

# مدیریت پروژه

پایه یازدهم کلیه رشته‌ها

تابستان ۱۴۰۳

جلسه دوم

# یادآوری فرآیند مدیریت پروژه

---

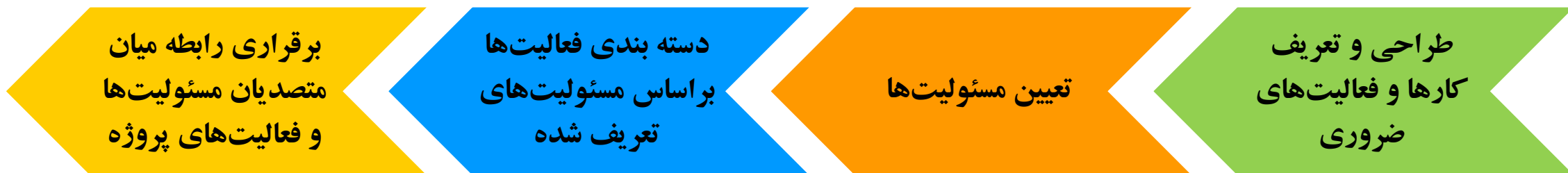
پروژه‌ها دارای انواع و اندازه‌های مختلفی هستند. از طراحی و ساخت یک میز و نیمکت کلاس گرفته تا احداث یک ساختمان و یا تجهیز یک آزمایشگاه. اما مراحل مدیریت پروژه در همه آنها یکسان است و مطابق این مسیر انجام میشود:



# سازماندهی پروژه

سازماندهی شامل تعیین وظایف پروژه، چگونگی گروه بندی آنها و تعیین افرادی است که باید این وظایف را انجام دهند تا دستیابی به اهداف پروژه آسان شود.

با توجه به این تعریف، فرایند سازماندهی پروژه شامل مراحل زیر است:



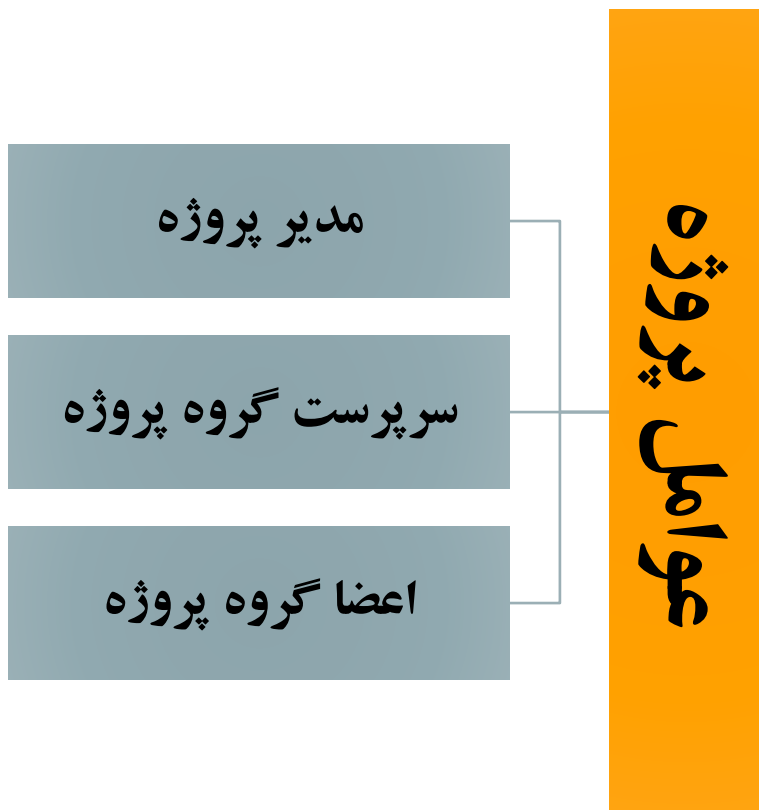
# بحث کنیم



- در نظر بگیرید که می خواهید یک نمایش کم‌دی را در مدرسه خود اجرا کنید. بر اساس مراحل صفحه قبل، این پروژه را سازماندهی کنید.

برقراری رابطه میان متصدیان مسئولیت‌ها و فعالیت‌های پروژه	دسته بندی فعالیت‌ها بر اساس مسئولیت‌های تعریف شده	تعیین مسئولیت‌ها	طراحی و تعریف کارها و فعالیت‌ها

# عوامل (نقش آفرینان) پروژه



موفقیت در هر پروژه ای در گرو عملکرد افراد دست اندر کار آن پروژه است. بنابراین لازم است افراد قابل و شایسته ای برای انجام هر پروژه انتخاب شوند و هر کدام از این افراد در جای خود نقش دقیق و مؤثری داشته باشند؛ در غیر این صورت موفقیت حاصل نخواهد شد.

# مدیر پروژه

هر پروژه ای دارای یک مدیر واحد است. مدیر پروژه شخصی است که با فعالیت‌های مربوط به برنامه ریزی، زمانبندی و مدیریت روزانه‌ی پروژه سروکار دارد و بیشترین تأثیر را بر روی موفقیت کارها خواهد داشت. مدیر پروژه اختیاراتی را از متولی پروژه دریافت می‌کند و نقش اصلی را در آغاز، هدایت و پایان پروژه ایفا می‌کند.

## وظایف اصلی مدیر پروژه:

- انتخاب افراد شایسته و کارآمد؛
- هماهنگی فعالیت‌ها؛
- شناسایی و تأمین منابع مورد نیاز؛
- مدیریت و برنامه ریزی زمان و بودجه.



# سرپرست گروه پروژه

---

در بسیاری از پروژه های بزرگ، حجم فعالیت ها گسترده است و مدیر پروژه به تنهایی نمی تواند به تمامی این فعالیت ها رسیدگی کند. بنابراین در چنین شرایطی یک یا چند نفر به عنوان سرپرست گروه انتخاب می شوند و امورات محول شده را به مدیر پروژه گزارش می دهند.

## وظایف سرپرست گروه عبارت است از:

- ارتباط منظم با مدیر پروژه؛
- ارزیابی دوره ای پیشرفت گروه؛
- حصول اطمینان از مشارکت تمامی اعضا؛
- مذاکره برای رفع نیازهای گروه؛
- شنونده خوب مشکلات کارمندان برای جمع آوری اطلاعات؛
- مربی گری روش های مختلف برای فعال تر و سریع تر شدن افراد؛
- تلاش در ایجاد صمیمیت بیشتر میان کارمندان.

# اعضای گروه پروژه

اعضای گروه پروژه نقش یک موتور محرک را ایفا می کنند. چرا که عمده کارها توسط آنها انجام می شود؛ لذا اعضای گروه باید از مهارت های لازم برخوردار باشند. در انتخاب اعضای گروه معمولاً از روش های زیر استفاده می شود:

- انتصاب: با دعوت از افراد مناسب توسط متولی پروژه؛
- داوطلبی: با درخواست همکاری توسط افراد ذی نفع پروژه.

حالا ...

به نظر شما آیا روش کارآمد دیگری برای انتخاب اعضای گروه وجود دارد؟



به نظر شما آیا مدیر پروژه می تواند سرپرست گروه هم باشد؟ توضیح دهید



# تمرین کنیم

فرض کنید قرار است یک پروژه عملی در زمینه یکی از درس های تخصصی خود ارائه کنید. برای این کار باید افراد کلاس گروه بندی شوند. در جدول زیر به خصوصیات خود یک امتیاز اختصاص دهید.

انضباط کاری (۴ نمره)	روابط عمومی (۴ نمره)	دانش مدیریتی (۴ نمره)	دانش عمومی (۴ نمره)	دانش فنی (۴ نمره)

جمع امتیاز از ۲۰: .....

با توجه به جمع امتیازات شما، به نظر شما بهترین نقشی که در گروه می توانید ایفا کنید، چیست؟

# کنترل پروژه

---

مهم ترین بخش از مدیریت پروژه، برنامه ریزی و کنترل آن است. بنابراین کیفیت برنامه ریزی می تواند مستقیماً بر روی موفقیت پروژه ها تأثیر گذار باشد. به منظور ارائه یک برنامه ریزی خوب، کاربردی و اجرایی، ضروری است که ابتدا یک سیستم برنامه ریزی و کنترل پروژه (شامل ورودی ها، فرایندها و خروجی ها) در سازمان وجود داشته باشد.

# ورودی پروژه

---

بر اساس تجربه کارشناسان و مدیران موفق، ورودی های سیستم برنامه ریزی و کنترل پروژه را می توان به پنج دسته زیر تقسیم کرد:



## ورودی پروژه : نقشه‌ها

---

یکی از اصلی‌ترین ورودی‌های سیستم، نقشه‌های مربوط به پروژه است. با مطالعه نقشه‌ها می‌توان فعالیت‌های اجرایی، حجم فعالیت‌ها (برای تخمین زمان و منابع)، روش انجام (برای تعریف ارتباطات) و ... را شناسایی کرد.

## ورودی پروژه : قراردادها

---

معمولاً به منظور رسمی شدن و آغاز پروژه، قراردادی میان کارفرما و پیمانکار در چارچوب قوانین وزارت کار منعقد می شود. اطلاعات این قراردادها (شامل تاریخ شروع و پایان پروژه، مبلغ انجام پروژه و مواردی از این قبیل) به عنوان ورودی سیستم برنامه ریزی و کنترل پروژه می باشد که باید در قرارداد لحاظ شود.

# ورودی پروژه : مستندات سایر پروژهها

---

به منظور صرفه جویی در زمان و هزینه و نیز افزایش دقت در برنامه ریزی و کنترل پروژه، می توان از تجربیات و مستندات پروژههای مشابه گذشته بهره برداری کرد.

## ورودی پروژه : گزارش ها

---

گزارش های دریافتی در طول اجرای پروژه (نظیر گزارش های پیشرفت فعالیت ها، کارکرد نیروی انسانی و ماشین آلات، مصرف مصالح و غیره) را می توان به عنوان ورودی سیستم برنامه ریزی و کنترل پروژه استفاده کرد.

# ورودی پروژه : مشخصات منابع

---

این مشخصات شامل توان انجام کار توسط منابع (نظیر نیروی انسانی، ماشین آلات و تجهیزات) و هزینه مربوط به آنها می باشد.



# بحث کنیم

---

فرض کنید می خواهید به منظور برگزاری یک اردوی سه روزه برنامه ریزی کنید. برای این منظور مطابق موارد گفته شده، باید در ابتدا یک سیستم برنامه ریزی ارائه دهید. ورودی های این سیستم (شامل نقشه، قرارداد، مستندات، گزارش ها و غیره) را برای این اردو توضیح دهید.

# پروژه من

---

فهرستی از ورودی های پروژه خود (شامل نقشه ها، قراردادها، مستندات، گزارش ها و منابع مورد نیاز) را به منظور اجرای آن تهیه کنید و به معلم خود ارائه دهید.