



خلاصه سوابق مدرس

دکترای اقتصاد کاربردی (گرایش حمل و نقل) دانشگاه Antwerp بلژیک
 کارشناسی ارشد راهبری کسب و کار (MBA) دانشگاه Carleton کانادا
 کارشناسی کامپیوتر با گرایش مهندسی سخت افزار
 موسس و مدیر بنیاد توسعه مدیریت فدائی‌منش
 عضو هیات مدیره شرکت های زیست فناوری بازار ایرانیان و توسعه مدیریت امید ایرانیان
 ۲۲ سال سابقه فعالیت علمی و اجرایی (۱۸ سال مدیر عامل و عضو هیات مدیره)
 پژوهشگر در علوم مدیریت (متمرکز بر انطباق مدیریت با فرهنگ ایرانیان)
 عضو انجمن اهل قلم ایران (مؤلف ۹ عنوان، کتاب پژوهش محور)
 سخنران و مدرس مفاهیم کاربردی مدیریت
 مشاور و مجری پروژه‌های مطالعات و بهسازی مدیریتی
 دارنده گواهینامه صلاحیت مشاوره مدیریت از معاونت راهبردی ریاست جمهوری
 دارنده گواهینامه‌های حرفه‌ای مدیریت از کشورهای انگلیس، کانادا و بلژیک

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی



مدیریت پروژه در تحقیق و توسعه

محل برگزاری:  دانشگاه امام حسین

زمان برگزاری:  بهمن ماه ۱۳۹۵

www.FadaeiManesh.com





چه کسی، چگونه، با چه هزینه ای، چه وقت؟

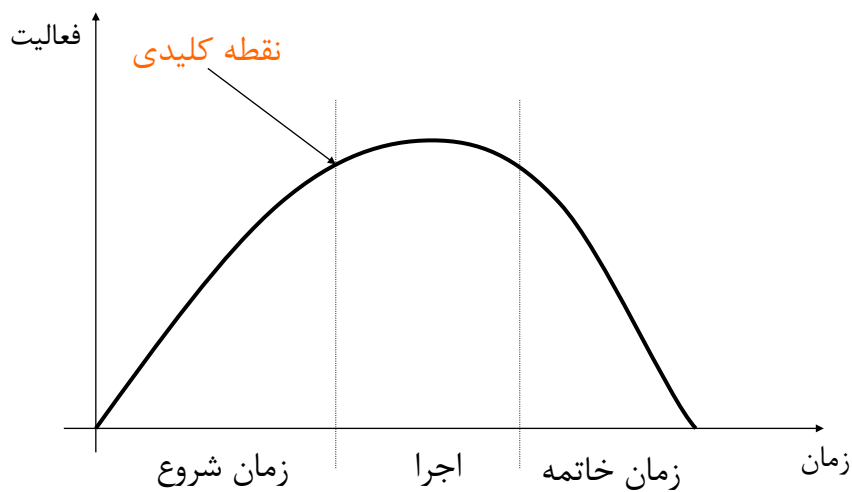
«پروژه، دارای شروع و پایان و

فرآیندی منحصر بفرد و غیر پیوسته است»

ارکان پروژه

- مدیریت پروژه ها با هدف کنترل و بهینه سازی زمان، کیفیت و هزینه به عنوان ضرورتی اجتناب ناپذیر در واحدهای R&D متداول است.

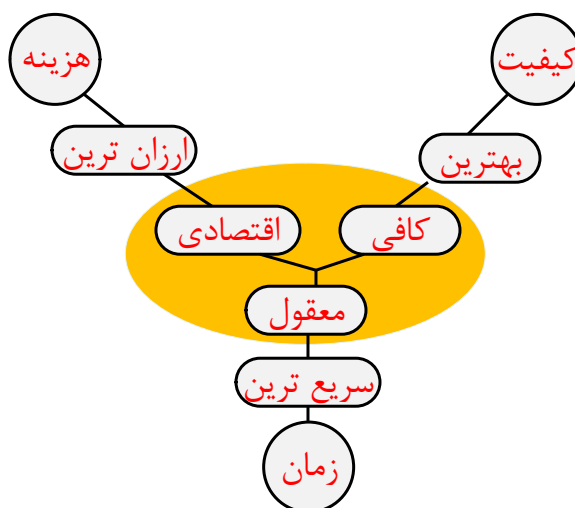
مراحل اجرا



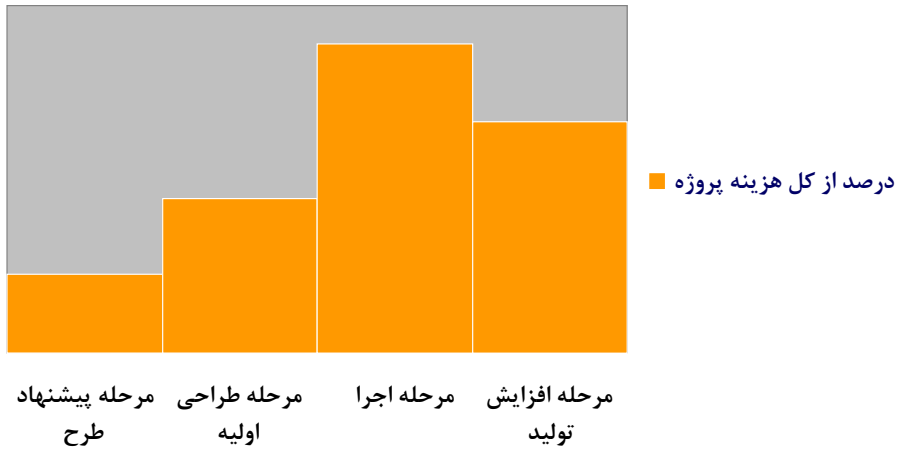
موارد وقت گیر در مرحله آغازین پروژه

- تیم سازی
- خرید تجهیزات و ابزار پروژه
- خرید، اجاره یا تخصیص فضای مناسب کاری به تیم
- تعریف روالهای کارکرد و قوانین داخلی تیم اجرایی
- مذاکرات و مکاتبات با مشتری
- تعریف پروژه، آشنایی با ابعاد مختلف کار و تهیه منابع مطالعاتی
- ایجاد زیر ساخت های سخت افزاری

تعدیل نیازمندی ها

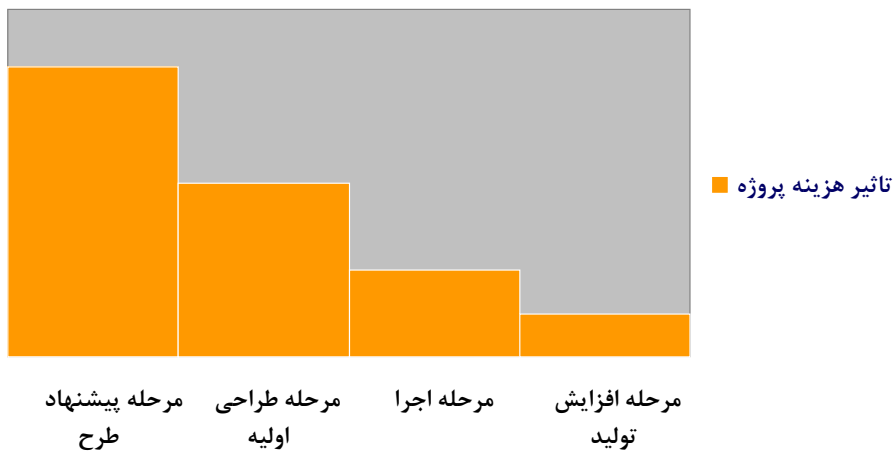


هزینه پروژه



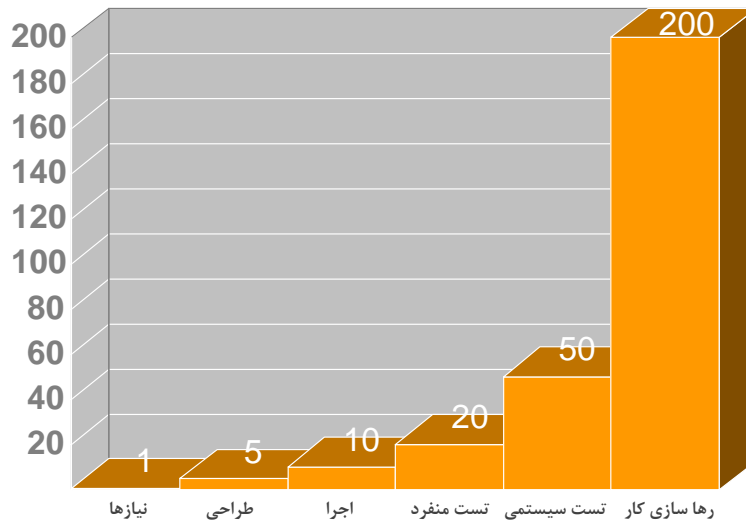
www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی

حساسیت هزینه



www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی

نمونه هزینه های رفع نواقص در تولید نرم افزار

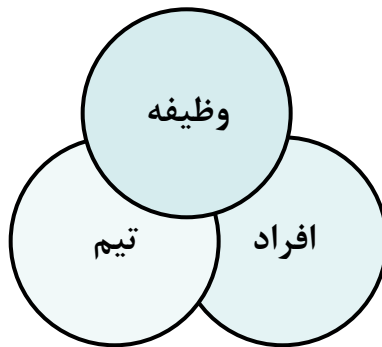


www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی

رهبری و انگیزش
در مدیریت پروژه های تحقیقاتی

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی

عملکردهای مدیر پروژه



www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی

مدیر پروژه و وظایف

- تعریف وظایف زیر دستان
- برنامه ریزی
- تخصیص کار و منابع
- کنترل کیفیت و سرعت پیشرفت کار
- بازبینی اجرا بر اساس طرح
- تنظیم و اصلاح طرح

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی



مدیر پروژه و تیم

- انتخاب اعضای تیم
- تنظیم استانداردها
- حفظ انضباط و نظم
- ایجاد روحیه تیمی
- تشویق ، ایجاد انگیزه و دادن حس رسیدن به هدف
- حل اختلافات
- گماشتن راهبران رده های پایین
- اطمینان از وجود ارتباط مناسب میان تیم
- آموزش اعضای تیم

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی



مدیر پروژه و اعضای تیم

- شناسایی و استفاده از توانایی های فردی
- ایجاد یک الگو برای اعضای تیم
- تعیین و ارائه وضعیت پروژه
- تمجید از افراد
- آموزش فرد
- ظاهر شدن به صورت یک مربی
- توجه به مسائل شخصی افراد تیم

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی

مسئولیت های مدیر پروژه

- قرار گرفتن در کانون ارتباطات و مکاتبات رسمی پروژه
- یقین از این که تمام اعضای تیم پروژه مسئولیت ها و تعهدات خود را می دانند و به وظایف خود عمل می کنند
- یقین از اینکه به تمام تعهدات قراردادی در چارچوب زمان و بودجه و مطابق خواست و خشنودی کامل مشتری عمل می شود
- تهیه برنامه تفصیلی و قابل اجرا برای پروژه و به تصویب رساندن آن
- ایجاد پرونده برای نگاه داری اطلاعات و مدارک پروژه
- کنترل انحرافات پروژه از برنامه (زمان، بودجه، مشخصات فنی)
- گزارش پیوسته به مدیریت ارشد از وضع پروژه

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی

اختیارات مدیر پروژه

- اختیار رهبری تیم پروژه
- دسترسی بی میانجی به ذینفعان درباره موضوعات مربوط به پروژه
- اختیار درخواست گزارش های دوره ای از اجرای بخش های گوناگون پروژه
- اختیار نظارت بر عملکرد فنی، مالی، زمانی پروژه و کسب اطمینان از این که کلیه مشکلات شناسایی، گزارش و چاره می شوند.
- اختیار گذار از مرزهای ساختار سازمانی برای ارتباط با رده های گوناگون سازمان در راستای پیشرفت پروژه
- اختیار گفت و گو با مدیران ستادی جهت تغییر کارشناسانی که به پروژه گسیل شده اند.

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی



یک مدیر پروژه باید... را انجام دهد

- تعریف اهداف
- همکاری در برنامه ریزی پروژه
- شفاف سازی و بازبینی مفاهیم
- هماهنگ سازی میان اعضا
- ایجاد انگیزه در تیم
- مطلع سازی افراد تیم از اتفاقات داخل سازمان
- حمایت از اعضای تیم

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی



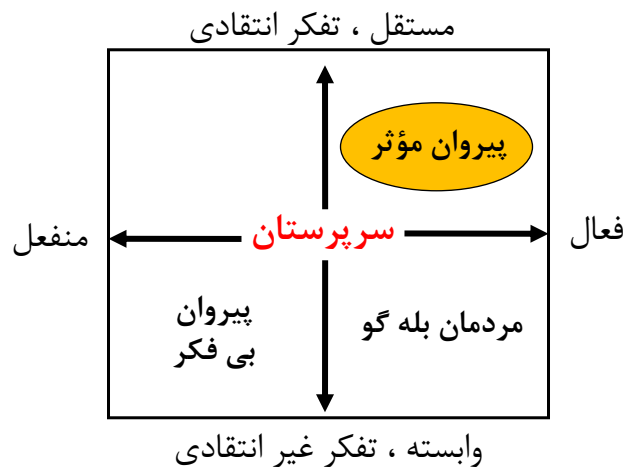
یک مدیر پروژه باید... را انجام دهد

- برانگیختن احساسات
- دلگرم کردن و رهبری نمودن
- مدیریت برخوردها

**اما رهبری (مدیریت) موفق کافی نیست
و تیم همواره به رهروان خوب هم نیازمند است**

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی

پیروی



www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی

پیروان مؤثر

- مدیریت موفق بر خویشتن
- متعهد به سازمان و هدف، اصول و اهداف بیرونی سازمانی
- متکی بر کارایی خویش
- تلاش برای بیشترین کارسازی
- مورد اطمینان، شجاع و امین

پیروان مؤثر، همکاران را به عنوان متفق و رهبران را منصف می بینند

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی



مدیریت و رهبری

رهبری

- انجام کارهای درست
- یافتن مسیر
- آموختن
- مدیریت کلی
- علاقمند به ارتباطات غیر رسمی
- در ارتباط با چشم انداز

مدیریت

- انجام درست کارها
- حرکت در مسیر تعیین شده
- توصیه پذیری
- گرایش تخصصی
- سیستماتیک و رسمی
- در ارتباط با راهبرد

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی



محیط پروژه

مدیریت وظیفه ای

- وظایف با اهداف غیر واضحی
- وظایف دائمی
- تمایل به کار تکراری
- دارای نقش مشخص در سازمان

مدیریت پروژه

- وظایف دارای اهداف مشخص
- وظایف دارای نقطه پایان
- کارها به شکل غیر تکراری
- نقش و ساختار سازمانی غیر

متناسب

در محیط پروژه اقشار مختلفی از افراد مورد نیاز است

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی



نوع مدیریت

مدیران وظیفه ای

- نه چندان اهل رقابت
- محافظه کار
- شنونده خوب
- صبور و بردبار
- انجام تنها یک کار در یک زمان

مدیران پروژه

- رقابتی
- سریع اندیش
- سبقت خو و منقطع کننده کلام
- بی صبر و حوصله
- علاقمند به اجرای کارهای همزمان

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی



نوع مدیریت

مدیران وظیفه ای

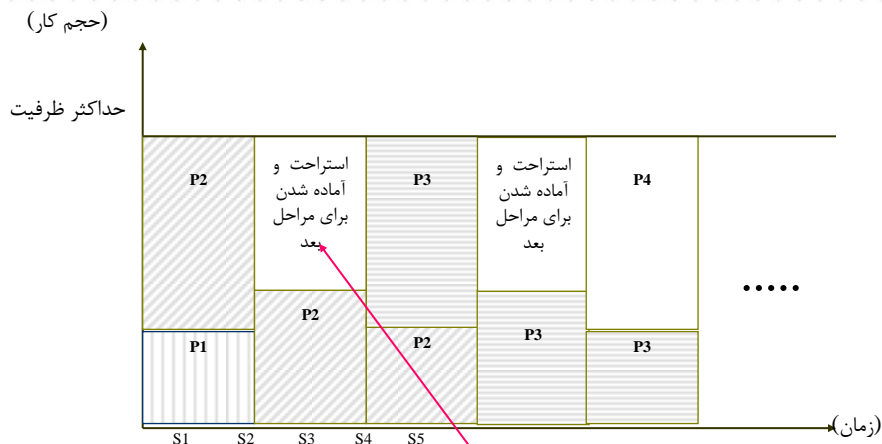
- اهمیت به نگرش دیگران
- راضی از کار فعلی
- آسان رو

مدیران پروژه

- اهمیت برای دیدگاه های شخصی
- سخت کوش
- جاه طلب و بلند همت

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی

شیوه واگذاری کارها به مدیران پروژه



- بازسازی روحی و پیشبرد امور شخصی
- آموزش و یادگیری فردی و گذراندن دوره های ارتقاء مهارت و تخصص
- مطالعه پروژه های جدید و ایجاد آشنایی با جنبه های مختلف آن
- خاتمه دهی به پروژه قبلی و کسب تجربه از آن

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی

مهارت های مدیران پروژه

- برنامه ریزی و سازماندهی پروژه
- نقش های تیمی و مدیر پروژه
- تهیه پیشنهاد برای پروژه
- زمانبندی در پروژه
- عضویت در تیم های پروژه
- راهبری تیم های پروژه

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی

مهارت های مدیران پروژه

- ارتباطات در پروژه ها
- تنظیم و شفاف سازی اهداف پروژه
- مدیریت منابع
- برنامه ریزی انطباقی
- تعیین و تخمین ریسک



بنیاد توسعه مدیریت

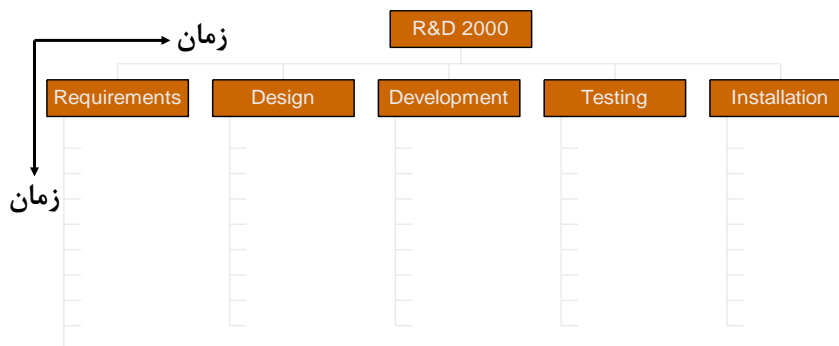
www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی

برنامه ریزی
پروژه های تحقیقاتی

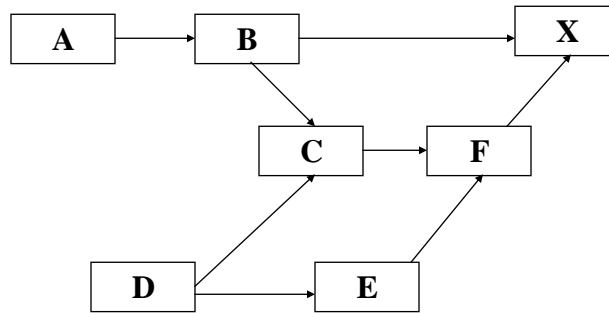
طرح ریزی پروژه

- تعریف هدف
- تولید WBS (Work Break-Down Structure)
- بازبینی وابستگی ها (نمودار پرت یا شبکه)
- تخمین زمانی
- تشخیص منابع بحرانی
- تولید گانت چارت

ساختار شکست کار (WBS)

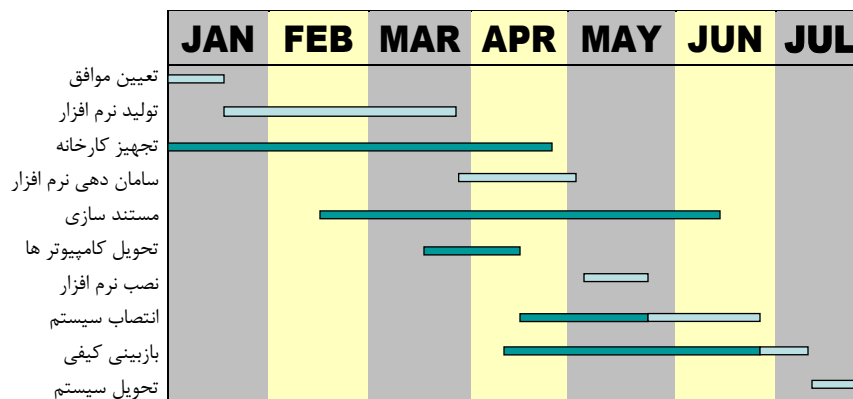


نمودار پرت (Pert) یا نمودار شبکه (Network)



www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی

نمودار گانت (Gantt Chart)



www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی



تعیین هوشمندانه رویدادهای مهم (Milestones)

- مشخص
- قابل اندازه گیری
- دست یافتنی
- واقع بینانه
- زمانبندی شده

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی



تمرین...

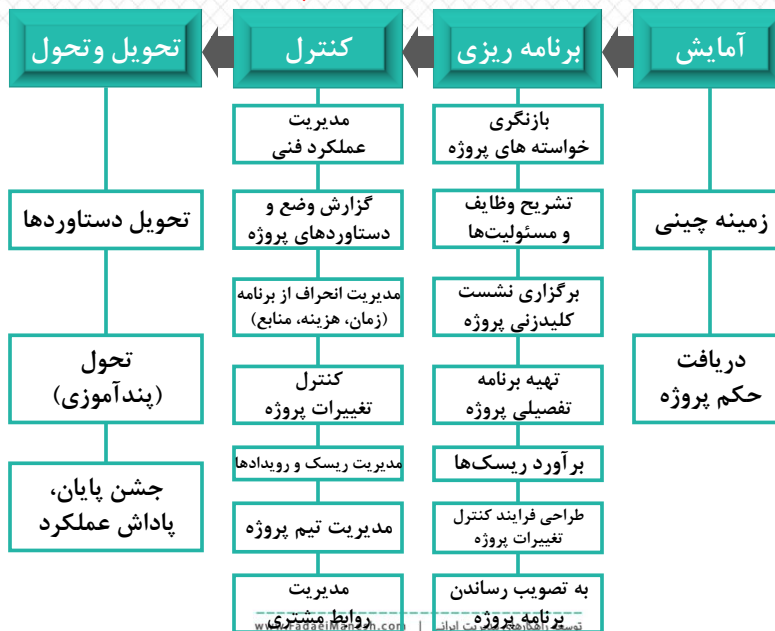
به کمک نرم افزار Microsoft Project

گانت چارت

«طراحی و ساخت یک صندلی» را رسم کنید

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی

وظایف مدیر پروژه



حکم (منشور) پروژه

حکم پروژه	
۱- نام پروژه:	
۲- مجری پروژه:	
۳- مدیر پروژه:	۴- مشتری:
۵- ذینفعان:	
۶- مسئولیت ذینفعان:	
۷- هدف های بنگاه:	
۸- هدف های پروژه:	
۹- دستاورد پروژه:	
۱۰- سررسید (تاریخ پایان):	۱۱- بودجه:
۱۲- مفروضات:	
۱۳- ارتباط با هدف های استراتژیک و سایر عملیات / پروژه ها	
گواهی می شود این پروژه قابل اجراست و بدین وسیله اجازه ورود به فاز برنامه ریزی داده می شود.	
مجری پروژه:	مدیر پروژه:

نکات مهم نشست کلیدزنی

- فشرده هدف‌های سازمان را بیان کنید. فرصت‌هایی را که این پروژه برای سازمان و اعضای تیم به همراه دارد برجسته نمایید. به هر نکته ای که ممکن است چالشی فراتر از معمول پدید آورد اشاره کنید.
- چشم اندازی از پروژه را که نیاز بنگاه به اجرای پروژه در آن دیده می شود، و برنامه‌های جاری برای برآورده کردن آن نیازها را بیان کنید. عناصر مندرج در منشور پروژه را در چشم انداز خود بیاورید و به تنگناها اشاره نمایید. آخرین وضع پروژه را برای همگان گزارش کنید.
- ده تا پانزده دقیقه برای مجری پروژه در نظر بگیرید تا وی دیدگاه خود را درباره پروژه و اهمیت آن بیان کند.

نکات مهم نشست کلیدزنی (ادامه ...)

- وظایف و تعهدات اعضای تیم و ذینفعان را شرح دهید.
- درباره ارتباطات سخن بگوئید. کدام اطلاعات باید بده-بستان شود؟ چه کسانی به آن اطلاعات نیاز دارند؟ اطلاعات با کدام ساختار بده بستان خواهد شد؟ نشست‌های پروژه، کی به کی تشکیل خواهد شد؟
- دستاوردها، سنگ نشانه‌های مهم، چالش‌های زمانی پروژه و شیوه چیرگی بر آن‌ها را از روی جدول زمانی پروژه شرح دهید.
- برای تیم اصلی، کارگاهی برای تدوین برنامه پروژه تعیین کنید.
- اقدامات بعدی را روشن نمایید و اقدام کننده‌ها را نام ببرید.
- پذیرایی یادتان نرود!



ساختار دستور جلسه کلیدزنی

اطلاعات مربوط به دستور جلسه

نام پروژه:	مدیر پروژه:	تاریخ تهیه:
------------	-------------	-------------

اطلاعات مربوط به مجری

نام مجری:	اطلاعات مربوط به نفر رابط:
-----------	----------------------------

مدعوین

نام:	آدرس (الکترونیک) و تلفن:
------	--------------------------

اطلاعات جلسه

تاریخ:	زمان آغاز:	زمان پایان:	مکان:
هدف:			

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی



ساختار دستور جلسه کلیدزنی (ادامه...)

زمان	مطرح کننده	موضوع
		خوشامد، پیش گفتار
		دیدگاه مدیریت ارشد
		چشم انداز پروژه: هدفها، منشور، شیوه پیشنهادی برای اجرای پروژه، دستاوردها و کارهای انجام شده.
		وظایف و تعهدات اعضای تیم پروژه
		برنامه ارتباطات و گزارش دهی
		نکات ویژه
		جمع بندی و پایان نشست

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی

نمونه ای از تقویم پروژه

شنبه	یکشنبه	دوشنبه	سه شنبه	چهارشنبه	پنجشنبه	جمعه
	دیدار با مجری طرح		برآورد بهای مواد			
دریافت پیشنهاد				تصویب پیشنهاد		
		گزینش مدرس		آغاز تولید مدرک		
آغاز تهیه گزارش		تکمیل گزارش				

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی

چکیده گزارش پروژه

به: پریا صادقی

از: رضا کیانی

رونوشت: آقای حسینی

موضوع: پروژه نصب تجهیزات مخابرات

تاریخ: ۴ مهر ۱۳۹۳

دستاوردهای این هفته:

- ۱- گردآوری، تنظیم، و تدوین نیازهای آموزشی کارکنان، همراه با شرح موضوعات
- ۲- جست و جو یافتن چاپگرهای مناسب و دریافت بهای هرکدام
- ۳- آغاز به تهیه دفترچه راهنمای سیستم جدید برای کارکنان

کارهایی که باید انجام شود:

- ۱- تهیه تابلوهای لازم و نصب آنها در نقاط مهم
- ۲- برگزاری جلسه با پیمانکار مربوطه

وضع عمومی پروژه: سبز

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی

گزارش هفتگی پروژه

به:	
از:	
پروژه:	
هفته منتهی به:	
دستاوردهای این هفته:	
فشرده کارهای انجام شده در هفته جاری را با ذکر WBS شرح دهید. از گزاره گویی بپرهیزید.	
اقدامات هفته آینده:	
دستاوردها و کارهای مهمی را که طبق برنامه قرار است در هفته آینده انجام دهید در این خانه بیاورید. واقع بین باشید.	
فهرست تغییرات تاریخ ها	
فهرست کارها	تاریخ جدید
نکات نیازمند توجه:	
هر موضوعی را که گمان دارید باید مجری مطرح و ذینفعان به آن توجه داشته باشند، در اینجا بیان کنید.	
ریسک ها:	

الگوی درخواست تغییر در پروژه

اطلاعات مربوط به مدرک		
نام پروژه:	تهیه کننده:	تاریخ:
کد پروژه:		
تغییرات مورد درخواست:		
تغییرات مورد درخواست را همراه با جزئیات لازم (نه بیشتر) شرح دهید به گونه ای که اعضای تیم بتوانند آن را بررسی کنند. شماره WBS تمام کارهایی را که از تغییر مورد درخواست اثر می پذیرند قید کنید.		
دلایل تغییرات:		
شرح دهید چرا این تغییرات باید در پروژه داده شود.		
اثر تغییرات بر زمان و هزینه:		
شرح دهید تغییر مورد نظر چه اثری بر زمان و هزینه موضوع مورد تغییر (و کلان پروژه اگر قابل پیش بینی است) خواهد داشت.		
مفروضات:		
فرضیاتی را که برای تغییرات مورد درخواست، کرده اید شرح دهید.		
تأیید مدیر پروژه:		
نام:	امضا:	تاریخ:
تأیید مجری پروژه:		
نام:	امضا:	تاریخ:

الگوی پندآموزی رسمی

پرسش های عمومی	
پاسخ	پرسش
	از پروژه ای که اجرا کرده اید احساس سربلندی می کنید؟
	فرساینده ترین بخش پروژه چه بود؟
	در پروژه آینده کدام شیوه را تغییر می دهید تا دچار چنین فرسایشی نشوید؟
	از دید حرفه ای، کدام بخش پروژه بیشترین خشنودی را برای شما داشت؟
	فرایند «مدیریت پروژه، به اندازه» مفید بود؟ کدام شیوه به شما کمک کرد؟
	کدام شیوه دشوار یا کلافه کننده بود؟ چگونه می توان آن را بهتر کرد؟

الگوی پندآموزی رسمی (ادامه ...)

ارتباط با ذینفعان	
پاسخ	پرسش
	برای کار کردن با دیگر ذینفعان چه دشواری هایی داشتید؟
	آیا افراد فراخور نقش خود بودند؟ (به نقش هایی مانند مدیریت، کارشناسی، مهندسی، بازاریابی و تأیید و مانند این ها بیندیشید). اگر پاسخ منفی است، چگونه می توانیم برای پروژه بعد افراد مناسب تر برگزینیم؟
	آیا ذینفعان مشارکت موثری داشتند؟ چگونه می توان آن را افزایش داد؟
	آیا اعضای تیم یا ذینفعان، در نشست کلیدزنی یا سایر نشست ها غایب بودند؟ چگونه می توانیم در آینده این مشکل را چاره کنیم؟

الگوی پندآموزی رسمی (ادامه ...)

فاز آزمایش پروژه	
پاسخ	پرسش
	آیا خواسته‌های پروژه با دستاورد ها برابر بود؟ اگر نه، کدام از قلم افتاد؟ چگونه می توانیم در پروژه های آینده از این رویداد جلوگیری کنیم؟
	آیا خواسته‌های ما موجب تولید دستاوردهای غیر لازم شده بود؟ اگر آری، چگونه می توانیم در آینده از این کار پیشگیری کنیم؟
	آیا منشور پروژه تمام اطلاعات لازم برای راه انداختن پروژه را در بر داشت؟ اگر نه، چه کم داشت؟ در آینده چگونه می توانیم منشور بهتری بنویسیم؟

الگوی پندآموزی رسمی (ادامه ...)

فاز برنامه ریزی پروژه	
پاسخ	پرسش
	آیا وظایف و اختیارات تمام اعضای تیم و ذینفعان به درستی شرح و ابلاغ شده بود؟ اگر نه، چه پیشنهادی برای اجرای بهتر این کار دارید؟
	در فهرست رده بندی کارها (WBS)، آیا کارها به شکل مناسب ریز شده بود؟ آیا فهرست رده بندی کامل بود؟ آیا جدول زمان بندی حاصل از فهرست، برای اعضای تیم یا ذینفعان فرستاده شده بود؟ چگونه بهبود دهیم؟
	آیا بر پایه فهرست رده بندی، بودجه درستی ریخته شده بود؟ اگر نه، شاخص پایه برای تخمین بودجه پروژه چه بود؟ چگونه بهبود دهیم؟

الگوی پندآموزی رسمی (ادامه ...)

فاز برنامه ریزی پروژه (ادامه ...)	
پاسخ	پرسش
	آیا ریسک های پروژه شناسایی و مهار شد؟
	آیا می شد این پروژه را بدون کمک یک یا چند تن از تأمین کنندگان و پیمانکاران انجام داد؟ کدام یک از آنها؟ چگونه؟
	آیا از همان آغاز کار، تمام تنگناها، مفروضات، و خواسته های ما برای پیمانکاران و تأمین کنندگان شرح شد؟ چگونه کار را اصلاح کنیم؟
	آیا فرایند تأمین نیرو از درون سازمان، برای شناسایی و متعهد ساختن افراد به همکاری با پروژه کافی بود؟ اگر نه، چگونه آن را بهبود بخشیم؟

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی

الگوی پندآموزی رسمی (ادامه ...)

فاز کنترل پروژه	
پاسخ	پرسش
	آیا به سررسیدهای جدول زمانی رسیدیم؟ اگر نه چرا؟ چگونه می توانیم در پروژه های آینده زمان را بهتر کنترل کنیم؟
	آیا به هدف های مالی پروژه دست پیدا کردیم؟ اگر نه چرا؟ چگونه می توانیم در پروژه های آینده، هزینه را بهتر کنترل کنیم؟
	آیا از مشتری و تیم، بازخوردهای به هنگام و درست درباره کیفیت دستاوردها و زمان رسیدن به آنها گرفتیم؟ اگر نه، چگونه بهبود دهیم؟

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی

الگوی پندآموزی رسمی (ادامه ...)

فاز کنترل پروژه (ادامه ...)	
پاسخ	پرسش
	آیا گزارش‌های وضع و پیشرفت پروژه (چه از سوی تیم، چه از سوی مدیر پروژه) به هنگام تهیه و فرستاده می‌شد؟ این گزارش‌ها به کنترل پروژه کمک می‌کرد؟ اگر نه چرا؟ چگونه می‌توان گزارش‌ها را بهتر کرد؟
	در فرایند بازنگری و تأیید پروژه کدام کار خوب انجام شد؟
	آیا شیوه ما برای مدیریت تغییرات پروژه مناسب بود؟

الگوی پندآموزی رسمی

فاز تحویل و تحول پروژه	
پاسخ	پرسش
	آیا تحویل پروژه به مشتری روان بود؟ چگونه روان تر کنیم؟
	آیا پندهای آموخته شده را از تیم‌ها بازیابی کردیم؟
	آیا پندهای آموخته شده را به گونه ای پیکربندی و بایگانی کرده ایم که در آینده تیم‌ها به آسانی بتوانند از آن بهره بگیرند.
	آیا به شیوه ای مناسب از زحمات همکاران قدردانی کرده ایم؟ اگر نه، چرا؟ چگونه می‌توانیم در آینده این کار را درست انجام دهیم؟



بنیاد توسعه مدیریت

ریسک و تخمین در پروژه های تحقیقاتی

www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایران



بنیاد توسعه مدیریت

تله ها و دام های تخمین

- تعطیلات و یا همایشهای فصلی
- دسترسی به مدیران ارشد و تصمیم سازی
- تعداد زیادی از کارهای کوچک
- چشم پوشیهای مادرانه
- وابستگی خارجی
- مجوزها - قراردادها - موافقت های اخلاقی - مراتب گزارش دهی
- خیلی خوشبین بودن
- ندانستن

توصیه های کلی

خیلی آسان گیر
نباشید

- تشخیص سطح کنترل پروژه
- پذیرش وقفه ها
- ریز کردن فعالیت ها
- تخمین واقعی کارها (بر اساس فرمول و تجربه)
- یادداشت کردن فرضیات
- برای مسائل پیچیده فرض نکنید!
- استفاده از معیارها و استانداردها

تخمین پرت

بهترین تخمین

=

(خوشبینانه ترین + بدبینانه ترین + ۴ برابر مقدار محتمل) تقسیم بر ۶

تعاریف و فرمول



- ریسک احتمال وقوع اتفاقی است که به روند پروژه آسیب می زند.

$$\text{ریسک} = \text{احتمال} * \text{تاثیر}$$

میزان اثرگذاری حادثه

احتمال وقوع حادثه

اندازه گیری ریسک

- پنج نقطه اندازه گیری برای احتمال و تاثیر در نظر می گیریم.

Very High	H^2
High	H
Medium	M
Low	L
Very Low	L^2

تعیین میزان ریسک

Create a
Risk List...

ریسک	احتمال	تأثیر
H ²	H	H
H	M	H
L ²	L	L
M	H	L
M	M	L
H	M	M

فرآیند مدیریت پروژه الزام است و
 ارزش می آفریند به شرط آنکه به اندازه استفاده شود،
 نه کمتر و نه بیشتر!

معرفی کتاب



www.FadaeiManesh.com | توسعه راهکارهای مدیریت ایرانی

