

# روایت‌های یک همکار، مشاور و مشاهده‌گر از مسایل و رفتارهای مشترک سازمان‌های پروژه محور

پانزدهمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت پروژه

---

مزدک عبایی – اسفند ۱۳۹۸

# مزدک عبایی



[MazdakAbaee@Outlook.com](mailto:MazdakAbaee@Outlook.com)  
[www.m-abaee.com](http://www.m-abaee.com)  
<https://t.me/P3MCMK>

- کارشناس ارشد مهندسی و مدیریت ساخت (دانشگاه تهران) و کارشناس مهندسی عمران (دانشگاه صنعتی شریف)
- رییس کل برنامه ریزی و هماهنگی سبد پروژهها - شرکت صنایع پتروشیمی خلیج فارس
- مشاور و مدرس مدیریت پروژه و مدیریت کسب و کارهای پروژه محور
- مشاور سابق رییس هیات مدیره - شرکت کیسون
- مدیر سابق PMO - شرکت های کیسون و مهاب قدس
- مدیر سابق دفتر هماهنگی خدمات مدیریت - شرکت سابیر
- مدیر سابق برنامه ریزی و تعالی سازمانی - شرکت تهران جنوب
- رییس سابق اداره املاک و ساختمان - بانک اقتصاد نوین
- سابقه تدریس در بیش از ۲۱۵ دوره و کارگاه آموزشی
- مشاور / کارشناس مدیریت پروژه و مدیریت کسب و کارهای پروژه محور

## چند موضوع مهم



تمرکز بر جنبه‌های منفی

هدف منفی بافی نیست!

عمده Best Practice ها ناشی  
از شکست‌هاست و نه موفقیت‌ها

که معمولاً هم افشا نمی‌شوند!

روایت‌های مشاهده‌گر

و نه قانون و قاعده

### تمرکز بر جنبه‌های ناشی از جنبه‌های درونی

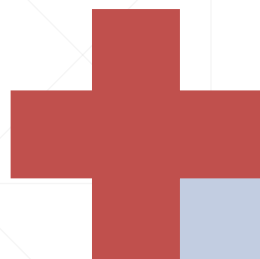
معمولا در دوره‌های رکود و بحران فراموش می‌شوند

در دوره‌های رونق هم معمولا به دلیل موفقیت‌ها کمتر مورد توجه قرار می‌گیرند.

چرخه‌ای از مقصریابی به جای ریشه‌یابی



## چند موضوع مهم



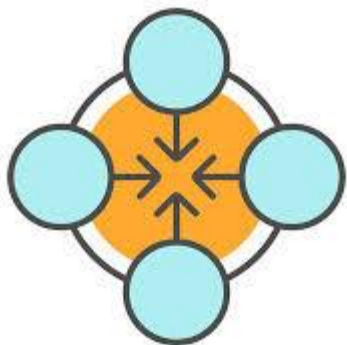
### شروع کتاب

- خانواده‌های خوشبخت همه مثل همدیگرند، اما خانواده‌های شوربخت هر کدام بدبختی‌های خاص خود را دارند!

### کمی تضاد

- گرفتاری‌های دورنی سازمان‌ها (با تمرکز بر سازمان‌های پروژه محور)، ریشه بسیاری از مسایل است.

## چند موضوع مهم



### ریشه در مدیریت کسب و کار

توسعه دامنه فعالیت  
مشاهدهگر

### عمدتا صنایع زیربنایی

اما مشاهده تکرار در  
سایر سازمانها

موضوعیت در غیر  
پروژه محورها

### عمده مشاهدهها

توسعه PMO

توسعه سیستم مدیریت  
هزینه و مدیریت دعاوی

آموزش

# بخش اول روایت مشاهده‌ها

---



## مشاهده‌ها

- گذار نسل اول به سایر نسل‌ها
- ویژگی‌ها و رفتار مدیران ارشد
- تعارض‌ها (فرد / سیستم / بلوغ)
- مدل‌زدگی / ابزار زدگی
- گرفتاری‌های ناشی از عدم وجود زبان مشترک
- جنبه‌های فراموش‌شده

## دسته‌بندی مشاهده‌ها

# توجه: همپوشانی دارند



# گذار نسل اول به سایر نسل‌ها – به ویژه در مدیران



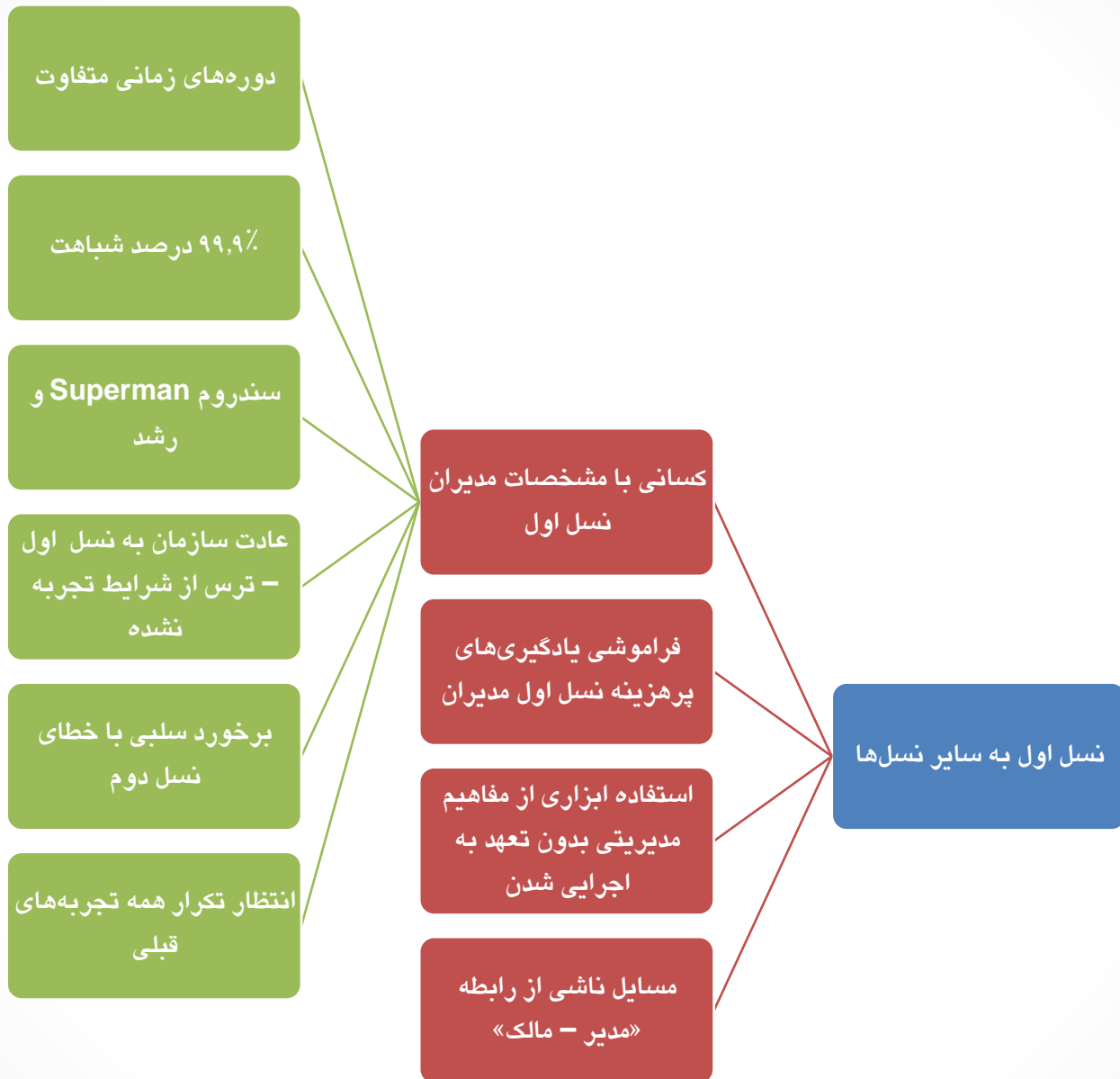
کسانی با مشخصات مدیران نسل اول

فراموشی یادگیری‌های پرهزینه نسل اول مدیران

استفاده ابزاری از مفاهیم مدیریتی بدون تعهد به اجرایی شدن

مسایل ناشی از رابطه «مدیر – مالک»

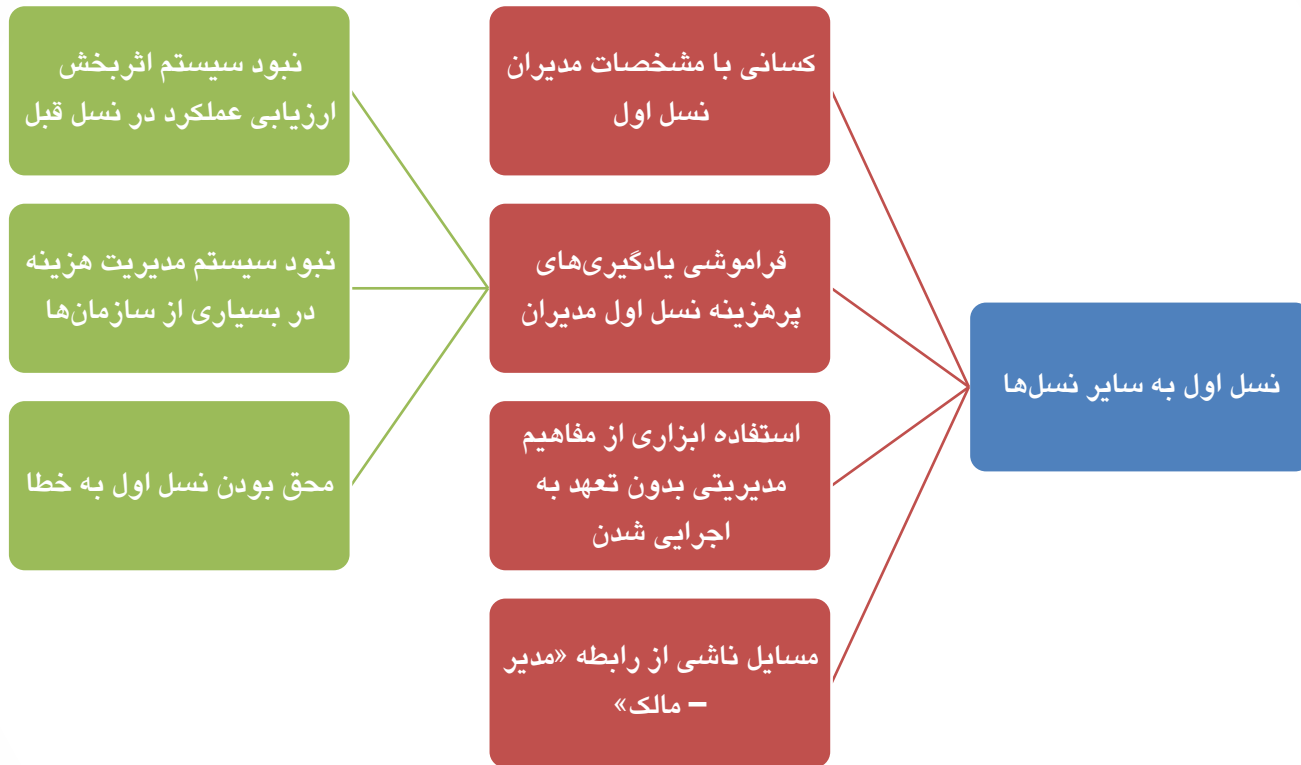
نسل اول به سایر نسل‌ها



mazdakabae@outlook.com

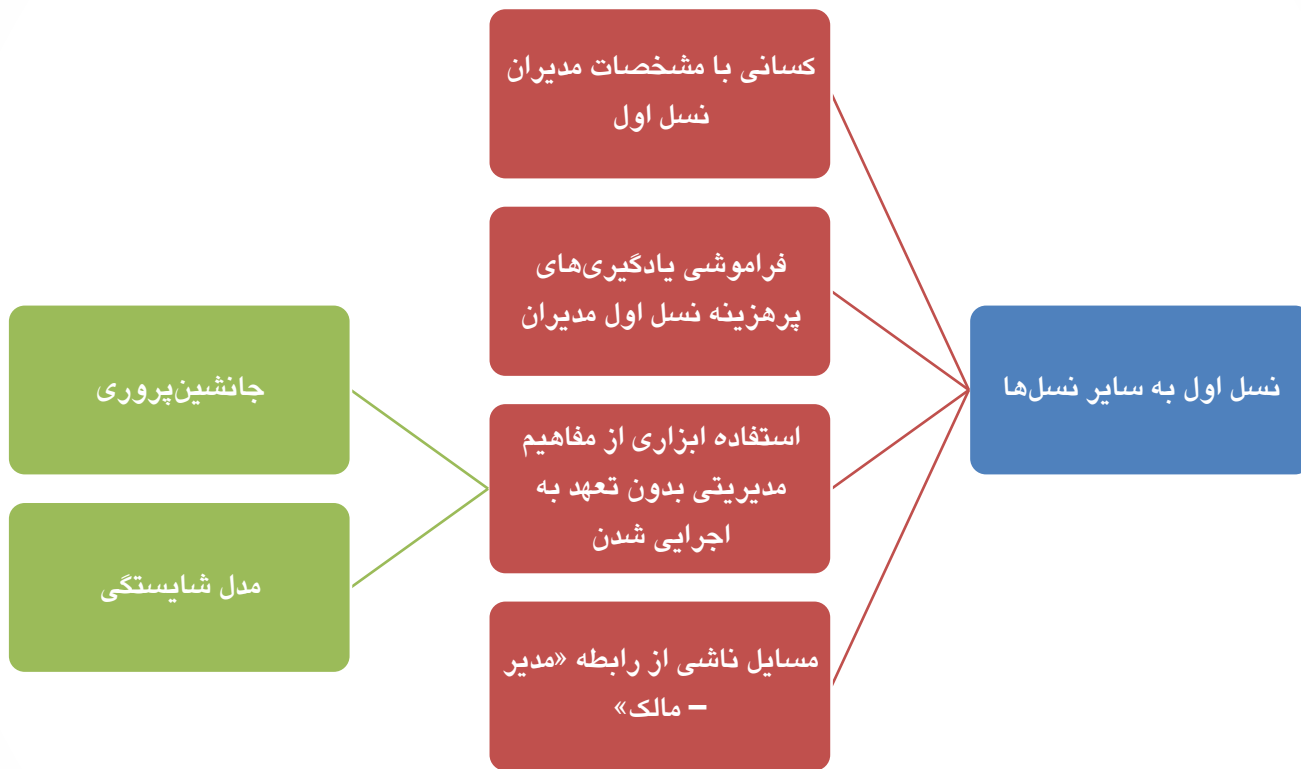
## گذار نسل اول به سایر نسلها - به ویژه در مدیران



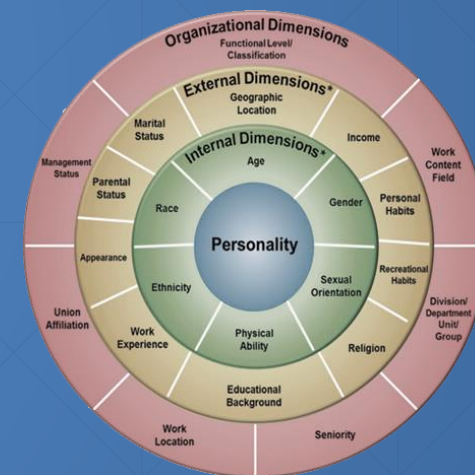


## گذار نسل اول به سایر نسلها - به ویژه در مدیران

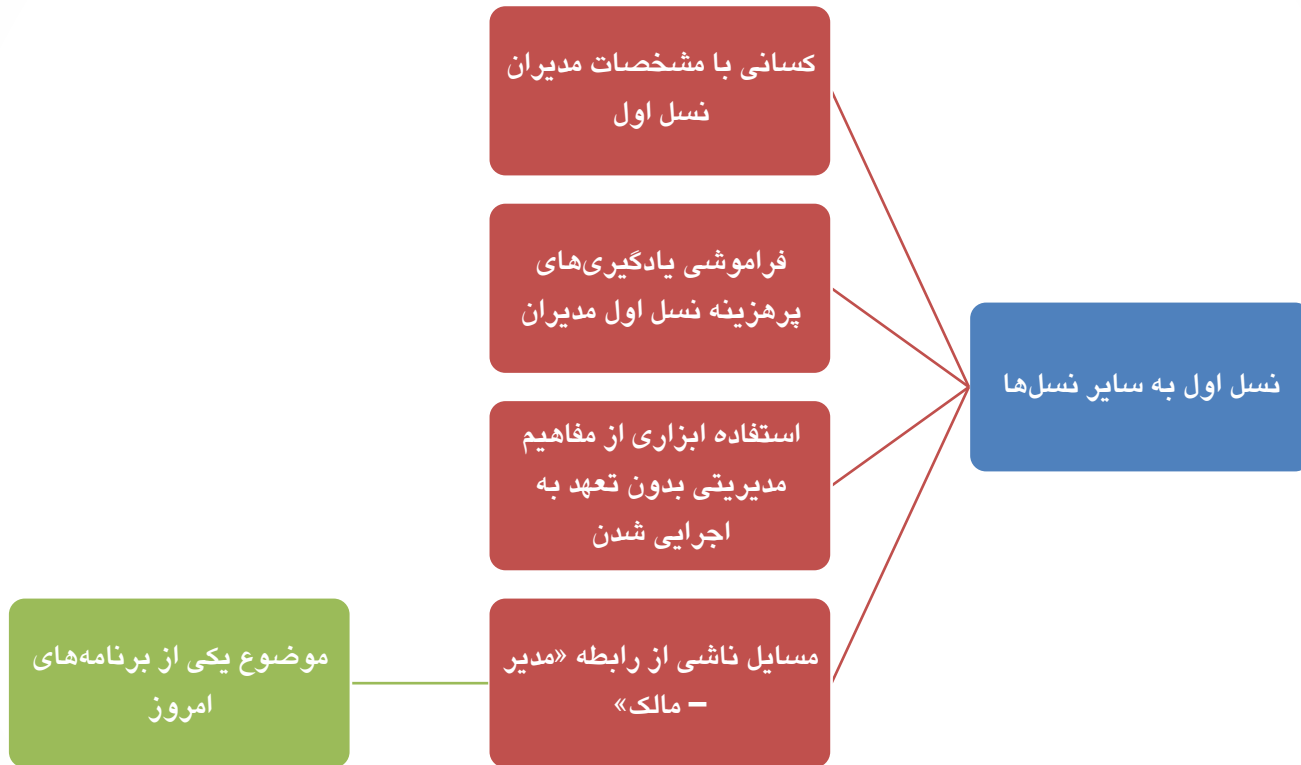




## گذار نسل اول به سایر نسلها - به ویژه در مدیران



# گذار نسل اول به سایر نسل‌ها – به ویژه در مدیران



Superman

لکوموتیو غول  
پیکر

آتش نشان

چند شغله / چند  
کارکردی

حجم زیاد جلسه ها

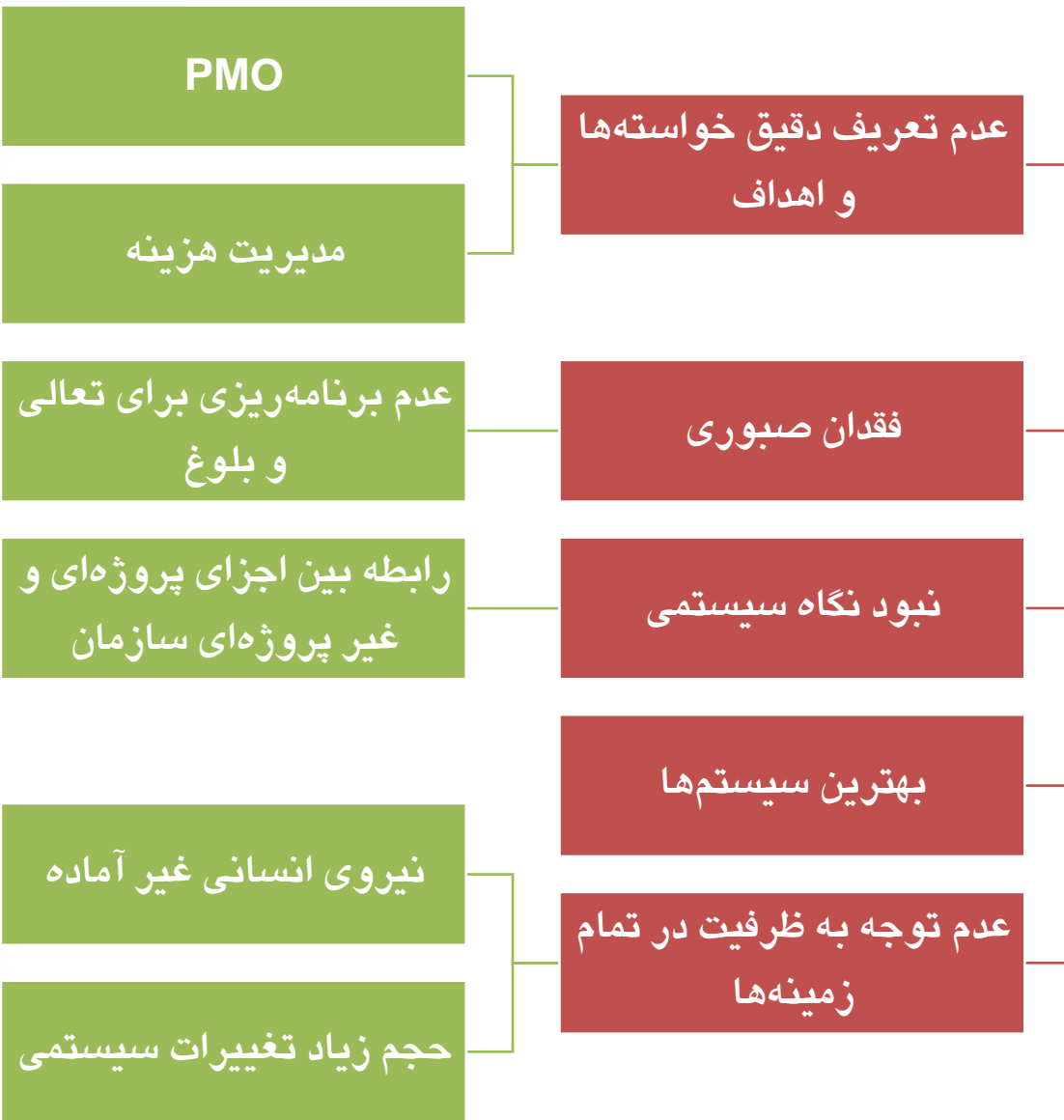
عادت های  
کارشناسی

ویژگی ها و رفتار  
مدیران ارشد

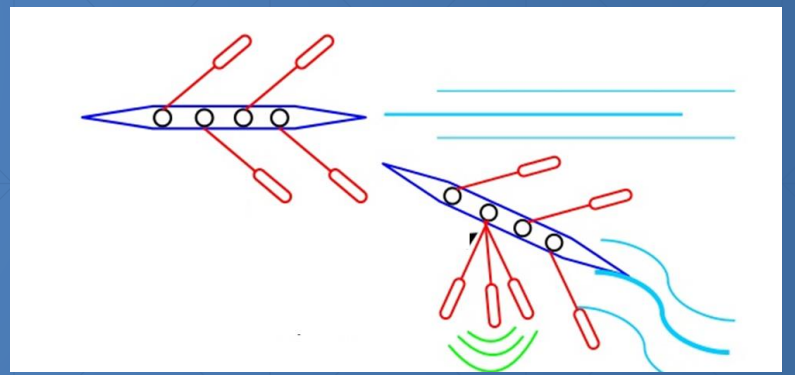
## ویژگی ها و رفتار مدیران ارشد



# تعارضها



## تعارضها (فرد / سیستم / بلوغ)



مدل زندگی

/ ابزار

کاربرد ابزارها

زندگی

الزامات به کارگیری

آمادگی سیستم‌های مکمل / پشتیبان

نبود زیرساخت متناسب

جدیدترین‌ها

مساله‌ای که ابزار / مدل باید حل کند

## مدل زندگی / ابزار زندگی





فقدان

پایه هر توسعه‌ای

زبان

مشترک

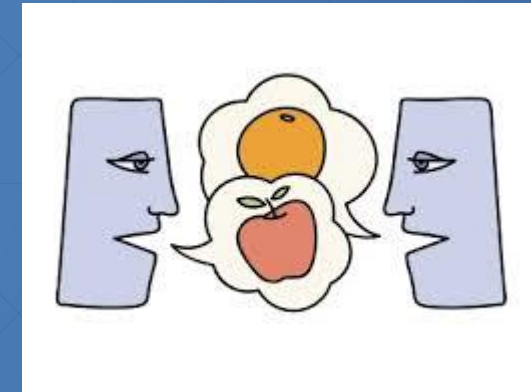
موضوعات واحد / برداشتهای متضاد

در پایه‌ای ترین مسایل (کارکرد مدیریت پروژه)

جهت‌دار نبودن آموزش‌ها

ریشه بخش عمده‌ای از مسایل

گرفتاری‌های ناشی از عدم  
وجود زبان مشترک



تربیت مدیر پروژه و  
نه مهندس خوب

مسیر شغلی مارپیچ

شما بگویید

رشد بدون زیرساخت  
توسعه‌ای

.....

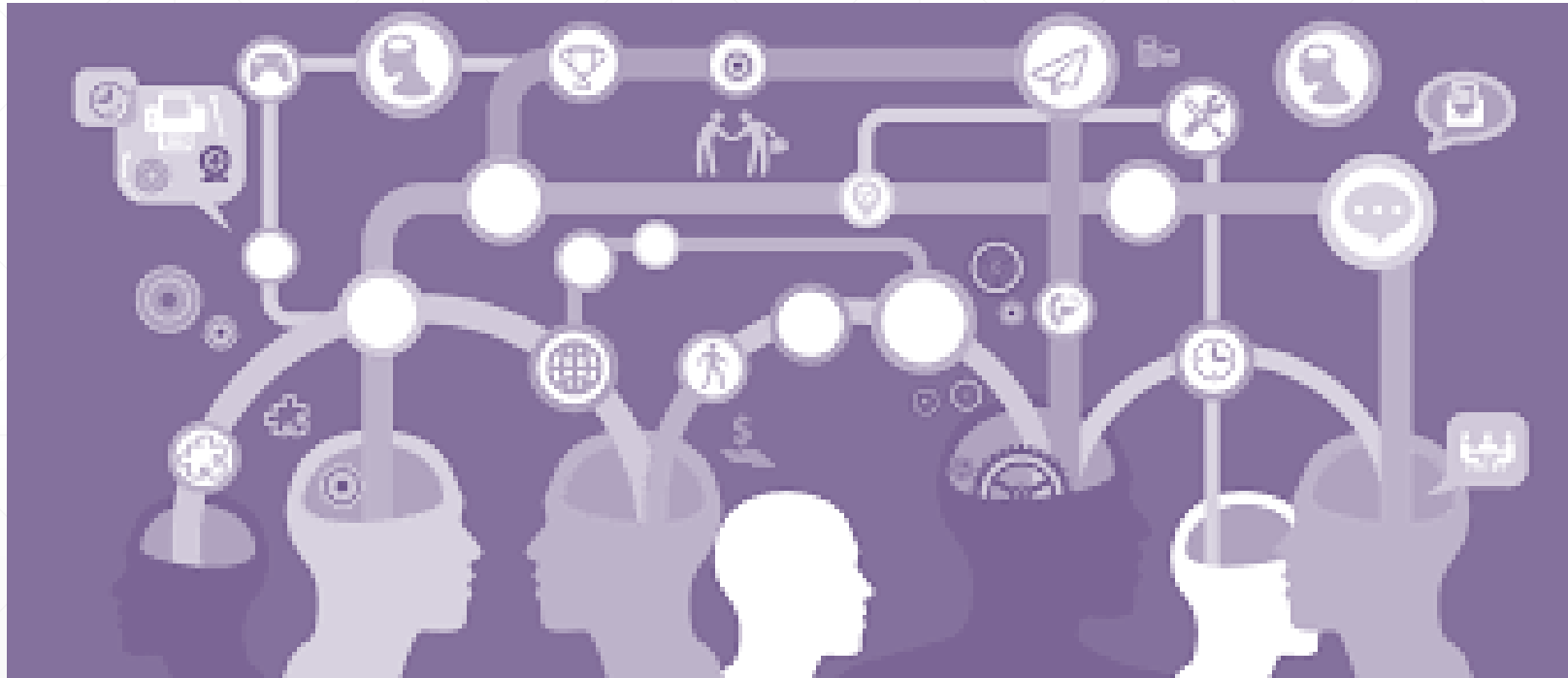
جنبه‌های فراموش شده



# بخش دوم روایت مخاطبان

---

# برداشت شما از کارکرد مدیریت پروژه و بعد .....



# کارکرد مدیریت پروژه

▪ باور رایج: نتیجه مجموعه‌ای از کارهای از پیش تعیین شده، هدف‌مند و عمدی است.

▪ تفکر نوین: مسوولیت مدیر پروژه ایجاد ارتباط میان جزایر جدا از هم سازمانی، برای رسیدن به اهداف مشترک می‌باشد (این تعریف نافی باور رایج نیست).



# بخش سوم جمع بندی

---

سپاس از توجه، حضور و مشارکت

THANKS