



نگرشی جامع بر

همسویی استراتژیک و پورتفلیو پروژه

مبانی، صورت‌ها، چالش‌ها

فاطمه صمدزاده

مجتبی مهری نژاد

سرشناسه	: صمدزاده، فاطمه، ۱۳۶۸
عنوان و نام پدیدآور	: نگارشی جامع بر همسویی استراتژیک و پورتفلیو پروژه (مبانی، ضرورت ها، چالش ها)
مشخصات نشر	: تهران: کتاب آوا، ۱۳۹۹
مشخصات ظاهری	: ۱۵۱ ص
شابک	: ۹۷۸-۶۰۰-۳۴۶-۵۸۳-۱
وضعیت فهرست‌نویسی	: فیپا
یادداشت	: کتابنامه: ص. ۱۳۱.
موضوع	: برنامه‌ریزی راهبردی Strategic planning
موضوع	: مدیریت طرح‌ها Project management
شناسه افزوده	: مهری-نژاد، مجتبی، ۱۳۶۱
رده‌بندی کتبی	: ۶۹HD
رده‌بندی دیویدی	: ۴۰۴/۶۵۱
شماره کتابشناسی ملی	: ۶۲۳۱۰۶۹

نگارشی جامع بر همسویی استراتژیک و

پورتفلیو پروژه

(مبانی، ضرورت ها، چالش ها)



انتشارات کتاب آوا

مؤلفان:	فاطمه نژاد - مهندس مجتبی مهری نژاد
ناشر:	کتاب آوا
نوبت چاپ:	اول - ۱۳۹۹
شمارگان:	۵۰ نسخه
قیمت:	۲۵۰۰۰ تومان
شابک:	۹۷۸-۶۰۰-۳۴۶-۵۸۳-۱

نشانی دفتر مرکزی: انقلاب، خیابان ۱۲ فروردین، بن‌بست حقیقت، پلاک ۲، طبقه ۲، واحد ۴

شماره‌های تماس: ۶۶۹۷۴۶۴۵ | ۶۶۹۷۴۱۳۰ | ۶۶۴۰۷۹۹۳ | ۶۶۴۰۷۹۹۳ | ۶۶۴۰۷۹۹۳ | ۶۶۴۰۷۹۹۳

www.avabook.com | avabook_kazemi@yahoo.com

فروشگاه کتاب آوا: اسلام‌شهر، خیابان صیاد شیرازی، روبروی دانشگاه آزاد اسلامی، جنب دادگستری

تلفن: ۵۶۳۵۴۶۵۱

هرگونه تکثیر این اثر از طریق ارسال یا بارگذاری فایل الکترونیکی، یا چاپ و نشر کاغذی آن بدون مجوز ناشر، به هر شکل، اعم از فایل، سی‌دی، افسست، ریسوگراف فتوکپی، زیراکس یا وسایل مشابه، به صورت متن کامل یا صفحاتی از آن، تحت هر نام اعم از کتاب، راهنما، جزوه، یا وسیله کمک آموزشی، در فضای واقعی یا مجازی، و همچنین توزیع، فروش، عرضه یا ارسال اثری که بدون مجوز ناشر تولید شده، موجب پیگرد قانونی است.

فهرست مطالب

مقدمه

فصل اول: همسویی استراتژیک	۱۱
فصل دوم: برنامه ریزی و مدیریت استراتژیک	۲۳
فصل سوم: ضرورت برنامه ریزی استراتژیک	۳۷
فصل چهارم: جستارهایی بر همسویی استراتژیک	۵۳
فصل پنجم: پورتفلیو پروژه	۱۰۵
فصل ششم: سخن پایانی	۱۲۷
منابع	۱۴۱

نیاز روزافزون سازمان‌ها و شرکت‌های پروژه محور مبنی بر ایجاد سیستم‌های متمرکز و یکپارچه‌ای که در قالب آن بتوان دانش مدیریت پروژه را نهادینه کرد و از طریق آن کلیه پروژه‌های پیشنهادی سازمان را ارزیابی، اولویت‌بندی و انتخاب نمود، از دیرباز مورد توجه مدیران و مسولان ارشد سازمانها بوده است. امروزه بر خلاف روش‌های سنتی گذشته بسیاری از سازمان‌ها و بنگاه‌های اقتصادی به منظور باقی ماندن در محیط رقابت جهانی برای مدیریت فعالیت‌ها و پروژه‌های خود به سوی روش‌های پروژه محور گرایش پیدا کرده‌اند و روز به روز نیز بر تعداد آنها افزوده می‌شود. در واقع، سازمان‌ها چشم‌انداز و اهداف بلند مدت سازمان خود را در قالب انتخاب درست پروژه‌ها برای موثر و و کارای آنها دنبال می‌کنند. انتخاب پروژه در سازمان‌های پروژه محور یک تصمیم حیاتی و دینامیک بوده و اداره این‌گونه سازمان‌ها به این‌صورت چالش‌های خاصی را برای آنها ایجاد می‌کند، که یکی از این چالش‌ها اطمینان از هم‌جهت بودن بیشتر پروژه‌های سازمان با استراتژی مدیریت شرکت می‌باشد، که این موضوع درباره منابع می‌تواند شرکت را در مسیر مورد نظر هدایت کند صادق می‌باشد؛ زیرا منابع به ویژه سرمایه‌های انسانی اختصاص یافته به هر پروژه که باید می‌باشند و در این شرایط انتخاب و تخصیص بهینه منابع محدود سازمان به تعدادی محدودی از پروژه‌های سازمان برای بیشتر سازمان‌ها یک تصمیم بسیار مهم تلقی می‌گردد، و به همین دلیل انتخاب مجموعه پروژه‌های مورد نظر سازمان یا پورتفلیو پروژه‌های سازمان که بتواند اهداف و استراتژی‌های سازمان را با در نظر گرفتن محدودیت‌های منابع سازمانی برآورده سازد، بسیار اهمیت دارد.

مدیریت پورتفلیو پروژه، رویکردی برگرفته از دانش مدیریت پروژه می‌باشد، با این معنی که در این سیستم، مدیریت بر ترکیبی از پروژه‌ها با اهداف و شرایط خاص منظور می‌باشد و سطحی بالاتر از مدیریت پروژه در سازمان‌ها تلقی می‌شود. در این نظام مدیریتی هدف اصلی، طراحی و اجرای پروژه‌هایی است که بتواند در نهایت دستیابی سازمان پروژه را به اهداف استراتژیک خود تسهیل کنند. گزینش پروژه‌های مناسب، تخصیص صحیح منابع محدود سازمان، تحقق تأکیدات بیانیه استراتژیک، هماهنگی و هم‌افزایی در مجموعه پورتفلیو پروژه‌های سازمان و تامین سلامت

روابط سازمانی مدیران پروژه از جمله مهم‌ترین مبنای نظری تشکیل‌دهنده این سیستم مدیریتی می‌باشند.

بسیاری از سازمان‌ها سعی در پیاده‌سازی استراتژی‌های خود از طریق پروژه‌ها دارند، در صورتی که پروژه‌های در دست اجرای آنها ارتباط کمی با اهداف و استراتژی‌های سازمانی دارد. از اینرو انتخاب پروژه‌های صحیح و ترکیب درستی از آنها در سبد پروژه، به عنوان یکی از مهم‌ترین فعالیت‌های سازمان برای اطمینان از دستیابی به استراتژی شرکت با رعایت محدودیت منابع و توانایی‌های سازمان، در نظر گرفته می‌شود.

در سازمان‌های امروزی توجه مدیران به نتایج حاصل از پروژه‌ها رو به فزونی است. آنان از نتایج حاصله انتظار افزایش هم‌کالی و اثربخش‌تر کردن فعالیت‌های سازمان را دارند، به‌طوریکه موجب بالا رفتن بهره‌وری و بهرایی سازمان گردند. در همین راستا یکی از شکایات معمول از سوی مدیران پروژه‌ها آن است که آنان این عقیده‌اند که پروژه‌ها در سازمان به صورت تصادفی تعیین شده و ارتباط منطقی و عناداری میان آنها و استراتژی‌های سازمان وجود ندارد. بر این اساس مدیران و کارکنان یک سازمان احساس می‌کنند که فعالیت‌های موازی بسیاری را بر روی پروژه‌هایی که اجرای آنها ضرورتی برای سازمان ندارد، انجام می‌دهند. علاوه بر موضوع عنوان شده عدم اطلاع مدیران برتر یک سازمان از میزان دستیابی به اهداف در طول دوره عمر پروژه‌ها را می‌توان به عنوان یکی از بزرگ‌ترین فواصل موجود در سازمان دانست؛ به‌طوریکه این امر به خودی خود می‌تواند تاثیر فزاینده‌ای را در ایجاد شکاف عمیق میان عوامل و پروژه‌های عملیاتی با اهداف بلند مدت و همچنین استراتژی‌های کلان یک سازمان ایجاد کند؛ مسائلی از این قبیل باعث شده بود که در گذشته‌ای نه چندان دور کارایی برنامه‌ریزی استراتژیک سازمان‌ها به شدت زیر بار انتقادات قرار گیرد. بر همین اساس تعیین پروژه‌ها با توجه به استراتژی‌های مرتبط با آنها به حل مسائل عنوان شده کمک کرده و به مثابه آن است که تکه‌های یک پازل را به نوعی کنار یکدیگر قرار دهیم که فضای مناسبی برای پروژه‌های موفق خلق گردد. در همین رابطه، پروژه‌ها معمولاً به عنوان ابزارهایی جهت اجرای استراتژی‌ها برگزیده می‌شوند و مدیریت پروژه نیز عموماً یک فرآیند کاری بسیار مهم تلقی می‌شود.