

مدیریت پروژه های فناوری اطلاعات

IT PROJECT MANAGEMENT

فصل ۴

مدیریت پروژه از جنبه نیروی انسانی

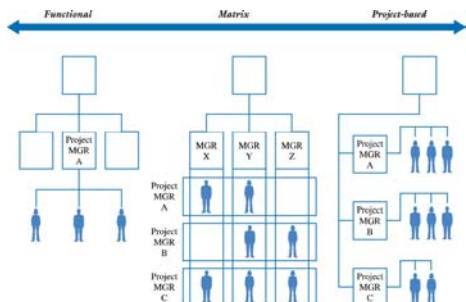
اهداف فصل

فصل ۴ بر روی جنبه انسانی مدیریت پروژه تمرکز دارد. پس از مطالعه این فصل، شما باید با مفاهیم زیر آشنا شده و قادر باشید:

- ◆ سه نوع عمده ساختارهای سازمانی رسمی را که شامل تابعی، پروژه محض و ماتریس است را توصیف نمایید.
- ◆ در مورد مزایا و معایب ساختارهای سازمانی تابعی، پروژه محض و ماتریس بحث کنید.
- ◆ در مورد سازمان غیررسمی توضیح دهید.
- ◆ یک تجزیه و تحلیل برای ذینفعان ارائه دهید.
- ◆ تفاوت بین یک گروه کاری و یک تیم را تشریح کنید.
- ◆ مفهوم چرخه های یادگیری و دروس آموخته شده را به عنوان پایه مدیریت دانش، توصیف نموده و بکار بندید.

2

ORGANIZATION AND PROJECT PLANNING ORGANIZATIONAL STRUCTURE



3

برنامه ریزی پروژه و سازمان سازمان رسمی

سازمان وظیفه ای

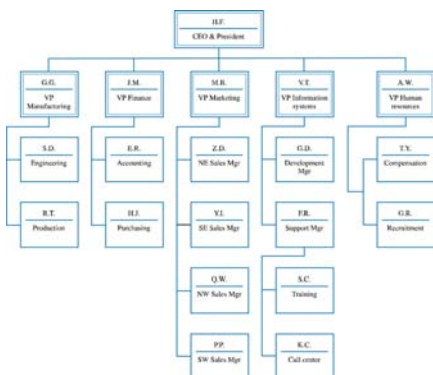
مزایا

- افزایش انعطاف پذیری
- تعیین مسئولیت
- وسعت و عمق دانش و تجربه
- زمان پاسخ دهی ضعیف
- تکرار کمتر
- یکپارچه سازی ضعیف

سازمان پروژه های افلاک - مجموعه های سازمانی

4

The Functional Organization



سازمان پروژه های افلاک - مجموعه های سازمانی

6

سازمان و برنامه ریزی پروژه سازمان رسمی

سازمان پروژه ای

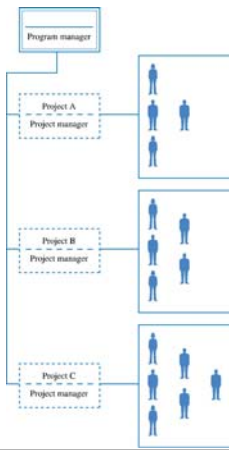
مزایا

- اختیارات و مسئولیت های واضح
- انزوای پروژه
- روابط بهتر
- دوباره کاری
- یکپارچگی سطح بالا
- Projectitis

سازمان پروژه های افلاک - مجموعه های سازمانی

6

The Project Organization



سیریات پروژه های سازمانی - مستندسازی و تحلیل

7

سازمان و برنامه ریزی پروژه سازمان رسمی سازمان ماتریسی

○ شکل ها :

- ماتریس متوازن (Balanced matrix)
- ماتریس وظیفه ای (Functional matrix)
- ماتریس پروژه (Project matrix)

○ مزایا

- یکپارچگی سطح بالا
- بهبود ارتباطات
- تمرکز بیشتر روی پروژه

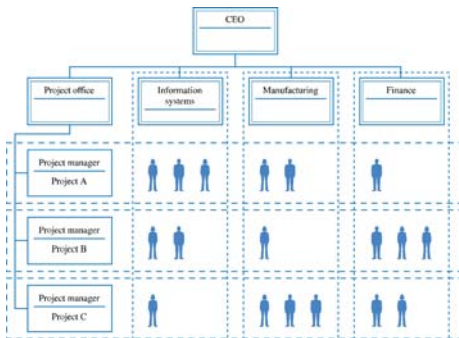
○ معایب

- امکان بالقوه تعارض بیشتر
- زمان پاسخ گویی ضعیف تر

سیریات پروژه های سازمانی - مستندسازی و تحلیل

8

The Matrix Organization



سیریات پروژه های سازمانی - مستندسازی و تحلیل

9

کدام ساختار سازمانی مناسب تر است؟

- عوامل اقتضایی
- ساختار سازمانی می گوید افراد چگونه باید باهم مرتبط باشند، اما درواقع ممکن است چنین عمل نکنند.

سازمان غیر رسمی

THE INFORMAL ORGANIZATION

- خطوط رسمی ارتباطات و اختیار را نقض می کند
- تعیین قدرت براساس چگونگی پیوند فرد با شبکه غیر رسمی

10

ساختار پروژه های فناوری اطلاعات - مجموعه ی راهنما

سازمان و برنامه ریزی پروژه سازمان غیر رسمی

- ذینفعان (Stakeholders): افراد، گروه ها یا سازمان هایی که در نتایج پروژه سهم/ ادعایی دارند
- تحلیل ذینفعان
 - تهیه فهرستی از ذینفعان
 - تعیین نوع علاقه مندی آن ها به پروژه
 - سنجش میزان تاثیرگذاری آن ها در روند پروژه
 - بررسی امکان بالقوه تعارض بین ذینفعان
 - تعریف نقش برای هر ذینفع
 - شناسایی هدف هر ذینفع
 - شناسایی استراتژی برای هر ذینفع

| Stakeholder | Interest | Influence | Role | Objective | Strategy |
|-------------|----------|-----------|------|-----------|----------|
| | | | | | |

11

ساختار پروژه های فناوری اطلاعات - مجموعه ی راهنما

تیم پروژه

- انتخاب تیم
 - مهارت های مطلوب اعضای تیم
 - فنی
 - تجاری/ سازمانی
 - میان فردی
 - اندازه تیم
 - منبع جذب افراد تیم

12

ساختار پروژه های فناوری اطلاعات - مجموعه ی راهنما

تیم پروژه ...

عملکرد تیم

گروه های کاری

- افراد برای تسهیم اطلاعات، بهترین تجارب عملکرد با ایده ها تعامل دارند
- اهداف عملکردی فردی
- محصولات کاری غیر مشترک
- عدم وجود پاسخگویی دوجانبه
- ماندنی در بسیاری از موقعیت ها

تیم های واقعی

- تعداد کم
- مهارت های مکمل
- تعهد به نتیجه و اهداف عملکردی مشترک
- تعهد به رویکرد مشترک
- پاسخگویی دوجانبه

سیریات پروژه های فناوری اطلاعات - مجموعه ی راهنما

13

PROJECT TEAMS AND KNOWLEDGE MANAGEMENT

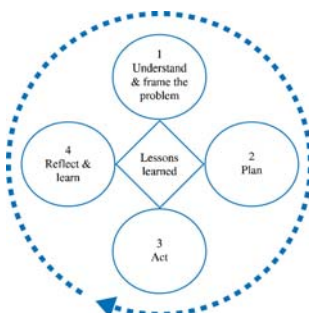
تیم های سنتی

تیم های بنیادی (radical teams)

سیریات پروژه های فناوری اطلاعات - مجموعه ی راهنما

14

A LEARNING CYCLE



سیریات پروژه های فناوری اطلاعات - مجموعه ی راهنما

15

Team Learning Record

| What We Know (Facts) | What We Think We Know (Assumptions) | What We Don't Know (Questions to be Answered) |
|-------------------------|--|--|
| | | |
| | | |
| | | |

سریت پروژ: «ای فناوری اطلاعات - مستعدی و رهبری»

16

LEARNING CYCLES AND LESSONS LEARNED

Phases of learning cycles

- Act
 - Key to learning is action!
 - What teams do outside of meetings is just as important as what they do during meetings
 - Test assumptions
 - Experiment
 - Gather new information
 - Try out hunches
 - Only by acting do teams have the opportunity to learn

سریت پروژ: «ای فناوری اطلاعات - مستعدی و رهبری»

17

Action Plan for Team Learning

| What Needs To Be Done? | By Whom? | By When? |
|------------------------|----------|----------|
| | | |
| | | |
| | | |

PROJECT TEAM CHARTER

انتظارات و ارزشهای تیمی

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> عدم وجود مواردی از قبیل سؤالات احتماله احترام برای همه تحقیق: توسعه پایگاه دانش همانند توسعه محدود آسایش توسعه خودمان (خروج از محدوده آسایش) وقت شناسی و همراهی با تیم شرکت یکسان همه افراد آمادگی برای حضور در جلسات: چک کردن پست الکترونیک و سایت تیم قبل از هر جلسه اعتماد به یکدیگر رسیدگی به شکایات سمی کنید در ابتدا مسائل را با خود اعضاء حل کنید | <ul style="list-style-type: none"> عقاید و نظرات همه افراد در نظر گرفته می شود همه افراد باید به اطلاعات فنی و تجاری خود بیفزایند. کار سخت اما همراه با تفریح تولید موارد قابل تحویل با کیفیت، ضروری و متناوب در جریان تولید اضافه کردن موارد با ارزش به سازمان مشتری تعهدات بالای تیمی حضور در جلسات تیمی همدلی تیمی پاسخگویی مساعدت ارتباط با مشتریان و تیم |
|--|---|

سریت پروژ: «ای فناوری اطلاعات - مستعدی و رهبری»

18

شکل ۱۰-۳ منشور تیم پروژه
