

تجزیه و تحلیل کسب و کار

ایجاد سازمان‌های پیشرو برای کسب نتایج بهتر

خلاصه اجرایی

برای بسیاری از سازمان ها، تجزیه و تحلیل کسب و کار بخش یکپارچه ای با امور سازمانی دیگر آنها نیست. با این حال، با توجه به افزایش پیچیدگی پروژه ها، مشاهده می کنیم که تجزیه و تحلیل کسب و کار یک خصوصیت کلیدی برای موفقیت پروژه محسوب می شود.

بر اساس گزارش سال ۲۰۱۴ موسسه ما، مدیریت نیازمندی ها: یک صلاحیت اصلی برای موفقیت در پروژه و برنامه است و عملکرد ضعیف زمانی اتفاق می افتد که سازمان ها در فرآیند تجزیه و تحلیل کسب و کار فاقد بلوغ و پختگی بوده بطوریکه قادر به تشخیص ارزش ارائه شده نیستند. تجزیه و تحلیل کسب و کار شامل شناسایی نیازها، توصیه راه حل ها و فرآیند کشف، مستندسازی و مدیریت شرایط لازم برای ارائه مزایای مورد انتظار مشتریان سازمان است.

هنگامی که تجزیه و تحلیل کسب و کار به درستی در پروژه ها و برنامه ها صورت گرفته و اجرا می شود، نیازمندی ها با کیفیت بالا تولید می شوند؛ ذی نفعان بیشتر درگیر می شوند؛ راهکارهای مطلوب جهت ارائه ارزش مورد نظر ارائه می شود و پروژه ها به احتمال زیاد به موقع، در همان محدوده و با همان بودجه مشخص شده تحویل می شوند. فرآیند موثر تجزیه و تحلیل کسب و کار برای بسیاری از سازمان ها به صورت یک بخش یکپارچه از کسب و کار آنها، تعریف نشده است و باعث می شود که پروژه ها قادر به ارائه ارزش مورد نظر نباشند. در واقع، طبق گزارش حرفه ای PMI ۲۰۱۷، نیازمندی ها نامناسب و غیردقیق، دومین علت شکست پروژه ها هستند (۳۹٪)، و دومین علت این امر، به دلیل تغییرات در اولویت های سازمان است (۴۱٪).



متخصصان تجزیه و تحلیل کسب و کار در سازمان های با بلوغ و تجربه بالا، ۸۳ درصد از وقت خود را صرف امور تجزیه و تحلیل کسب و کار در پروژه ها و برنامه های مختلف سازمان می کنند.

برای درک این مطلب که چگونه حرفه تجزیه و تحلیل کسب و کار می تواند به موفقیت سازمانی کمک کند، لازم است بحث های بیشتری انجام شود. در حالی که تمرکز مدیر پروژه بر حوزه پروژه است، تمرکز تحلیلگر کسب و کار بر روی محدوده پروژه است. به دلیل وجود برخی از هم پوشانی ها در این زمینه، اغلب سردرگمی در شناسایی وظایف بین مدیر پروژه و تحلیلگر کسب و کار وجود دارد، اما هر دوی آن ها در نقش رهبر کلیدی برای پروژه ها و برنامه ها قرار می گیرند. با این حال، هر یک از آن ها باید با هم کار کنند تا نتایج و روابط موفق را ایجاد کنند؛ زیرا، همان طور که در تحقیقات ما مشخص شده است، فعالیت های تجزیه و تحلیل کسب و کار در واقع بر پروژه ها و برنامه ها متمرکز شده اند. در واقع، ۸۳ درصد از فعالیت های تحلیل کسب و کار در سازمان های بسیار بالغ در حمایت از پروژه ها و برنامه های مرتبط با آن ها انجام می شود.

برای دستیابی به بینش عمیق تر در مورد این که چگونه فعالیت های تجزیه و تحلیل کسب و کار در اجرای ابتکارات استراتژیک کمک می کند، بیش از ۷۳۰ متخصص حرفه ای تجزیه و تحلیل کسب و کار را در میانگین مدت زمان نه سال بررسی کردیم.

سپس پاسخ دو گروه از نمونه های مورد نظر را با هم مقایسه کردیم:

- کسانی که می گویند سازمان هایشان برای بهبود مستمر بهینه و با قابلیت های تجزیه و تحلیل کسب و کار (بلوغ بالا) ایجاد شده است.
- کسانی که شرکت های خود را در حال شروع فرآیند تجزیه و تحلیل می بینند و شرایط خود را خاص و ویژه می دانند (بلوغ کم).

این گزارش، آنچه که رهبران بسیار بالغ و پخته انجام می دهند را مورد اشاره قرار میدهد.

ایجاد روابط و همکاری در پروژه ها و برنامه ها

* سازمان های بسیار بالغ از سطح بالای همکاری بین مدیر پروژه، مدیر برنامه، یا پرتفولیو و تحلیلگر کسب و کار حمایت می کنند.

* ۹۱٪ از پاسخ دهندگان در سازمان هایی با اقدامات و رویه های تجزیه و تحلیل کسب و کار بالغ اشاره کرده اند، نقش تجزیه و تحلیل کسب و کار توسط مدیران، حامیان مالی و سهامداران شان از اهمیت ویژه ای برخوردار است. (در مقایسه با ۵۳٪ در مورد سازمان های با بلوغ پایین)

اندازه گیری و تحقق ارزش از طریق افزایش اثربخشی برنامه ریزی برای انجام تجزیه و تحلیل کسب و کار و استفاده از منابع مربوط به آن

* متخصصان تجزیه و تحلیل کسب و کار در سازمان های بسیار بالغ ۸۳٪ از وقت و زمان خود را به امور مربوط به تجزیه و تحلیل کسب و کار در پروژه ها و برنامه ها صرف می کنند.

هماهنگ کردن تجزیه و تحلیل کسب و کار با استراتژی سازمان و تمرکز بر شاخص های کلیدی موفقیت سازمان

* سازمان هایی که در تجزیه و تحلیل کسب و کار خود هماهنگی بیشتری دارند تقریباً دو برابر احتمال موفقیت بیشتری در اجرای استراتژی های خود دارند (۸۸٪ در مقابل ۴۸٪ با بلوغ پایین).

* سازمان های دارای بلوغ بالا در تجزیه و تحلیل کسب و کار عملکرد بالاتر از حد متوسط در تمام شاخص های کلیدی موفقیت سازمان از جمله عملکرد مالی (۶۹٪ در برابر ۴۵٪)، پیاده سازی استراتژی (۶۶٪ در مقابل ۲۱٪)، چابکی سازمانی (۴۰٪ در برابر ۱۴٪) و مدیریت پروژه های منحصر به فرد (۶۲٪ در مقابل ۲۹٪) را دارند.

همکاری در پروژه ها و برنامه ها

تحلیلگران کسب و کار، صرف نظر از بلوغ سازمانی تحلیل کسب و کار در سازمان خود، ۷۳٪ از زمان خود را صرف انجام فعالیت های مختلف تجزیه و تحلیل کسب و کار در پروژه ها و برنامه ها می کنند (۸۳٪ برای سازمان های بسیار بالغ). زمان باقیمانده برای وظایف و فعالیت های سربار، مانند آموزش داخلی و جلسات با کارکنان، صرف می شود (برای کسب اطلاعات بیشتر در مورد اینکه چگونه تحلیل گران کسب و کار وقت خود را صرف می کنند، در صفحات بعد توضیحات تکمیلی ارائه شده است).

ما همچنین سازمان هایی را یافتیم که زمان کافی را برای برنامه ریزی موثر و انجام تجزیه و تحلیل کسب و کار اختصاص می دهند و در مقایسه با شرکت هایی که اهمیت این فعالیت ها را نمی شناسند، به پیامدها و نتایج بهتری می رسند. در هنگام اختصاص زمان به فعالیت های مرتبط با تجزیه و تحلیل کسب و کار، نسبت بالاتری از این گروه از سازمانها (۶۳٪)، فرآیند تجزیه و تحلیل کسب و کار را در مقایسه با همتایان خود بهتر انجام می دهند و در مقابل، تنها ۲۴٪ از سازمان هایی که زمان کافی به فعالیت های تجزیه و تحلیل کسب و کار اختصاص نمی دهند، موفق هستند.

اجرای پروژه های موفق مستلزم سطح بالایی از همکاری میان هر دو مورد مدیر پروژه، برنامه، یا مدیر پرتفولیو و تحلیلگر کسب و کار است. با این همکاری ریسک ها به حداقل می رسند و زمانی که این نقش های مهم و حیاتی در هماهنگی و همکاری کامل عمل می کنند، میزان موفقیت پروژه و محصول بهبود می یابد. هنگامی که این هماهنگی کاهش می یابد، عملکرد پروژه، رضایت مشتری، روحیه تیم و محصول نهایی به شدت و به صورت منفی تحت تأثیر قرار خواهند گرفت.

هنگامی که در پروژه ها و برنامه ها نقش های مدیر پروژه و تحلیلگر کسب و کار مشخص می شوند، موفقیت اغلب به این بستگی دارد که این افراد تا چه میزان با یکدیگر همکاری می کنند. ما از پاسخ دهندگان پرسیدیم که تا چه اندازه همکاری مدیر پروژه و تحلیلگر کسب و کار در سازمان های آنها مهم است و چنین دریافتیم که اکثر آنها (۵۶٪) همکاری بسیار خوبی با هم دارند.

علاوه بر این، ۹۱ درصد از پاسخ دهندگان در سازمان هایی که دارای روش های تجزیه و تحلیل کسب و کار تکامل یافته یا بالغ هستند، بیان داشتند که این نقش توسط مدیریت آنها، حامیان مالی و سهامداران مورد ارزیابی قرار گرفته است. این آمار در خصوص سازمان هایی که فرآیندهای تحلیل کسب و کار در آنها کمتر توسعه یافته است، برابر با ۵۳٪ بود.

هنگامی که مدیریت ارشد، فرآیند تجزیه و تحلیل کسب و کار را مورد ارزیابی قرار می دهد، یک اولویت ایجاد می کند. تیم های پروژه ممکن است از تجزیه و تحلیل کسب و کار حمایت و پشتیبانی کنند، اما حمایت در سطح تاکتیکی کافی نیست. هنگامی که مدیران ارشد پتانسیل های استفاده نشده یک رویه تحلیل کسب و کار تکامل یافته را درک می کنند، تغییرات فرایندی را می توان ایجاد کرد که اطمینان می دهد تجزیه و تحلیل کسب و کار در فعالیتهای داخل و خارج از چرخه عمر پروژه مورد استفاده قرار بگیرد.

مدیر ارشد در شرکت NASCO، که یک تامین کننده مراقبت های بهداشتی است، تجزیه و تحلیل کسب و کار و تاثیر آن بر عملکرد سازمانی را ارزیابی و ارزش گذاری می کند. جنیفر گاردنر، مدیر ارشد شرکت NASCO، و مسئول واحد ارائه خدمات گفت: "ما بطور واضح بین نقش های مدیریت پروژه و تجزیه و تحلیل کسب و کار تفاوت قائل هستیم. ما انتظار داریم که تحلیلگران تجاری بیشتر وقت خود را صرف انجام تجزیه و تحلیل کسب و کار کنند".

تحلیلگران کسب و کار زمان خود را صرف چه چیزی می کنند.

در حالی که سازمان ها نقش های مختلفی برای تحلیلگران کسب و کار تعریف میکنند، تعیین این که تجزیه و تحلیل کسب و کار چیست (چه فرآیندی است؟)، بسیار موثرتر از مشخص کردن که این است که چه چیزی این نقش را تشکیل می دهد.

وظایف تجزیه و تحلیل کسب و کار ممکن است شامل موارد زیر شود:

- ✓ طراحی استراتژی پیش از اجرای پروژه
- ✓ برنامه ریزی تجزیه و تحلیل کسب و کار
- ✓ استخراج^۱
- ✓ تجزیه و تحلیل
- ✓ نظارت و کنترل
- ✓ ارزیابی راه حل

بطور کلی، پاسخ دهندگان بیان کردند که آن ها تقریباً یک سوم وقت خود (۳۱٪) را صرف انجام ارزیابی نیازها و برنامه ریزی تجزیه و تحلیل کسب و کار و ۴۱٪ از زمان خود را صرف انجام استخراج و تجزیه و تحلیل می کنند.

"تحلیلگران کسب و کار از هر دو نوع سازمان های دارای بلوغ بالا و سازمان دارای بلوغ پایین، با این مورد موافق هستند که استفاده از مدل ها برای کمک به فعالیت های استخراج و تجزیه و تحلیل بسیار مهم است".

در سازمان های دارای بلوغ پایین، وقت تحلیلگران کسب و کار اغلب بر روی انجام وظایف تجزیه و تحلیل کسب و کار متمرکز نیست. در حقیقت، متخصصان تحلیل کسب و کار در سازمان های دارای بلوغ پایین، تقریباً یک چهارم وقت خود را به انجام کارهای تجزیه و تحلیل غیرتجاری صرف می کنند و اغلب از آن ها خواسته می شود تا نقش های زیادی را ایفا کنند. لیزا میک، مدیر PM/BA

^۱ Elicitation

در شرکت سپیر گفت: "تمرکز،" اغلب بر ایجاد نیازمندی ها به صورت مستند است به جای اینکه بر تجزیه و تحلیل نیازمندی ها و حصول اطمینان از اجرا و اولویت بندی آن ها باشد".

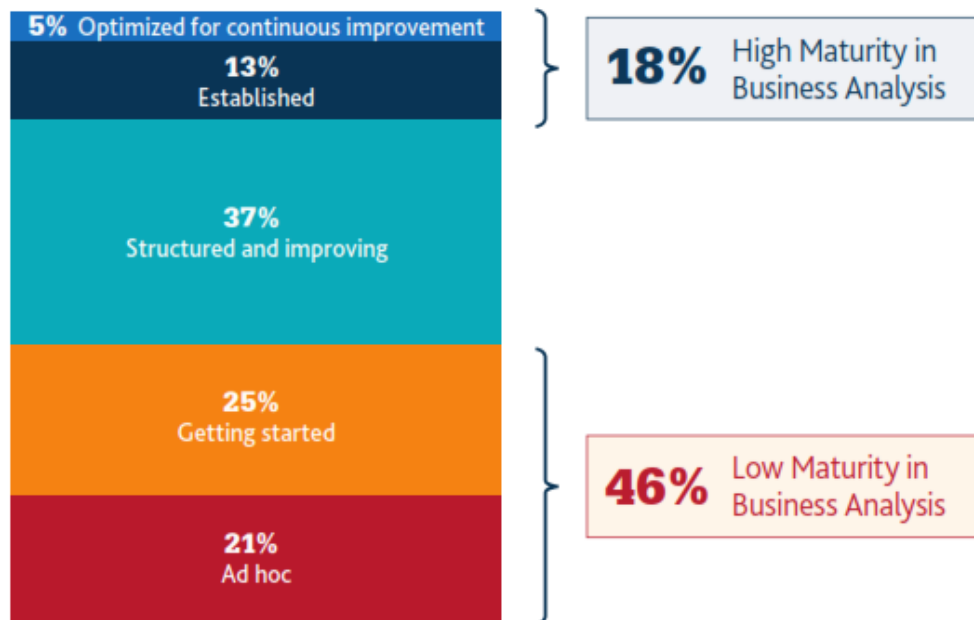
ایجاد بلوغ در تجزیه و تحلیل کسب و کار

بلوغ تجزیه و تحلیل کسب و کار در مورد سطوح توانایی و اثربخشی سازمان است که در طول انجام فعالیت های تجزیه و تحلیل کسب و کار و در سراسر افراد، فرایندها و ابزار آن نشان داده می شود. این امر از طریق پیگیری پیوسته قابلیت های نظارت، شناسایی مناطق برای بهبود و اجرای تغییرات در فرایند تجزیه و تحلیل کسب و کار برای اطمینان از عملکرد مطلوب بدست می آید.

متیو دابلیو. لیک،^۲ مدیر ارشد تحلیل کسب و کار در شرکت داده های NTT، بر این باور است که سازمان ها نیاز به تمرکز بر روی تلاش های مربوط به تجزیه و تحلیل کسب و کار دارند. او می گوید: "بهبود بلوغ تحلیل کسب و کار این هدف را به انجام می رساند".

زمانی که از پاسخ دهندگان خواسته شد تا سطح بلوغ فرایندهای تجزیه و تحلیل کسب و کار را در سازمان های خود ارزیابی کنند، ۱۸ درصد بیان کردند که سازمان های آن ها برای بهبود مستمر و بهینه و با قابلیت های تجزیه و تحلیل کسب و کار ایجاد شده اند (سازمان هایی که ما آن ها را با سطح بالایی از بلوغ دسته بندی کرده ایم). از سوی دیگر، ۴۶٪ شرکت های خود را جزو شرکت های در آغاز راه و ویژه در نظر گرفته اند – شرکت هایی که ما آن ها را در گروه سازمان های دارای بلوغ کمتر طبقه بندی کرده ایم (به شکل پایین نگاه کنید).

^۲ Matthew W. Leach

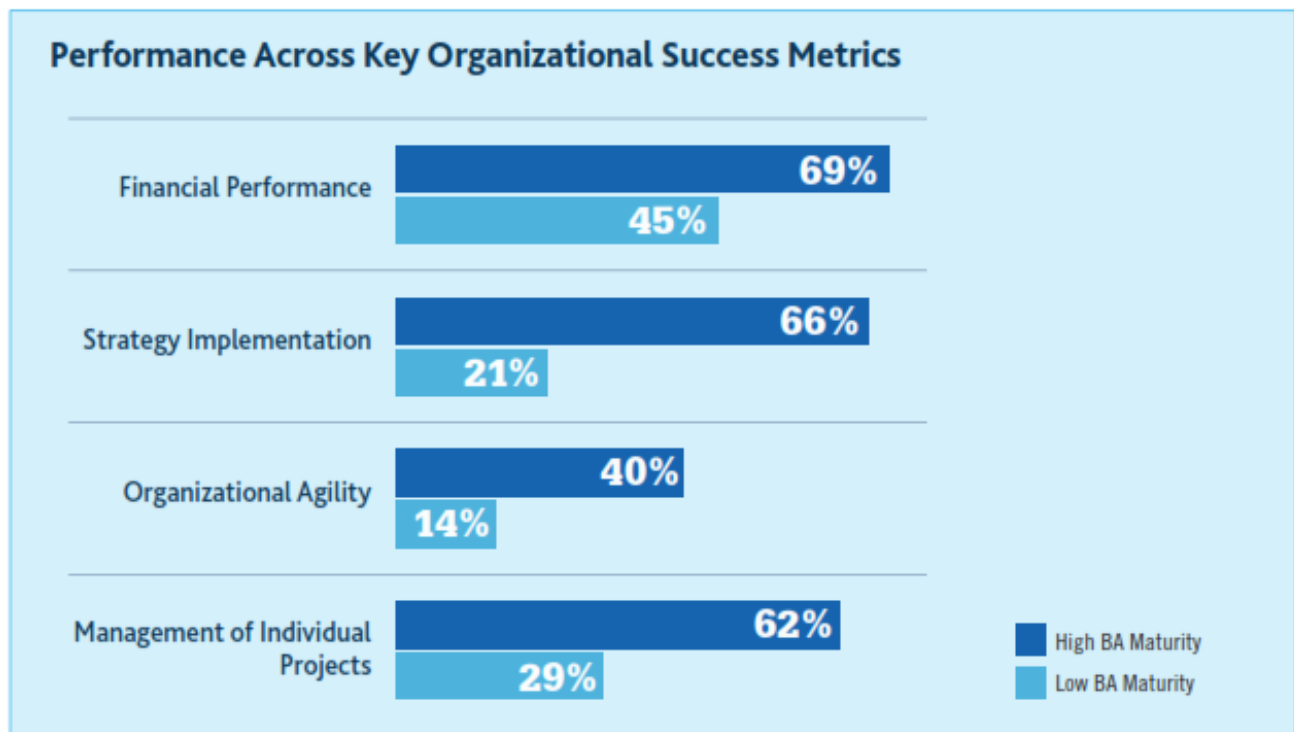


شکل ۱: تفاوت سطح بلوغ بالا و پائین در اجرای فرآیندهای تجزیه و تحلیل کسب و کار

ایجاد ارزش: هم‌ترازی استراتژیک، عملکرد سازمانی و بلوغ تجزیه و تحلیل کسب و کار

سازمان‌ها شروع به شناخت نحوه استفاده از تجزیه و تحلیل کسب و کار می‌کنند تا اطمینان حاصل نمایند که پیش از اجرای هر پروژه، میزان کافی از فرآیند تجزیه و تحلیل برای هماهنگی پروژه‌ها، برنامه‌ها و سرمایه‌گذاری‌های با استراتژی، اهداف و مقاصد سازمان انجام شده باشد. سازمان‌هایی که دارای فرآیندهای تجزیه و تحلیل کسب و کار با اثربخشی بالا هستند، هماهنگی استراتژیک بیشتر و عملکرد سازمانی بهتری دارند. هنگامی که از پاسخ‌دهندگان در مورد تجزیه و تحلیل کسب و کار و عملکرد سازمانی پرسیده شد، یافته‌ها نشان دادند که تحلیلگران کسب و کاری که در سازمان‌هایی با بلوغ بالا کار می‌کنند، موفقیت شرکت خود را به تجزیه و تحلیل کسب و کار نسبت می‌دهند.

سازمان های بسیار بالغ نیز عملکرد بالاتر از حد متوسط را در کل معیارهای موفقیت سازمانی تجربه می کنند (شکل ۲). این امر بویژه در مورد اجرای این استراتژی درست است: در جایی که تحلیل گران کسب و کار در سازمان هایی با فرایندهای بالغ مشغول بکار هستند، سه برابر بیشتر احتمال دارد که اجرای استراتژی به عنوان یک حوزه موفق عملکرد سازمانی شناخته شود (۶۶٪ در مقابل ۲۱٪).

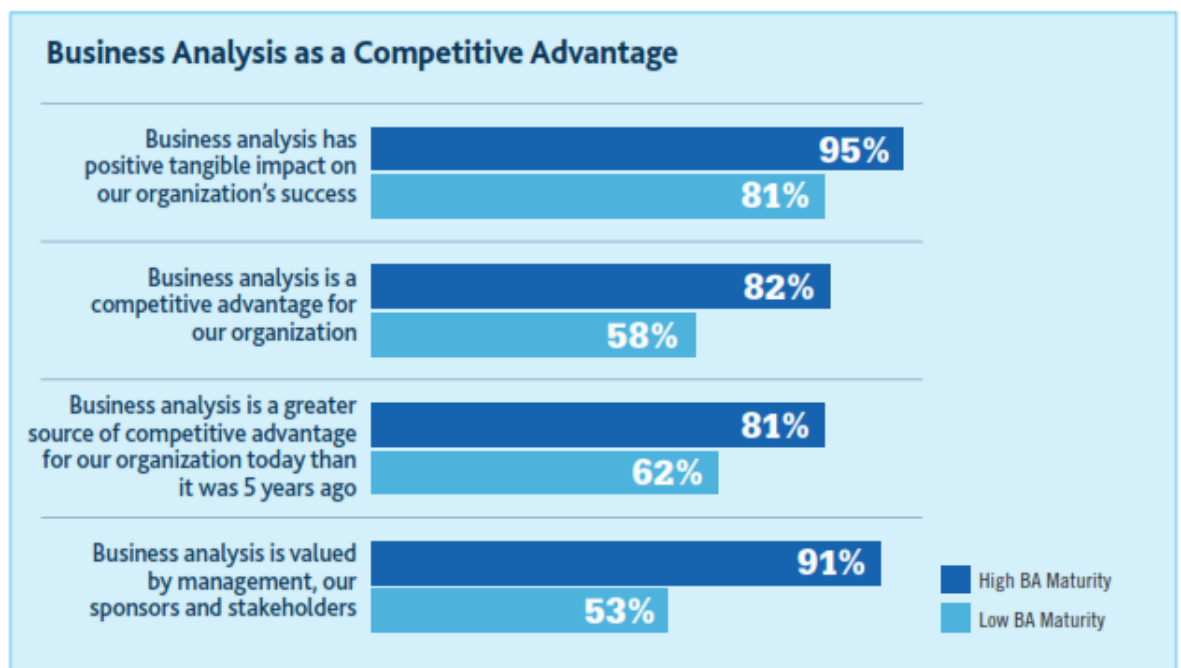


"ما معتقدیم که تمرکز بر روی فرایندهای مرتبط با شناسایی نیازمندی ها کسب و کار، ما را قادر می سازد تا راه حل های کافی و با کیفیت عالی را به مشتریان خود ارائه دهیم که مزیت رقابتی را به ارمغان می آورند."

– جنیفر گاردنر، مدیر ارشد، واحد تحویل خدمات کسب و کار، NASCO

از پاسخ دهندگانی که بطور بالقوه عملکرد خود را ارزیابی کرده بودند، ۸۲ درصد اظهار داشتند که تجزیه و تحلیل کسب و کار برای سازمان آنها مزیت رقابتی ایجاد می کند، در حالی که تنها ۵۸ درصد از این افراد جزء سازمان هایی بودند که سطح بلوغ پائینی در خصوص فرآیندهای تحلیل کسب و کار داشته اند. ۸۱٪ از تحلیلگران کسب و کار که سازمان های آنها سطح بالایی از بلوغ را

داشته‌اند، در مقایسه با ۵۸٪ از همتایان خود که در سازمان‌های با بلوغ پایین کار می‌کردند، در سازمان خود نقش مهم‌تری برای ایجاد مزیت رقابتی در مقایسه با پنج سال پیش داشتند (شکل ۳). همچنین، آقای لیک^۳ از شرکت NTT اضافه نمود: "تجزیه و تحلیل کسب و کار، استراتژی و اهداف سازمان را به تاکتیک‌ها و اجرای استراتژی متصل می‌کند و اطمینان حاصل می‌شود که ارزش‌های تجاری از راه‌حل‌های ارائه شده در طول اجرای برنامه و پروژه تحقق می‌یابند".



دستیابی به ابتکارات استراتژیک با رویه‌های تکامل یافته تحلیل کسب و کار

استراتژی‌های سازمانی از طریق تکمیل موفقیت آمیز پروژه‌ها و برنامه‌ها به دست می‌آیند و تجزیه و تحلیل کسب و کار دستیابی به این موفقیت را تضمین می‌کند. تجزیه و تحلیل کسب و کار سازمان را به سمت حل درست مسئله و پیگیری مناسب فرصت‌ها هدایت می‌کند و تضمین می‌کند که بهترین راه‌حل اجرا می‌شود.

ما از پاسخ دهندگان خواستیم ارزیابی کنند که تجزیه و تحلیل کسب و کار به طور مستقیم تا چه حد با ابتکارات استراتژیک سازمان آنها هماهنگ است. نتایج نشان می دهد که تفاوت های قابل توجهی وجود دارد:

* ۸۶ درصد از تحلیلگران کسب و کار در سازمان های بسیار بالغ، بیان کردند که کارشان بر روی پروژه ها و برنامه ها بسیار هماهنگ است که این میزان برای سازمان های کمتر بالغ برابر با ۵۷٪ است.

* سازمان هایی که تجزیه و تحلیل کسب و کار آنها به شدت با طرح ها و ابتکارات استراتژیک هماهنگ شده اند، به احتمال تقریباً دو برابر بیشتر از سازمان های با هماهنگی پایین تر، امکان اجرای استراتژی های سازمانی موفقیت آمیز را دارند (۸۸٪ در مقابل ۴۸٪).

سازمان های بالغ از طریق توسعه اقدامات مرتبط با کسب و کار، میزان موفقیت بالاتری را از اجرای پروژه ها و برنامه هایشان بدست می آورند. فعالیت های تجزیه و تحلیل کسب و کار شامل ایجاد و توسعه یک کسب و کار شامل موارد زیر می شود:

* ایجاد منطقی برای تأمین مالی یک پروژه یا برنامه

* ارائه گزینه های مناسب برای رفع نیاز کسب و کار

* تأکید بر ارزشی که سازمان از طریق سرمایه گذاری دنبال می کند.

مورد کسب و کار^۴ ابزاری است که تیم محصول، سهامداران و ذینفعان کلیدی را به بحث در مورد این عوامل و در نهایت، برقراری ارتباط در مورد تصمیماتی که باید اتخاذ شود، رهنمون می سازد. فرایند توسعه کسب و کار فرصت مهم و مناسبی برای هماهنگی منابع استراتژیک، از جمله مدیران پرتفولیوها و برنامه ها، با تحلیلگر کسب و کار از طریق تعریف نیازهای کسب و کار و گزینه های قابل اجرا فراهم می آورد.

نتیجه گیری

سازمان ها می توانند از تجزیه و تحلیل کسب و کار برای اثربخشی مثبت بر پروژه ها و برنامه ها در راستای تحقق اهداف اعلام شده و دستیابی به نتایج مورد انتظار استفاده کنند. صرفاً تخصیص منابع برای انجام فعالیت های تجزیه و تحلیل کسب و کار کافی نیست. تجزیه و تحلیل کسب و کار یک صلاحیت سازمانی و یک شایستگی کلیدی و اساسی است که نتایج موفقیت آمیزی در مدیریت پروژه، برنامه و پرتفولیوها ایجاد می کند. در حالی که ممکن است راهکاری در مورد زمان و بودجه اجرای یک پروژه ارائه شود، زمانی که تجزیه و تحلیل کسب و کار در نظر گرفته نمی شود، احتمالاً این راه حل، نیاز کسب و کار را برآورده نخواهد کرد یا ارزش مورد نظر را ارائه نمی دهد.

سازمان ها می توانند از راه حل هایی که در تحلیل کسب و کار بر روی آن ها سرمایه گذاری می کنند، ارزش بیشتری کسب کنند، برای مثال در مواردی که:

* فعالیت ها با استراتژی سازمانی سازگاری داشته باشند.

* رویه ها بسیار بالغ باشند.

* منابع بدرستی به پروژه ها و برنامه ها اختصاص داده شده باشند.

* همکاری قوی با مدیران برنامه و پروژه وجود داشته باشد.

* مدیران سطح بالا به حمایت و ارزیابی این فرآیند بپردازند.

درباره این گزارش

موسسه PMI در سال ۲۰۱۶، با هدف ایجاد راهنمای PMI® برای تجزیه و تحلیل کسب و کار (شامل استاندارد تجزیه و تحلیل کسب و کار) که باید در سال ۲۰۱۷ منتشر شود، تحقیقات بیشتری انجام داد تا ارتباط بین موفقیت سازمان و تجزیه و تحلیل کسب و کار را بررسی کند. در این تحقیق، ما پرسیدیم که چگونه سازمان های موفق، تجزیه و تحلیل کسب و کار را انجام می دهند و میزان بلوغ این فرآیند چه تأثیری بر اجرا و نتایج آن دارد.

برای این تحقیق، ما مخاطبین جهانی شامل ۷۳۰ متخصص ارشد تجزیه و تحلیل کسب و کار را مورد بررسی قرار دادیم. شرکت کنندگان بطور متوسط ۹ سال تجربه داشتند و تجزیه و تحلیل کسب و کار را به عنوان کار اصلی خود انجام می دادند. پاسخ دهندگان در صنایع مختلفی کار می کردند و کار خود را بطور مستقیم با یک سازمان واحد انجام می دادند. مربیان و مشاوران از این مطالعه حذف شدند تا اطمینان حاصل شود که عملکرد سازمانی و شیوه های تجزیه و تحلیل کسب و کار مشخص و روشن است.

PMI درباره

موسسه مدیریت پروژه (PMI) یک انجمن پیشروی جهانی برای کسانی است که مدیریت پروژه، برنامه یا پورتفولیوها را در حرفه خود در نظر می گیرند. این موسسه در سال ۱۹۶۹ میلادی تاسیس شده است و بیش از سه میلیون نفر از کارشناسان حرفه ای که در سراسر جهان کار می کنند را از طریق حمایت، همکاری، آموزش و تحقیق ارزیابی می کند. ما حرفه ها و مشاغل را به پیش می بریم، موفقیت سازمان ها را افزایش می دهیم و حرفه مدیریت پروژه را با استانداردهای جهانی، گواهینامه ها، جوامع، منابع، ابزارها، تحقیقات علمی، نشریات، دوره های توسعه حرفه ای و فرصت های شبکه سازی در این حوزه را هماهنگ می کنیم. وب سایت ProjectManagement.com به عنوان بخشی از خانواده PMI، جوامع جهانی را ایجاد می کند که منابع بیشتر، ابزارهای بهتر، شبکه های بزرگ تر و دیدگاه های گسترده تری را ارائه می دهند.