

۲۲۱۸۳۴۵
۱۴۰۰/۷/۲۴

سازماندهی طرح‌ها

با استقرار نظام مدیریت سبد پروژه

www.ketab.ir

تألیف

دکتر حسین طوسی

عضو هیأت علمی گروه مدیریت پروژه و ساخت دانشگاه تهران

با همکاری

مهندس اکبر معرفت

مهندس رضا محمودی حسنخانو



شماره مسلسل ۱۰۷۹۶

شماره انتشار ۴۴۳۴

انتشارات دانشگاه تهران

سرشناسه	طوسی، حسین، ۱۳۵۹ -
عنوان و نام پدیدآور	سازماندهی طرح‌ها با استقرار نظام مدیریت سبد پروژه/ تألیف حسین طوسی؛
مشخصات نشر	با همکاری اکبر معرفت، رضا محمودی حسنخانو.
مشخصات ظاهری	تهران: دانشگاه تهران، مؤسسه انتشارات، ۱۴۰۰.
فروست	۴۰۰ص: مصور، جدول، نمودار.
شابک	انتشارات دانشگاه تهران؛ شماره انتشار ۴۴۳۴.
وضعیت فهرست‌نویسی	۱- ۲۲۳-۰۳-۹۶۴-۹۷۸
یادداشت	فیفا
یادداشت	واژه‌نامه
یادداشت	کتابنامه
یادداشت	نمایه
موضوع	مدیریت طرح‌ها
موضوع	Project Management
موضوع	مدیریت ریسک
موضوع	Risk Management
موضوع	برنامه‌ریزی راهبردی
موضوع	Strategic Planning
شناسه افزوده	معرفت، اکبر، ۱۳۶۸ -
شناسه افزوده	محمودی حسنخانو، رضا، ۱۳۶۹ -
شناسه افزوده	دانشگاه تهران، مؤسسه انتشارات. University of Tehran. Press
رده‌بندی کنگره	HD۶۰۰
رده‌بندی دیویی	۶۵۸/۴۰۴
شماره کتابشناسی ملی	۸۴۰۸۹۶۷

این کتاب مشمول قانون حمایت از حقوق مؤلفان و مصنفان است. تکثیر کتاب به هر روش اعم از فتوکپی، ریسوگرافی، تهیه فایل‌های pdf، لوح فشرده، بازنویسی در وبلاگ‌ها، سایت‌ها، مجله‌ها و کتاب، بدون اجازه کتبی ناشر مجاز نیست و موجب پیگرد قانونی می‌شود و تمامی حقوق برای ناشر محفوظ است.
(این کتاب با کاغذ حمایتی به چاپ رسیده است.)



عنوان: سازماندهی طرح‌ها با استقرار نظام مدیریت سبد پروژه

تألیف: دکتر حسین طوسی

با همکاری: مهندس اکبر معرفت- مهندس رضا محمودی حسنخانو

ویرایش ادبی: صدرا عمویی

نوبت چاپ: اول

تاریخ انتشار: ۱۴۰۰

شمارگان: ۱۰۰ نسخه

ناشر: مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران

چاپ و صحافی: مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران

«مستولیت صحت مطالب کتاب با مؤلف است»

بها: ۱،۵۰۰،۰۰۰ ریال

خیابان کارگر شمالی - خیابان شهید فرشی مقدم - مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران

پست الکترونیک: press@ut.ac.ir - تارنما: http://press.ut.ac.ir

پخش و فروش: تلفکس ۸۸۳۳۸۷۱۲

فهرست مطالب

ش	فهرست جدول ها	۱
ص	فهرست اشکال	۱
غ	پیشگفتار	۱
ق	مقدمه مؤلفان	۱
۱	فصل اول - تدوین برنامه پروژه بر مبنای استراتژی سازمان	۱
۱	تمرین تفکر در سطح کلان	۱
۴	اجرای برنامه استراتژیک	۴
۶	پیاده سازی یک تغییر فرهنگی	۶
۷	به اجرا درآوردن استراتژی	۷
۱۰	بررسی مداوم شرایط پروژه در مقابل برنامه	۱۰
۱۱	تغییرات در استراتژی	۱۱
۱۲	نتیجه گیری	۱۲
۱۳	برسش های تشریحی	۱۳
۱۳	مراجع	۱۳
۱۵	فصل دوم - افزایش پویایی سازمان از راه ایجاد نظام مدیریت سبد پروژه	۱۵
۱۵	مقدمه	۱۵
۱۶	تعریف نظام مدیریت سبد پروژه	۱۶
۱۷	ساختار کلی نظام مدیریت سبد پروژه	۱۷
۱۹	ایجاد قابلیت های پویا و مزیت های رقابتی از راه مدیریت سبد پروژه	۱۹
۲۱	مؤلفه های یک نظام مدیریت سبد پروژه پویا	۲۱
۲۱	۱- گردآوری داده های هر پروژه	۲۱
۲۲	۲- ایجاد بانک داده های سبد پروژه	۲۲
۲۲	۳- تصمیم گیری گروهی	۲۲
۲۳	۴- اجرای تصمیم ها	۲۳
۲۳	نمونه تصمیم گیری ها و نتایج اجرای مدیریت سبد پروژه در محیط های پویا	۲۳
۲۳	سنجش محیط	۲۳
۲۴	تخصیص مجدد منابع	۲۴
۲۴	سازمان دوقابلیته	۲۴
۲۵	سازگاری هیئت بررسی سبد	۲۵
۲۵	بررسی و توسعه روش ها و ابزارهای مدیریت سبد پروژه	۲۵
۲۶	نتیجه گیری	۲۶

۲۶	پرسش‌های تشریحی.....
۲۷	مراجع.....
۲۹	فصل سوم - ایجاد هم‌راستایی بین استراتژی سازمان و مدیریت سبد پروژه.....
۲۹	مقدمه.....
۳۰	اهمیت هم‌راستایی استراتژیک و اولویت‌بندی استراتژی‌ها جهت مدیریت سبد پروژه.....
۳۰	تجزیه و تحلیل هم‌راستایی استراتژیک.....
۳۱	نقشه استراتژی.....
۳۱	نقشه استراتژی سبد پروژه.....
۳۲	کارت امتیازی متوازن.....
۳۳	کارت امتیازی متوازن سبد پروژه.....
۳۶	تحلیل و اولویت‌بندی.....
۳۷	برنامه اولویت‌بندی سبد پروژه.....
۴۰	ایجاد مدل امتیازدهی اولویت‌بندی.....
۴۱	نتیجه‌گیری.....
۴۱	پرسش‌های تشریحی.....
۴۲	مراجع.....
۴۳	فصل چهارم - مدل‌های ارزیابی سبد پروژه.....
۴۳	مقدمه.....
۴۴	انتخاب پروژه برای سبد.....
۴۵	تحلیل شرایط اجزای سبد.....
۴۶	ارزیابی سبد.....
۴۶	انتخاب اجزا.....
۴۷	مدل‌های ارزیابی سبد پروژه.....
۴۷	روش‌های ارزیابی غیر عددی.....
۴۸	مدل‌های ارزیابی عددی.....
۵۱	مقایسه امتیازدهی گروهی در مقابل امتیازدهی فردی.....
۵۲	مدل‌های بهینه‌سازی.....
۵۲	برنامه‌نویسی خطی عدد درست صفر - یک.....
۵۴	برنامه‌نویسی هدف.....
۵۴	مدل تلفیقی فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی.....
۵۴	ارزیابی پروژه‌های فعال.....
۵۴	موفقیت پروژه.....
۵۵	خاتمه‌دادن به پروژه‌های ناموفق.....
۵۶	عوامل افزایش تعهد.....

۵۸	جلوگیری از افزایش تعهد
۵۹	نتیجه‌گیری
۵۹	پرسش‌های تشریحی
۶۰	مراجع
۶۳	فصل پنجم - مدیریت ریسک در سطح سبد پروژه؛ مکمل ریسک در سطح پروژه
۶۳	مقدمه
۶۴	ریسک در سطح پروژه
۶۴	مفهوم عدم قطعیت و ریسک
۶۶	عدم قطعیت در پروژه‌ها
۶۶	ریسک در پروژه‌ها
۶۷	مدیریت و تحلیل ریسک پروژه
۶۸	بررسی رویکردهای مدیریت ریسک
۷۰	مرور روش‌های تحلیل کیفی ریسک
۷۰	غریبالگری ریسک
۷۱	نمودار پارتو
۷۲	تحلیل حالت شکست و اثرات آن
۷۲	مرور روش‌های تحلیل کمی ریسک
۷۲	تحلیل حساسیت
۷۳	درخت تصمیم‌گیری
۷۴	پویایی سیستم
۷۵	شبیه‌سازی مونت کارلو
۷۶	مدل‌های ترکیبی
۷۷	تمايز ریسک سبد پروژه از ریسک پروژه
۷۹	مدیریت ریسک در سطح طرح و سبد پروژه
۸۴	مدیریت ریسک پویا
۸۸	ارزیابی ریسک‌های سبد پروژه
۹۰	برنامه‌ریزی برای مواجهه با ریسک
۹۰	پاسخ‌گویی به تهدیدها
۹۱	پاسخ‌گویی به فرصت‌ها
۹۲	انتخاب راهبرد (استراتژی)
۹۲	برنامه بازیابی و ریسک‌های ثانویه
۹۲	پایش و کنترل ریسک
۹۳	بازنگری فرایند مدیریت ریسک
۹۵	انتقال دانش
۹۶	نتیجه‌گیری

۹۷.....	سؤالات تشریحی.....
۹۸.....	مراجع.....

۱۰۱.....	فصل ششم - توسعه مدل اندازه‌گیری ریسک سبد پروژه.....
۱۰۱.....	مقدمه.....
۱۰۱.....	وضعیت فعلی تخمین ریسک سبد پروژه.....
۱۰۲.....	دقت ارزیابی ریسک سبد پروژه.....
۱۰۳.....	طراحی مدل مفهومی برای تخمین ریسک.....
۱۰۳.....	ابعاد و عوامل پیچیدگی.....
۱۰۶.....	توسعه مدل اندازه‌گیری ریسک.....
۱۰۶.....	ضرورت تغییر و به‌هنگام‌سازی متغیرهای مدل.....
۱۰۷.....	به‌کارگیری نتایج.....
۱۰۷.....	نتیجه‌گیری.....
۱۰۸.....	پرسش‌های تشریحی.....
۱۰۸.....	مراجع.....

۱۰۹.....	فصل هفتم - ایجاد مدل حاکمیت - برای مدیریت استراتژیک سبد پروژه.....
۱۰۹.....	مقدمه.....
۱۱۰.....	مفهوم حاکمیت سبد پروژه.....
۱۱۱.....	ارتباط حاکمیت و مدیریت سبد پروژه.....
۱۱۲.....	ضرورت ایجاد حاکمیت در فرایندهای نظام مدیریت سبد پروژه.....
۱۱۳.....	حاکمیت و نظام مدیریت سبد پروژه.....
۱۱۵.....	فرایند ایجاد مدل حاکمیت سبد پروژه.....
۱۱۵.....	سؤال شماره ۱: هدف سازمان چیست و چه سبدهایی را مدیریت خواهد کرد؟.....
۱۱۸.....	سؤال شماره ۲: چه کسی سبد را مدیریت خواهد کرد؟.....
۱۲۰.....	سؤال شماره ۳: پروژه‌ها چگونه برای سبد پروژه انتخاب خواهند شد؟.....
۱۲۲.....	سؤال شماره ۴: چگونه تصمیم‌گیری کنیم و تعارضات را با استفاده از کمیته سبد پروژه حل کنیم؟.....
۱۲۳.....	سؤال شماره ۵: زمان برگزاری جلسات کمیته سبد، هرچند وقت یک بار است و چه قوانینی بر جلسه حاکم است؟.....
۱۲۵.....	سؤال شماره ۶: نقش دفتر مدیریت پروژه در مدیریت سبد چه خواهد بود؟.....
۱۲۷.....	نتیجه‌گیری.....
۱۲۷.....	پرسش‌های تشریحی.....
۱۲۸.....	مراجع.....

۱۳۱.....	فصل هشتم - پیاده‌سازی فرایند حاکمیت سبد پروژه.....
۱۳۱.....	مقدمه.....
۱۳۲.....	تدوین استراتژی پیاده‌سازی.....

پیشگفتار

یکی از اهداف تحقیقات استراتژی تشخیص این موضوع است که چرا برخی از سازمان‌ها از سازمان‌های دیگر موفق‌تر هستند. به این منظور، شناختن سازوکارهایی که به سازمان‌های برتر برای دستیابی به مزیت رقابتی کمک می‌کنند، از اهداف اساسی مطالعات استراتژیک است. نظام مدیریت سبب پروژه به‌عنوان یکی از این سازوکارها شناخته شده است. مزیت رقابتی توانایی سازمان برای ایجاد ارزش بیشتر نسبت به رقبایش است؛ بنابراین، در سازمان‌های دارای مزیت رقابتی دستیابی به بازگشت سرمایه بیشتر است. یکی از جریان‌های تحقیقات استراتژی دیدگاه مبتنی بر منابع است. دیدگاه مبتنی بر منابع بیان می‌کند که تفاوت‌های موجود در سطوح و انواع منابع بین سازمان‌های رقیب می‌تواند برای بیان تفاوت در میزان موفقیت سازمانی استفاده شود. یکی از اهداف جانبی در استفاده از دیدگاه مبتنی بر منابع شناسایی نوع خاصی از قابلیت‌های سازمانی است که سازمان را قادر می‌سازد تا مؤثراً به تغییرات محیط‌های پویایی که در آن در حال رقابت هستند، پاسخ دهد. اهداف پروژه‌ها در محیط‌های پویا از ابعاد متفاوت مانند تأثیرات تغییرات فناوری، تغییرات اجتماعی و فرهنگی، تغییرات قوانین و مقررات، تغییرات متغیرهای کلان اقتصادی و ... تغییر می‌کنند. هم‌افزایی تغییرات متفاوت در محیط پروژه‌ها باعث می‌شود تا بی‌توجهی به پویایی محدوده پروژه که در نتیجه پویایی اهداف پروژه ایجاد می‌شود، به نارضایتی ذی‌نفعان و در نتیجه، شکست پروژه منجر شود.

با توجه به اینکه اجرای استراتژی‌ها در سازمان‌های پروژه‌محور از راه اجرای طرح‌ها و پروژه‌ها انجام می‌شود؛ بنابراین، مدیریت موفق سبب پروژه مهم‌ترین ابزار برای اجرای استراتژی سازمان است. مدیریت سبب پروژه یک فرایند تصمیم‌گیری پویا است که در آن فهرستی از پروژه‌ها دائماً در حال بازبینی است تا مشخص شود کدام پروژه‌های موجود باید برای تسریع بیشتر و تحقق اهداف سازمان تقویت شوند و با تخصیص منابع بیشتری همراه شوند، اولویت‌بندی کدام پروژه‌ها در استفاده از منابع سازمان باید تغییر کند و کدام پروژه‌ها احتمالاً باید متوقف شوند. شناخت قابلیت‌های استفاده از نظام مدیریت سبب در سازمان‌ها یکی از منابع داخلی هر سازمان محسوب می‌شود که سازمان‌ها جهت دستیابی به مزیت رقابتی از آن استفاده می‌کنند. قابلیت‌های مدیریت سبب پروژه باید بتواند اهداف سازمان و معیارهای ارزیابی پروژه‌ها را با تغییرات محیطی تطبیق دهد و سازمان را با شرایط جدید سازگار کند. نظام مدیریت سبب پروژه باید دسترسی به منابع کلیدی سازمان و قابلیت‌های مکملی مانند مدیریت پروژه را همراه داشته باشد تا مزیت‌های رقابتی بلندمدت را در محیط‌های پویا فراهم آورد.

نظام مدیریت سبب پروژه، فراتر از انتخاب پروژه‌های تعریف‌شده برای تحقق یک استراتژی یا هدف سازمانی است؛ زیرا این نظام دربرگیرنده موضوعات مدیریت منابع و تصمیم‌گیری میزان و نوع تخصیص به پروژه‌ها است تا اطمینان یابند که موفقیت عملکرد سازمان در ترکیب پروژه‌های موجود تضمین شده است. همچنین، توانایی یک سازمان برای مدیریت سبب پروژه خیلی بیشتر از فرایندها و روش‌های شناسایی‌شده برای این نظام را شامل می‌شود و این توانایی نیازمند به‌کارگیری افراد توانمند و هماهنگ‌کننده در سازمان با فرهنگی است که شفافیت اطلاعات و دیدگاه‌های سطوح متفاوت سازمان را پشتیبانی کنند. ایجاد این فرایند نیازمند ساختارهای سازمانی است که سطوح حمایتی و مسئولیت مناسبی را برای پیاده‌سازی درست و دقیق فرایندهای آن در زمان تصمیم‌گیری فراهم آورد. پیاده‌سازی درست نظام مدیریت سبب پروژه باعث می‌شود آموزش ضمنی به‌عنوان نوع مهمی از آموزش هنگام خدمت که بدون اسناد و روش‌های مکتوب صورت می‌پذیرد، از راه تعامل مدیران مجرب در طی جلسات مدیریت سبب پروژه‌ها و مشاهدات و تجربیاتی که در روند این جلسات کسب می‌کنند، به درک نقاط کلیدی و حساس و تحلیل نقاط بهبود در فرایند تصمیم‌گیری دستیاران مدیریت و تحلیلگران اطلاعات و همراهان جلسه منجر شود.

اگرچه نظام مدیریت سبب پروژه متناسب با هر سازمانی طراحی می‌شود؛ اما عناصر و رویکردهای مشترک بسیاری در آن وجود دارد. در ساده‌ترین نوع آن، نظام مدیریت سبب از راه: ۱- گردآوری اطلاعات از همه پروژه‌ها (پروژه‌های در حال انجام و پروژه‌های جدید پیشنهادشده مانند انواع مناقصات)؛ ۲- تلفیق و سازماندهی اطلاعات؛ ۳- ارائه اطلاعات به یک گروه تصمیم‌گیرنده از حوزه‌های

تخصصی متفاوت سازمان و ۴- ارائه یک ساختار برای برقراری ارتباط و اجرای تصمیمات، قدرت تصمیم‌گیری را در کل سبدهای پروژه تسهیل می‌کند. دفتر مدیریت طرح و دفتر مدیریت پروژه‌ای که مستمراً میزان تأمین منابع را ردیابی و مدیریت می‌کنند، به‌آسانی می‌توانند ضعف عملکردی پروژه‌ها را در اوایل اجرای آنها شناسایی کنند که این امر سبب تسهیل فرایند مدیریت ریسک می‌شود و با انجام آن می‌توانند پروژه‌ها و طرح‌ها را قبل از به‌هدررفتن بیشتر منابع متوقف کنند. از این‌رو، اجرای موفق نظام مدیریت سبدهای پروژه نیازمند تدوین و پیاده‌سازی دستورالعمل‌های مالی تزلزل‌ناپذیر و بررسی‌های منظم عملکرد سبدهای پروژه است. این سطح از دستورالعمل‌ها شاخص‌های کلیدی عملکرد استاندارد شده و تحلیل‌گری قوی را می‌طلبد تا بینش واقعی و هدفمند را برای تصمیم‌گیری‌های مؤثر ارائه دهد.

عملکرد سبدهای پروژه، خود، شاخص مهمی برای سنجش میزان کارآمدی حاکمیت سبدهای پروژه است. مدیر سبدهای پروژه با استفاده از ابزارهای سنجش عملکرد سبدهای پروژه می‌تواند مشخص کند که آیا روش‌های حاکمیت و نظارت مؤثر هستند یا به بازنگری آنی نیاز دارند. برخی از این ابزارها می‌تواند شامل صفحه کنترل‌های عملکرد سبدهای پروژه باشند که برای شناسایی و کمک به نجات پروژه‌های مهمی که ممکن است با مشکل مواجه شده باشند، استفاده می‌شود. یک ارزیابی دقیق می‌تواند به اصلاح یا توقف عملکردهای ضعیف (ناکارآمد) در آغاز پروژه‌ها کمک کند. صفحه کنترل سبدهای پروژه باید با تعریف و انتخاب شاخص‌های استراتژیک و هدفمند، برای تشخیص مشکلات ساختاری مدیریت پروژه‌ها مانند مشکلات شیوه‌های تدارکات، عملکرد تأمین‌کنندگان، مدیریت مالی پروژه و سنجش کیفیت طراحی شوند. این رویکرد برای کنترل سبدهای پروژه شانس موفقیت پروژه‌ها را به بیشترین حد ممکن خواهد رساند. ماهیت منحصربه‌فرد پروژه‌ها و گسترش آن در ساختار سازمان‌های پروژه‌محور باعث می‌شود تا شاخص‌های صفحه کنترل سبدهای پروژه از شرکتی به شرکت دیگر متفاوت باشد.

پروژه‌ها خروجی برنامه استراتژیک سازمان‌ها هستند و پروژه‌هایی که به بهترین شیوه برنامه‌ریزی و اجرا می‌شوند، توانسته‌اند به شکل مؤثر، به‌موقع و مقرون‌به‌صرفه‌ای، به تحقق استراتژی سازمان و کمک به دستیابی اهداف عالی آن منجر شوند. برای اجرای درست استراتژی‌های سازمان، ایجاد هماهنگی و ارتباط مستقیم بین برنامه استراتژیک و برنامه پروژه بسیار مهم است. ارتباط ضعیف بین این دو برنامه یکی از عوامل شکست استراتژی است. مجموعه فرایندهای مدیریت سبدهای پروژه جزء لاینفک و اساسی از مراحل پیاده‌سازی برنامه استراتژیک کل سازمان محسوب می‌شوند و موفقیت استراتژیک سازمان‌های پروژه‌محور در گرو موفقیت در اجرای کامل و درست فرایندهای سبدهای پروژه محسوب می‌شود.

مؤسسه مدیریت پروژه آمریکا با توجه به این درجه از حساسیت و اهمیت موضوع، تاکنون پژوهش نظام‌مند و مستمری را برای ارائه و به‌هنگام‌سازی استاندارد در حوزه مدیریت سبدهای پروژه ارائه داده است. اولین نسخه از این استاندارد در سال ۲۰۰۶ میلادی منتشر شد و به تناسب گسترش تحقیقات و پژوهش‌های بین‌المللی در مجلات تخصصی مدیریت پروژه، نسخه‌های بهبودیافته این استاندارد برای معرفی فرایندها و ساختار بهتری از نظام مدیریت سبدهای پروژه در سازمان‌های پروژه‌محور ارائه شد. این مؤسسه ویرایش چهارم استاندارد مدیریت سبدهای پروژه را در سال ۲۰۱۷ میلادی منتشر کرد. با توجه به اینکه استانداردهای متفاوت منعکس‌کننده نتایج پژوهش‌ها و یافته‌های علمی آن حوزه تا زمان انتشار استاندارد هستند، به موازات گسترش تحقیقات و یافته‌های علمی، به تغییر، اصلاح و به‌روزرسانی استانداردها نیز نیاز است. بازنگری چندین باره استانداردهای متفاوت مدیریت پروژه، از جمله استاندارد مدیریت سبدهای پروژه ظرف ده سال گذشته نشان می‌دهد که دانش مدیریت پروژه در ابعاد متفاوت در حال رشد سریع و تکامل است؛ پس، استاندارد و اکتفا به ساختار استانداردها و اجزای آنها در این حوزه‌ها باید با حساسیت و دقت نظر بیشتری توأم شود، به‌صورتی که برای افزایش احتمال موفقیت، به‌جای اتکال صرف به استانداردهای موجود، استفاده بیشتر و درک عمیق‌تری از جدیدترین پژوهش‌های معتبر در موضوع صورت گیرد.

مطالب ارائه‌شده در این کتاب نشان می‌دهد که چگونه قابلیت‌های نظام مدیریت سبدهای پروژه می‌تواند انعطاف‌پذیری و عملکرد سازمانی را با استفاده از فراهم کردن یک محیط تصمیم‌گیری پاسخ‌گو و جامع در محیط‌های پویا و در حال تغییر در سازمان‌های امروزی بهبود دهد. در این میان، وجود یک نقش جدید سازمانی با عنوان مدیر سبدهای پروژه، با وظیفه شکل‌دادن به اهداف سازمان‌ها برای

به دست آوردن بهترین نتایج از پیاده سازی نظام مدیریت سبد پروژه در سازمان قابل توجه است. علاوه بر چالش وجود روش های مدیریت پروژه چندگانه در یک سازمان و بین پروژه های متفاوت، سازمان ها باید چالش های ناشی از رقابت روبه افزایش در سطح جهانی را درک کنند و میزان انعطاف پذیری خود را از راه کوتاه کردن چرخه های تصمیم گیری و اجرا و حضور در بازارهای جدید و پویا، افزایش دهند. چابکی و پویایی سازمان که توانایی سازمان برای انطباق و پاسخ دهی به تغییرات است، در محیط های رقابتی و پویای امروز ضروری به نظر می رسد.

نظام مدیریت سبد پروژه می تواند چابکی سازمانی را با اجازه دادن به سازمان برای شناسایی تغییرات محیط و سپس ارزیابی، تجزیه و تحلیل و تنظیم ترکیب سبدی از پروژه های متفاوت، برای پاسخ به تغییرات محیط کسب و کار فراهم کند. برای مشاهده تغییرات محیط، نظام مدیریت سبد پروژه نیازمند توانایی سنجش میزان و نوع تغییرات محیطی است که شامل پایش و شناسایی متغیرهای محیط و بازبینی فرضیات هریک از تصمیم های سازمان در دوره های زمانی تعریف شده و منظم است.