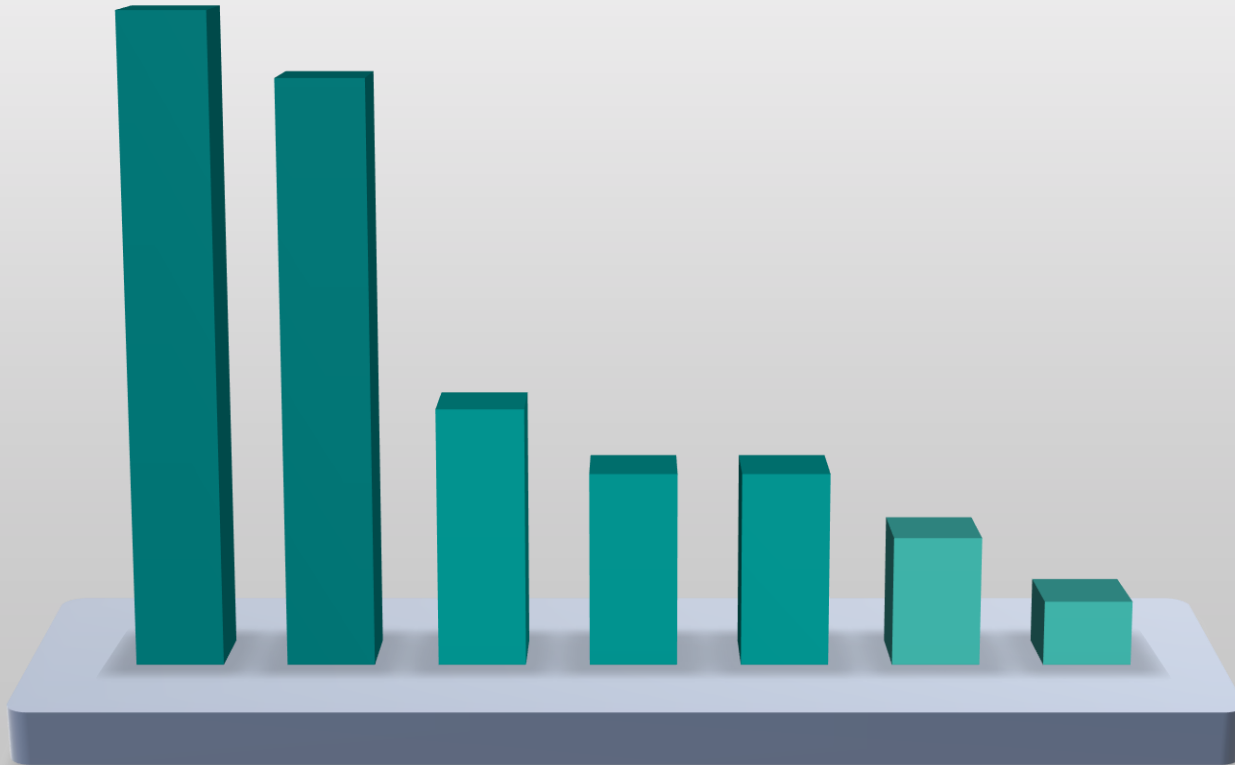


« شناخت سازمان و پروژه‌های آن - شروع با ۳ پروژه سازمان



« شناسایی حوزه‌های اصلی تمرکز

Pareto Chart



- معضل اصلی پروژه‌های سازمان ◀ مدیریت هزینه
- ◀ مدیریت ارتباطات
- ◀ مدیریت یکپارچگی

مدیریت هزینه

01

• تهیه لیست deliverable های پروژهها و برآورد هزینه هر یک از آنها با روش bottom up

• سناریو سازی برای ایجاد مبنای تصمیم گیری

• تفصیص بلوکه به پروژه ها

• کنترل و آنالیز ریشه‌ای دلایل اختلاف برآورد

	هزینه	درصد پیشرفت
سناریو ۱	A	C
سناریو ۲	B	D

مدیریت ارتباطات

02

- مضور در نقش تسهیل گر
- ایجاد رویه ارتباط ماتریسی و تغییر سطح ارتباط از مدیران به کارشناسان
- بهره‌گیری از تکنیک‌های تیم سازی



مدیریت یکپارچگی

03



- ایجاد DCC پروژه ای
- ایجاد دستورالعمل ها و روش ها
- جلسات مداوم فنی و مدیریتی

گام به گام شناخت سازمان و پروژه‌های آن (نقشه راه PMO)



کسب اعتبار



- پاسخ عملیاتی اجرایی و حل مشکلات پروژه
- توسعه فرهنگ مدیریت پروژه سازمان
- حضور در نقش غمخوار، همراه و پشتیبان
- عدم جاسوسی و فبرکشی

گام به گام شناخت سازمان و پروژه‌های آن (نقشه راه PMO)



ورود به حوزه‌های چالشی



- سطح پایین دانش مدیریت پروژه در حوزه های چالشی
- پیچیدگی پروژه ها

ورود به حوزه‌های چالشی

- انتخاب نفرات آشنا با ادبیات فنی
- شناسایی فرآیندهای کاری
- تدوین فعالیت‌های مدیریتی
- شناسایی و تعریف KPI
- برنامه ریزی و کنترل



ورود به پروژه‌های درون واحد ها



- انتخاب نفرات آشنا با ادبیات فنی
- ایجاد ارتباط صمیمانه و اعتماد سازی با واحدها
- مدیریت پروژه توسط واحد تخصصی
- انتخاب نماینده PMO به جای مدیر پروژه
- با نگاه به متدولوژی اجایل و p3.express

گام به گام شناخت سازمان و پروژه‌های آن (نقشه راه PMO)

ساختار PMO

06

ورود به حوزه های جدید
و تدوین متد مدیریت
پروژه

05

ورود به پروژه‌های
درون واحدها

04

ورود به پروژه‌های
چالش‌زا

03

ورود به پروژه‌های
عمومی سازمان

02

شناسایی حوزه‌های
تمرکز و اقدامات

01

شروع با ۳ پروژه
سازمان

PMO ساختار

01



جذب نفرات از
سایر زمینه‌های
فنی

02

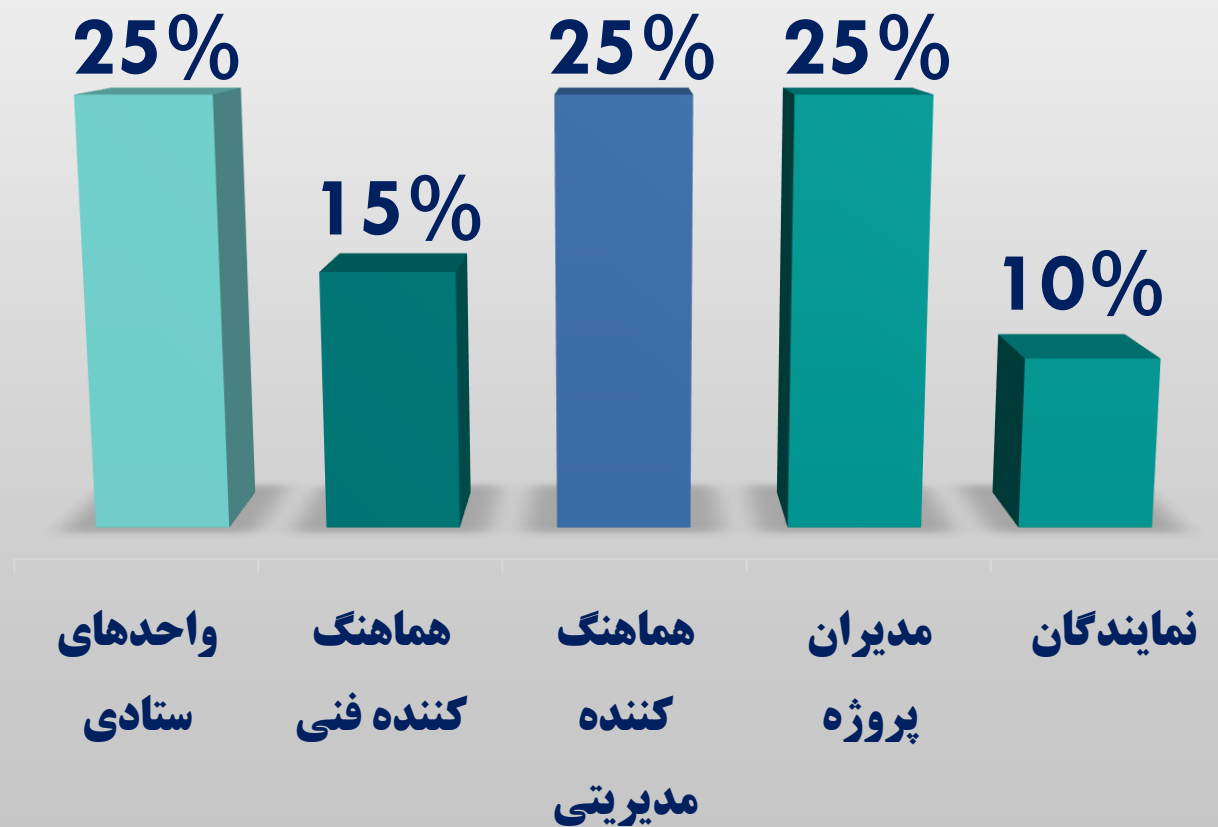


استقبال از
فرهنگ‌ها و
شخصیت‌های
مختلف

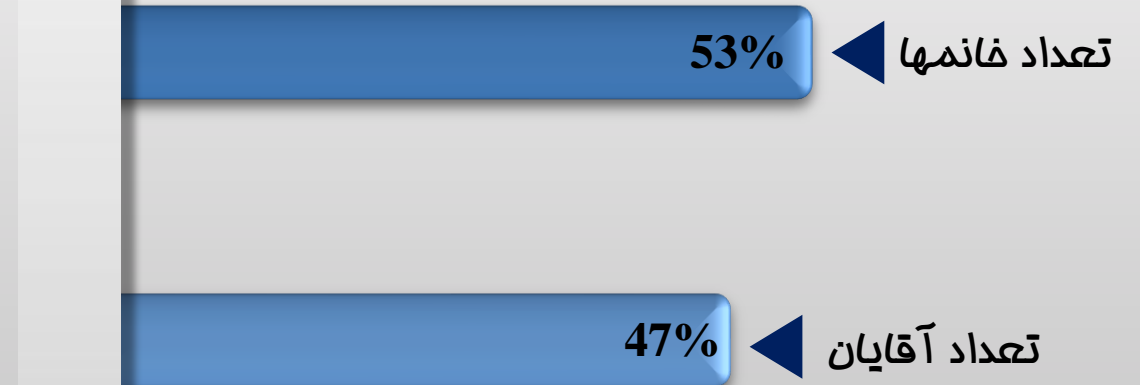
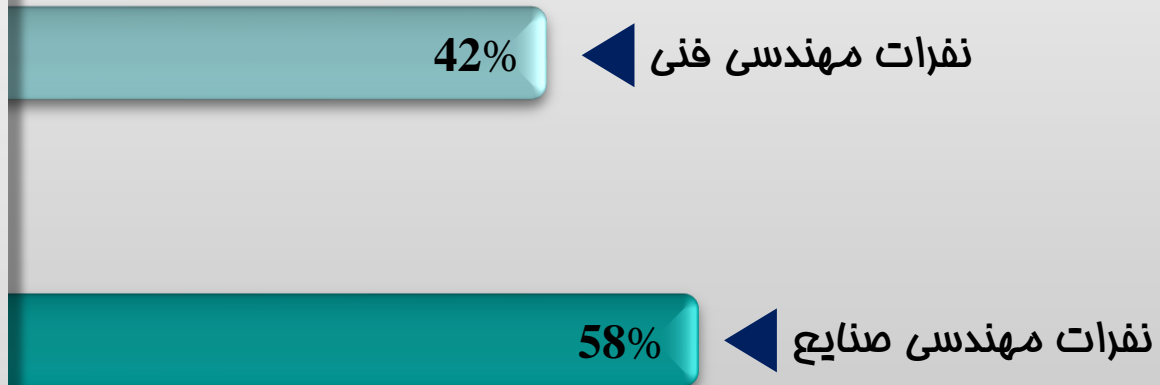
ساختار PMO



PMO ساختار



PMO ساختار



ورود به حوزه های جدید مدیریت پروژه



ریسک

با هدف تدوین برنامه جامع

مدیریت ریسک



تیم سازی

به منظور ارتقاء ارتباطات و ایجاد

تکنیک های نوآورانه در تیم سازی



مدیریت پرتفولیو

به منظور مدیریت یکپارچه پرتفولیوها

ورود به حوزه های جدید مدیریت پروژه

روشن ورود به حوزه های جدید



« ایجاد واحد متد مدیریت پروژه و تدوین متدولوژی سازمان



انتخاب کارشناسان
از نفرات آشنا به
سازمان



توجه به دانش روز
مدیریت پروژه



استفراجه رویه ها از
دل فعالیتها در
گذر زمان



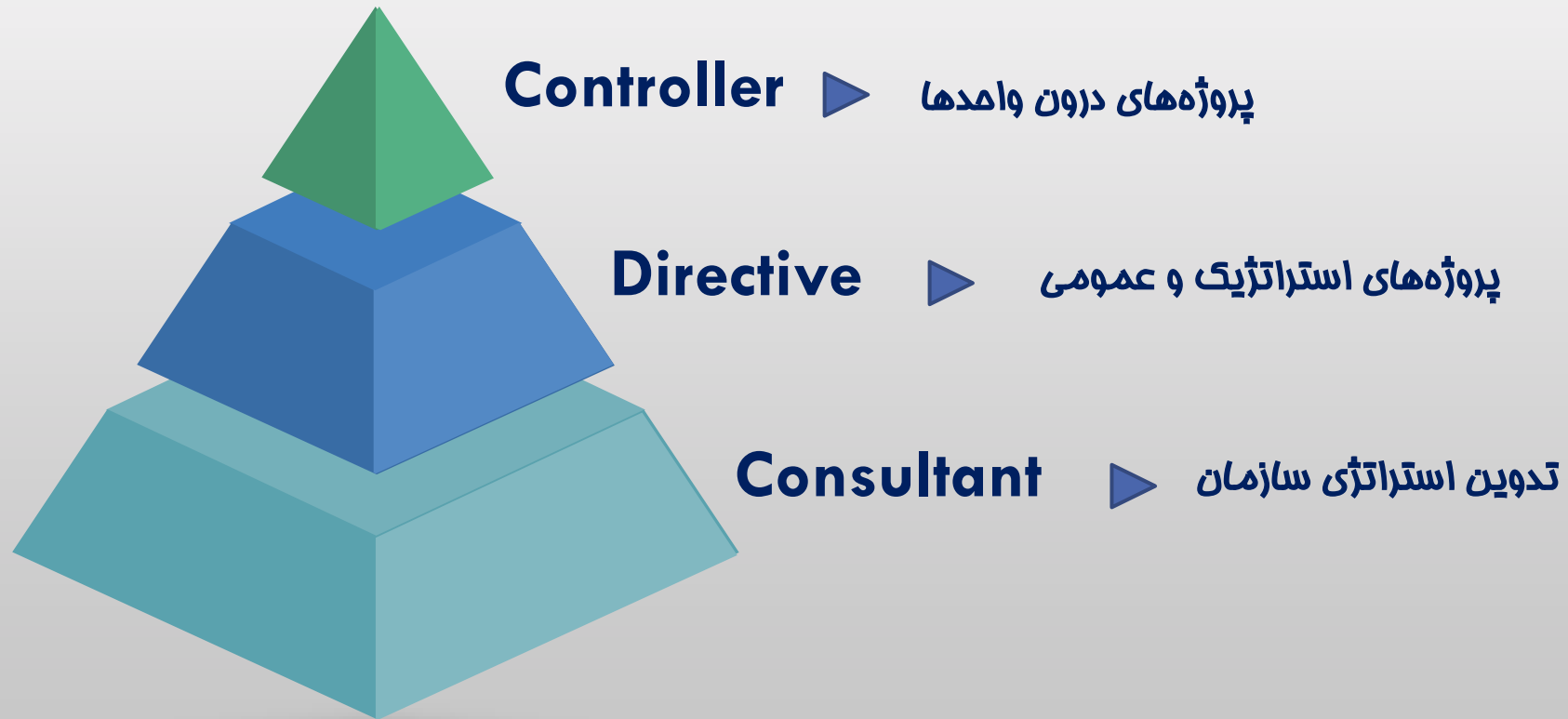
استفاده از منتورینگ
و Coaching

شخصیت PMO



- همراه و پشتیبان
- مورد اعتماد
- نگاه ریشه‌ای به مسائل
- تسهیل‌گر و رهبر خدمت‌گذار
- ساختار چریکی

« جایگاه PMO در سازمان



ورود PMO به سایر موضوعات

تعیین وضعیت مستغلات و املاک



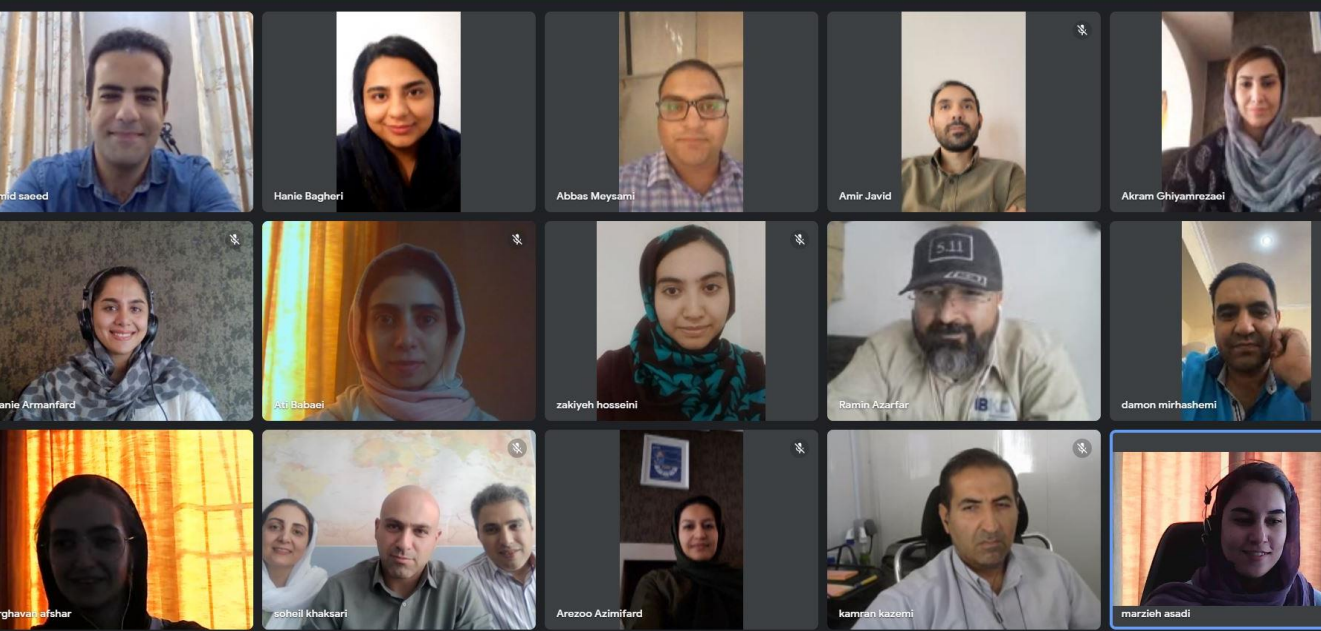
مشاوره ایجاد چارت سازمانی و شرح کار و آمدهای عملیاتی



ایجاد حوزه مدیریت دانش







هر چه ناممکن بود، ممکن شود

هر کجا عشق آید و ساکن شود