**انجمن مدیریت پروژه ایران**

**مرکز ارزیابی و اعطای گواهینامه**

**سند خودارزیابی**

**برای سطوح A,B,C**

**مشخصات فردی**

|  |  |
| --- | --- |
| نام و نام خانوادگی (فارسی) |  |
| کد ملی |  |

**سطح مورد درخواست**

(سطح مورد درخواست را علامت بزنید)

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | **حوزه** | | | | |
|  |  | **پروژه** | | **طرح** | | **سبد پروژه** |
| **Level** | **A** | راهبر پروژه    (Certified Project Director) | | مدیر ارشد طرح    (Certified Programme Director) | | مدیر ارشد سبد پروژه    (Certified Portfolio Director) |
| **B** | مدیر ارشد پروژه    (Certified Senior Project Manager) | | مدیر طرح    (Certified Senior Programme Manager) | | مدیر سبد پروژه    (Certified Senior Portfolio Manager) |
| **C** | مدیر پروژه    (Certified Project Manager) | |  | |  |
|  | | |  | |

قبل از تکمیل این سند "سند توضیحات و دستورالعمل تکمیل اسناد گواهینامه" را مطالعه نموده و سند را بدون هر گونه تغییر در فرمت آن تکمیل نمایید.

لطفا فایل این سند را با نام " Self\_assessment Name\_Family\_level=A / level=B / level=C " ذخیره نمایید.

(مثال: " Self\_assessment\_Iman Sadeghi\_level=C ")

**خود ارزیابی شایستگی های "منظر"**

لطفا "شاخص های کلیدی عملکرد" (KCI) مرتبط با مثال را تیک بزنید.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **1: راهبرد** | | |  | هم راستا نمودن با مأموریت و چشم انداز سازمانی |
|  | شناسایی و بهره برداری از فرصت ها برای تأثیرگذاری بر راهبرد سازمانی |
| امتیاز (0-10) | | |  | توسعه و اطمینان از استمرار اعتبار توجیه کسب و کار/ توجیه سازمانی |
| دانش | مهارت | توانایی |  | تعیین، ارزیابی و بازبینی عوامل بحرانی موفقیت |
|  |  |  |  | تعیین، ارزیابی و بازبینی شاخص های کلیدی عملکرد |
| مثال: | | | | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **2: حاکمیت، ساختارها و فرآیندها** | | |  | شناخت اصول مدیریت پروژه و روش اجرای آن |
|  | شناسایی و اعمال اصول مدیریت طرح و روش اجرای آن |
|  | شناسایی و اعمال روش اصول مدیریت سبد پروژه و روش اجرای آن ها |
|  | هم راستا نمودن پروژه با کارکرد پشتیبان از پروژه |
| امتیاز (0-10) | | |  | هم راستا نمودن پروژه با ساختارهای تصمیم گیری و گزارش دهی و الزامات کیفی سازمانی |
| دانش | مهارت | توانایی |  | هم راستا نمودن پروژه با فرآیندها و کارکردهای منابع انسانی |
|  |  |  |  | هم راستا نمودن پروژه با فرآیندها و کارکردهای مالی و کنترلی |
| مثال: | | | | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **3: انطباق، استانداردها و مقررات** | | |  | شناسایی و اطمینان از انطباق پروژه با کلیه قوانین مربوطه |
|  | شناسایی و اطمینان از انطباق پروزه با کلیه مقررات مرتبط با سلامت، ایمنی، امنیت و محیط زیست HSSE) ) |
|  | شناسایی و اطمینان از انطباق پروژه با کلیه آیین نامه های اجرایی و رفتار حرفه ای |
| امتیاز (0-10) | | |  | شناسایی و اطمینان از انطباق پروژه با اصول و اهداف پایداری مرتبط با پروژه |
| دانش | مهارت | توانایی |  | ارزیابی، بکارگیری و توسعه ی استانداردها و ابزارهای حرفه ای برای پروژه |
|  |  |  |  | ارزیابی، الگوبرداری و بهبود شایستگی مدیریت پروژه سازمانی |
| مثال: | | | | |
| **4: قدرت و علایق** | | |  | ارزیابی آرزو ها و علایق شخصی دیگران و تأثیر بالقوه آن بر پروژه |
|  | ارزیابی تأثیر غیر رسمی افراد و گروه ها و اثر بالقوه آن بر پروژه |
| امتیاز (0-10) | | |  | ارزیابی شخصیت و سبک کار دیگران و استفاده از آن به نفع پروژه |
| دانش | مهارت | توانایی |  |  |
|  |  |  |  |  |
| مثال: | | | | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **5: فرهنگ و ارزش ها** | | |  | ارزیابی فرهنگ و ارزش های جامعه و دلالت آن در پروژه |
|  | هم راستا نمودن پروژه با فرهنگ رسمی و ارزش های شرکتی سازمان |
| امتیاز (0-10) | | |  | ارزیابی فرهنگ و ارزش های غیر رسمی سازمان و دلالت های برای در پروژه |
| دانش | مهارت | توانایی |  |  |
|  |  |  |  |  |
| مثال: | | | | |

**خود ارزیابی شایستگی های "رفتاری"**

لطفا "شاخص های کلیدی عملکرد" (KCI) مرتبط با مثال را تیک بزنید.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **1: خویش اندیشی و مدیریت خویش** | | |  | شناسایی و تأمل درباره ی روش های اثرگذاری ارزشها و تجارب شخصی در کار |
|  | ایجاد اعتماد به نفس بر مبنای نقاط قوت و ضعف شخصی |
| امتیاز (0-10) | | |  | شناسایی و تأمل در خصوص انگیزه های شخصی به منظور تنظیم آرمان های شخصی و حفظ و تمرکز |
| دانش | مهارت | توانایی |  | سازماندهی کار شخصی بر اساس موقعیت و منابع خود |
|  |  |  |  | پذیرش مسئولیت یادگیری و توسعه ی شخصی |
| مثال: | | | | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **2: درستی و تعهد شخصی** | | |  | درک ارزش های اخلاقی و در نظر گرفتن آن در کلیه ی تصمیمات و اقدامات |
|  | ترویج پایداری د رخروجی ها و برآمد ها |
| امتیاز (0-10) | | |  | پذیرش مسئولیت تصمیم ها و اقدامات خود |
| دانش | مهارت | توانایی |  | سازگاری د راقدام، تصمیم گیری و ارتباطات |
|  |  |  |  | انجام کامل وظایف بمنظور ایجاد اطمینان در دیگران |
| مثال: | | | | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **3: ارتباطات فردی** | | |  | تهیه اطلاعات شفاف و ساختار یافته برای دیگران و رسیدگی به میزان درک آن ها از اطلاعات |
|  | تسهیل و ترویج ارتباط باز |
| امتیاز (0-10) | | |  | انتخاب سبک ها و کانال های ارتباطی به منظور برآوردن نیازهای مخاطب و متناسب با موقعیت و سبک مدیریتی |
| دانش | مهارت | توانایی |  | برقراری ارتباط موثر با تیم های مجازی |
|  |  |  |  | استفاده از شوخ طبعی و کلان نگری در زمان مناسب |
| مثال: | | | | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **4: روابط و تعامل** | | |  | آغاز و توسعه روابط شخصی و حرفه ای |
|  | ایجاد، تسهیل و مشارکت در شبکه های اجتماعی |
| امتیاز (0-10) | | |  | ابراز همدلی از طریق گوش دادن، درک کردن و حمایت کردن |
| دانش | مهارت | توانایی |  | ابراز اعتماد و احترام از طریق تشویق دیگران برای اشتراک گذاشتن ایده ها و دغدغه های خود |
|  |  |  |  | اشتراک چشم اندازها و آرمان های خود بمنظور کسب تعامل و تعهد دیگران |
| مثال: | | | | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **5: رهبری** | | |  | اقدامات مبتکرانه و ارائه کمک و مشاوره فعالانه |
|  | پذیرش مالکیت و نمایش تعهد |
| امتیاز (0-10) | | |  | جهت دهی، مربیگری و ارشاد برای راهنمایی و بهبود کار افراد و تیم ها |
| دانش | مهارت | توانایی |  | اعمال قدرت و اثرگذاری بر دیگران بمنظور تحقق آرمان ها |
|  |  |  |  | گرفتن، اجرا و بازبینی تصمیمات |
| مثال: | | | | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **6: کار تیمی** | | |  | انتخاب تیم و تیم سازی |
|  | ترویج همکاری و شبکه سازی بین اعضای تیم |
| امتیاز (0-10) | | |  | حمایت، تسهیل و بازبینی توسعه ی تیم و اعضای آن |
| دانش | مهارت | توانایی |  | توانمندسازی تیم از طریق تفویض وظایف و مسئولیت ها |
|  |  |  |  | به رسمیت شناختن خطاها به منظور تسهیل یادگیری از اشتباهات |
| مثال: | | | | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **7: تعارض و بحران** | | |  | پیش بینی و احتمال پیشگیری از تعارضات و بحران ها |
|  | تحلیل منشأ ها و پیامد های تعارضات و بحران ها و انتخاب واکنش های مناسب |
| امتیاز (0-10) | | |  | میانجی گری و رفع تعارضات و بحران ها و یا اثر آن ها |
| دانش | مهارت | توانایی |  | شناسایی و اشتراک درس آموخته حاصل از تعارضات و بحران ها به منظور بهبود اقدام آتی |
|  |  |  |  |  |
| مثال: | | | | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **8: کاردانی** | | |  | تشویق و حمایت از محیط باز و خلاق |
|  | استفاده از تفکر مفهومی بمنظور تعریف موقعیت ها و راهبرد ها |
| امتیاز (0-10) | | |  | استفاده از تکنیک های تحلیلی برای تحلیل موقعیت ها، داده ها و روند های مالی و سازمانی |
| دانش | مهارت | توانایی |  | ترویج و استفاده از تکنیک های خلاقانه بمنظور شناسایی گزینه ها و راه حل ها |
|  |  |  |  | ترویج دیدگاه کل نگر نسبت به پروژه و بستر آن بمنظور بهبود تصمیم گیری |
| مثال: | | | | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **9: مذاکره** | | |  | شناسایی و تحلیل علایق کلیه طرف های درگیر در مذاکره |
|  | توسعه و ارزیابی گزینه ها و جایگزین ها با پتانسیل بر آوردن نیازهای کلیه طرف های مذاکره |
| امتیاز (0-10) | | |  | تعریف راهبرد مذاکره هم راستا با اهداف خویش که مورد قبول طرف های مذاکره کننده باشد |
| دانش | مهارت | توانایی |  | دستیابی به توافقات با طرف های دیگر مذاکره کننده هم راستا با اهداف خویش |
|  |  |  |  | شناسایی و بهره برداری از انواع گزینه های محتمل |
| مثال: | | | | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **10: نتیجه محوری** | | |  | ارزیابی تصمیمات و اقدامات بر اساس اثرشان بر موفقیت پروژه و اهداف سازمانی |
|  | موازنه نیازها و ابزارها بمنظور بهینه کردن برآمدها و موفقیت |
| امتیاز (0-10) | | |  | ایجاد و نگهداری محیط سالم، ایمن و بهره ور |
| دانش | مهارت | توانایی |  | ترویج و فروش پروژه، فرآیند ها و برآمدهای ان |
|  |  |  |  | تحویل نتایج و اخذ تأییدیه |
| مثال: | | | | |

**خود ارزیابی شایستگی های "اجرا"**

لطفا "شاخص های کلیدی عملکرد" (KCI) مرتبط با مثال را تیک بزنید.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **1 : طراحی پروژه** | | |  | تشخیص، اولویت بندی و بازبینی معیار های موفقیت |
|  | بازبینی، اعمال و تبادل درس اموخته ها از/ با سایر پروژه ها |
| امتیاز (0-10) | | |  | تعیین میزان پیچیدگی و پیامد های آن در انتخاب رویکرد |
| دانش | مهارت | توانایی |  | انتخاب و بازبینی رویکرد کلی مدیریت پروژه |
|  |  |  |  | طراحی معماری اجرای پروزه |
| مثال: | | | | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **2: الزامات، اهداف و منافع** | | |  | تعریف و توسعه ی سلسله مراتب آرمان پروژه |
|  | شناسایی و تحلیل نیازها و الزامات ذینفعان پروژه |
| امتیاز (0-10) | | |  | اولویت بندی و تصمیم گیری در خصوص الزامات و معیارهای پذیرش |
| دانش | مهارت | توانایی |  |  |
|  |  |  |  |  |
| مثال: | | | | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **3: محدوده** | | |  | تعریف تحویل دادنی های پروژه |
|  | ساختاردهی به محدوده ی پروژه |
| امتیاز (0-10) | | |  | تعریف بسته های کاری |
| دانش | مهارت | توانایی |  | ایجاد و نگهداری پیکربندی محدوده |
|  |  |  |  |  |
| مثال: | | | | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **4: زمان** | | |  | تعریف فعالیت های مورد نیاز برای تحویل پروژه |
|  | تعیین میزان تلاش کاری و مدت زمان فعالیت ها |
| امتیاز (0-10) | | |  | تصمیم گیری در خصوص رویکرد زمان بندی و مرحله بندی پروژه |
| دانش | مهارت | توانایی |  | توالی فعالیت های پروژه و ایجاد زمانبندی |
|  |  |  |  | نظارت بر پیشرفت بر اساس برنامه زمانبندی و انجام هر گونه تنظیمات ضروری |
| مثال: | | | | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **5: سازمان و اطلاعات** | | |  | ارزیابی و تعیین نیازهای ذینفعان به اطلاعات و مستندات |
|  | تعریف ساختار نقش ها و مسئولیت های پروژه |
| امتیاز (0-10) | | |  | ایجاد زیر ساخت، فرآیند ها و سیستم های جریان اطلاعات |
| دانش | مهارت | توانایی |  | پیاده سازی، نظارت و نگهداری سازمان پروژه |
|  |  |  |  |  |
| مثال: | | | | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **6: کیفیت** | | |  | توسعه، نظارت بر اجرا و اصلاح برنامه مدیریت کیفیت در پروژه |
|  | بازبینی پروژه و تحویل دادنی های آن برای اطمینان از تداوم حرکت پروژه به سوی تحقق الزامات برنامه ی مدیریت کیفیت |
| امتیاز (0-10) | | |  | تأیید دستیابی به اهداف کیفیت پروژه و پیشنهاد هر گونه اقدامات اصلاحی و یا پیشگیرانه ضروری |
| دانش | مهارت | توانایی |  | برنامه ریزی و سازمان دهی اعتبار سنجی برآمدهای پروژه |
|  |  |  |  | تضمین کیفیت در سراسر پروژه |
| مثال: | | | | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **7: مالی** | | |  | برآورد هزینه ی پروژه |
|  | تعیین بودجه ی پروژه |
| امتیاز (0-10) | | |  | ایمن سازی سرمایه گذاری پروژه |
| دانش | مهارت | توانایی |  | توسعه، استقرار و نگهداری سیستم های مدیریت مالی و گزارش دهی برای پروژه |
|  |  |  |  | نظارت بر امور مالی پروژه به منظور شناسایی و تصحیح انحراف ها نسبت به برنامه پروژه |
| مثال: | | | | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **8: منابع** | | |  | تدوین برنامه راهبردی منابع بمنظور تحویل پروژه |
|  | تعریف کیفیت و کمیت منابع مورد نیاز |
| امتیاز (0-10) | | |  | شناسایی خاستگاه های بالقوه منابع و مذاکره برای اکتساب آن ها |
| دانش | مهارت | توانایی |  | تخصیص و توزیع منابع بر اساس نیاز تعریف شده |
|  |  |  |  | ارزیابی میزان استفاده از منابع و اتخاذ هر گونه اقدام اصلاحی |
| مثال: | | | | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **9: تدارکات** | | |  | توافق در مورد نیازها، گزینه ها و فرآیندهای تدارکات |
|  | مشارکت در ارزیابی و انتخاب تأمین کنندگان و شرکا |
| امتیاز (0-10) | | |  | مشارکت در مذاکره و توافق بر روی اصلاحات و شرایط قراردادی برآورده کننده اهداف پروژه |
| دانش | مهارت | توانایی |  | نظارت بر اجرای قراردادها، پرداختن به مسائل و جبران خسارت در صورت لزوم |
|  |  |  |  |  |
| مثال: | | | | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **10: برنامه و کنترل** | | |  | شروع پروژه و توسعه برنامه مدیریت پروژه و توافق بر روی آن |
|  | آغاز گذار به مرحله ی جدیدی از پروژه و مدیریت آن |
| امتیاز (0-10) | | |  | کنترل عملکرد پروژه نسبت به برنامه و اتخاذ اقدامات اصلاحی ضروری |
| دانش | مهارت | توانایی |  | گزارش پیشرفت پروژه |
|  |  |  |  | ارزیابی، کسب توافق و پیاده سازی تغییرات در پروژه |
| مثال: | | | | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **11: ریسک ها و فرصت ها** | | |  | توسعه و پیاده سازی چارچوب مدیریت ریسک |
|  | شناسایی ریسک ها و فرصت ها |
| امتیاز (0-10) | | |  | ارزیابی احتمال و اثر ریسک ها و فرصت ها |
| دانش | مهارت | توانایی |  | انتخاب راهبرد ها و پیاده سازی برنامه های واکنش به ریسک ها و فرصت ها |
|  |  |  |  | ارزیابی و نظارت بر ریسک ها، فرصت ها و واکنش های اعمال شده |
| مثال: | | | | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **12: ذینفعان** | | |  | شناسایی ذینفعان و تحلیل علایق و میزان اثرگذاری آن ها |
|  | توسعه و نگهداری راهبرد ذینفعان و برنامه ی ارتباطات |
| امتیاز (0-10) | | |  | تعامل با مجری، حامیان و مدیریت مافوق به منظور کسب تعهد و مدیریت علایق و انتظارات |
| دانش | مهارت | توانایی |  | تعامل با کاربران، شرکا و تأمین کنندگان بمنظور جلب همکاری و تعهد آن ها |
|  |  |  |  | سازماندهی و نگهداری شبکه ها و اتحادها |
| مثال: | | | | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **13: تغییر و تحول** | | |  | ارزیابی سازگاری سازمان (ها) با تغییر |
|  | شناسایی الزامات تغییر و فرصت های تحول |
| امتیاز (0-10) | | |  | توسعه راهبرد تغییر یا تحول |
| دانش | مهارت | توانایی |  | پیاده سازی راهبرد مدیریت تغییر یا تحول |
|  |  |  |  |  |
| مثال: | | | | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **14: انتخاب و توازن** | | |  | تحلیل مشخصات اجزا |
|  | اولویت بندی اجزا مبتنی بر اولویت های طرح |
| امتیاز (0-10) | | |  | تحلیل و پیش بینی عملکرد آتی طرح |
| دانش | مهارت | توانایی |  | آمادگی و تسهیل در تصمیمات طرح |
|  |  |  |  |  |
| مثال: | | | | |

بدین وسیله اعلام می نمایم کلیه‌ی اطلاعات ارائه شده در این سند توسط اینجانب ................................. تهیه و تکمیل گردیده و بر تمامی محتوای آن آگاهی کامل دارم و نقش خود را در پروژه‌ی مربوطه با توجه به جایگاه سازمانی ارائه شده در پیوست و فرم درخواست توصیف نموده‌ام.

همچنین اعلام می‌دارم در صورتی که اثبات گردد این سند، کپی‌برداری از افراد غیر بوده، کمیته‌ی چهار سطحی در برخورد با اینجانب، مجاز به اتخاذ هرگونه تصمیم به صلاحدید خود می‌باشد.

نام و نام خانوادگی متقاضی:

تاریخ:

امضا: