

فصل 3

توسعه اساسی منشور و طرح پروژه

✘ تا این مرحله به مدیریت IT از یک سطح بالا و یا استراتژیک نگاه کرده ایم.

✘ اولین فاز متدولوژی مدیریت پروژه IT روی مجسم سازی و شروع پروژه متمرکز می شود.

✘ اولین اقدام در این فاز، توسعه مورد تجاری است.

- سوالی که معمولاً در هنگام مجسم سازی و شروع پروژه پیش می آید این است که این پروژه چقدر برای سازمان ارزش دارد؟
- توسعه مورد تجاری و تاییدیه های متعاقب آن مساله مهمی در طول عمر پروژه است
- پس از تایید وارد فاز دوم (توسعه طرح و منشور پروژه) می شویم در این مرحله، این سوال مطرح می شود که چه کار باید بکنیم؟

فرایندهای مدیریت پروژه

✘ فرایندها جزء اصلی مدیریت پروژه هستند.

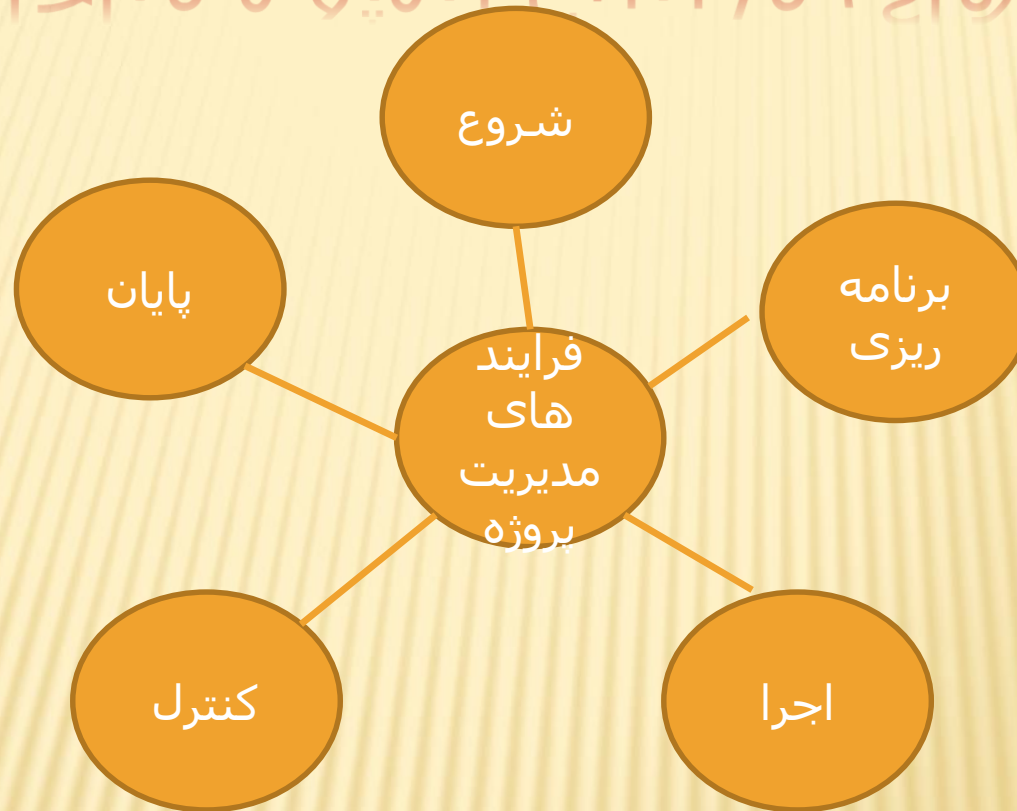
✘ تمام فعالیت های لازم برای ایجاد و پیاده سازی محصول پروژه را پشتیبانی می کنند.

✘ در شکل 1-3، توازنی بین فرایندهای مدیریت پروژه و فرایندهای محصول گرا وجود دارد.

فرایندهای مدیریت پروژه

✕ برای اینکه پروژه IT با موفقیت تکمیل شود توازن بین فرایندهای مدیریت پروژه و فرایندهای محصول گرا لازم است.

فرایندهای مدیریت پروژه و مراحل ITPM



شروع و
مجسم
سازی

توسعه
طرح و
منشور
پروژه

اجرا و
کنترل
پروژه

پایان
پروژه

ارزیابی
موفقیت
پروژه

شروع

- ✕ ابتدای پروژه یا فاز را نشان می دهد.
- ✕ سازمان باید برحسب زمان و منابع، متعهد شود.

برنامه ریزی

- فرایند برنامه ریزی باید در راستای اندازه و پیچیدگی پروژه باشد.
- یعنی برنامه ریزی پروژه های پیچیده و بزرگتر نسبت به پروژه های کوچکتر مستلزم تلاش بیشتری است.
- پشتیبانی فرایندها شامل برنامه ریزی محدوده، برنامه ریزی فعالیت، برنامه ریزی منبع، برآورد هزینه، ارزیابی زمان بندی، برنامه ریزی سازمانی و برنامه ریزی کارپردازی.

اجرا

✕ پس از آنکه طرح پروژه ای توسعه یافت و مورد تایید قرار گرفت، وقت آن رسیده است تا فعالیت های فاز یا طرح پروژه اجرا شوند.

کنترل

- ✘ گروه فرایند کنترل امکان مدیریت و ارزیابی پیشرفت کار و MOV پروژه، محدوده، زمان بندی، بودجه و کیفیت را فراهم می کنند.
- ✘ کنترل ها ما را از بروز اشتباه در روند برنامه ریزی مطلع می سازد
- ✘ همینطور پیشرفت کار را تا رسیدن به هدف نهایی پروژه می سنجد.

پایان کار

- ✖ گروه فرایند پایان سعی دارد پروژه یا فازهای پروژه را به طور حساب شده و منظم به اتمام برساند
- ✖ قبل از آنکه حامی پروژه محصول پروژه را بپذیرد، تیم پروژه باید بررسی کند آیا تمام کارها به نحو شایسته انجام شده اند یا خیر.

مدیریت یکپارچگی پروژه

- PMBOK مدیریت یکپارچگی پروژه را به عنوان یکی از مهم ترین نواحی دانش بررسی می کند.
- مدیر پروژه باید تضمین کند که تمام فعالیت ها و فرایندها به گونه ای هماهنگ شده اند تا نیازهای پروژه فراهم شده و به MOV خود برسد یا از آن فراتر رود.
- مدیریت یکپارچگی پروژه شامل:
 - توسعه طرح پروژه
 - اجرای طرح پروژه
 - کنترل کلی تغییر

مدیریت یکپارچگی پروژه

توسعه طرح پروژه

هدف ایجاد یک سند قابل استفاده، انعطاف پذیر، سازگار و منطقی است که راهنمای کار و یا فعالیت های پروژه باشد

- **فرضیات و الزامات** مختلف را باید در هنگام توسعه طرح پروژه در نظر گرفت و مستند سازی کرد.
- الزامات فاکتورهایی هستند که می توانند پروژه را محدود کرده و محدوده، زمان بندی، بودجه و یا کیفیت را تحت تاثیر قرار دهند. (پروژه در تاریخ خاصی با یک بودجه از پیش تعیین شده کامل شود)
- فرضیات می توانند مواردی مانند این که یک برنامه نویس ماهر و با تجربه در تاریخ خاصی اقدام کند.

می توان برای توسعه طرح پروژه از ابزارهای نرم افزاری مختلف نظیر Microsoft Project استفاده کرد.

مدیریت یکپارچگی پروژه

توسعه طرح پروژه

✖ هدف فرایند برنامه ریزی پروژه ایجاد سندی است که بتواند تا رسیدن به MOV پروژه پیش برود.

کنترل تغییر کلی

- ✘ جلسات بررسی وضعیت، کاتالیزور و یا حداقل فراهم کننده فرصت برای ایجاد تغییرات است.
- ✘ مثلاً، ممکن است ذینفع پروژه ایده ای داشته باشد که محدوده پروژه را تغییر یا توسعه دهد.
- ✘ پروژه باید کنترل هایی را بکار گیرد تا بتواند تغییرات را مدیریت کند.

کنترل تغییر کلی

✖ کنترل تغییر کلی باید:

- ✖ (1) تضمین کنند که فرایند به درستی صورت می گیرد و ارزش تغییر ترتیب داده شده ارزیابی می شود.
- ✖ (2) مشخص می کنند که آیا تغییر پذیرفته شده پیاده سازی می شود یا خیر.
- ✖ (3) شامل رویه هایی برای مدیریت مواقع اضطراری باشد یعنی تاییدیه خودکار برای شرایط تعریف شده.
- ✖ (4) به مدیر پروژه کمک کنند تا تغییرات را طوری مدیریت کند که کار تیم پروژه مختل نشود.

منشور پروژه

- منشور و طرح اساسی پروژه یک طرح تاکتیکی برای اجرای پروژه IT فراهم می کنند.
- منشور پروژه همانند یک توافق نامه و یا قرارداد بین حامی پروژه و تیم پروژه عمل می کند و شامل مستند سازی:
 - MOV پروژه
 - تعریف زیر ساخت آن
 - خلاصه نویسی جزئیات طرح پروژه
 - تعریف نقش ها و مسئولیت ها
 - نشان دادن کارهای پروژه
 - توضیح مکانیزم های کنترل پروژه

در منشور پروژه چه چیزی باید وجود داشته باشد؟

- ✘ چارچوب کاری مربوط به منشور پروژه باید بر مبنای نه ناحیه دانش مدیریت پروژه و فرایندها باشد.
- ✘ مدیران پروژه باید منشور پروژه را بر مبنای تمرینات، تجربیات و خود پروژه وفق دهند.

مدیریت هسته دانش پروژه

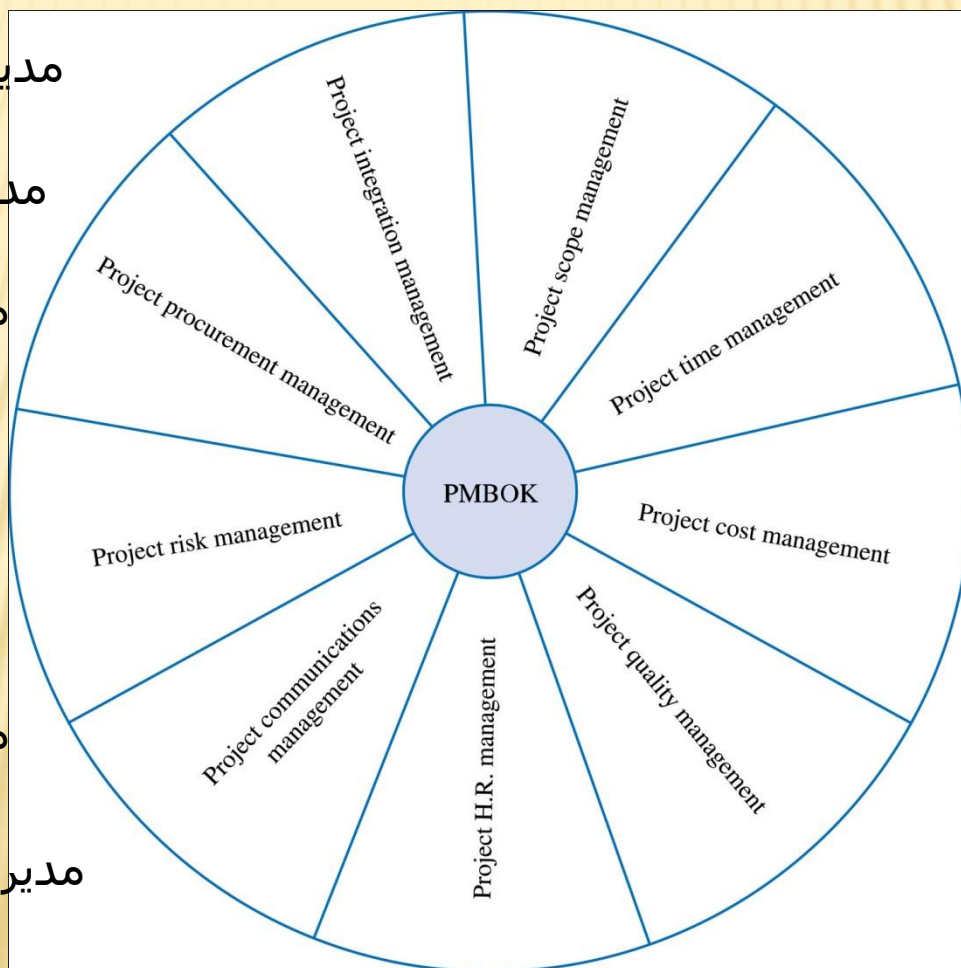
مدیریت یکپارچگی پروژه

مدیریت تدارک پروژه

مدیریت ریسک پروژه

مدیریت ارتباطات پروژه

مدیریت منابع انسانی پروژه



مدیریت محدوده پروژه

مدیریت زمان پروژه

مدیریت هزینه پروژه

مدیریت کیفیت پروژه

در منشور پروژه چه چیزی باید وجود داشته باشد؟

- ✖ شناسایی پروژه- تمام پروژه ها یک نام منحصر به فرد یا روشی مخصوص جهت شناسایی دارند
- ✖ ذینفعان پروژه- تعیین حامی پروژه در منشور پروژه حائز اهمیت است.
- ✖ توصیف پروژه- منشور پروژه باید یک منبع اطلاعاتی باشد. در آن باید پروژه را توصیف کرد تا افرادی که با پروژه آشنایی ندارند ذهنیت بیشتری پیدا کنند

در منشور پروژه چه چیزی باید وجود داشته باشد؟

- **MOV - MOV** باید مفید و مختصر باشد و مورد تایید تمام ذینفعان پروژه قرار گیرد.
- **محدوده پروژه -** میزان کاری که باید به اتمام برسد
- **زمانبندی پروژه -** بهتر است جزئیات طرح با توجه به تاریخ شروع و پایان مورد نظر خلاصه شوند.
- **بودجه پروژه -**
- **مسائل کیفیتی -**
- **منابع**
- **فرضیات و ریسک ها**

در منشور پروژه چه چیزی باید وجود داشته باشد؟

- ✗ مدیریت پروژه- روی کنترلهایی متمرکز می شود که از پروژه پشتیبانی می کنند.
- ✗ طرح ارتباطات: گزارش پیشرفت و وضعیت پروژه به ذینفعان
- ✗ طرح مدیریت محدوده: میزان تغییرات در محدوده پروژه
- ✗ طرح مدیریت کیفیت:
- ✗ طرح پیاده سازی و مدیریت تغییر:
- ✗ طرح منابع انسانی: برای فراگیری کارکنان

در منشور پروژه چه چیزی باید وجود داشته باشد؟

✕ پذیرش و تایید: لازم است ذینفعان روی منشور پروژه مهر تایید بزنند.

✕ منابع: منابع مورد استفاده مستند سازی شود

✕ اصطلاحات: تهیه واژه نامه

چارچوب کاری برنامه ریزی پروژه

- ✖ این چارچوب کاری بخشی از متدولوژی پروژه IT است.
- ✖ مراحل و فرایندهای لازم برای توسعه طرح کامل پروژه را که از MOV پروژه پشتیبانی خواهد کرد.

چارچوب کاری برنامه ریزی پروژه

✕ طرح پروژه به سوالات زیر پاسخ می دهد:

✕ چه کارهایی باید انجام شود؟

✕ چه کسی باید کار کند؟

✕ چه موقع باید شروع به کار کرد؟

✕ انجام پروژه چه مدت طول می کشد؟

✕ هزینه چقدر خواهد شد؟

چارچوب کاری برنامه ریزی پروژه



پایان جلسه دوم

