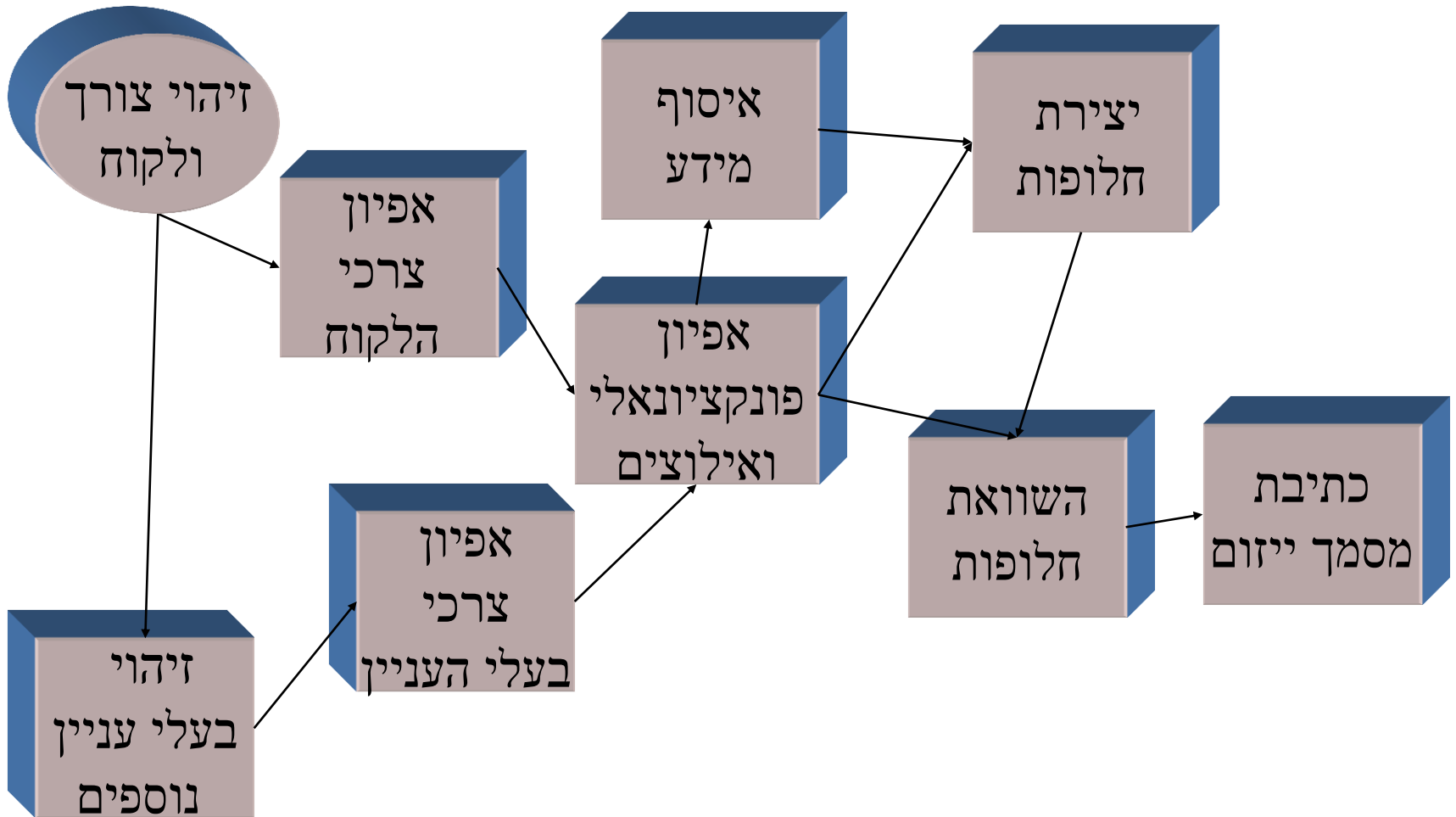


# ניהול פרויקטים

## היזום Project Charter

נכתב ונערך ע"י דני חייט  
כל הזכויות שמורות ©

# תהליך הייזום



# פרויקט כפתרון

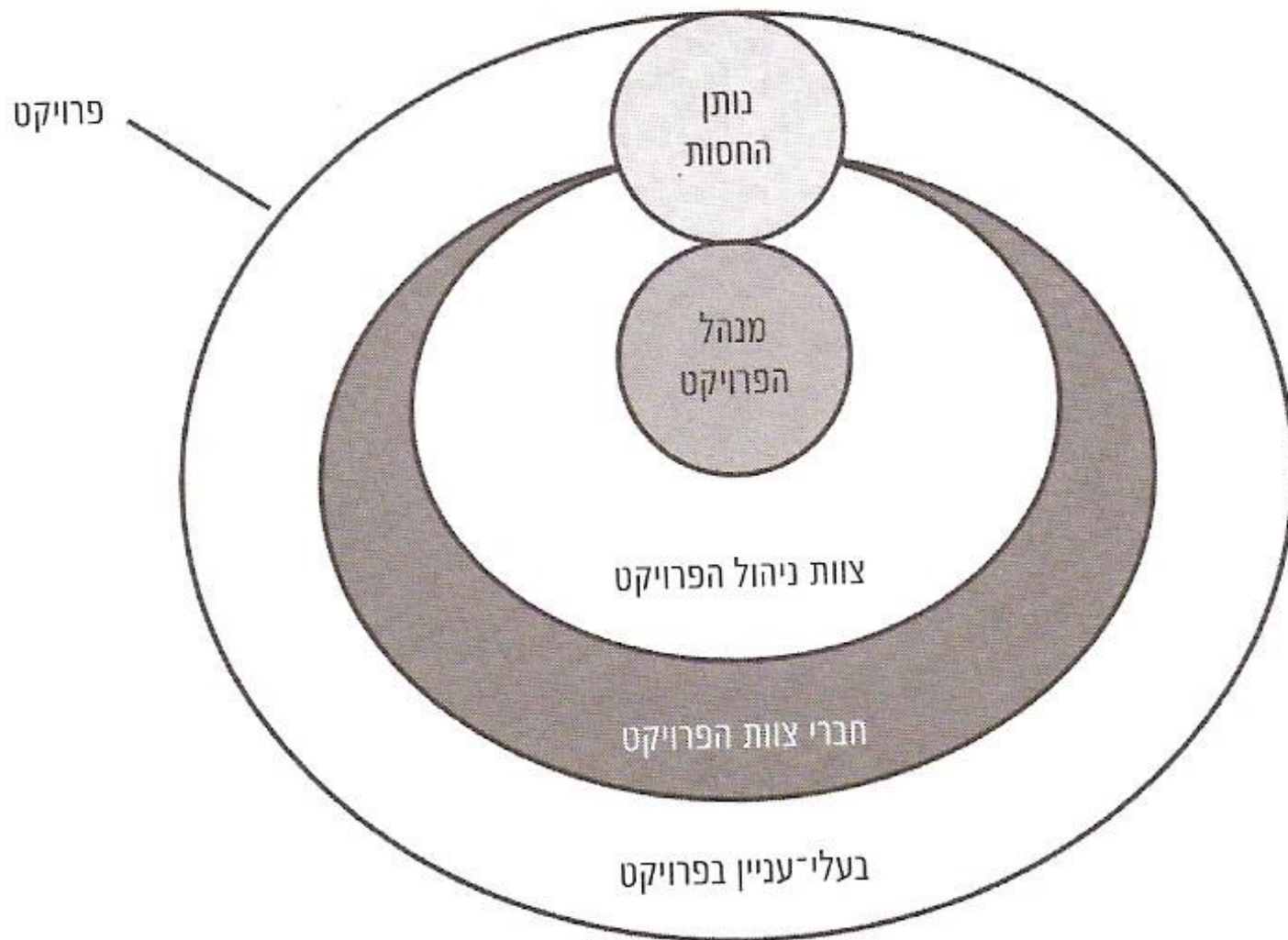
פרויקט נועד לתת מענה לצורך

- שלב א' – צורך
  - ביקוש בשוק
  - צורך עיסקי / פרויקטלי
  - בקשה של לקוח
  - התקדמות טכנולוגית
  - דרישה משפטית
  - צורך חברתי
- שלב ב' – הצגת הפתרון
  - בניית מוצר / ביצוע שיפורים במערכת / ביצוע שירות

# תיאור סביבת הפרויקט

- תיאור הלקוח ( בדרך כלל ארגון )
  - בעלות
  - מבנה
  - פעילות
  - מוצרים ושירותים
  - לקוחות וספקים
  - מתחרים
  - מימון
- הלקוח הינו בעל התפקיד הספציפי – בעל פונקציה מסוימת בארגון
- ברוב המקרים, הלקוח של הפרויקט הוא הגורם המממן את הפרויקט

# יחסי גומלין בין בעלי העניין לפרויקט



# אנליזת בעלי העניין

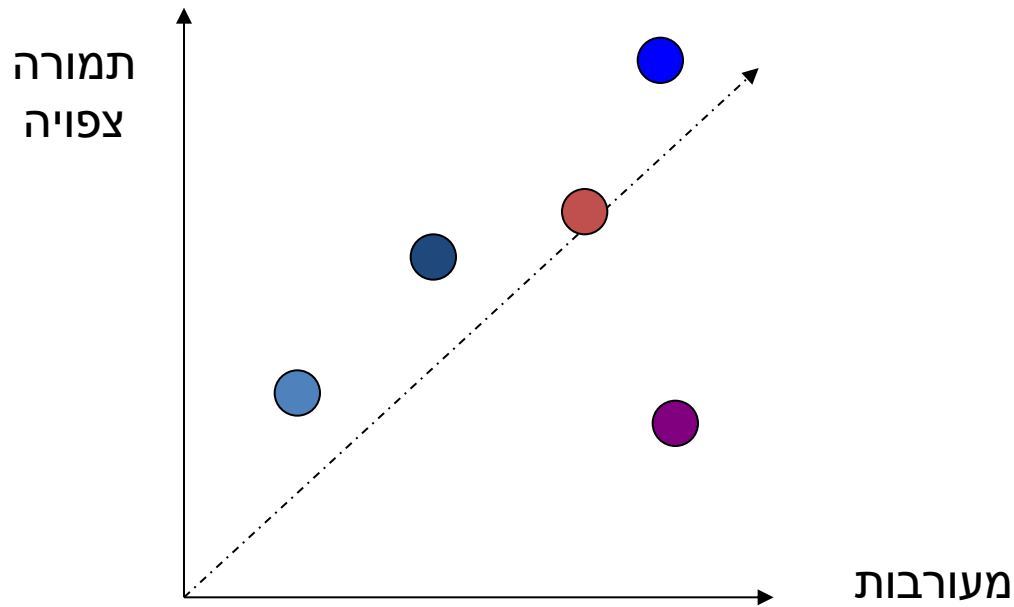
מידת המעורבות	יכולת להכשיל את הפרויקט	אופי ההשפעה	צרכים	בעל העניין

# בעלי העניין

• בעלי העניין בפרויקט נבחנו בשני ממדים:

– מידת המעורבות הנדרשת במהלך הפרויקט

– מידת המוטיבציה לתרום להצלחת הפרויקט



# מיפוי בעלי העניין

מוטיבציה גבוהה	מוטיבציה בינונית	מוטיבציה נמוכה	
			נחיצות נמוכה
			נחיצות בינונית
בעל עניין		בעל עניין	נחיצות גבוהה



# יעדי ומטרות הפרויקט

- מטרת העל של הפרויקט מגדירה את מהותו
- בחינה האם מטרות הפרויקט נגזרות מהאסטרטגיה של הלקוח
- יעדי הפרויקט
  - משמשים ל"תיאום ציפיות" בין הלקוח לבין הגוף המבצע
  - מגדירים את הדרישות הפונקציונליות מהפרויקט
  - מוצגים במונחים כמותיים הניתנים למדידה
- תוצרי הפרויקט הם הנכסים שיישארו אצל הלקוח לאחר סיום הפרויקט

# השוואה בין חלופות ע"פ סיווג הגורמים

- גורמים קריטיים
- Critical Factors
- גורמים כמותיים
- Objective Factors
- גורמים איכותיים
- Subjective Factors

# שיטות לבחירת חלופה

- ניתוח "עלות-תועלת": יצירת מדד של "תועלת לשקל" על ידי חלוקת התועלת במחיר
- שילוב מדד העלות בסך כל הקריטריונים על ידי מתן משקל יחסי לעלות
- בחירה בחלופה הזולה ביותר והערכה האם ההפרש באיכות מצדיק את ההפרש במחיר. אם הוחלט להעלות את המחיר חוזרים שוב על התהליך

# גורמים קריטיים

- אפשרות טכנית לביצוע
- קיום שיפור במדד הביצוע
- עמידה בתקנים
- עמידה בדרישות
- שיתוף פעולה



# גורמים כמותיים



- עלויות תפעול
- עלויות השקעה בציוד
- עלויות תשתית
- עלויות הדרכה ויישום

# גורמים איכותיים



- שביעות רצון לקוחות
- תדמית הארגון
- חינוך והסתגלות
- נוחות שימוש
- מוטיבציה של העובדים

# טיפול בגורמים השונים

- גורמים קריטיים - אי קיום של הגורם משמעו פסילת החלופה
- גורמים כמותיים - ביצוע חישובי עלות של כל החלופות
- גורמים איכותיים - ביצוע תהליך השוואתי.

# תהליך השוואתי - גורמים איכותיים

1. קביעת משקל הגורם
2. קביעת ציון החלופה עפ"י הגורם
3. שקלול הגורמים האיכותיים והכמותיים





# מסמך הייזום

המסמך המאשר פרויקט בצורה רשמית. מסמך הייזום מעניק למנהל הפרויקט את הסמכות להשתמש במשאבי הארגון לפעילות בפרויקט

# מסמך ייזום

דרישות שיספקו את הצרכים, הרצונות והציפיות של הלקוח,  
נותן החסות ובעלי ענין אחרים

1. כותרת למסמך
2. תיאור הצורך
3. מטרת ויעדי הפרויקט
4. ניתוח בעלי העניין
5. אפיון פונקציונאלי של תוצרים ותוצאות צפויות
6. לוח זמנים תמציתי ואבני דרך
7. מנהל הפרויקט שמונה ורמת סמכויותיו
8. אילוצים ארגוניים, סביבתיים וחיצוניים.
9. גורמי סיכון
10. ניתוח חלופות והצגת החלופה המועדפת
11. ענין עסקי המצדיק את הפרויקט לרבות תשואה על ההשקעה
12. תמצית התקציב

# מפגש התנעה

- הצגת הפרויקט ומטרותיו
- הצגת צוות הפרויקט
- הגדרת תהליכי תקשורת

# אפיון דרישות הלקוח

• הגדרת העבודה

- SOW - Statement Of Work
- SOO - Statement Of Objectives

• מפרט טכני

- Technical Specification

• תנאים כללים

- Terms and Conditions

# הגדרת עבודה

## Statement Of Work

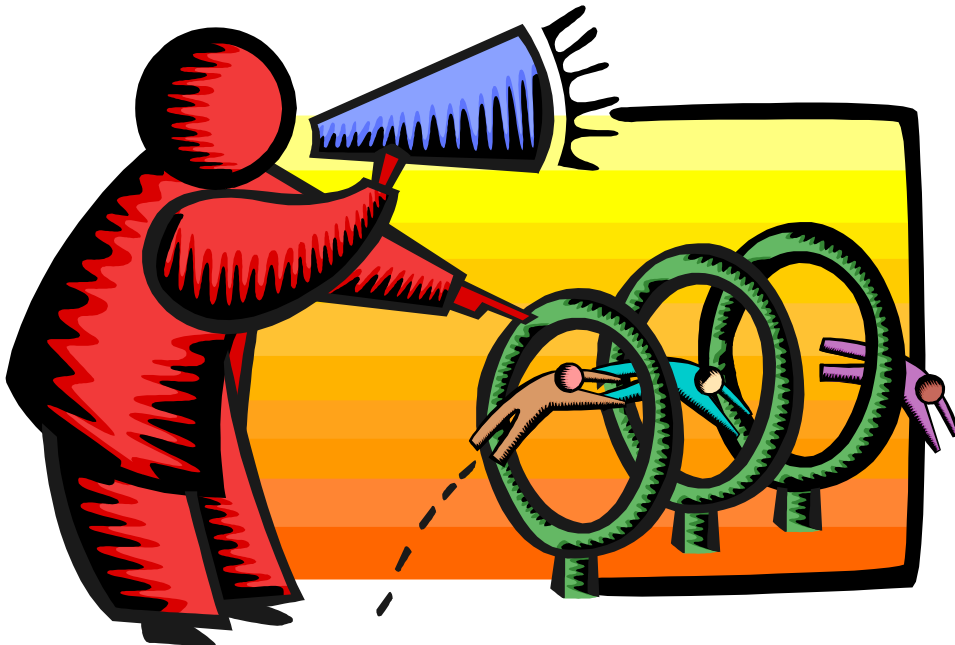
מסמך המשמש בסיס להתקשרות חוזית בין הלקוח לבין  
הספק

מסמך ה-SOW כולל:

- תיאור תוצרי הפרויקט
- תיאור העבודה הנדרשת
- להפקת התוצרים
- פירוט סוג הציוד הנדרש
- פירוט התיעוד הנדרש
- הגדרת פעילויות הניהול במהלך הפרויקט
- הגדרת תהליכי הבדיקה והבקרה
- הגדרת לוח זמנים לביצוע

# חשיבות SOW

- SOW משמש כמסמך העיקרי לפיו נבדקים ביצועי המבצע.
- מהווה מסמך סימוכין לגבי חילוקי דעות.



# SOW

## ראשי פרקים

- תיאור התוצרים הצפויים
  - דרישות פונקציונאליות
  - מפרט טכני
- אילוצים
  - טכנולוגיים
  - תקציביים
  - לוחות זמנים
- לוח זמנים
  - תחזוקה
  - הדרכה
  - הסבה
  - הטמעה
  - גריטת המערכת הקיימת
- אבני דרך עיקריות
- תאריכים מחייבים

# SOW

## ראשי פרקים

- התקשרות עם הלקוח
  - איש קשר
  - הליכי בקשה לשינויים / חריגות
  - זמן תגובה לפניות של הלקוח
- ספקים וקבלני משנה
  - אפיון קבלני משנה (ISO9001:2000)
  - העדפות לגבי משאבים
- בדיקות
  - בדיקות אבטחת איכות
  - מבחני קבלה
- שיטת הניהול של הפרויקט
- תיעוד

