

# MPM-námið á Íslandi

MEISTARANÁM Í VERKEFNASTJÓRNUN Í HÁSKÓLANUM Í REYKJAVÍK



Nemendur á fyrra ári í MPM-námi Háskólans í Reykjavík.

## MPM-námið á Íslandi

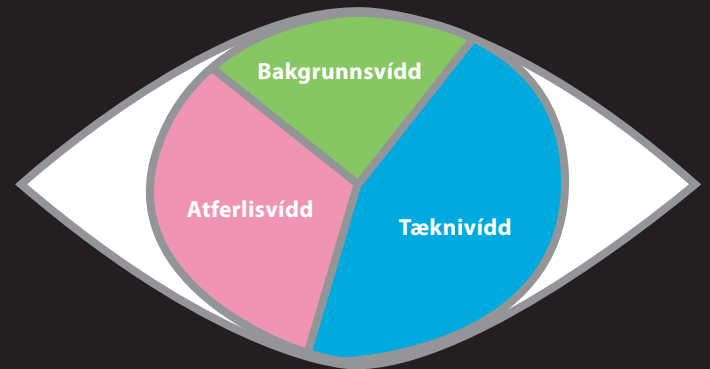
MPM-námið á Íslandi sem nú er kennt við HR hefur náð fótfestu og faglegir verkefnastjórar með MPM-gráðu starfa víða í samfélaginu og um allan heim.

Meistaránám í verkefnastjórnun (MPM-námið) á Íslandi, sem nú er hluti af Tækni- og verkfræðideild Háskólans í Reykjavík, er þróað og rekið til að mæta sívaxandi þörf at-

vinnulífs og samfélags – hér á landi sem erlendis – fyrir fagmenntað fólk á sviði verkefnastjórnunar.

Allir sem lokið hafa grunnnámi í háskóla geta sótt um að hefja MPM-nám til að efla þekkingu sína, reynslu og hæfni til að vinna að verkefnum, við verkefnastofna og á verkefnastofum skipuhelda. Háskólinn í Reykjavík leggur kapp á að útskrifaðir MPM-nemendur, núverandi nem-

endur og aðrir sem eru áhugasamir um verkefnastjórnun sem fag, nám og starfsvettvang finni sig heima innan vébanda skólans. Þessum Fréttablaðskálfi er ætlað að vekja áhuga á verkefnastjórnun almennt og á MPM-náminu. Hann byggir að stórum hluta á helstu niðurstöðum vinnusmiðju, sem haldin var í tengslum við MPM-námið, um verkefnastjórnun út frá fagi, námi og starfi.



## Hæfnisaugað ICB3

Alþjóðasamtök verkefnastjórnunarfélaga (IPMA) skilgreina færniþætti í faglegri verkefnastjórnun og uppbygging þeirra endurspeglast í svonefndu hæfnisauga (e. Eye of Competence). Tæknivíddin snýst um hefðbundnar tæknilegar aðferðir í áætlanagerð og eftirfylgni verkefna. Atferlsvíddin snýst um sjálfstjórn og mannleg samskipti. Bakgrunnsvíddin snýst um venslin á milli verkefnis og skipuheldar.

Heimasíða námsins er:

[www.ru.is/mpm](http://www.ru.is/mpm)

Félsbókarsíða námsins er:

MPM-námið á Íslandi ([facebook.com/MPMIceland](https://facebook.com/MPMIceland)).

# Verk að vinna: MPM-námið og verkefnastjórnun á Íslandi

Kannski er í íslensku samfélagi kominn tími til að láta hlutina ekki aðeins „reddast“ heldur að beita gagnreyndum verkefnastjórnunarlegum aðferðum.

Íslendingar stæra sig stundum af því að þeir starfi í þeim anda sem orðin „þetta reddast“ lýsa, sem er góðra gjalda vert eins langt og það nær. En þá má líka spyrja sig: Hvað myndi gerast hjá skapandi þjóð ef hún færi líka að vanda verkefni sín með því að beita faglega viðurkenndum aðferðum? Nýlega var haldin vinnusmiðja þar sem fólki með þekkingu á faglegri verkefnastjórnun í atvinnulífinu og háskóla-samfélaginu var boðið til samræðu um fagið, námið og starf verkefnastjórnenda. Tilfnið var að MPM-námið flutti aðsetur sitt frá Háskóla Íslands yfir til Háskólans í Reykjavík og við tímamót er gott að staldra við. Verkefnastjórnun er um margt ungt fag og enn í mótun. Henni vex stöðugt ásmegin í íslensku samfélagi og tækifærin eru mörg hvert sem lítið er á sviði fræða, náms eða starfs.

Vinnusmiðjan samanstóð af fólki sem hefur víðtæka þekkingu og reynslu og ýmis sjónarmið voru rædd og brotin til mergjar. Í upphafi fundar veitti Finnbogi R. Alfreðsson MPM-þátttakendum innblástur. Hann lagði út af orðum Andrews Carnegie: „Því eldri sem ég verð, þeim mun minna beinist athygli mín að því sem fólk segir. Ég



Þátttakendur í vinnustofu MPM-námsins á Íslandi hittust í Nauthólsvíkinni. Þeir komu úr ýmsum áttum. Hér er hópurinn með HR í baksýn.

horfi á verk þess.“ Finnbogi benti á að víða mætti taka til hendinni með verkfærum verkefnastjórnunar, svo sem í iðnaði, nýsköpun, menningu og listum, kvikmyndagerð, sjávarútvegi og ferðamennsku. Sérstak-

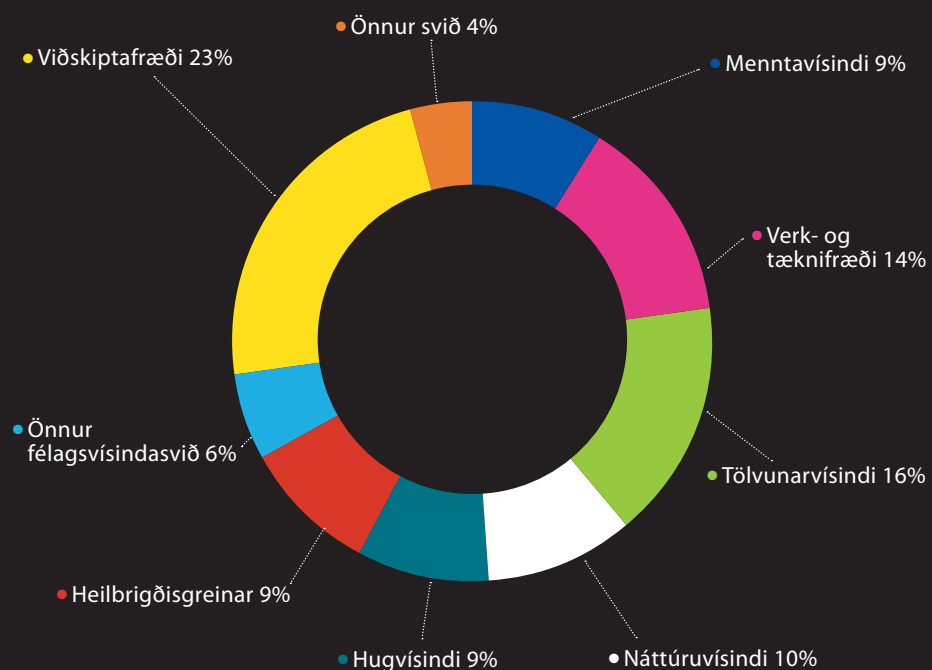
lega væri þörf fyrir aðferðafræði verkefnastjórnunar hjá hinu opinbera. Skilvirkni og ráðdeild þyrfti til þess að þjóna betur hagsmunum almennings og þar er góður undirbúningur lykilatriði. Vel heppnað

verkefni krefst ríkrar meðvitundar um allt það sem getur valdið því að verkefnið misheppnist. „Það er skylda okkar við börnin okkar að standa betur að málum,“ sagði Finnbogi að lokum.

Vinnusmiðjan var skipulögð af MPM-nemendum með áframhaldandi þróun námsins að leiðarljósi. Þrjú meginþemu voru á dagskránni: Fræði, nám og starf innan verkefnastjórnunar.

## Faglegur bakgrunnur fólks sem sækir MPM-nám

Samtals hafa 235 einstaklingar lokið MPM-námi á Íslandi eða stunda námið nú. Fimm árgangar hafa útskrifast (2007–2011) og tveir árgangar stunda nú nám við HR. Bakgrunnur fólks er fjölbreyttur, kynjahlutfall er jafnt og aldursbil breitt þó flestir séu á fertugsaldri.



Útgefandi: Háskólinn í Reykjavík Umsjón: Árni Þór Jónsson, Borga Harðardóttir, Hans Gústafsson, Herdís Friðriksdóttir, Jón Steindór Valdimarsson og Þóra Leósdóttir. Ljósmyndir: Hans Gústafsson og Ómar Ábyrgðarmaður: Haukur Ingi Jónasson



Staða MPM-námsins er sterk, sérstaða þess mikil og fólk með MPM-gráðu er farið að hafa víðtæk áhrif innan félaga, stofnana og fyrirtækja.

Á vinnusmiðjunni kom fram að MPM-námið er þverfaglegt, það hefur í senn breiða skírskotun og skarpan fókus, og getur nýst á öllum sviðum samfélagsins. Áhersla er lögð á hefðbundna tæknilega þætti en leiðtogaþjálfun, áhættustjórnun, ákvarðanatáka, samskipti og siðfræði eru þó fyrirferðarmikil í náminu, sem er kostur. MPM-námið opnar með þessu ótal dyr að störfum í fjöldamörgum fyrirtækjum og stofnunum og notkun verkefnastjórnunar fer vaxandi. Flestum sem ljúka MPM-námi tekst að auka virði sitt á vinnumarkaði.

MPM-námið nýtur virðingar en þó virðast margir enn ekki skilja sérstöðu þess. Námið veitir nemendum yfirsýn og aðgang að öflugum tengslaneti og þeir læra að beita fjölmörgum aðferðum við stvr-

ingu verkefna. Það sem er kennt í náminu er viðmið og afstaða í faglegri verkefnastjórnun hvað varðar metnað, árangur og arðsemi. Verkefnastjórnar sem starfa í viðskiptalífinu þurfa að ná fram virði í verkefnum með því að ná tilætluðum árangri. Eitt er að ljúka verkefninu, annað er að láta það verða að blómstri sem kemur öllum til góða. Verkefnastjórnar þurfa auk þess að kunna tæknilega aðferðir í verkefnastjórnun upp á 10 og vera flinkir í mannlegum samskiptum og geta leitt verkefnateymi sitt þannig að vinnan laði fram það besta í hverjum og einum. Sérstaða MPM-námsins hér á landi er sú að í því eru tvinnnaðar saman mýmargar hagnýtar aðferðir til að fást bæði við verktæknilega þætti og mannlega þætti innan teyma og skipuheilda. Verkefnastjórnunarnám erlendis ber keim af kröfum vinnumarkaðar. Eftir ítrekaðan sam- anburð við sambærilegt nám erlendis er MPM-námið við Háskólann í Reykjavík í fvlkingarbriósti hvað betta varðar.

Frá framkvæmd til fræða:

# Verkefnastjórnun sem fræðigreinin

Rannsóknir í verkefnastjórnun má gera í samstarfi við íslensk fyrirtæki og samtal um það sem best er vitað í faginu hér á landi og erlendis er mikilvægt – slíkt nýtist öllum.

Á vinnusmiðjunni var spurt: Hvað einkennir verkefnastjórnun sem fræðigreinin? Fræðasviðið verkefnastjórnun rannsakar og aflar þekkingar á reynslu sem verður til í verkefnum. Þó að verkefnastjórnun sé ungt fag sem þróast hratt, þá á fagið sér djúpar rætur bæði í verk- og mannvísindum. Tímarit sem fjalla um faglega verkefnastjórnun eru til dæmis International Journal of Project Management og Project Management Journal en greinar um verkefnastjórnun má líka finna í sér-ritum á ólíkum sviðum stjórnunar og innan ýmissa sérfræðiritra, til dæmis á sviðum iðnaðar, kvikmyndagerðar, björgunarmála, lýðræðisþróunar, verkfræði, viðskiptafræði, og svo mætti áfram telja. Dæmi um nýjungar er áhugi á þróun faglegra viðmiða, hagnýtri beitingu æðri hugsunar, tilfinningagreind, sjálfbærni, áhættumati, sveigjanleika í verkefnastjórnun (sbr. Agile-aðferðir (Scrum, Lean-Start-up)) og hugbúnaðarlausnum.

Fagleg verkefnastjórnun hefur tekið stakkaskiptum á undanförunum áratugum. Nú eru það ekki aðeins tími, kostnaður og gæði sem skipta máli. Atriði sem lúta að ferlum, afurðum og áhrifum verkefnis eru líka til skoðunar, svo sem stjórnunaraðferðir, ákvarðanaferli, áhættumat, samskipti og hópar, upplýsingamiölun, síðfræðilegir þættir og sjálf-

bærni. Þá er í auknum mæli litið til heildarlíftíma afurða verkefna sem getur verið mjög stuttur eða skipt áhrundruðum.

Verkfærakista verkefnastjórnans er full af tækjum og tólum og rannsakendur á sviðinu skoða meðal annars hvað virkar best, fyrir hverja og við hvaða aðstæður. Aðferðir eru meðal annars spyrta við aðgerðir og útkomu til að öðlast betri þekkingu á því hvað stuðlar að góðum árangri. Sóknarfæri í rannsóknum í verkefnastjórnun á Íslandi eru mörg. Tengja má saman fræði og framkvæmd til að þróa og bæta verklag. Rannsaka má vel og illa heppnuð verkefni (gagnslítil, of dýr, óarðbær) til að skilja „hvað veldur og hver heldur“. Slíkt getur gefið vísbendingar um hvort tilgangur verkefnis sé skýr, hvort raunvilji sé til árangurs, hvort yfirhlymningu sé beitt til að fá verkefnið unnið og hvað búi að baki áætlunum eða samskiptum. Styrkja má tengsl háskólans og atvinnulífs en því ítarlegra samtal sem þar er á milli, þeim mun betra.

Íslendingar með MPM-gráðu eru farnir að gera sig gildandi erlendis með rannsóknum sínum. Dæmi um þetta eru greinar eftir Hildi Helgadóttur, „The Ethical Dimension of Project Management“, í International Journal of Project Management (2008), og Hrefnu Haraldsdóttur, „Community referrals, Opportunities for improvements“, í Journal of Generic Medicine (2010), og fleiri greinar eru í pípunum. Þá eru árlega haldin erindi á ráðstefnum Alþjóðasamtaka verkefnastjórnunarfélaga (IPMA) og víðar sem byggja á samstarfi nemenda og



kennara í MPM-námi. Árleg loka-verkefnaráðstefna MPM-nema; Vor í íslenskri verkefnastjórn-

un, verður haldin 25. maí n.k. Dr. Rodney Turner, aðalritstjóri International Journal of Project

Management, mun opna ráðstefnuna með fyrirlestri um nýjungar í verkefnastjórnun.

Frá fræðum til framkvæmda:

## Störf verkefnastjóra

Stórauka þarf skilning fólks á eðli faglegrar verkefnastjórnunar – það er sitthvað verkefnastjóri og faglegur verkefnastjóri.

Á vinnusmiðjunni kom fram að fólk með sérþekkingu á sviði faglegrar verkefnastjórnunar upplifi stundum að fagleg verkefnastjórnun njóti ekki verðskuldaðrar viðurkenningar og að starfstíllinn „verkefnastjóri“ sé notaður yfir allt og ekkert. Skýringin er líklega sú að fagstéttin er ung, þverfagleg og að atvinnulífið eigi eftir að stilla strengi sína hvað hugtakanotkun varðar. Það að hugtakið „verkefnastjórnun“ sé almennt opið getur líka verið styrkur og falið í sér sóknarfæri.

Þá var líka rætt um tengsl verkefnastjórnunar og stjórnunar almennt. Verkefni hafa skýrt upphaf og skilgreindan endi og í beim

skilningi er verkefnastjórnun bundin líftíma verkefnis. Stjórnun hefur víðari skírskotun og snýst um almennt rekstur skipuheiða. Á hinn bóginn má vel hugsa stjórnun skipuheiða alfarið út frá verkefnastjórnunarlegum viðmiðum þar sem rík krafa er um innleiðingu stefnu, árangur í einstökum verkefnum auk skarprar faglegrar kröfu um að verkefnastjórnunarlegum viðmiðum sé mætt. Fagleg verkefnastjórnun grundvallast á því að ákvarðanir séu teknar með vönduðum greiningum, áhættumati og síðfræðilegu mati.

Fagleg verkefnastjórnun leggur þannig grunn að blómlegri starfsemi og rekstri: Sóknaráætlanir eru innleiddar; verkefni eru vel skilgreind, skipulögð og faglegra unnin; verkefnaskil eru skýr; þekkingu frá verkefni til verkefnis er haldið til haga. Góðir verkefnastjórnar tryggja skilvirkni vegna þess að forgangsroðun er skvamsleg og



betri yfirsýn fæst yfir mannaúð og aðföng. Krafa verkefnastjóra um góð tengsl við yfirstjórn skipuheiðar tryggir yfirsýn yfir einstök verkefni og verkefnaskrár. Fagleg verkefnastjórnun leiðir til góðrar verkmenningar og slíkt smitar út frá sér innan skipuheiða og út í samfélagið.

Verkefnastjórnun hefur rutt sér mjög til rúms hjá tæknifyrirtækjum, verkfræðistofum og bönkum. Mörg sóknarfæri liggja innan opinberrar stjórnsýslu, á vettvangi stjórn mála, innan ríkisstofnana, þjónustukerfa ýmiss konar og í tengslum við önnur þjóðríki sem og sameiginlegar stofnanir biódríkia.

Verkefni á vegum Evrópusambandsins fela til að mynda í sér kröfur um faglegra verkefnastjórnun. Skipuheiðir sem leiða nýjungar í verkefnastjórnun á Íslandi eru meðal annars Össur, Marell, CCP, bankarnir, HRV-Engineering, Mannvit, Verkís, Efla og ýmsar aðrar verkfræðistofur.



Í MPM-námi er lögð áhersla á bæði „harðar“ verkvísindalegar aðferðir og „mjúkar“ stjórnunaraðferðir.



Í vorferðinni 2012 var Ólafur á Þorvaldseyri sóttur heim en í kjölfar „hrunsins“ og eldgossins í Eyjafjallajökli var haldið námskeið í áfallastjórnun.

## Árlegar vorferðir í MPM-námi

Í MPM-námi er áhersla lögð á að halda góðum tengslum við íslenskt samfélag í borg og byggð.

Árlega er farið í vettvangsferðir þar sem áhugaverð verkefni eru skoðuð. Hópar hafa farið til Austfjarða, Norðurlands, til Snæfellsness, um Suðurland, og víðar. Vorferðin í ár var farin 13. og 14. apríl. Hópurinn fræddist um jarðhitanýtingu á Hellið og í Landeyjahöfn þar sem sjávarstraumar og eldgos hafa sett strik í reikninginn. Íslandsmet í brúarsmíði var slegið við Múlakvísl sumarið 2011 og hópurinn fékk að vita hvernig kvíslin var brúð á örfáum dögum. Tveir bæir undir Eyjafjöllum voru heimsóttir þar sem ábúendur hafa efnt til nýrrar sóknar í kjölfar náttúruhamfara. Á Hvassafelli var veitingastaðurinn Gamla fjósið opnaður haustið 2011 og á Þorvaldseyri var sett upp sýning sumarið 2010 um eldgosin á Fimmvörðuhálsi og í Eyjafjallajökli auk þess sem framleiðsla verðmæta úr korni og repju var haldið áfram. Héraðssafnið á Skógum var skoðað, stærsta héraðssafn á Íslandi. Höfuðstöðvar Landgræðslunnar í Gunnarsholti voru heimsóttar og fræðst um sögu hennar og hlutverk auk fjölmargra brýnna verkefna í þágu lands og þjóðar. Að síðustu var sveitarfélagið Árborg heimsótt, ekið um Selfoss og hlýtt á kynningu um stefnumótun sveitarfélagsins, uppbyggingu eftir jarðskjálfta, helstu verkefni og fyrirætlanir til framtíðar.

Þema vorferðarinnar var barátta landsmanna við náttúruöflin og viðleitnin til að beisla þau. Þótt náttúran geti verið óblíð þá má með samtakamætti, verkkunnáttu, góðum undirbúningi og óbilandi bjartsýni og trú ganga á vit framtíðar með góðum árangri. MPM-hópurinn var snortinn af frásögnum, viðhorfum og móttökum gestgjafanna. Bestu þakkir til Ólafs og Guðnýjar á Þorvaldseyri, Sveins hjá Landgræðslunni, Heiðu Bjargar í Gamla fjósinu, Einars og Bjarna hjá Vegagerðinni, Gísla hjá Siglingastofnun, Helga hjá Orkuveitunni og Helga hjá Orkusýn, Þórðar hjá Héraðssafninu að Skógum og Ástu hjá Árborg.



Nemndur hafa fjölbreyttan bakgrunn og miðla hver öðrum af reynslu sinni og þekkingu.

## Viðfangsefni í MPM-námi

Í náminu er víða komið við til að tryggja að að verkefnastjórar framtíðarinnar geti beitt sér við hinar ólíkustu aðstæður – jafnt hér á landi sem erlendis.

MPM-nemendur læra um undirbúning og áætlanagerð í verkefnum og þeir fá þjálfun í að beita sígildum aðferðum við gerð og eftirfylgni áætlana. Þeir læra um gerð vallíkana til að velja á milli verkefna, með því að skoða fjárhagslega þætti og meta arðsemi, en einnig með því að skoða þætti sem erfiðara er að mæla. Rætt er um hvernig skipuheimildir marka sér stefnu og ráðast í verkefni til að raungera hana. Fjallað er um stjórnun og samræmingu verkefnastofna og verkefnaskráa og breytingastjórnun til að hrinda flóknum skipulagsbreytingum í framkvæmd. Hlutverk í verkefnum eru skoðuð ítarlega, meðal annars hlutverk verkefnaleiðtogans. Nemendur spegla sig í leiðtogafræðum, fræðast um þá þætti sem hafa áhrif á teymisvinnu og hvernig standa má með markvissum hætti að mótun verkefnisteyma svo þau verði skilvirk. Hlutverk og ábyrgð verkefnaleiðtogans er ígrunduð en einnig er rætt um samskipti og ólíka menningarheima og nauðsyn þess að skilja bakgrunn og menningu samstarfsaðila úr öðrum heimshlutum. Fjallað er um vörupróun og sjónum beint að hefðbundnum jafnt sem nýstárlegum aðferðum til að stjórna flóknum vörupróunarverkefnum. Rætt er um verkefnastjórnun út frá



Námskeiðið Verkefnastjórnun á framandi slóð leiðbeinir um umgengni við fólk af ólíkum menningarheimum



Fjöldi erlendra kennara koma að náminu og eru þeir í fremstu röð á sínu sviði. Þeir koma meðal annars frá MIT, Stanford, Middlesex University, Heriott-Watts, of víðar.

sjónarhorni skipuheimilda og hvernig auka má verkefnastjórnunarlegan þroska innan þeirra. Skoðaðar eru hefðbundnar aðferðir í verkefnastjórnun en einnig nýstárlegar aðferðir, s.s. Agile-aðferðir, sem koma úr hugbúnaðargeiranum og fela í sér sveigjanleika gagnvart breytingum. Í lokaverkefni skoða

nemendur sérstaklega tiltekna þætti MPM-námsins sem höfðu sérstaklega til þeirra, og vinna að þróun hugmynda sinna og aðferða undir handleiðslu fræðimanna úr háskólasamfélaginu og stuðla þannig að þróun verkefnastjórnunarfræða og leggja sitt af mörkum til samfélagsins.

## MPM MEISTARANÁM Í VERKEFNASTJÓRNUN

**Hvar:** Háskólinn í Reykjavík, stofa V102

**Hvenær:** þriðjudaginn 17. apríl

**Tími:** kl. 17:00–18:00

**Skráning á** [mpm@ru.is](mailto:mpm@ru.is)

Verið velkomin á opinn kynningarfund um meistaranám í verkefnastjórnun í Háskólanum í Reykjavík. MPM námið er hagnýtt stjórnendanám með vinnu sem hentar þeim sem vilja stýra fjölbreyttum og krefjandi verkefnum.

**OPIÐ FYRIR UMSÓKNIR Í MEISTARANÁM TIL 30. APRÍL**



**HÁSKÓLINN Í REYKJAVÍK**

SAMAN LÁTUM VIÐ HJÓLIN SNÚAST

[www.hr.is/mpm](http://www.hr.is/mpm)