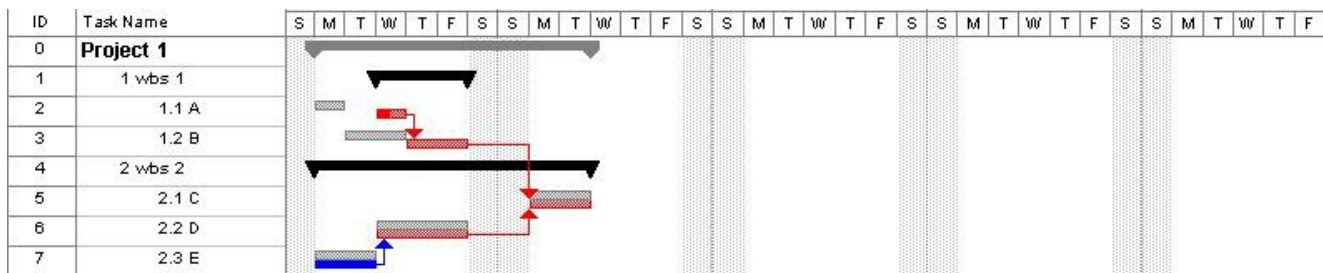


קורס ניהול פרויקטים

ענף הבינוי והתשתיות

עבודה מסכמת



מנהל אקדמי : דני חייט

הנחיות כלליות לכתיבת העבודה

1. העבודה תציג את השלבים העיקריים של פרויקט אמיתי המבוצע בענף הבניה והתשתיות. העבודה תתמקד בשלבים הבאים :

1.1. ייזום הפרויקט.

1.2. תכנון הפרויקט.

1.3. בקרת פרויקט.

1.4. ביצוע הפרויקט – מדידת השגים.

2. **שיטת הלימוד והיישום :**

יישום ובחינת המתודולוגיה שנלמדה בקורס באמצעות עבודת הגמר.

3. **הצגת הפרויקט :**

3.1. תמצית מנהלים : מהות הפרויקט, תוצאות צפויות.

3.2. הגדרות : מטרה, לקוח, דרישות, מדדי איכות הביצוע.

3.3. הגדרת ארגון הפרויקט

3.4. הגדרת תכולת הפרויקט.

3.5. תזמון והקצאת משאבים.

3.6. הערכה תקציבית

3.7. תוכנית הבקרה בפרויקט .

3.8. תוכנית ניהול סיכונים.

3.9. סיכום ולקחים.

4. **אופן המסירה :**

העבודה תוצג כמצגת בשעורים האחרונים.

תיאור פרקי העבודה

פרק 1 - מסמך הייזום

תקציר הפרק :

מציג את שלב התכנון הרעיוני של הפרויקט ואת סביבת הפרויקט.

1. תאור הצורך שהפרויקט אמור לתת לו מענה ואפיון הלקוח.
2. תיאור וניתוח בעלי ענין של הפרויקט תוך שימוש בטבלת ניתוח בעלי ענין ובמפת בעלי העניין
3. גורמי סיכון שעלולים להשפיע על הצלחת הפרויקט.
4. ניתוח חלופות :
 - 4.1. ניסוח חלופות.
 - 4.2. קריטריונים להשוואת חלופות.
 - 4.3. השוואה ובחירת החלופה המועדפת.
5. פירוט החלופה המועדפת :
 - 5.1. פרוגרמה.
 - 5.2. הערכה ראשונית של מרכיבי התקציב.
 - 5.3. הערכה ראשונית של משך הבצוע, כולל שלבים עיקריים ואבני דרך עיקריות.

תקציר הפרק :

תיאור מפורט של מבנה העבודה -

(W.B.S. - Work Breakdown Structure)

פירוק הפרויקט לערסלים, פעילויות אב, פעילויות בנות ואבני דרך – ועל ידי כך תרגום מכלול הפרויקט לחבילות עבודה -

(W.P. - Work Package)

יש להציג את שנעשה בפועל מול הדרישות המתודולוגיות.

1. תיאור כל חבילת עבודה ע"י :

1.1. שם.

1.2. רמה היררכית וקידוד.

1.3. תיאור תכולת העבודה (התהליך המבוצע).

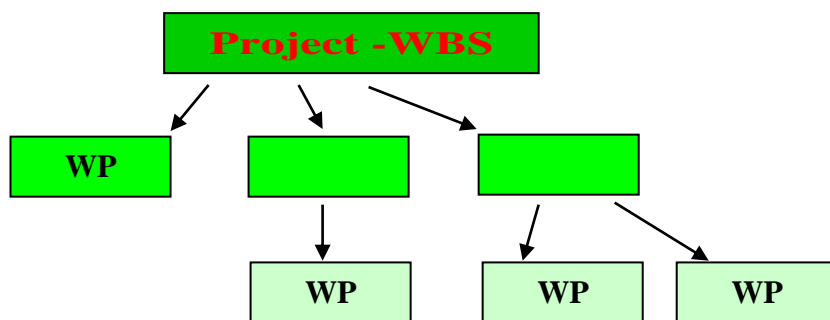
1.4. הערכת משך הביצוע.

1.5. הערכת דרישת המשאבים.

1.6. חבילות עבודה מקדימות ועוקבות

1.7. תוצרים צפויים.

2. תרשים מבנה תכולת העבודה W.B.S.



פרק 3 – מבנה ארגוני

תקציר הפרק :

פירוט היבטים הקשורים למבנה הארגוני של צוות הפרויקט.

חלוקת משימות ורמות אחריות בין הגורמים השונים .

1. רשימת יועצים וחברי הצוות לניהול פרויקט.

2. גיבוש שיטת התקשורת עם כלל הגורמים בצוות.

פרק 4 – לוגיקת העבודה ולוח הזמנים

תקציר הפרק :

פירוט כלל ההיבטים הנוגעים ללוח הזמנים ולמשמעויות הנגזרות מכך. הצגת הקדימויות לכל פעילות והסוגים השונים של הקדימויות. בחינת אילוצים כמו: לו"ז, משאבים, תזרים מזומנים. הצגת תרשים לוח הזמנים על-גבי תרשים 'גאנט' ותרשים "רשת" המתארים את תזמון הפעילויות השונות בפרויקט.

פרק 5 – ניהול תקציב ומשאבים

תקציר הפרק :

הצגת כלל המשאבים הנדרשים לביצוע הפרויקט על כל שלביו. תזמון של המשאבים בפרויקט בהתאם למידע שהצטבר, יצירת גרף משאבים ומניעת הקצאות יתר על ידי החלקת משאבים בכל השיטות.

1. תיאור כל אחד מהמשאבים על-פי :

1.1. שם המשאב תיאור כללי.

1.2. עלות המשאב

2. בחינת ניהול המשאבים :

2.1. הצגת דילמות לגבי הקצאת המשאבים

2.2. הצגת דילמות לגבי פילוס המשאבים

ניהול התקציב

תקציר הפרק :

תמחור הפרויקט בהתאם למרכיביו (בהתבסס על ניתוח "חבילות העבודה").

1. עלות הפרויקט.

2. הצגת Cost Breakdown structure (CBS).

3. אבני דרך לתשלום.

פרק 6 – תוכנית ניהול סיכונים

תקציר הפרק :

הערכות מוקדמת לניהול הסיכונים. ביצוע איתור מוקדם של גורמי הסיכון בפרויקט, אומדן מוקדם של התוצאות והבנת ההשלכות של כל סיכון על הפעילויות והמשאבים בפרויקט. הבנת משמעות הסיכון על עמידה ביעדי הפרויקט.

1. תכנון ניהול הסיכונים

1.1. תכנון המתודולוגיה.

1.2. הגדרת סמכות ואחריות של חברי הצוות.

1.3. הגדרת תזמון פעולות ניהול הסיכונים.

1.4. נקודות סף לפעולה.

1.5. הגדרת תהליך המעקב.

2. זיהוי סיכונים

2.1. גורמי סיכון ואירועי סיכון, מסווגים לפי מקור וסוג.

3. כימות והערכת סיכונים

3.1. הסתברות להווצרות הסיכון.

3.2. חומרת הסיכון (השפעתו על מדדי ההצלחה של הפרויקט).

3.3. "ערך הסיכון" – מידת הקשב שיש להפנות אליו.

3.4. אפשרות ההתראה.

3.5. יכולת ההתאוששות.

4. פיתוח תגובות

4.1. תוכנית מענה לסיכונים.

4.2. מפת סיכונים.

5. בקרת סיכונים :

5.1. תיעוד פעולות לא מתוכננות.

5.2. פעולות מתקנות.

5.3. ניהול שינויים.

פרק 7 – תוכנית הבקרה

תקציר הפרק :

תכנון מוקדם של מערכת בקרת הפרויקט על מנת לעלות מוקדם ככל האפשר על פערים בין המבוצע למתוכנן, קבלת אומדן לדרישות התקציב והמשאבים הנדרשים כדי לסיים את הפרויקט.

מערכת הבקרה תכלול :

1. אבני דרך לבקרה.

2. מערכת דיווח ואיסוף מידע :

פרוצדורות הדיווח (מי מדווח למי, סוג מידע, ארועים, שגרה, אופן הדיווח, טופס נדרש, תיעוד).

3. הגדרת דיוני סטטוס :

3.1. מועדי ביצוע.

3.2. פורום משתתפים.

3.3. נוהל עריכת הדיון והמידע המוצג בו.

3.4. פורמט הדיון.

פרק 8 – לקחים ומסקנות

תקציר הפרק :

תהליך הפקת הלקחים מהפרויקט ויצירת תשתית הנחיות ארגוניות בתחום ניהול

הפרויקטים.

הגדרת המלצות והפקת לקחים לביצוע פרויקטים עתידיים.