



29 e Congrès mondial de International Project Management Association (IPMA) 2015, IPMA WC
2015, 28-30 Septembre - 1 Octobre 2015, Westin Playa Bonita, Panama

Augmenter le taux de réussite des projets en développant multiculturel processus de gestion de projet

Ipek Sahra Ozguler *

Ipek Sahra Ozguler, Istanbul, 34377, Turquie

Abstrait

Le phénomène de la mondialisation a augmenté rapidement. Le monde est devenu comme un village et de nombreuses cultures ont été mélangées. En conséquence, tout le monde, y compris les organisations, a été affectée par la mondialisation et le mélange des cultures de la mondialisation. Afin de profiter des avantages de la mondialisation et du multiculturalisme et de survivre dans l'environnement mondial et concurrentiel, les organisations devraient définir la bonne stratégie d'organisation et les objectifs et les atteindre grâce à la gestion de portefeuille et de gestion de projet. La gestion du portefeuille est défini comme « la gestion coordonnée d'un ou plusieurs portefeuilles pour atteindre les objectifs et la stratégie organisationnelle » (La norme pour la gestion de portefeuille, 2013, p.5). Et la gestion du projet est défini comme « l'application des connaissances, des compétences, des outils, et techniques aux activités du projet pour répondre aux exigences du projet » (La norme pour la gestion de portefeuille, 2013, p.11). Cette orientation papier seul processus de gestion de projet et explique comment développer le processus de gestion de projet multi-culturel et d'augmenter le taux de réussite des projets en suivant ce processus. Développement de processus de gestion de projet multi-culturelle se compose de sept étapes: évaluer le niveau de compétence multi-culturelle de l'organisation; évaluer le niveau de compétence multi-culturelle des chefs de projet; concevoir une carte culturelle de l'organisation; évaluer le processus de gestion de projet existant; créer un plan d'amélioration; développer le processus de gestion de projet multi-culturelle; suivre le processus de gestion de projet multi-culturelle. © 2016 Les auteurs. Published by Elsevier Ltd. Cette orientation papier seul processus de gestion de projet et explique comment développer le processus de gestion de projet multi-culturel et d'augmenter le taux de réussite des projets en suivant ce processus. Développement de processus de gestion de projet multi-culturelle se compose de sept étapes: évaluer le niveau de compétence multi-culturelle de l'organisation; évaluer le niveau de compétence multi-culturelle des chefs de projet; concevoir une carte culturelle de l'organisation; évaluer le processus de gestion de projet existant; créer un plan d'amélioration; développer le processus de gestion de projet multi-culturelle; suivre le processus de gestion de projet multi-culturelle. © 2016 Les auteurs. Published by Elsevier Ltd. Cette orientation papier seul processus de gestion de projet et explique comment développer le processus de gestion de projet multi-culturel et d'augmenter le taux de réussite des projets en suivant ce processus. Développement de processus de gestion de projet multi-culturelle se compose de sept étapes: évaluer le niveau de compétence multi-culturelle de l'organisation; évaluer le niveau de compétence multi-culturelle des chefs de projet; concevoir une carte culturelle de l'organisation; évaluer le processus de gestion de projet existant; créer un plan d'amélioration; développer le processus de gestion de projet multi-culturelle; suivre le processus de gestion de projet multi-culturelle. © 2016 Les auteurs. Publié par Elsevier Ltd. Ceci est un article d'accès ouvert sous la licence CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>)

Examen par des pairs sous la responsabilité du comité d'organisation de WC IPMA 2015.

Mots clés: processus de gestion de projet; Le taux de réussite des projets; la mondialisation; processus de gestion de projet multi-culturelle; gestion de projet multi-culturelle

* Auteur correspondant. Tél. : + 90-530-543-1963.

Adresse électronique: ipeksahra@gmail.com

1. introduction

Au cours des dernières décennies, la mondialisation a tout formé dans le monde. Il a des effets économiques, sociaux, politiques et culturels. Khalid et Gaston caractérise la mondialisation « par la croissance des investissements directs étrangers, ainsi que les liens politiques et sociaux qui accompagnent l'intégration économique croissante. Extérieurement, les forces motrices semblent diminution des obstacles administratifs au commerce, une forte baisse des coûts de transport et de la communication, la fragmentation des processus de production et le développement des technologies de l'information et de la communication » (Gaston & Khalid, 2010, p.3). Un autre auteur Parker a défini quatre principales caractéristiques de la mondialisation: la multiplication des interconnexions dans le monde entier; rapide et changement discontinu; un nombre croissant et la diversité des participants; une plus grande complexité de la gestion (Parker, 2005, p.6).

Afin de profiter des avantages de la mondialisation, accroître la part de marché des produits et services existants, développer de nouveaux marchés pour de nouveaux produits et services, réduire les coûts et augmenter les profits grâce à la réduction des coûts, les organisations devraient s'adapter au nouveau monde à travers le développement de nouvelles et efficaces d'organisation stratégie et objectifs. Selon le Guide de l'organe de gestion du projet des connaissances (PMBOK), « stratégie organisationnelle efficace fournit défini des orientations pour le développement et la croissance, en plus des indicateurs de performance pour le succès. Afin de combler le fossé entre la stratégie d'organisation et de la réalisation réussie de la valeur commerciale, l'utilisation du portefeuille, programme et techniques de gestion de projet est essentiel. Aligne la gestion du portefeuille des composants (projets, programmes ou opérations) à la stratégie de l'organisation ... » (PMBOK, 2013, p.16). De plus, il est indiqué « Dans les programmes et les portefeuilles, les projets sont un moyen d'atteindre une stratégie d'organisation et les objectifs. » (PMBOK, 2013, p.16). Comme il est indiqué dans les précédentes déclarations, les organisations utilisent la gestion de portefeuille et de gestion de projet comme outils pour atteindre les objectifs et la stratégie organisationnelle grâce à la sélection des bons projets au bon moment et la livraison des projets dans les délais, le budget et répondre aux attentes des clients.

Le but de cet article est d'expliquer le développement du processus de gestion de projet multi-culturel et d'augmenter le taux de réussite des projets. Le document commence par la définition des concepts fondamentaux du processus de gestion de projet multi-culturelle afin de développer une compréhension commune. Le but derrière une compréhension commune est de faire en sorte que les lecteurs comprennent le thème principal, ainsi que de nombreux détails relatifs au sujet principal. Qu'est-ce qu'un projet? Qu'est-ce que la gestion de projet? Quel est le processus de gestion de projet? Qu'est-ce qu'une équipe? Qu'est-ce qu'une équipe de projet? Que signifie multi-culturelle? Quel est le projet multiculturel? Quel est le processus de gestion projet multi-culturelle? Ensuite, le document aborde le taux de réussite du projet et les facteurs qui les touchés. Quel est le succès du projet? Quels sont les facteurs qui influent beaucoup sur le taux de réussite des projets? Enfin, l'auteur proposera une nouvelle façon de développer le processus de gestion de projet multi-culturel basé sur PMBOK, publié par le Project Management Institute (PMI) afin d'augmenter le taux de réussite des projets.

2. Contexte

Avant d'aborder les facteurs qui influent sur le taux de réussite des projets dans les organisations, les concepts fondamentaux doivent être clarifiés. Les concepts fondamentaux sont: un projet, la gestion de projet, processus de gestion de projet, une équipe, une équipe de projet, projet multi-culturelle, multi-culturelle, le processus de gestion de projet multi-culturelle.

Le premier concept est un projet. Le PMBOK définit un projet comme « un effort temporaire entrepris pour créer un produit unique, le service ou le résultat. » (PMBOK, 2013, p.553).

Le prochain concept est la gestion de projet. Comme il est indiqué dans la section abstraite, la gestion de projet est « l'application des connaissances, des compétences, des outils et des techniques aux activités du projet pour répondre aux exigences du projet. » (PMBOK, 2013, p.554). De l'avis de Knutson et Bitz, la gestion de projet est « un ensemble de principes, méthodes, outils et techniques pour la gestion efficace du travail orienté dans le cadre par objectifs d'un environnement organisationnel spécifique et unique. » (Knutson et Bitz, 1999, p.2). Kerzner a souligné la gestion de projet comme « l'art de créer l'illusion que tout résultat est le résultat d'une série d'actes délibérés prédéterminés, alors qu'en fait il était stupide chance. » (Kerzner, 1984, p.192). Havranek a élargi la définition de Kerzner. Il a défini la gestion du projet « gestion de projet est l'art et la science de la planification, l'organisation, l'intégration, la direction et le contrôle de toutes les ressources engagées - tout au long de la vie d'un projet - pour atteindre les objectifs prédéterminés de portée, la qualité, le temps, le coût et la satisfaction du client ». (Havranek, 1998, p.61). Après être venu à connaître les déclarations, l'auteur définit la gestion du projet comme « un art qui combine les connaissances, les compétences, les outils, les techniques, les principes, les méthodes et techniques afin de créer un produit unique, le service ou le résultat. »

Le processus de gestion de projet est le troisième concept. Selon le PMBOK, le processus de gestion de projet est défini comme « assurer la circulation efficace du projet tout au long de son cycle de vie » (PMBOK, 2013, p.47). Dans le PMBOK, domaines de connaissances dix et 47 processus de gestion de projet logique cinq groupes de processus de gestion de projet sont identifiés. Les groupes de processus de gestion de projet initiations, planification, exécution, suivi et contrôle et clôture. Les domaines de connaissances sont Gestion de l'intégration du projet, la gestion de la portée du projet, la gestion du temps du projet, la gestion du coût du projet, gestion de la qualité du projet, la gestion des risques du projet, la gestion de projets de communication, gestion des ressources humaines du projet, la gestion de l'approvisionnement du projet et la gestion des parties prenantes du projet.

Le prochain concept est une équipe. Hegar défini une équipe comme « un groupe de personnes responsables de la réalisation des objectifs de l'équipe. » (Hegar, 2011, p.153). Une autre définition d'une équipe, a déclaré dans le livre « Le Guide de l'équipe: Comment utiliser des équipes pour améliorer la qualité », est « un groupe de mettre en commun leurs compétences, talents et connaissances. » (Scholtes, 1988, p.2-7). Bailey et Cohen ont défini les cinq caractéristiques d'une équipe comme suit: une collection d'individus qui sont interdépendants dans leurs tâches; partager les responsabilités pour les résultats; se voient et sont considérés par d'autres comme une entité sociale Intercat; embarqué dans un ou plusieurs grands systèmes sociaux; gérer les relations à travers les frontières organisationnelles (Bailey & Cohen, 1997, p.241). Il existe plusieurs types d'une équipe. Certains d'entre eux sont: une équipe projet, une équipe de projet virtuel, une équipe de projet multi-culturelle. Une équipe de projet se compose d'un chef de projet et un groupe d'individus qui agissent ensemble dans l'exécution des travaux des projets pour atteindre ses objectifs (PMBOK, 2003, p.35).

Le cinquième concept est multi-culturelle. Multi-culturelle est défini dans le dictionnaire américain d'héritage de la langue anglaise (2014) comme suit: de rapport avec, ou dont plusieurs cultures; ou se rapportant à une théorie sociale ou éducative qui stimule l'intérêt dans de nombreuses cultures au sein d'une société plutôt que remercier une culture dominante. Murphy et Dillon dit que le par de nombreux terme est utilisé à plusieurs professionnels de la culture afin de décrire la diversité croissante de la population des États-Unis en termes de race et l'origine ethnique (Murphy & Dillon, 2010, p.30). Halverson et Timrizi ont souligné que « les équipes multiculturelles et multinationales sont devenues un élément stratégique important et structurel d'un travail d'organisation dans notre monde globalisé d'aujourd'hui » (Halverson & Tirmizi, 2008, vii).

Le prochain concept est un projet multiculturel. Marchewka a défini les caractéristiques d'un projet multiculturel comme « projets multiculturels peuvent être des projets internationaux ou des projets nationaux par lesquels une organisation tente de diversifier sa main-d'œuvre » (Marchewka, 2014, p.274). Bennett a déclaré que « au cœur du projet multiculturel, mais défini, est une hypothèse d'un monde pluraliste où de nombreux peuples peuvent vivre ensemble en harmonie mais si nous apprenons à respecter, et apprendre, les uns les autres » (Bennett, 2013) .

Le dernier concept est le processus de gestion de projet multi-culturelle. L'auteur élargit la définition du processus de gestion de projet et l'adapte comme suit: le processus de gestion multiculturelle est un art qui combine la connaissance de la gestion de projets, les compétences, les outils, les techniques, les principes, les méthodes, les techniques et la capacité multiculturelle afin de créer un produit unique, le service ou le résultat et répondre aux exigences du projet. Ford a déclaré que « on ne peut pas devenir multiculturelle et transférer la capacité multiculturelle d'une situation à l'autre. » (Ford, 2014, p.37). Sur la base de la déclaration de Ford, l'auteur dit que le processus actuel de gestion de projet ne pouvait pas être sans principes multi-culturels considération multi-culturelle. D'autre part, la capacité multi-culturelle ne peut être transférée d'un projet à l'autre sans suivre le processus de gestion de projet multi-culturelle.

Après avoir appris les concepts fondamentaux associés à ce sujet, la réussite du projet et les facteurs influant sur le taux de réussite des projets devraient être identifiés.

3. Le succès du projet

Le succès du projet est identifié comme « l'achèvement du projet dans les limites de la portée, le temps, le coût, la qualité, les ressources et les risques approuvé entre la gestion du projet et la haute direction » (PMBOK, 2013, p.35) et le chef de projet est responsable de l'achèvement du projet avec succès. Les facteurs qui influent sur le taux de réussite des projets sont les suivants: gestion de projet, l'alignement des entreprises, sachant que le décideur et fluencher, la planification des ressources humaines,

travail en équipe, teambuilding, gestion des parties prenantes, les communications, ayant besoin

compétences personnelles.

Le premier facteur influant sur la réussite du projet est la gestion du projet. Le taux de réussite du projet est considérablement augmenté grâce à l'application des connaissances, des compétences, des outils et des techniques aux activités du projet. Le deuxième facteur est l'alignement des affaires. Si un projet est conforme à la stratégie de l'organisation, le taux de succès des projets sera améliorée de façon constante. Le troisième facteur est qu'un chef de projet a l'obligation de connaître les décideurs ou

influenceur. Le facteur suivant est la planification des ressources humaines. Selon le PMBOK, « la planification des ressources humaines est utilisée pour déterminer et identifier les ressources humaines avec les compétences nécessaires de la réussite du projet. » (PMBOK, 2013, p.259). Les rôles et les responsabilités, les rapports hiérarchiques et la gestion des effectifs devraient être clairement décrites dans le plan de gestion des ressources humaines. D'autres facteurs qui influent sur la réussite du projet sont le travail d'équipe et teambuilding. Le chef de projet doit construire une équipe de projet efficace et productif. Le travail d'équipe pourrait être cultivé en choisissant les bonnes personnes pour être membres de l'équipe, amener les gens ensemble, formant l'équipe du projet, la création de la confiance entre coéquipiers, en établissant des règles claires et des responsabilités, ce qui facilite la communication ouverte, l'équipe de soutien tous les temps et les gens de récompenser pour l'ensemble projet. L'autre facteur est la gestion des parties prenantes. Le chef de projet doit identifier les parties prenantes au début du projet, d'analyser leur niveau d'intérêt, leurs attentes individuelles, déterminer le type de parties prenantes (acteurs clés), leur importance et de l'influence, de gérer l'engagement des parties prenantes et veiller à ce que les intervenants comprennent clairement les objectifs du projet, les objectifs, les avantages et les risques. Communications est un autre facteur. Les communications doivent être planifiées et gérées avec soin tout au long du cycle de vie du projet depuis le début du projet à la clôture du projet. Avoir les compétences interpersonnelles nécessaires telles que la négociation, la sensibilisation culturelle, le coaching sont les derniers facteurs qui influent sur la réussite des projets. Les communications doivent être planifiées et gérées avec soin tout au long du cycle de vie du projet depuis le début du projet à la clôture du projet. Avoir les compétences interpersonnelles nécessaires telles que la négociation, la sensibilisation culturelle, le coaching sont les derniers facteurs qui influent sur la réussite des projets. Les communications doivent être planifiées et gérées avec soin tout au long du cycle de vie du projet depuis le début du projet à la clôture du projet. Avoir les compétences interpersonnelles nécessaires telles que la négociation, la sensibilisation culturelle, le coaching sont les derniers facteurs qui influent sur la réussite des projets.

L'auteur a mis au point un tableau récapitulatif qui énumère les facteurs qui influent sur la réussite du projet. Ces facteurs doivent être pris en compte lors du développement du processus de gestion de projet multi-culturelle. Compte tenu des facteurs contribue à augmenter le taux de réussite des projets, de sorte que les organisations à réaliser leur stratégie organisationnelle et des objectifs et de survivre dans le monde global. Le tableau 1 montre les facteurs qui influent sur la réussite du projet.

Tableau 1. Facteurs influant sur la réussite des projets de

gestion de projet	Travail en équipe	Avoir nécessaires Entregent
business Alignment	Construction d'équipe	Planification des ressources humaines
Connaître les décideurs et Fluencer	Gestion des parties prenantes	communications

4. Élaborer un processus de gestion de projet multi-culturel

La plupart des organisations ont commencé à construire une culture d'organisation multiculturelle afin de survivre dans l'économie compétitive et être un acteur sur le marché mondial. Bien défini une culture organisationnelle multi-culturelle comme « l'un où tous les employés se sentent libres être eux-mêmes. Cette liberté est fondée sur un respect fondamental pour tous. Avoir des employés participent à la formation pour augmenter leur sensibilité interpersonnelle et de l'alphabétisation multiculturelle est importante dans la création de respect pour tous ». (Fine, 1995, p.167) et a élargi sa pensée « pour créer la culture organisationnelle multi-culturelle si les gens de l'organisation toujours se concentrer sur l'évaluation des similitudes comportementales plutôt que les différences. » (Fine, 1995, p.183). Il a terminé sa déclaration comme « une organisation véritablement multiculturelle valeur doit, respecter et reconnaître tous les employés, sans distinction de race, le sexe, la classe, l'origine ethnique, l'âge, la préférence sexuelle, la capacité physique ou de religion ». (Fine, 1995, p.2).

Cependant, la construction d'un processus multiculturel de gestion de projet est difficile, les organisations tentent de développer le processus de gestion de projet multiculturel et d'améliorer le taux de réussite des projets, ce qui est un élément essentiel pour la réalisation des objectifs de l'organisation et de la stratégie. Dans cette section, l'auteur expliquera la façon dont le développement du processus de gestion de projet multi-culturelle, qui se compose de sept étapes. Les étapes sont les suivantes:

Évaluer le niveau de compétence multi-culturelle de l'organisation; Évaluer le niveau de compétence multi-culturelle des chefs de projet; Concevoir une carte culturelle de l'organisation; Évaluer le processus de gestion de projet existant; Créer un plan d'amélioration;

Mettre en place un processus de gestion de projet multi-culturelle; Suivez le processus de gestion de projet multi-culturelle.

4.1. Évaluer la compétence multi-culturel Niveau de l'Organisation

Avant de commencer le développement du processus de gestion de projet multi-culturelle, le niveau de compétence de l'organisation multi-culturelle doit être évaluée par des experts, parce que le manque de conscience multiculturelle affecte tout dans l'organisation, y compris le taux de réussite des projets. Le PMBOK soutient cette idée en indiquant que « la culture d'une organisation, le style et l'influence de structurer la façon dont ses projets sont réalisés. » et la déclaration continue que « les cultures et les styles sont des phénomènes de groupe connus comme les normes culturelles qui se développent au fil du temps » (PMBOK,

2013, p.20). Après l'évaluation et l'évaluation du niveau de compétence multi-culturelle, les experts indiquent le niveau de compétence multi-culturelle existant. Selon le rapport, l'organisation doit établir une compétence multiculturelle d'organisation ou d'améliorer la compétence multiculturelle existante.

4.2. Évaluer la compétence multi-culturel Niveau des chefs de projet

Bien qu'ayant des compétences multi-culturelle est important pour chaque organisation, il est également important d'employer les gestionnaires de projets de compétences multi-culturelles. Le PMBOK stipule que « la culture est un facteur essentiel dans la définition de la réussite du projet et les compétences multi-culturelle devient critique pour le chef de projet. » (PMBOK, 2013, 21). Pour compétence multi-culturelle est un interpersonnelle must-have pour tous les gestionnaires de projet dans l'environnement commercial mondial.

Tout d'abord, le chef de projet doit connaître les types de cultures, de leurs avantages et défis. Edward Twitchell salle anthropologue définit deux types de cultures: la culture à haut contexte et une faible culture de contexte. Il est dit « dans les cultures de contexte élevé, la plupart du sens échangèrent pendant une rencontre est souvent communiquée à travers des mondes. » L'une des raisons que les significations n'ont souvent pas être déclaré verbalement dans les cultures de contexte élevé est parce qu'il ya normalement un niveau élevé de similitude entre les personnes » et « cultures à faible contexte ont généralement la diversité de la population considérable et ont tendance à compartimenter contacts interpersonnels (Samovar & Porter & McDaniel & Roy, 2012, p.201, p.202). Les caractéristiques des cultures à contexte sont axées sur la relation, l'équipe réalisation, non verbale sur verbale, plus implicite, orale et informelle.

En second lieu, le chef de projet doit mettre le temps et d'efforts à apprendre à connaître l'équipe du projet et le contexte culturel des membres de l'équipe du projet. Ensuite, le chef de projet devrait promouvoir le respect de la diversité culturelle dans le projet. Pour y parvenir, le chef de projet pourrait utiliser le plan de gestion des communications, une partie du plan de gestion de projet, en tant qu'outil pour efficace et efficiente la communication entre les parties prenantes. Une communication efficace est définie comme « l'information est fournie au format, au bon moment, au bon public, et l'effet escompté » (PMBOK, 2013, p.290). Au cours du développement d'un plan de gestion des communications, le chef de projet devrait être examiné les différences dans la culture, les fuseaux horaires, les conditions locales et les langues. Un autre point important est que le chef de projet doit tenir compte des principes multi-culturel pour créer des dynamiques, la cohésion et la culture de collaboration d'équipe. Une liste de contrôle pourrait être utilisée pour évaluer la compétence multi-culturelle d'un chef de projet. Le tableau 2 montre la liste de contrôle de compétence multi-culturelle.

Tableau 2. Liste de contrôle des compétences multi-culturelle Le gestionnaire de projet comprendre les

différences culturelles? Le chef de projet capitalise sur les différences culturelles? Le chef de projet
à créer un environnement de confiance mutuelle? Le chef de projet à créer un environnement d'une
atmosphère gagnant-gagnant? Le chef de projet à développer un bon plan de communication?
Le gestionnaire de projet conscient que la culture influence la vitesse de travail, le processus prise de décision?

4.3. Concevoir une carte culturelle organisationnelle

L'organisation devrait concevoir une carte culturelle d'organisation. La carte devrait inclure:

La localisation géographique des employeurs, les actionnaires, les intervenants et les membres de l'équipe de projet; Les types de cultures qui existent dans l'organisation et dans les projets;

La liste des règlements, des politiques, des méthodes et des procédures, spécifiques aux cultures organisationnelles existantes; La liste des valeurs, des normes, des systèmes, des symboles, des langues, des hypothèses, des croyances et des habitudes, propres aux cultures organisationnelles existantes.

Grâce à la carte, le chef de projet comprend la culture organisationnelle dans laquelle ils travaillent et gèrent les projets efficacement. La culture organisationnelle est désigné comme facteur environnemental de l'entreprise selon le PMBOK.

4.4. Évaluer le processus de gestion des projets existants et créer un processus de gestion de projet Plan d'amélioration

Après avoir évalué le niveau de compétence multi-culturelle de l'organisation et les chefs de projet et la conception de la carte culturelle de l'organisation, le projet existant de gestion du projet doit être évalué en tenant compte de la carte culturelle de l'organisation. Ensuite, un plan d'amélioration des processus de gestion de projet devrait être créé sur la base en tenant compte des principes multi-culturels et facteurs qui influent sur la réussite du projet. Selon le PMBOK, le plan d'amélioration des processus est une partie du plan de gestion de projet et est défini comme « une filiale ou d'un élément du plan de gestion du projet. Le plan d'amélioration des processus en détail les étapes d'analyse de gestion de projet et le processus de développement de produits pour identifier les activités qui améliorent leurs valeurs ». (PMBOK, 2013, p.241). Les domaines suivants sont considérés: les limites des processus, la configuration des processus, des mesures de processus,

4.5. Mettre en place un processus de gestion de projet multi-culturel

Maintenant, il est temps de développer le processus de gestion de projet multi-culturelle. Avant de développer le processus de gestion de projet multi-culturelle, l'auteur devrait clarifier certains points. Le PMBOK définit 47 processus logiques, groupés en dix domaines de la connaissance et des cinq groupes de traitement. Les groupes de processus initiations, planification, exécution, suivi et contrôle et clôture. Les domaines de connaissances sont la gestion de projets d'intégration, de gestion de la portée du projet, Gestion du temps, la gestion du coût du projet, gestion de la qualité du projet, gestion des ressources humaines du projet, de gestion de projets de communication, de gestion des risques du projet, la gestion de l'approvisionnement et gestion de projets des parties prenantes du projet. La culture de l'organisation, définie comme entreprise facteurs environnementaux dans PMBOK, est entrées à 27 processus de gestion des projets et des résultats à deux processus de gestion de projet. La culture de l'organisation est des contributions aux domaines de connaissances et processus de gestion des projets suivants.

Gestion de l'intégration du projet: Développer la charte du projet, Élaborer un plan de gestion de projet, direct et gestion de travail du projet, le suivi et le contrôle de travail du projet, effectuer un contrôle intégré des changements

Gestion de la portée du projet: Plan cadre de gestion, Créer WBS

Gestion du temps: Gestion de la programmation Plan, Définir les activités, l'ordre des activités, Estimation des ressources activité, la durée d'activité Estimation, Développer annexe

Gestion des coûts du projet: Plan de gestion des coûts, estimation des coûts

Gestion de la Qualité du projet: Plan de gestion de la qualité

Plan de gestion des ressources humaines: Plan de gestion des ressources humaines, Acquire équipe de projet

Gestion de projet Communications: Plan de gestion des communications, la gestion des communications

Plan de gestion du risque: Plan de gestion des risques, d'identifier les risques, effectuer l'analyse des risques qualitative, quantitative Effectuer l'analyse des risques

Plan de gestion des achats: Plan de gestion des achats

Gestion des parties prenantes du projet: Identifier les parties prenantes, Plan de gestion des parties prenantes.

Et il est des sorties à la zone des connaissances et des processus de gestion des projets suivants:

Plan de gestion des ressources humaines: Développer l'équipe de projet, gestion de l'équipe de projet

L'organisation pourrait développer un processus de gestion de projet multi-culturelle basée sur l'exploitation de ces domaines de connaissances et processus de gestion de projet. Le plan d'amélioration des processus de gestion de projet, produit dans l'étape 4.4, sert de guide pour l'élaboration du processus de gestion de projet multi-culturelle. Et les principes multi-culturels devraient être pris en compte lors du développement d'un processus de gestion de projet multi-culturelle. Murphy et Dillon ont défini les principes des lignes directrices multi-culturelles suivantes: être conscient du patrimoine ethnique, le sexe et la culture; d'acquérir des connaissances sur les cultures et les coutumes des clients; à utiliser la conscience de soi et de connaissances pour élaborer des stratégies souples d'intervention qui sont efficaces et en harmonie avec la valeur des clients (Murphy & Dillon,

2010, p.40).

4.6. Suivez le processus de gestion de projet multi-culturel

La dernière étape consiste à suivre le processus de gestion de projet multi-culturelle. Comme chacun sait, la gestion de projet est le principal facteur augmentant le taux de réussite des projets. Suite à un processus de gestion de projet multi-culturelle basée sur PMBOK augmentera le taux de succès des projets.

5. conclusions

La nouvelle structure mondiale a obligé les organisations à les déplacer vers la réalisation de sa vision, la mission, la stratégie organisationnelle et les objectifs, et d'être un acteur mondial. Le processus de gestion de projet multi-culturelle est un outil utilisé pour réaliser cela. Dans cet article, l'auteur a proposé une nouvelle façon, composée de sept étapes, pour le développement de processus de gestion de projet multi-culturelle et l'augmentation du taux de réussite des projets grâce à la suivre.

Les références

- Bailey, S. & Cohen, D (1997). Ce qui rend les équipes de travail: la recherche de l'efficacité du Groupe de l'atelier tho la suite exécutive. *Journal La gestion*. 23 (3), 239-290. Bennett, D. (2013). *États multiculturel: Repenser la différence et l'identité*. Routledge. Brett, J. & Behfar, K. & Kern, C. (2006). La gestion des équipes multiculturelles. *Revue de Harvard business*. Novembre, 1-8. Bien, MG (1995). *Construire avec succès des organisations multiculturelles: défis et opportunités*. Greenwood Publishing Group. Ford, T. (2014). *Devenir multiculturelle: personnel et construction sociale par l'enseignement critique*. Routledge. Gaston, N. & Khalid, AM (2010). *La mondialisation et l'intégration économique: Les gagnants et les perdants dans la région Asie-Pacifique*. Edward Elgar Publishing
- Limité.
- Halverson, CB & Tirmizi, SA (2008). *Les équipes multiculturelles efficaces*. Springer Science + Business Media BV Havranek, TJ (1998). *Techniques de gestion de projet moderne pour l'industrie. Assainissement de l'environnement* CRC Press. Hegar, KW (2011). *Modernes relations humaines au travail*. Cengage Learning. Knutson, J. & Bitz, I. (1991). *Gestion de projet: Comment planifier et gérer des projets réussis*. AMACOM Div. Américain. Gestion Assoc. Kerzner, H. (1984). *Gestion de projet Approche systémique de la planification, planification et contrôle* (2e éd.). Van Nostrand, Nouveau
- York.
- Marchewka, JT (2014). *Technologie de gestion de projets d'information*. Etats-Unis, John Wiley & Sons. Murphy, B. & Dillon, C. (2010). *Interviewer en action dans un monde multiculturel*. Cengage Learning. Parker, B. (2005). *Introduction à la mondialisation et les affaires*. Londres, Sage Publications. Project Management Institute (2013). *Guide de l'organisme de gestion de projet de connaissances (PMBOK Guide)*. Newtown Square, Pa: Project
- Management Institute.
- Project Management Institute (2013). *La norme pour la gestion du portefeuille* (Troisième édition). Newtown Square, Pa: Gestion de projet
- Institut.
- Samovar, L. & Porter, R. & McDaniel, E. & Roy, C. (2012). *La communication entre les cultures*. Cengage Learning. Scholtes, PR (1988). *Manuel de l'équipe: Comment utiliser des équipes pour améliorer la qualité*. Madison, WI, associés Joiner.