



Namatek

True Education



project charter

www.namatek.com

منشور پروژه چیست؟

فهرست مطالب

۱. منشور پروژه چیست؟
۲. روند تهیه منشور پروژه
۳. عناصر منشور پروژه چیست؟
۴. الزام نوشتن منشور پروژه چیست؟
۵. نکات نگارش منشور پروژه
۶. محدودیت های مورد توجه در Project Charter

منشور پروژه چیست سوالی است که در ابتدای شروع کار هر پروژه باید به آن پاسخ داده شود. هر پروژه قبل از آن که فعالیت های خود را آغاز کند، باید برای فرآیندهایی که در پیش دارد سندی مکتوب تهیه کند تا آن چه که برنامه ریزی شده به رسمیت شناخته شده و مبنای تصمیم گیری مدیران قرار بگیرد. در این مقاله ما به سوال منشور پروژه چیست پاسخ می دهیم، با ما همراه باشید.

#۱ منشور پروژه چیست؟

بهترین جواب به سوال منشور پروژه چیست این است که منشور سندی ساده است که در ابتدای کار پروژه تهیه می شود. این سند شامل اطلاعاتی از قبیل بودجه کلان پروژه، چهارچوب های زمانی پروژه، میزان ریسک پذیری فعالیت های پروژه و استراتژی های اجرایی است که در ابتدای آن، کار شناسایی ذی نفعان پروژه انجام شده و تا انتهای آن ادامه پیدا می کند.

ذی نفعان فهرستی از افراد یا سازمان هایی هستند که از پروژه و روند اجرایی آن نفع می برند و بر فرآیندها تأثیرگذارند. شناسایی ذی نفعان در نهایت به شناسایی ورودی ها، ابزارها و خروجی ها منجر می شود.



در منشور پروژه که نام دیگر آن Project Charter است، موارد زیر به عنوان دفترچه راهنما برای یک پروژه، مشخص می‌شوند:

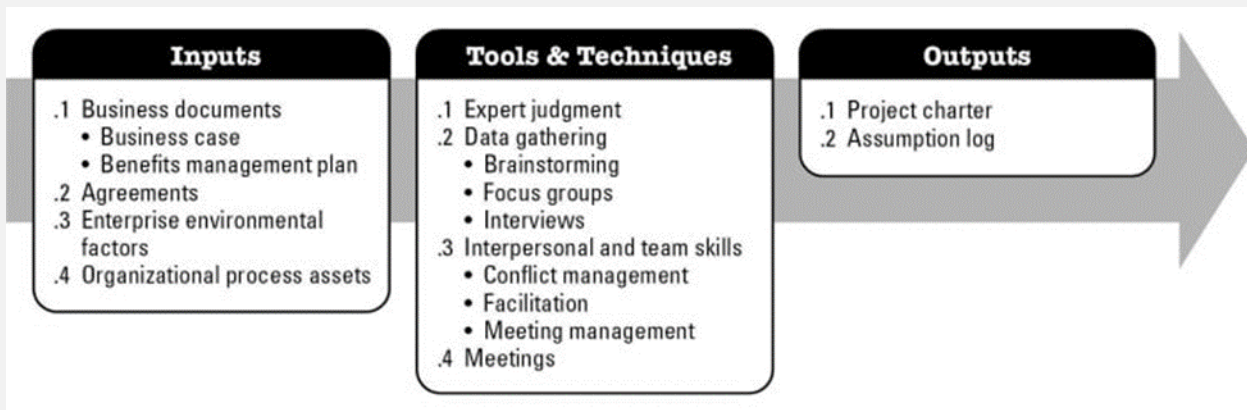
- دلایل انجام پروژه
- بندها
- اهداف
- سطوح اختیارات مدیران و ذی نفعان

مدیران پروژه به پاسخ به سوال ذی نفعان و افراد دخیل در پروژه مبنی بر این که منشور پروژه چیست، منابع مورد نیاز فعالیت ها، زمان اجرای آن ها و اقدامات برای اجرای موفق پروژه را برای آن ها تعیین می کند. این منشور تنها یک بار در طول پروژه ایجاد می شود و جز در مواردی که فضای اجرایی پروژه تغییر کند یا منابع و بودجه با اصلاح مواجه شود، تغییر نخواهد کرد.

منشور پروژه در آغاز توسط حامیان پروژه نوشته شده و به تأیید سایر اعضا و مدیران پروژه می رسد. بر مبنای آخرین ویرایش PMBOK منشور پروژه دارای ورودی و خروجی هایی است که به منظور مدیریت و ایجاد یکپارچی در روند پروژه به صورت مکتوب نوشته می شود. در ادامه این اطلاعات ورودی و خروجی مطرح خواهد شد. منشور به پروژه موجودیت می بخشد و به مدیر این اختیار را می دهد که به کمک اطلاعات ورودی و خروجی، پروژه را کنترل و مدیریت کند.

#۲ روند تهیه منشور پروژه

برای تدوین یک Project Charter سه مرحله طی می شود که در ادامه به آن ها خواهیم پرداخت:



#۱-۲ جمع آوری و دریافت ورودی های منشور پروژه

پس از آن که در بخش قبل با جواب سوال منشور پروژه چیست آشنا شدید، لازم است تا ورودی های آن را نیز بشناسید.

۱. اسناد کسب و کار

شامل اطلاعاتی مرتبط با کسب و کار است که هدف آن انطباق نتایج پروژه با میزان سرمایه گذاری است تا هزینه ها و درآمدهای پروژه تحلیل و بررسی شوند. این کار به منظور مرزبندی در پروژه صورت می گیرد. با وارد کردن اطلاعاتی مربوط به کسب و کار می توان تقاضای جدید در بازار، نیازهای شرکت برای گسترش کسب و کار خود، تغییر نیازهای مشتری، توسعه تکنولوژی، الزامات قانونی اجرایی در پروژه، تحلیل نیازهای اجتماعی و اثرات محیط زیستی فعالیت های پروژه را نیز به دست آورد.

با نتایج به دست آمده از این اطلاعات می توان تغییراتی را که در طول پروژه اتفاق افتاده و منافع آن را تحت تأثیر قرار می دهد، شناسایی و روند آن ها را مدیریت بهینه کرد.

۲. توافق نامه ها و قراردادها

در بردارنده قراردادها و توافق هایی است که برای منشور پروژه لازم و ضروری است.

۳. عوامل محیطی سازمان

این عوامل شامل شرایط بازار، فرهنگ سازمانی و شرایط حاکم بر سازمان، چهارچوب های سیاستی سازمان و انتظارت ذی نفعان از روند پروژه هستند.

۴. دارایی های فرآیندی سازمان

شامل موارد زیر می باشد:

- روندها
- فرآیندها
- سیاست های استاندارد سازمان
- چهارچوب اجرایی پروژه
- طرح ها و پورتفولیوها
- روش های گزارش دهی
- قالب های فرآیندی در سازمان
- تجربیات و اطلاعات گذشته سازمان

#۲-۲ استفاده از تکنیک ها و ابزارها برای تحلیل ورودی ها

برای ایجاد خروجی به عنوان منشور پروژه لازم است تا بر روی اطلاعات ورودی، تکنیک ها و ابزارهایی اعمال شوند. این ابزارها عبارتند از:

- قضاوت کارشناسانه
- جمع آوری اطلاعات: طوفان مغزی، گروه کانونی
- مهارت های گروهی و فردی: مدیریت تعارضات، تسهیل گری، مدیریت جلسات
- جلسات: سند ثبت ذی نفعان، برنامه مدیریت پروژه، برنامه محدوده پروژه، برنامه الزامات پروژه، اسناد الزامات، ماتریس ردیابی الزامات، بیانیه محدوده پروژه، برنامه مدیریت زمان، برنامه مدیریت هزینه، برنامه مدیریت کیفیت، برنامه مدیریت منابع، برنامه مدیریت ارتباطات، برنامه مدیریت ریسک، برنامه مدیریت ذی نفعان، برنامه مدیریت تدارکات

#۲-۳ استخراج خروجی های منشور پروژه

در نهایت خروجی این فرآیند موارد زیر را به دست خواهد آمد:

۱. منشور پروژه: منشور نهایی برای کنترل و مدیریت بهتر پروژه آماده است.

۲. مفروضات پروژه: تمام فرضیات، محدودیت ها و ریسک هایی که ممکن است بر فرآیند پروژه تاثیرگذار باشد را مشخص می کند و برای پاسخ به آن ها برنامه ریزی می شود.

#۳ عناصر منشور پروژه چیست؟



یک منشور پروژه کارآمد باید شامل عناصر زیر باشد:

- موضوع پروژه
- نام حامی پروژه
- نام مدیر پروژه
- زمان تنظیم منشور پروژه
- کارفرمای پروژه
- دلایل توجیهی انجام پروژه

- هویت پروژه و شرح کلی موضوعات
- تحویل شدنی های مهم پروژه
- موانع و چالش های پروژه
- اهداف و معیارهای موفقیت پروژه
- محدوده پروژه
- تاریخ شروع و اتمام پروژه
- زمان بندی فعالیت های پروژه
- بودجه بندی و هزینه های ثابت و متغیر پروژه
- ذی نفعان پروژه و نقش آن ها
- بازگشت سرمایه و سود پیش بینی شده
- نتایج عملکردی برنامه ریزی شده
- زمان های پیش بینی شده برای رسیدن به اهداف
- منابع مورد نیاز هر فعالیت

#۴ الزام نوشتن منشور پروژه چیست؟

پاسخ دادن به سوال منشور پروژه چیست کافی نبوده و لازم است در منشور پروژه، قبل از نوشتن هر رویکردی، هدف پروژه و علت اصلی آغاز پروژه نوشته شود. بعد از آن بخش های اجرایی یک پروژه ذکر شود. به این نکته توجه داشته باشید که این اهداف و علل ذکر شده باید قابلیت

اندازه گیری داشته باشند تا به وسیله آن شاخص هایی که برای موفقیت پروژه در نظر گرفته می شود، تحلیل و بررسی شود.

مشخص کردن بودجه و منابع مالی هم بسیار اهمیت دارد؛ چرا که در صورت رویارویی با هزینه ها مطابق با سرمایه در دسترس تصمیم گیری درستی انجام شود. لیست ذی نفعان کلیدی یکی از بخش های مهم در منشور پروژه است که در باید افراد و شرکت هایی که بیشترین تأثیر را در پروژه دارند، معرفی شوند.

این لیست به اعضای دخیل در پروژه به ویژه مدیران کمک می کند تا با انتظارات، نیازها و خواسته های آن ها آشنا شده و برنامه خود برای آینده پروژه را بدانند. باید در منشور پروژه به زمان بندی های اصلی پروژه و به عبارتی مایلستون ها که نشان دهنده زمان های حساس در پروژه هستند، اشاره ویژه داشت. یکی از مهم ترین بخش ها در منشور پروژه مشخص کردن تأیید اجرای فعالیت های پروژه توسط اشخاصی است که برای این کار در نظر گرفته شده اند.

#۵ نکات نگارش منشور پروژه



- منشور پروژه (Project Charter) باید کلان و مختصر باشد.
- مدیر پروژه در نگارش آن باید دخالت داشته باشد.
- قبل از نگارش منشور پروژه و اجرای فاز برنامه ریزی برای پروژه، مدیر پروژه باید تعیین و منصوب شود.
- حامی و مدیر پروژه باید از امضا کنندگان اصلی منشور پروژه باشند.

افرادی که باید در تنظیم این منشور دخالت داشته باشند علاوه بر مدیر پروژه، ذی نفعان و حامی، واحد مهندسی است که با استفاده از تخصص خود وظیفه طراحی و نظارت بر فرآیندها و فعالیت های پروژه را بر عهده دارد.

#6 محدودیت های مورد توجه در Project Charter



- محدودیت های سرمایه ای مانند تأمین سرمایه
- محدودیت های حاصل از عدم مهارت و سطح دانش افراد
- محدودیت های ناشی از منابع قابل دسترس
- محدودیت هایی که فناوری و تکنولوژی ایجاد می کند
- محدودیت های مشاوره ای
- محدودیت های بانکی و مالی
- محدودیت های درون یا برون سازمانی

کلام پایانی

اولین قدم برای موفقیت در یک پروژه داشتن منشور پروژه ای است که اطلاعاتی واضح و صحیح از بخش های مختلف پروژه را در بر داشته

باشد. این منشور علاوه بر مشخص کردن مسیر راه مدیران، ذی نفعان و مهندسان، سندی است که درک فرآیندها و فعالیت های پروژه را راحت تر می کند. همچنین ابزاری برای ارتباط بین ذی نفعان است که همکاری آن ها با شرکت و سازمان را در راستای تحقق اهداف بهینه می کند. به همین دلیل می توان گفت یک پروژه بدون منشور آن تعریف نشده خواهد بود.