



معرفی کامل جایزه ملی مدیریت پروژه (PEB)

نویسنده: فریدون فرداد - تیم تحریریه فرتیک

اگر به تاریخچه مدیریت پروژه نگاهی بیندازید، مشاهده می‌کنید که از گذشته تا به امروزه عملکرد بالا و مدیریت خوب پروژه‌ها همواره یکی از مهم‌ترین هدف‌های مدیران پروژه در هر سازمانی به شمار می‌آید. اهمیت این موضوع به اندازه‌ای بوده است که در اواخر قرن بیستم میلادی، انجمن بین‌المللی مدیریت پروژه اروپا مدل تعالی پروژه یا PEM را به منظور ارزیابی پروژه‌های سرآمد به دنیای مدیریت پروژه معرفی نمود.

البته جالب است بدانید که از همان ابتدا فرایند ارزیابی پروژه‌ها و اعطای جایزه مدیریت پروژه مورد توجه بسیاری از کشورهای پیشرفته و در حال توسعه قرار گرفت، به این دلیل که ابزاری بسیار مؤثر در جهت رشد و نهادینه کردن دانش مدیریت پروژه و تشویق به التزام عملی آن در اجزای پروژه‌های مختلف محسوب می‌شد. در سال ۲۰۱۶ میلادی بود که دریافت بازخوردهای متعدد از جوایز ملی، دست اندرکاران را به این فکر انداخت که موضوعات جدیدی همچون پایداری و محیط زیست را هم در نظر بگیرند و در نسخه‌های قبلی تغییراتی را اعمال کرده و نسخه جدید تحت عنوان مدل تعالی پروژه یا PEB را منتشر کنند.

پس از انتشار این مدل برای ارزیابی پروژه‌ها، حدود ۳ سال بعد یعنی سال ۱۳۸۸ بود که انجمن مدیریت پروژه ایران هم فعالیت خود را شروع کرد و تا کنون توانسته دوره‌های متعددی را در این زمینه برگزار نماید و به برترین پروژه‌های کشور جوایزی را هم اعطا نموده است. و از سال ۱۳۹۸ بود که انجمن مدیریت پروژه ایران تصمیم گرفت در جهت ارزیابی پروژه‌های مدیریتی و تعیین سطح سرآمدی آن‌ها از مدل PEB استفاده کند. با توجه به اهمیت سرآمدی پروژه‌ها و به نتیجه رسیدن آن‌ها، در صورتی که شما هم مدیر پروژه‌های متعدد هستید و می‌خواهید در زمینه جوایز ملی مدیریت پروژه، اهداف، فرایند ارزیابی و نحوه برگزاری آن اطلاعات بیشتری را به دست‌آورید، پیشنهاد می‌کنیم در ادامه این مطلب از فرتیک با ما همراه باشید تا پاسخ همه سؤالات خود را دریافت کنید.

منظور از جایزه ملی یا بین‌المللی مدیریت پروژه چیست؟

بسیاری از سازمان‌ها ترجیح می‌دهند استراتژی‌ها و برنامه‌های بلند مدت خود را از طریق پیاده‌سازی و اجرای پروژه‌های متعدد به نتیجه برسانند. با توجه به اینکه پروژه‌ها نقش مهمی در رشد و توسعه

سازمان‌ها برعهده دارند، میزان موفقیت آن‌ها می‌توانند نشان‌دهنده میزان موفقیت سازمان در جهت دستیابی به اهدافش باشد، بنابراین سازمان‌ها برای بهبود عملکرد و موفقیت پروژه‌های خود همیشه به دنبال روش‌ها و راهکارهای مؤثر می‌گردند تا از آن‌ها در این جهت استفاده کنند.



اهمیت این موضوع باعث شد تا در سال ۱۹۶۵ میلادی انجمنی با عنوان انجمن بین‌المللی مدیریت پروژه یا IPMA در اروپا تشکیل شود. این انجمن که دارای حدود ۵۰۰۰ عضو متشکل از انجمن‌های ملی و علمی مدیریت پروژه در بیش از ۶۰ کشور جهان است، در زمینه گسترش مدیریت پروژه سابقه طولانی در دنیا دارد و توانسته شاخص‌های کیفی و کمی مناسبی را برای ارزیابی مدیریت پروژه تدوین نماید.

علاوه بر این، انجمن بین‌المللی مدیریت پروژه به منظور بهبود عملکرد پروژه‌ها و مدیریت خوب آن‌ها، مدل تعالی پروژه یا PEM را تهیه و ارائه نمود. این مدل یک ابزار الگوبرداری برای بهبود مدیریت پروژه و ارزیابی دستاوردهای پروژه محسوب می‌شود و با توجه به آن، انجمن بین‌المللی مدیریت پروژه، جایزه ملی مدیریت پروژه را هر سال به پروژه‌های برگزیده در سطح جهانی اعطا می‌کند.

مدل تعالی پروژه در حوزه مدیریت پروژه‌های متعدد، بر اساس مدل اروپایی تعالی کسب و کار یا همان EFQM طرح‌ریزی شده است و مبنای جوایز بین‌المللی مدیریت پروژه محسوب می‌شود. اولین بار مدل تعالی پروژه به وسیله انجمن مدیریت پروژه آلمان مطرح شد و برای ارزیابی انواع پروژه‌های مختلف توسط انجمن بین‌المللی مدیریت پروژه یا IPMA مورد استفاده قرار گرفت. از سال ۱۹۷۷ تا سال ۲۰۰۰ میلادی، مدل تعالی پروژه مبنای اساس دریافت جایزه ملی مدیریت پروژه بود و به عنوان جایزه مدیریت پروژه آلمان شناخته می‌شد، تا اینکه در سال ۲۰۰۱ میلادی نام آن به جایزه بین‌المللی مدیریت پروژه آلمان تغییر پیدا کرده و در سال ۲۰۰۲ میلادی نیز با عنوان جایزه بین‌المللی مدیریت پروژه، مبنای ارزیابی و ارائه جوایز توسط انجمن بین‌المللی مدیریت پروژه قرار گرفت. لازم به ذکر است که این جایزه با نام جایزه اسکار مدیریت پروژه هم شناخته می‌شود.

مدل تعالی پروژه یا Project Excellence Model با یک دیدگاه کلی و جامع پروژه‌ها را مورد ارزیابی و بررسی قرار می‌دهد و یک مدل مفهوم باز است که بر اساس مفاهیم و فلسفه مدیریت کیفیت فراگیری طراحی شده و به تیم پروژه کمک می‌کند تا بتواند پتانسیل‌های بهبود و نقاط قوت خود را در یک پروژه به خوبی درک کند. مدل‌های تعالی پروژه مدل‌هایی هستند که برای ارزیابی میزان تعالی سازمان‌ها، چارچوبی را در جهت به کارگیری بهترین راهکارها ارائه می‌دهند.

مدل جایزه دیمینگ، مدل جایزه کیفیت اروپا و مدل جایزه مالکولم بالدريج از جمله معروفترین مدل‌های تعالی پروژه سازمانی در سطح جهانی هستند. لازم به ذکر است که مدل تعالی پروژه یک ابزار مدیریتی محسوب می‌شود که در جهت کشف و به کارگیری روش‌های توانمندی و بهبود پروژه‌ها مورد استفاده قرار می‌گیرد. با بهره‌گیری از این مدل می‌توان کیفیت اجرای پروژه را به صورت مستمر افزایش داد و همچنین امکان مقایسه پروژه با پروژه‌های دیگر و استفاده از تجربیات خارجی نیز فراهم است.



مدل تعالی پروژه یا PEM معیارهای ارزیابی و بررسی پروژه‌ها را به دو دسته کلی، ۹ معیار اساسی و ۲۲ زیر معیار فرعی تقسیم‌بندی می‌کند که شامل توانمندسازی مدیریت پروژه در جهت مشخص نمودن

میزان تعالی روند اتخاذ شده برای مدیریت پروژه و تعیین نتایج پروژه است که میزان تعالی نتایج کسب شده توسط پروژه را نشان می‌دهد.

برگزاری جایزه ملی مدیریت پروژه در کشور چه اهدافی را دنبال می‌کند؟

انجمن مدیریت پروژه ایران که به عنوان نماینده رسمی و عضو دائم IPMA محسوب می‌شود، از سال ۱۳۸۸ به اهمیت فرایند جایزه ملی مدیریت پروژه و تأثیر آن در حوزه مدیریت پروژه در کشور پرداخته و تا کنون توانسته چندین بار دوره اعطای جایزه بین‌المللی مدیریت پروژه به پروژه‌های برتر را برگزار نماید و پروژه‌های متعددی در زمینه‌های نفت و گاز، عمرانی و شهری، صنایع مختلف را بر مبنای مدل تعالی پروژه ارزیابی و سطح تعالی آن‌ها را مشخص نموده است.

این انجمن برای بهبود عملکرد پروژه‌ها هر ساله به پروژه‌هایی که موفق به تحقق اهداف برنامه‌ریزی خود در حوزه مدیریت پروژه شده باشند، جوایز ملی مدیریت پروژه را اعطا می‌کند. علاوه بر این در جهت دستیابی به مدیریت پروژه به صورت حرفه‌ای از پروژه‌ها حمایت کرده و زمینه‌های لازم برای شناسایی پروژه‌های واجد صلاحیت را به عنوان الگو برای پروژه‌های دیگر فراهم می‌کند که این موضوع هم مورد استقبال افراد قرار گرفته و هم باعث کسب شهرت در داخل و خارج از کشور گردیده است.

اما به صورت کلی، اهداف برگزاری جایزه ملی مدیریت پروژه ایران شامل موارد زیر است:

- پروژه‌های برتر و سرآمد در حوزه‌های مختلف در کشور را شناسایی کرده و آن‌ها را معرفی نماید.
- برای رسیدن به عملکردی عالی و کارآمد از مدیریت پروژه حرفه‌ای حمایت نماید.

- تیم‌های پروژه را در جهت ارزیابی و شناسایی نقاط قوت خود تشویق کند تا آن‌ها بتوانند در زمینه بهبود پروژه تلاش کنند.
- فضای رقابتی سالم را در میان تیم‌های پروژه برقرار می‌کند.
- از فرایند پروژه، نحوه مدیریت آن و نتایجی که حاصل می‌شود، گزارشی جامع را برای متقاضیان شرکت‌کننده در دوره، تهیه و ارائه می‌دهد.



فرایند دریافت جایزه ملی مدیریت پروژه در کشور چگونه انجام می‌شود؟

تیم‌ها و سازمان‌هایی که مجری پروژه‌های متعدد در زمینه‌های مختلف هستند، می‌توانند در جهت دریافت جایزه ملی مدیریت پروژه با ارائه تقاضانامه کتبی و تشریح نحوه تحقق معیارهای مدل تعالی پروژه یا PEM در پروژه خود اقدام نمایند. این سند اظهارنامه به تیم پروژه کمک می‌کند تا بتواند از

نقاط قوت و میزان موفقیت خود مطلع شده و توان بالقوه خود را به منظور بهبود و پیشرفت در حوزه‌های قابل بهبود به کار گیرند.

البته این اظهارنامه لازم است به صورت کامل و مطابق با مدل تعالی پروژه تکمیل شده باشد. فرایند دریافت جایزه ملی مدیریت پروژه به این صورت است که تیمی متشکل از حداقل ۵ نفر ارزیاب، تمام اظهار نامه‌های پذیرفته شده توسط انجمن مدیریت پروژه را مورد بررسی و ارزیابی قرار می‌دهند و بعد از امتیازدهی انفرادی، امتیاز به دست آمده در هر معیار در یک جلسه مجزا بین تیم ارزیابان مورد اجماع قرار گرفته و با توجه به نتایج ارزیابی‌ها، کمیته داوری، پروژه‌های منتخب را مشخص می‌کند. هدف از بازدید نتایج توسط تیم ارزیابان این است که ارزیابی‌ها تکمیل و برای سؤالات و نکات مبهم در سند اظهارنامه پاسخ‌های روشن و منطقی جهت ابلاغ به متقاضیان مشخص شود.

با توجه به اینکه متقاضیان شرکت‌کننده در دوره، خواستار یک گزارش بازخورد منصفانه و روشن در مورد کیفیت مدیریت پروژه خود هستند، توسط کمیته داوری یک گزارش بازخورد برای آن‌ها تهیه و تنظیم می‌شود. این گزارش شامل توضیحات کامل و جامعی در مورد فرایند ارزیابی، خلاصه‌ای از نقاط قوت، محتوای ارزیابی و حوزه‌های بهبود در هر کدام از معیارهای مدل تعالی پروژه و همچنین درصد امتیاز کسب شده برای هر معیار است.

در نهایت هیئت داوران برگزارکننده دوره دریافت جایزه ملی مدیریت پروژه به بررسی نتایج ارزیابی پروژه‌ها می‌پردازند و بر مبنای ارزیابی‌های نهایی، اسامی برندگان سطوح مختلف جایزه و در نهایت برنده اصلی آن را مشخص می‌کنند. متقاضیان دریافت این جایزه شامل گروه‌های مختلف از تمام پروژه‌های صنعتی، عمرانی، خدماتی، زیربنایی و ... هستند که توسط هر کدام از بخش‌های دولتی و خصوصی در کشور انجام شده یا اینکه در حال انجام است.

مدارک لازم برای شرکت در دوره دریافت جایزه ملی مدیریت پروژه ایران چیست؟

متقاضیانی که خواستار شرکت در دوره دریافت جایزه ملی مدیریت پروژه ایران هستند، لازم است مدارک زیر را در بازه زمانی مشخص به انجمن مدیریت پروژه کشور تحویل دهند:

- صفحه اصلی تقاضانامه که لازم است در آن نام تیم پروژه درخواست‌کننده برای دریافت جایزه، نام سازمان مسئول، آدرس سازمان و تاریخ تقاضانامه درج شده باشد.
- خلاصه پروژه که باید شامل یک یا دو صفحه اطلاعات لازم در خصوص پروژه و سازمانی که متقاضی دریافت جایزه است، باشد و در آن شرایط کلی پروژه، اهداف پروژه، ویژگی‌ها و مشخصات کلیدی پروژه و نگاه کلی به برنامه پروژه ذکر گردد.
- گزارشی از پروژه که شامل بخش وسیعی از تقاضانامه است و از خودارزیابی پروژه استخراج می‌شود. در این قسمت باید اطلاعاتی مبنی بر معیارهای مدل تعالی پروژه PEM سازماندهی شود. این گزارش باید ۳۵ صفحه A4 شامل گرافیک و تصاویر مربوط به پروژه باشد.



شرایط دریافت جایزه ملی مدیریت پروژه ایران چگونه است؟

تمام پروژه‌های عمرانی، صنعتی، خدماتی و ... که به وسیله هرکدام از بخش‌های دولتی و خصوصی کشور انجام شده یا در حال انجام هستند، می‌توانند جایزه ملی مدیریت پروژه را دریافت کنند و شرایط دریافت این جایزه به صورت زیر است:

- ۱- پروژه‌هایی که در آن‌ها حداقل ۵ نفر مشغول به فعالیت هستند.
 - ۲- پروژه‌هایی که در آن‌ها پیمانکاران فرعی به صورت مستقل و جداگانه از یکدیگر در پروژه مشارکت دارند.
 - ۳- پروژه‌هایی که مدت زمان قرارداد آن‌ها حداقل یک سال باشد.
 - ۴- پروژه‌هایی که پیشرفت فیزیکی آن‌ها حداقل ۹۵ درصد باشد.
 - ۵- پروژه‌هایی که حداکثر دو سال قبل از ارسال تقاضانامه مراحل پیاده‌سازی و اجرای آن‌ها به اتمام رسیده باشد.
 - ۶- و پروژه‌هایی که اطلاعات عمومی آن‌ها به صورت محرمانه نباشد.
- بهتر است بدانید که هر سازمان و شرکتی که متقاضی دریافت **جایزه ملی مدیریت پروژه** است، تنها می‌تواند دو پروژه موفق خود را به انجمن بین‌المللی مدیریت پروژه کشور معرفی و ارسال نماید.

پروژه‌ها برای دریافت جایزه ملی مدیریت پروژه ایران چگونه ارزیابی می‌شوند؟

تیم‌های پروژه در حوزه‌های مختلف می‌توانند به منظور دریافت **جایزه ملی مدیریت پروژه** درخواست کتبی و شرح معیارهای مدل تعالی پروژه خود را برای انجمن بین‌المللی مدیریت پروژه در کشور ارسال کنند. این درخواست کتبی در واقع یک سند خود اظهاری است که به تیم پروژه کمک می‌کند تا نسبت

به میزان موفقیت و نقاط قوت خود مطلع شوند و برای بهبود پروژه تمام توان بالقوه خود را به کار گیرند.

تمام درخواست‌های پذیرفته شده از سوی کمیته ارزیابی به وسیله حداقل ۵ ارزیابی مورد بررسی قرار می‌گیرد و کمیته داوری بر اساس نتایج اولیه ارزیابی‌ها، پروژه‌های مورد نظر را جهت بازدید توسط گروه ارزیاب طی یک تا چهار روز مشخص می‌کند. در نهایت ارزیابان دوره در جهت تکمیل ارزیابی‌ها و پاسخ به سؤالات و نکات مبهم در سند خوداظهاری، بازخوردی کتبی به تمامی سازمان‌های متقاضی شرکت‌کننده ارسال می‌کند که درباره نتایج ارزیابی خود بر اساس گزارش جامع آن‌ها از پروژه، نحوه مدیریت آن و نتایج به دست آمده از موفقیت پروژه است. همچنین کمیته داوری در پی بررسی‌های پایانی خود برندگان نهایی دریافت جایزه ملی مدیریت پروژه را در سطوح مختلف معرفی می‌کنند.



اعضای کمیته جایزه ملی مدیریت پروژه چگونه انتخاب می‌شوند؟

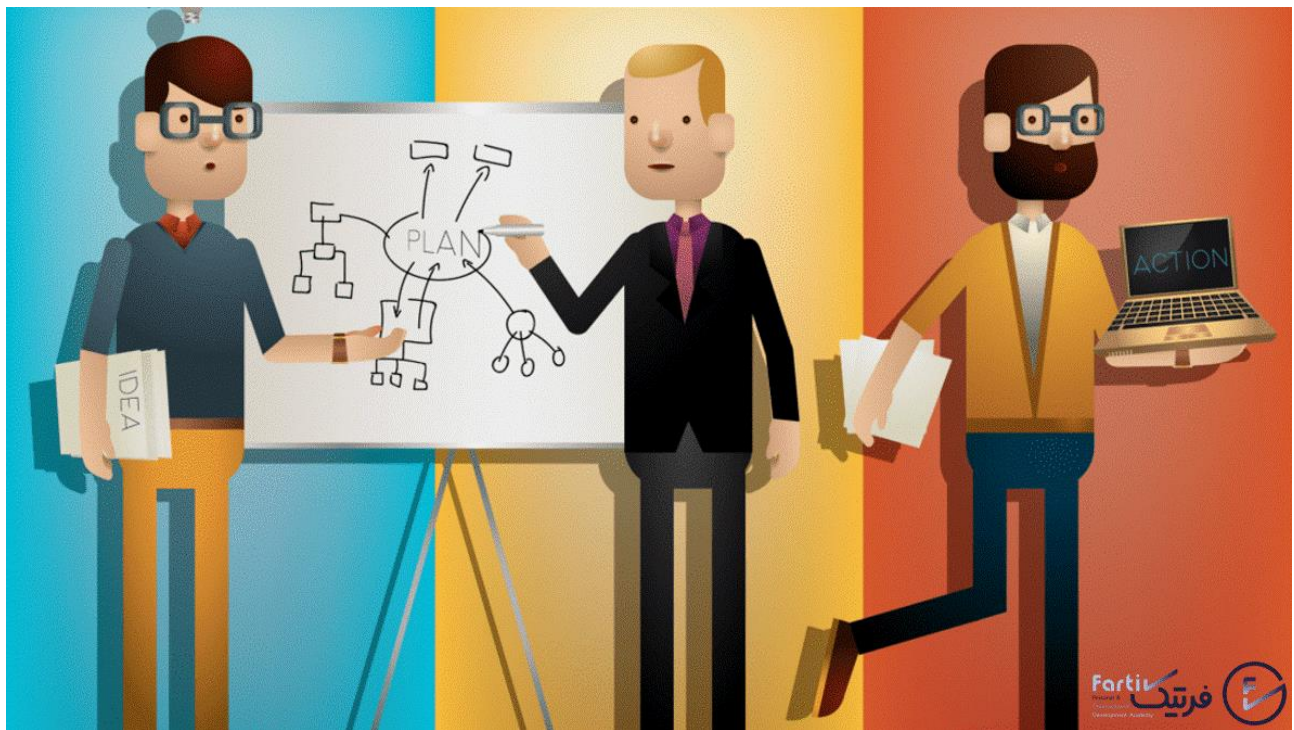
در هر دوره برگزاری جایزه ملی مدیریت پروژه، اعضای کمیته جایزه توسط هیئت مدیره انتخاب می‌شود که شامل ۵ نفر بوده و مسئول کمیته وظیفه دارد حداکثر طی ۱۵ روز بعد از انتخاب خود، نفرات پیشنهادی خود را برای عضویت در کمیته جایزه و اخذ تأیید به حوزه معرفی کند. حوزه اعضای تأیید شده کمیته جایزه ملی را به همراه سوابق شغلی آن‌ها برای تصویب به هیئت مدیره معرفی می‌کند.

اعضای پیشنهادی برای عضویت در کمیته جایزه ملی مدیریت پروژه لازم است شرایط زیر را دارا باشند:

- حداقل ۳ سال سابقه عضویت در انجمن مدیریت پروژه ایران را داشته باشد.
- دارای ۵ سال سابقه کار در زمینه مدیریت پروژه باشد.
- یک نفر از اعضای پیشنهادی باید دارای سابقه حداقل یک سال عضویت فعال در دوره‌های پیشین کمیته جوایز را داشته باشد.
- چهار نفر دیگر اعضای پیشنهادی نباید از یک سازمان، شرکت یا صنعت یکسان انتخاب شوند.
- حداقل یک نفر و حداکثر دو نفر از اعضای کمیته جایزه می‌تواند از بین اعضای دوره جاری هیئت مدیره انتخاب شوند.
- حداقل سه نفر از اعضای کمیته جایزه باید دارای سابقه یک دوره سر ارزیاب یا سه دوره ارزیاب ملی با گواهی معتبر یا حداقل دو دوره ارزیاب بین‌المللی با گواهی معتبر باشد. علاوه بر این دو عضو دیگر باید با مدل تعالی پروژه جایزه ملی آشنایی کامل داشته باشند.

کمیته جایزه ملی مدیریت پروژه ایران چه وظایفی دارد؟

کمیته جایزه ملی مدیریت پروژه مسئولیت کارشناسی و تخصصی فرایند جایزه را بر عهده داشته و حداقل به صورت ماهیانه و به شکل منظم یا در هر زمان دیگری به صورت فوق العاده می تواند تشکیل جلسه دهد.



در خصوص وظایف و مسئولیت های کمیته جایزه ملی در کشور می توان به موارد زیر اشاره نمود:

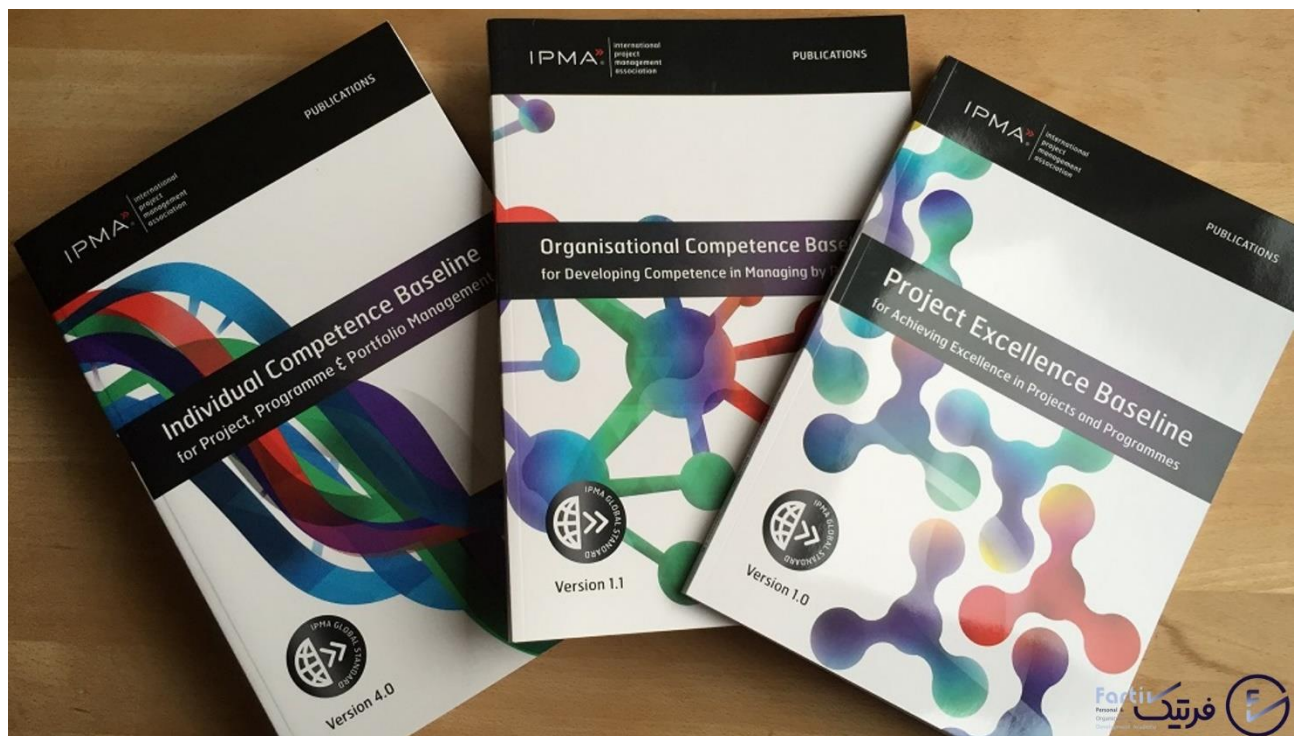
- اعضای متغیر شورای سیاست گذاری جایزه ملی را مشخص می کند.
- خط مشی های کلان اجرایی در مورد فعالیت های اجرایی جایزه ملی را تعیین می کند.

- برنامه زمانی عملیات اجرایی هر دوره که به وسیله دبیرخانه تهیه می‌شود، را بررسی کرده و آن را به شورای سیاست‌گذاری جهت تصویب ارائه می‌دهد.
- مشکلات احتمالی را برطرف کرده و مساعدت‌های لازم به منظور اجرای هرچه بهتر فرایند جایزه ملی را انجام می‌دهد.
- اصلاحات ضروری منشور را بررسی و تغییرات لازم را به هیئت مدیره انجمن جایزه به منظور تصویب پیشنهاد می‌دهد.
- معیارهای ارزیابی اصلی، معیارهای فرعی و امتیازات آن‌ها را تدوین و بررسی می‌کند.
- حد نصاب‌های امتیاز هر کدام از سطوح سرآمدی پروژه را تدوین و بررسی می‌کند.
- معیارهای مربوط به تعیین صلاحیت و انتخاب ارزیابان و ارزیابان ارشد هر دوره را تعیین می‌کند.
- با توجه به معیارهای مصوب شورای سیاست‌گذاری انتخاب ارزیابان و ارزیابان ارشد هر دوره را انجام می‌دهد.
- معیارهای لازم برای ارزیابی متقاضیان در سطوح مختلف جایزه ملی را تدوین می‌کند.
- بر روی عملکرد گروه‌های ارزیابی نظارت کامل دارد.
- بر نحوه اجرای فرایند ارزیابی پروژه‌های متقاضی دریافت جایزه ملی نظارت دارد.
- نظرات تیم‌های ارزیابی هیئت داوران در خصوص تأیید نهایی احراز سطوح مختلف کیفیت برای متقاضیان که خواستار دریافت جایزه ملی هستند را جمع‌بندی می‌کند.
- بر روی انجام فعالیت‌ها و هماهنگی‌های لازم در زمینه همایش پایانی اعطای جایزه ملی نظارت دارد.

- معیارهای انتخاب پروژه‌های برتر و سرآمد را پس از هر دوره اعطای جایزه ملی بازنگری می‌کند.
- گزارش‌های مرتبط با جایزه ملی را به هیئت مدیره انجمن ارائه می‌دهد.

منظور از مدل تعالی پروژه یا PEM چیست؟

انجمن بین‌المللی مدیریت پروژه به منظور خدمت‌رسانی بهتر به سازمان‌هایی که می‌خواهند عملکرد خود را در راستای مدیریت پروژه ارتقا دهند و در دوره‌های برگزاری جایزه ملی مدیریت پروژه شرکت کنند، مدل Delta IPMA را پیشنهاد می‌کند. این مدل در واقع برای ارزیابی و تصدیق سازمان‌ها در ابعاد وسیع و جامع بوده و در هنگام ارزیابی پروژه‌ها بر مبنای مدل Delta IPMA سه استاندارد به کار برده می‌شود که عبارت‌اند از:



- استاندارد شایستگی فردی مدیریت پروژه یا ICB
- استاندارد تعالی پروژه یا PEB
- استاندارد شایستگی سازمانی مدیریت پروژه یا OCB

که در این میان برای ارزیابی عملکرد و مدیریت پروژه‌ها از استاندارد PEB استفاده می‌شود و هدف آن تشریح مفهوم تعالی در مدیریت کردن پروژه‌ها و طرح‌های مختلف در سازمان‌ها است. این استاندارد همچنین به عنوان یک راهنما برای سازمان‌ها در جهت ارزیابی توانایی پروژه‌ها و طرح‌های آن‌ها برای دستیابی به تعالی پروژه مورد استفاده قرار می‌گیرد.

با توجه به اینکه استاندارد تعالی پروژه معمولاً از مفهوم مدیریت کیفیت جامع یا TQM و مدل‌های مرتبط با EFQM نشئت گرفته است، سازمان‌هایی که این مفاهیم را برای اجرای پروژه‌های خود استفاده کرده‌اند، در رابطه با پیاده‌سازی و استفاده از استاندارد PEB مشکلی نخواهند داشت.

این استاندارد به صورتی طراحی شده که برای هر بستری فارغ از نوع صنعت، بخش یا رویکردهای مدیریت پروژه قابلیت اجرا و پیاده‌سازی داشته و بیشتر بر روی پروژه‌ها و طرح‌ها تمرکز دارد و تکمیل‌کننده دو استاندارد قبلی IPMA است، یعنی استاندارد ICB که برای ارزیابی شایستگی‌های فردی رهبران پروژه‌ها و طرح‌ها مطرح شده و استاندارد OCB که برای ارزیابی شایستگی‌هایی سازمان‌های مجری پروژه‌ها طراحی شده را پوشش می‌دهد.

از استاندارد تعالی پروژه ۶ گروه اصلی استفاده می‌کنند که شامل موارد زیر می‌شود:

- مدیران ارشد یک سازمان
- مدیران پروژه یا طرح یک سازمان

- مدیران فرایند، کیفیت و دانش پروژه در یک سازمان
- محققان و مربیان
- اساتید و ارزیابان جایزه ملی مدیریت پروژه
- و مشاوران



مدل تعالی پروژه PEM پایه و اساس استاندارد PEB بوده و این استاندارد در جهت فراهم ساختن راهنمایی‌های لازم برای ارزیابی پروژه‌ها و طرح‌های سازمان‌های مختلف طراحی گردیده و یک روش ارزیابی انطباق‌پذیر محسوب می‌شود که با اهداف مختلفی طراحی شده است که در ادامه به برخی از آن‌ها اشاره می‌کنیم:

- باعث بهبود مستمر و همیشگی پروژه‌های یک سازمان می‌شود.

- توانایی‌های یک پروژه را در تحویل نتایج پایدار در سطوح مختلف به صورت دوره‌ای پالایش و استخراج می‌کند.
- به ارزیابی و بهبود مستمر روش‌های مدیریت پروژه می‌پردازد.
- پروژه‌هایی را که بر اساس مدل PEM پیاده‌سازی شده‌اند، شناسایی می‌کند.
- در جهت شناسایی پروژه‌هایی که برای رسیدن به تعالی تلاش می‌کنند، می‌کوشد.
- ابزارهای ممیزی پروژه را تکمیل می‌کند.
- بهترین عملکردهای مدیریت و رهبری را شناسایی می‌کند.
- ابزارهای ارزیابی بلوغ مدیریت پروژه را تکمیل می‌کند.

مدل تعالی پروژه یا PEB دارای چند بخش است؟

یکی از مؤثرترین و کارآمدترین ابزارهای مدیریتی، مدل تعالی پروژه است که با عنوان مدل PEM یا Project Excellence Model هم شناخته می‌شود و معمولاً برای استفاده در روش‌های بهبود، توانایی و زمینه‌های بالقوه پیشرفت در پروژه‌های مختلف به کار می‌رود. به وسیله این مدل که مخصوص ارزیابی و بررسی پروژه است، می‌توان به پروژه بهبود مستمر و مداوم بخشید. انجمن بین‌المللی مدیریت پروژه یا IPMA (International Project Management Association) مدل تعالی پروژه را ارائه نمود که از سال ۲۰۰۲ از آن برای ارزیابی و بررسی پروژه‌های مختلف، امتیازدهی و در نهایت صدور گواهینامه‌ها و جوایز ملی مدیریت پروژه استفاده می‌شود.

اما بهتر است بدانید که مبنای تعالی پروژه یا PEB دارای ۳ بخش اصلی و ۹ معیار است که عبارت‌اند از:

۱- **بخش کارکنان و اهداف؛** منظور از کارکنان و اهداف همان رهبران، تأمین‌کنندگان، حامی مالی و تیم پروژه هستند که تعالی پروژه بدون آن‌ها امکان‌پذیر نخواهد بود.

۲- **بخش فرایندها و منابع؛** فرایندهای مدیریت پروژه و منابعی که برای به موفقیت رسیدن یک پروژه به آن‌ها نیاز است.

۳- **بخش نتایج پروژه؛** منظور از نتایج پروژه در واقع رضایت مشتریان، ذی‌نفعان و نتیجه پروژه و به صورت کلی تأثیری است که بر پروژه بر روی محیط پیرامونش می‌گذارد.



در مدل تعالی پروژه بخش کارکنان و اهداف مبنا و پایه اصلی تعالی پروژه هستند و بخش فرایندها و منابع جزء توانمندی‌ها و همچنین بخش نتایج پروژه به عنوان اثبات تعالی پروژه در نظر گرفته می‌شود.

لازم به ذکر است که این ۳ بخش با ۹ معیار سنجیده می‌شوند که ۳ معیار مربوط به بخش کارکنان و اهداف، ۲ معیار مربوط به بخش فرایندها و منابع و ۴ معیار مربوط به بخش نتایج است، و هر کدام از این معیارها از چند زیر معیار فرعی تشکیل شده‌اند که در جدول زیر به آن‌ها اشاره شده است:

مدل تعالی پروژه یا PEM	
بخش	معیارها
کارکنان و اهداف	▪ رهبری و ارزش‌ها
	▪ اهداف و استراتژی
	▪ تیم پروژه، حامیان و تأمین کنندگان
فرایندها و منابع	▪ فرایند مدیریت پروژه و منابع
	▪ مدیریت فرایندهای کلیدی دیگر و منابع
نتایج پروژه	▪ رضایت مشتریان
	▪ رضایت ذی‌نفعان دیگر
	▪ رضایت تیم پروژه
	▪ نتایج پروژه و تأثیر آن بر محیط پیرامون

لازم به ذکر است که نحوه ارزیابی پروژه بر اساس مدل تعالی پروژه به صورت زیر انجام می‌شود:

نحوه امتیازدهی به سه بخش مدل تعالی پروژه	
بخش	نحوه امتیازدهی
کارکنان و اهداف	با استفاده از چرخه دمینگ یا PDCA (Plan Do Check Act)
فرایندها و منابع	با استفاده از چرخه دمینگ یا PDCA (Plan Do Check Act)
نتایج پروژه	▪ رضایت مشتریان ▪ رضایت ذی‌نفعان دیگر ▪ رضایت تیم پروژه ▪ سطح رضایت ادراک شده ▪ سطح رضایت مورد انتظار ▪ ارتباط بین رویکردها و سطح رضایت ▪ مقایسه سطح رضایت با معیارهای صنعت
	▪ نتایج پروژه و تأثیر آن بر محیط پیرامون ▪ تحقق اهداف پروژه ▪ ارتباط بین رویکرد و تحقق اهداف ▪ روندها ▪ مقایسه نتایج با معیارهای صنعت

در نهایت کمیته داوران و ارزیابان این امتیازها را بر اساس فرمول تعیین شده، جمع کرده و با توجه به مقدار امتیازی که یک پروژه به دست آورده است، به پروژه مورد نظر جایزه ملی مدیریت پروژه یا گواهینامه تعالی اعطا می‌گردد.

این جوایز و گواهینامه‌ها به تربیت امتیازدهی به صورت زیر هستند:

- سطح اول دریافت مدال طلا (تندیس زرین)
- سطح دوم دریافت مدل نقره (تندیس سیمین)
- سطح سوم دریافت برنز (تندیس بلورین)
- سطح چهارم دریافت گواهی تعهد برای تعالی

اهداف مبنای تعالی پروژه یا PEB چیست؟

تعالی پروژه در واقع مجموعه‌ای از ویژگی‌ها و خصوصیات است که در پروژه‌های علمی توسط تیم پروژه به نمایش گذاشته می‌شود. پروژه‌های متعالی باید در تمامی حوزه‌های مدیریت پروژه از جمله مدیریت کارکنان، اهداف، منابع، فرایندها و نتایج کارایی متعالی را داشته باشند و فقط نتایج به دست آمده از مراحل انجام پروژه می‌تواند به عنوان نتیجه رهبری و فرایند مدیریت پروژه در نظر گرفته شود. پروژه‌های متعالی از روش‌ها و راهکارهای مدیریت پروژه به صورتی حرفه‌ای و نوآورانه بهره می‌گیرند. در مورد رویکردها، راهکارها و نتایج خود تأمل می‌کنند تا بتوانند از آن‌ها یاد بگیرند و در صورت لزوم اقداماتی را برای ارتقا و بهبود آن‌ها انجام دهند. اما هدف اصلی از اجرای مدل تعالی پروژه یا IPMA PEM ارائه راهکاری مؤثر و مناسب برای سازمان‌ها است که در جهت بهبود توانایی پروژه‌ها و برنامه‌هایشان در راه رسیدن به تعادل پروژه گام برداشته‌اند.



مدل تعالی پروژه را می‌توان بدون در نظر گرفتن راهبرد مدیریت پروژه اعمال نمود؛ چراکه این مدل هیچ راهبرد خاصی را برای سازماندهی یا برنامه‌ریزی پروژه ندارد و هیچ گونه ابزار یا تکنیک مدیریت پروژه خاصی را به افراد پیشنهاد نمی‌کند، بلکه تمرکز اصلی آن بیشتر بر روی کاربرد هوشمندانه است که باعث به دست آمدن نتایج مورد انتظار و فراهم نمودن قابلیت بهبود مستمر پروژه می‌شود.

کلام آخر

با توجه به مطالب بیان شده؛ از آنجایی که اعطای جایزه ملی مدیریت پروژه از سوی انجمن مدیریت پروژه کشور، با حمایت و استقبال گسترده بسیاری از سازمان‌ها و شرکت‌های دولتی و خصوصی همراه شده است، در صورتی که تیم پروژه سازمان و شرکت شما متقاضی دریافت جایزه مذکور است و تمایل دارد در خصوص استاندارد تعالی پروژه و کلیت جایزه بین‌المللی مدیریت پروژه ایران اطلاعات

بیشتری کسب کند، می‌توانید با اساتید و کارشناسان باتجربه و متخصص آکادمی آموزش مدیریت پروژه و توسعه فردی فرتیک در ارتباط باشید تا راهنمایی‌های لازم را دریافت نمایید.

منابع:

<https://pmac-agpc.ca/>

<https://prezi.com/qtbm7l0reqjj/what-is-project-excellence/>

<https://www.projectengineer.net/the-ipma-project-excellence-model/>

پایان