



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΠΑΤΡΩΝ
UNIVERSITY OF PATRAS

ΑΝΟΙΚΤΑ ακαδημαϊκά
μαθήματα ΠΠ

Διαχείριση Έργων

Ενότητα 1: Εισαγωγή στη διαχείριση έργου (ιστορία, πρότυπα, ενοποίηση)

Μπεληγιάννης Γρηγόριος

Σχολή Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων

Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων Αγροτικών

Προϊόντων & Τροφίμων (Δ.Ε.Α.Π.Τ.)

Εισαγωγή στη διαχείριση έργου

Υποενότητα 1

Σκοποί 1^{ης} υποενότητας

- Να κατανοήσουν οι φοιτητές τι είναι έργο και να μπορούν να το συγκρίνουν με τη συνήθη λειτουργία μιας επιχείρησης
- Να κατανοήσουν οι φοιτητές τι είναι διαχείριση έργου και να μπορούν να τη συγκρίνουν με άλλους τύπους διοίκησης
- Να κατανοήσουν οι φοιτητές το ρόλο του διευθυντή έργου
- Να μάθουν τα οφέλη από τη διαχείριση έργου



Περιεχόμενα 1^{ης} υποενότητας

- Τι είναι έργο
- Τύποι έργων
- Τι είναι διαχείριση έργου
- Τύποι διοίκησης
- Λογισμικό διαχείρισης έργου
- Το περιβάλλον διαχείρισης έργου
- Ο ρόλος του διευθυντή έργου
- Τα οφέλη της χρήσης τεχνικών διαχείρισης έργου



Ορισμός έργου (1/2)

- Το PMBOK 4ed (Project Management Book of Knowledge, Σώμα Γνώσεων Διαχείρισης Έργου, 4^η έκδοση) ορίζει ένα έργο ως:
- «Ένα **προσωρινό** εγχείρημα το οποίο υλοποιείται με σκοπό τη δημιουργία ενός **μοναδικού** προϊόντος, υπηρεσίας ή αποτελέσματος»



Ορισμός έργου (2/2)

- **Προσωρινό:** Κάθε έργο έχει πεπερασμένη διάρκεια
- **Μοναδικό:** Κάθε έργο δημιουργεί ένα προϊόν (αγαθό ή υπηρεσία) το οποίο διαφέρει από το προϊόν (αγαθό ή υπηρεσία) που έχουν δημιουργήσει προηγούμενα έργα



Χαρακτηριστικά Έργου (1/4)

1. Πελάτης

- Το έργο πρέπει να έχει απτά αποτελέσματα για την εταιρία

2. Ενδιαφερόμενα μέρη

- Άνθρωποι που επηρεάζουν ή επηρεάζονται από το έργο

3. Κύκλος ζωής έργου

4. Καταστατικό του έργου

5. Διευθυντής έργου

- Το έργο να είναι εντός προθεσμίας, εντός προϋπολογισμού και σύμφωνο με τους καθορισμένους όρους ποιότητας



Χαρακτηριστικά Έργου (2/4)

6. Μη επαναληπτικό

7. Εύρος έργου

- Τι θα πρέπει να πετύχει και τι δε συμπεριλαμβάνεται σε αυτό

8. Δομή ανάλυσης εργασιών

- Ανάλυση σε πακέτα εργασιών και δραστηριότητες

9. Χρονοδιάγραμμα

- Ημερομηνίες έναρξης και λήξης για όλες τις δραστηριότητες



Χαρακτηριστικά Έργου (3/4)

10. Χρονοδιάγραμμα προμηθειών

- Αγαθά και υπηρεσίες εκτός εταιρίας

11. Προγραμματισμός πόρων

- Μηχανές και άνθρωποι

12. Προϋπολογισμός

- Σε επίπεδο πακέτου εργασίας και δραστηριότητας
- Το έργο να είναι εντός προθεσμίας, εντός προϋπολογισμού και σύμφωνο με τους καθορισμένους όρους ποιότητας



Χαρακτηριστικά Έργου (4/4)

13. Έκθεση ταμειακής ροής

14. Κίνδυνος

- Εντοπισμός, ποσοτική αποτίμηση, απόκριση

15. Ποιότητα

- Προσδιορισμός, σχεδιασμός, υποβολή σε έλεγχο

16. Επικοινωνία

17. Οργανωτική δομή έργου

18. Ομάδα έργου



Ομάδα Έργου

- **Αποστολές:**

1. Ανάπτυξη του σχεδίου διαχείρισης έργου
2. Συλλογή και επεξεργασία δεδομένων
3. Παρακολούθηση και παραγωγή εκθέσεων προόδου του έργου
4. Διαχείριση του ελέγχου αλλαγών αντικειμένου, της μεθόδου κατασκευής και της διαμόρφωσης
5. Διοίκηση, επικοινωνία, παραγωγή εκθέσεων και έλεγχος εγγράφων
6. Επίσπευση προόδου



Συνεχές Αποδοτικότητα και Παραγωγικότητας

- Μελετάει πως μπορεί να επιτευχθεί μείωση του κόστους δημιουργίας του έργου μέσω αύξησης στην αποδοτικότητα και στην παραγωγικότητα
- Εάν υπάρχει δυνατότητα ομαδοποίησης εργασιών, μπορεί να επιτευχθεί αύξηση στην αποδοτικότητα και στην παραγωγικότητα με αντίστοιχη μείωση στα κόστη κατασκευής



Συνεχές Πωλήσεων και Εμπορικότητας

- Μελετάει πως μπορεί ένα έργο να γίνει πιο ελκυστικό προκειμένου να υπάρχει αύξηση στις πωλήσεις
- Επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος σε σχέση με τον ανταγωνισμό
 - Μείωση λιανικής τιμής
 - Προσθήκη περισσότερων χαρακτηριστικών
 - Ενίσχυση μοναδικότητας προϊόντος



Συνεχές Κινδύνου και Αβεβαιότητας

- Μελετάει τους τρόπους διασφάλισης ότι το έργο θα εκπληρώσει τους στόχους του
- Όσο λιγότερες μεταβολές τόσο λιγότερος κίνδυνος
- Δυστυχώς ένα έργο χαρακτηρίζεται από διαρκείς μεταβολές



Τύποι Έργων (1/2)

- Κατασκευαστικά έργα
- Αμυντικά έργα
- Πετροχημικά
- Έργα πληροφορικής
- Έργα ανάπτυξης προϊόντων
- Έργα διαφήμισης και μάρκετινγκ
- Τραπεζικά έργα



Τύποι Έργων (2/2)

- Έργα αναβάθμισης
- Έργα αποκατάστασης από καταστροφές
- Διαχείριση εκδηλώσεων
 - Αθλητικές
 - Συναυλίες
 - Επιδείξεις μόδας
 - Εκθέσεις
 - Συνέδρια



Απαιτήσεις Έργου

- Αναφέρονται στο συνολικό σκοπό του έργου
 - Επίλυση ενός προβλήματος
 - Εκπλήρωση μιας ανάγκης
 - Εκμετάλλευση μιας ευκαιρίας
- Τεκμηριώνονται στην έκθεση απαιτήσεων
- Προσδιορίζονται στη φάση «**Μελέτη σκοπιμότητας**»



Γνώσεις

- Τεχνογνωσία και δεξιότητες των διευθυντών έργου
- Εμπειρία και κατάρτιση σε σχετικά γεγονότα
- Εξοικείωση από εμπειρία ενασχόλησης με αντίστοιχα έργα
- Αλάθητη χρήση τεχνικών διαχείρισης έργου
- Χρήση τους για την επίτευξη συγκεκριμένων στόχων



Δεξιότητες

- Ικανότητες που έχει κάποιος να εκτελεί κάτι καλά
- Απαραίτητες για τη σωστή εφαρμογή των τεχνικών διαχείρισης έργου



Εργαλεία και Τεχνικές

- **Εργαλεία**
 - Πρότυπα και λίστες ελέγχου στη διαχείριση έργου
- **Τεχνικές**
 - Περιγράφουν πως πρέπει να χρησιμοποιηθούν τα εργαλεία ή οι διαδικασίες ώστε να ολοκληρωθεί μια συγκεκριμένη εργασία/δραστηριότητα



Τύποι Διαχείρισης (1/2)

1. Διαχείριση προγράμματος

- Πρόγραμμα: ομάδα σχετικών έργων που πρέπει να τα διαχειριστούμε συντονισμένα ώστε να προκύψει το επιθυμητό αποτέλεσμα
- Π.χ. ανάπτυξη νέου αυτοκινήτου

2. Διαχείριση χαρτοφυλακίου

- Συλλογή ανεξάρτητων έργων ή προγραμμάτων που μπορούν να ομαδοποιηθούν ώστε να διευκολύνεται η αποδοτική διαχείρισή τους
- Π.χ. διαχείριση ανεξάρτητων οικοδομικών έργων από ένα δημοτικό συμβούλιο



Τύποι Διαχείρισης (2/2)

3. Γενική διοίκηση

- Στελέχωση
- Εξυπηρέτηση πελατών
- Νομικές συμφωνίες
- Προσωπικό και ανθρώπινοι πόροι
- Πωλήσεις και μάρκετινγκ
- Ηλεκτρονική αρχειοθέτηση

4. Τεχνική διοίκηση

- Τεχνικές δεξιότητες και τεχνογνωσία που απαιτούνται για τη σχεδίαση και κατασκευή ενός προϊόντος ή για την ολοκλήρωση ενός έργου



Λογισμικό Διαχείρισης Έργου

- Αποτελεσματικό
- Οικονομικά προσιτό
- Μεταφέρει τη διαχείριση του έργου από το τμήμα επεξεργασίας δεδομένων στο γραφείο του διευθυντή έργου
- Κεντρική επεξεργασία δεδομένων
- Κεντρική αποθήκευση δεδομένων



Περιβάλλον Διαχείρισης Έργου (1/2)

- Οι ανάγκες και προσδοκίες των ενδιαφερόμενων και εμπλεκομένων μερών
- Οι απαιτήσεις των πελατών
- Η οργανωτική δομή της επιχείρησης
- Οι απαιτήσεις της αγοράς
- Τα προϊόντα και η στρατηγική τιμολόγησης των ανταγωνιστών



Περιβάλλον Διαχείρισης Έργου (2/2)

- Οι νέες τεχνολογίες
- Οι κανονισμοί και ρυθμίσεις (υγείας και ασφαλείας)
- Ο οικονομικός κύκλος (θετικές τάσεις και περίοδοι ύφεσης)



Ρόλος Διευθυντή Έργου (1/2)

- Ικανότητα ανάπτυξης **ομάδας έργου**
- Ικανότητα **καθοδήγησης, παρακίνησης** και διαχείρισης ομάδας
- Ικανότητα **επίλυσης προβλημάτων**
- Ικανότητα εκπλήρωσης αναγκών και προσδοκιών των **ενδιαφερομένων μερών**
- Ικανότητα **απόκρισης** σε μεταβαλλόμενες καταστάσεις
- Ικανότητα **σχεδιασμού** και **επίσπευσης** των εργασιών



Ρόλος Διευθυντή Έργου (2/2)

- Ικανότητα **διαπραγμάτευσης**
- Ικανότητα κατανόησης του **περιβάλλοντος**
- Ικανότητα **παρακολούθησης** και **ελέγχου** έργων
- Ικανότητα διαχείρισης της **συμφωνίας**
- Ικανότητα διαχείρισης **αλλαγών** στο **αντικείμενο έργου**
- Ικανότητα **ολοκλήρωσης** ενός έργου
- Ικανότητα διατήρησης της **ικανοποίησης του πελάτη**



Οφέλη χρήσης τεχνικών διαχείρισης Έργων (1/5)

- **Μοναδικό σημείο ευθύνης**
 - Ο διευθυντής έργου
 - Καταργούνται οι υποκαλύψεις και υπερκαλύψεις ευθυνών
- **Έμφαση στον πελάτη και χορηγό του έργου**
 - Οι πελάτες συναλλάσσονται μόνο με το διευθυντή έργου που είναι υπεύθυνος, υπόλογος και διαχειρίζεται το όλο έργο
- **Αναγνώριση ενδιαφερομένων μερών**
 - Σαφής διαχωρισμός τους και καθορισμός των προσδοκιών τους



Οφέλη χρήσης τεχνικών διαχείρισης Έργων (2/5)

- **Σαφείς στόχοι**
 - Έκθεση απαιτήσεων
 - Έκθεση επιχειρηματικής σκοπιμότητας έργου
- **WBS (Work Breakdown Structure – Δομή Ανάλυσης Εργασιών)**
 - Διαχειρίσιμα πακέτα εργασιών
 - Διευκολύνεται η εκτίμηση, ο σχεδιασμός, η παρακολούθηση, ο έλεγχος και η ανάθεση σε ένα άτομο ευθύνης



Οφέλη χρήσης τεχνικών διαχείρισης Έργων (3/5)

- Καλύτερη εκτίμηση
- Η CPM (Critical Path Method) υπολογίζει τις ημερομηνίες των δραστηριοτήτων
 - Έναρξη
 - Λήξη
 - Περιθώριο καθυστέρησης
 - Εύρεση κρίσιμων δραστηριοτήτων
- Επίσπευση



Οφέλη χρήσης τεχνικών διαχείρισης Έργων (4/5)

- **Ενοποίηση έργου**
 - Χωρίς υποκαλύψεις και υπερκαλύψεις
- **Χρόνος απόκρισης**
 - Καλύτερος έλεγχος στο χρόνο απόκρισης
- **Τάσεις**
 - Προόδου του χρόνου, του κόστους και της απόδοσης
- **Παρακολούθηση και έλεγχος καταγραφής δεδομένων**



Οφέλη χρήσης τεχνικών διαχείρισης Έργων (5/5)

- **Διαδικασίες**
 - Ανάπτυξη προσαρμοζόμενων στις ανάγκες του έργου
- **Διαχείριση ποιότητας**
 - Έλεγχοι ποιότητας
- **Εκθέσεις ολοκλήρωσης**
 - Καταγραφή προβλημάτων, λαθών, κλπ. για μελλοντική χρήση



Τέλος Υποενότητας 1

Η ιστορία της διαχείρισης έργου

Υποενότητα 2

Σκοποί 2^{ης} υποενότητας

1. Να ενημερωθούν οι φοιτητές για την ιστορία της διαχείρισης έργου
2. Να μάθουν οι φοιτητές τις διάφορες τεχνικές διαχείρισης έργου
3. Να κατανοήσουν οι φοιτητές την τεχνική αποτίμησης και αναθεώρησης προγραμμάτων (PERT – Program Evaluation and Review Technique)
4. Να γνωρίσουν οι φοιτητές το τρίγωνο της διαχείρισης έργου (χρόνου, κόστους, ποιότητας)
5. Να ενημερωθούν οι φοιτητές για το λογισμικό διαχείρισης έργων



Περιεχόμενα 2^{ης} υποενότητας

- Η ιστορία της διαχείρισης έργου
- Τεχνικές διαχείρισης έργου
- Τεχνική αποτίμησης και αναθεώρησης προγραμμάτων
- Οργανωτικές δομές έργου
- Το τρίγωνο της διαχείρισης έργου
- Η ιστορία της διαχείρισης έργου με τη βοήθεια υπολογιστή



Διαχείριση Έργου τη δεκαετία του '50 και του '60 (1/2)

- 1950 – PERT και CPM
- 1950 – Μοναδικό σημείο ευθύνης
- 1960 – Οργανωτικές δομές έργου τύπου μήτρας
 - (οργανώνει τις λειτουργίες της εταιρίας σε 2 ή περισσότερες διαστάσεις στις οποίες οι υπάλληλοι αναφέρονται σε 2 και πλέον προϊσταμένους. Εφαρμόζεται σε έργα που αναπτύσσονται σε απομακρυσμένες τοποθεσίες)
- 1962 – WBS (Work Breakdown Structure)
- 1963 – Έννοια δεδουλευμένης αξία



Διαχείριση Έργου τη δεκαετία του '50 και του '60 (2/2)

- 1963 – Κύκλος ζωής έργου
- 1964 – Διαχείριση διαμόρφωσης (για την αναθεώρηση και τεκμηρίωση προτεινόμενων αλλαγών)
- 1965 – Συνταύτιση (έναρξη και ανάπτυξη πριν από την οριστικοποίηση του σχεδίου)
- 1966 – Έμφαση στον κύκλο ζωής του έργου
- 1969 – Ίδρυση του Ινστιτούτου Διαχείρισης Έργου (**PMI – Project Management Institute**)



Τεχνική Αποτίμησης και Αναθεώρησης Προγραμμάτων

- Στατιστική αντιμετώπιση του πιθανού εύρους της διάρκειας των δραστηριοτήτων
- Τρεις διάρκειες που ακολουθούν κανονική κατανομή και χρησιμοποιούνται, ώστε να υπολογιστεί ο αναμενόμενος χρόνος μιας δραστηριότητας
- Απαισιόδοξος χρόνος (**p**)
- Αισιόδοξος χρόνος (**o**)
- Πιο πιθανός χρόνος (**m**)



Οργανωτικές δομές Έργου

- Χρησιμοποιείται οργανόγραμμα για να δείξει την οργανωτική δομή της ομάδας έργου
- Μοναδικό σημείο ευθύνης ο **διευθυντής έργου**



Το τρίγωνο της Διαχείρισης Έργου

- Δείχνει τις ισορροπίες που υπάρχουν ανάμεσα στις τρεις παραμέτρους:
 - Χρόνος
 - Κόστος
 - Ποιότητα



Μοντέλο Περιβάλλοντος Έργου

- Απεικονίζει το εύρος έργου σε σχέση με τη δομή ανάλυσης του οργανισμού
- Το μοντέλο περιβάλλοντος έργου δείχνει ότι διευθυντής έργου ενθαρρύνεται να εξετάζει τη γενική εικόνα του έργου και να συνυπολογίζει τις ανάγκες και τις προσδοκίες όλων των ενδιαφερομένων μερών



Η Διαχείριση Έργου με τη βοήθεια της Πληροφορικής

- 1977 – Apple 11 (το 1ο PC)
- 1979 – VisiCalc (το 1ο πρόγραμμα υπολογιστικών φύλλων)
- 1981 – IBM PC
- 1983 – Harvard Project Manager
- 1990 – Windows, Δίκτυα, Internet
- 2000 – Ευρυζωνικότητα, Κινητή επικοινωνία



Δραστηριότητες σε Βέλος

- Κάθε δραστηριότητα απεικονίζεται από ένα βέλος στο γράφο των δραστηριοτήτων του έργου



Δραστηριότητες σε Κόμβο

- Κάθε δραστηριότητα απεικονίζεται από ένα κόμβο στο Γράφο των δραστηριοτήτων του έργου



Λογισμικό Διαχείρισης Έργων

- Η ανάπτυξη λογισμικού διαχείρισης έργων οδήγησε σε δύο βασικές αλλαγές σε σχέση με τη χειροκίνητη διεργασία σχεδιασμού και ελέγχου:
 - Αλλαγή από δραστηριότητα σε βέλη σε δραστηριότητα σε κόμβο
 - Αλλαγή από σχεδιασμό και έλεγχο κατά τμήμα σε σχεδιασμό και έλεγχο κατά έργο, χρησιμοποιώντας κοινή βάση δεδομένων



Τέλος Υποενότητας 2

Πρότυπα Διαχείρισης Έργου

Υποενότητα 3

Σκοποί 3^{ης} υποενότητας

1. Να μάθουν οι φοιτητές το σκοπό και το αντικείμενο του σώματος γνώσης
2. Να ενημερωθούν οι φοιτητές για τον ορισμό των εννέα γνωστικών περιοχών του PMBOK
3. Να γνωρίσουν οι φοιτητές τη διαδικασία πιστοποίησης στη διαχείριση έργου



Περιεχόμενα 3^{ης} υποενότητας

- Σώμα γνώσεων
- Γνωστικές περιοχές διαχείρισης έργου
- PMBOK 4ed
- APM BoK 5ed
- Διαδικασία πιστοποίησης διαχείρισης έργου



Σώμα Γνώσεων

- ΡΜΒΟΚ:
 - «Ένας γενικός όρος που περιγράφει το άθροισμα της γνώσης στο πλαίσιο ενός επαγγέλματος... και προσφέρεται σε όσους το εξασκούν και το προάγουν επιστημονικά»



Γνωστικές Περιοχές (1/9)

1. Διαχείριση εύρους Έργου

- Ορισμός και έλεγχος των στοιχείων που περιλαμβάνονται/ δεν περιλαμβάνονται στο έργο
- Χωρίζεται σε:
 - Ορισμός εύρους έργου
 - Επικύρωση εύρους έργου
 - Διαχείριση αλλαγών στο εύρος έργου



Γνωστικές Περιοχές (2/9)

2. Διαχείριση χρόνου Έργου

– Περιλαμβάνει τις διεργασίες που απαιτούνται για την έγκαιρη διασφάλιση του έργου:

- Ορισμός δραστηριοτήτων
- Καθορισμός αλληλουχίας δραστηριοτήτων
- Εκτιμήσεις διάρκειας
- Κατάρτιση ημερολογίου
- Ανάπτυξη χρονοδιαγράμματος
- Έλεγχος χρόνου



Γνωστικές Περιοχές (3/9)

3. Διαχείριση κόστους Έργου

- Περιλαμβάνει τις διεργασίες που απαιτούνται για τη διασφάλιση του έργου εντός του εγκεκριμένου προϋπολογισμού:
 - Εκτίμηση κόστους
 - Κατάρτιση προϋπολογισμού
 - Ταμειακή ροή
 - Έλεγχος κόστους



Γνωστικές Περιοχές (4/9)

4. Διαχείριση ποιότητας Έργου

- Περιλαμβάνει τις διεργασίες που διασφαλίζουν ότι το έργο θα πληροί τις ανάγκες για τις οποίες υλοποιείται:
 - Προσδιορισμός της αναγκαίας συνθήκης
 - Σχεδιασμός ποιότητας
 - Διασφάλιση ποιότητας
 - Έλεγχος ποιότητας



Γνωστικές Περιοχές (5/9)

5. Διαχείριση ανθρώπινων πόρων

– Περιλαμβάνει τις διεργασίες που απαιτούνται ώστε να επιτελείται η όσο το δυνατόν πιο αποδοτική διαχείριση των ανθρώπων που εμπλέκονται στο έργο:

- Οργανωτικός σχεδιασμός
- Πρόσληψη προσωπικού
- Δημιουργία ομάδας



Γνωστικές Περιοχές (6/9)

6. Διαχείριση επικοινωνιών Έργου

- Περιλαμβάνει τις διεργασίες που διασφαλίζουν την κατάλληλη συλλογή και διασπορά των πληροφοριών του έργου:
 - Σχεδιασμός επικοινωνιών
 - Διανομή πληροφοριών
 - Συσκέψεις για το έργο
 - Παραγωγή εκθέσεων έργου
 - Διοικητική ολοκλήρωση



Γνωστικές Περιοχές (7/9)

7. Διαχείριση κινδύνου Έργου

- Περιλαμβάνει τις διεργασίες που αφορούν τον εντοπισμό, την ανάλυση και την απόκριση σε συνθήκες κινδύνου του έργου:
 - Εντοπισμός κινδύνου
 - Ποσοτικοποίηση κινδύνου και επιπτώσεων
 - Ανάπτυξη σχεδίου απόκρισης
 - Έλεγχος κινδύνου



Γνωστικές Περιοχές (8/9)

8. Διαχείριση προμηθειών Έργου

– Περιλαμβάνει τις διεργασίες που απαιτούνται για την απόκτηση αγαθών και υπηρεσιών εκτός της ομάδας έργου ή του οργανισμού που έχει αναλάβει το έργο:

- Σχεδιασμός προμηθειών
- Καθορισμός κινήτρων
- Επιλογή πηγών
- Διαχείριση επαφών
- Ολοκλήρωση συμφωνίας



Γνωστικές Περιοχές (9/9)

9. Ενοποίηση Έργου

- Ολοκληρώνει τις τέσσερις βασικές διεργασίες διαχείρισης έργου:
 - Έναρξη
 - Σχεδιασμός
 - Εκτέλεση
 - Ολοκλήρωση
- σε ένα στάδιο κατά το οποίο συγκεντρώνονται οι εισροές από όλες τις γνωστικές περιοχές



Γνωστικές Περιοχές 1 - 4

1. Εύρος έργου
2. Χρόνος
3. Κόστος
4. Ποιότητα

– Καθορίζουν τους στόχους των παραδοτέων του έργου



Γνωστικές Περιοχές 5 - 9

1. Ανθρώπινοι πόροι
 2. Επικοινωνία
 3. Κίνδυνος
 4. Προμήθειες και συμφωνίες
 5. Ενοποίηση
- Παρέχουν τα μέσα για την επίτευξη των παραδοτέων



Τέλος Υποενότητας 3

Διαχείριση Ενοποίησης Έργου

Υποενότητα 4

Σκοποί 4^{ης} υποενότητας

1. Να γνωρίσουν οι φοιτητές τη δομή διαχείρισης ενοποίησης έργου
2. Να μάθουν τι είναι το καταστατικό έργου και τι περιλαμβάνει
3. Να μάθουν τι είναι η έκθεση ολοκλήρωσης έργου και τι περιλαμβάνει



Περιεχόμενα 4^{ης} υποενότητας

- Διεργασία ενοποίησης έργου
- Σχέδιο διαχείρισης έργου
- Κύκλος ζωής έργου
- Καταστατικό έργου
- Αναθεωρήσεις έργου και έκθεση ολοκλήρωσης έργου
- Ερωτηματολόγιο



Δομή διαχείρισης ενοποίησης έργου

- Δείχνει πως μπορείτε να χωρίσετε τη διαχείριση ενοποίησης έργου σε **διεργασίες διαχείρισης έργου**, σε **σχέδια διαχείρισης έργου** και στον **κύκλο ζωής έργου**



Διεργασία Διαχείρισης Έργου

- Παρουσιάζει τις βασικές διεργασίες διαχείρισης έργου:
 - Έναρξη
 - Σχεδιασμός
 - Εκτέλεση
 - Ολοκλήρωση



Σχέδιο Διαχείρισης Έργου

- Παρουσιάζει όλα τα σχέδια του έργου τα οποία συνδυάζονται, ώστε να αποτελέσουν τη γραμμή βάσης που χρησιμοποιείται για το σχεδιασμό και τον έλεγχο της απόδοσης του έργου:
 - Στόχοι
 - Τρόπος υλοποίησης
 - Πόροι
 - Δραστηριότητες



Κύκλος ζωής Έργου

- Παρουσιάζει τις φάσεις, τις μεθοδολογίες και τα συστήματα του έργου, που δίνουν στους διευθυντές έργου τη δυνατότητα να υλοποιούν τη στρατηγική της εταιρίας:
 - Φάση σκοπιμότητας
 - Φάση σχεδιασμού
 - Φάση εκτέλεσης
 - Φάση ολοκλήρωσης



Καταστατικό Έργου (1/2)

- Κηρύσσει επίσημα την έναρξη του έργου ή μιας φάσης του
- Μπορεί να είναι ένα απλό έγγραφο το οποίο περιγράφει με λίγα λόγια ότι απαιτείται, αλλά μπορεί να είναι να είναι ένα πολύ μεγαλύτερο έγγραφο το οποίο να ορίζει με ακρίβεια ότι απαιτείται και πως θα εκπληρωθεί



Καταστατικό Έργου (2/2)

- Βασικά σημεία:
 - Κυριότητα
 - Εγγραφή του έργου
 - Ευθύνη
 - Πρότυπο καταστατικό έργου



Κυριότητα

- Ο διευθυντής του έργου και η ομάδα έργου είναι αυτοί που συνήθως το αναπτύσσουν



Εγγραφή του Έργου

- Επίσημη έναρξη του έργου
- Προσθήκη στο μητρώο έργων της εταιρίας
- Το έργο λαμβάνει:
 - Όνομα
 - Αριθμό
 - Σκοπό



Ευθύνη

- Προσδιορίζει τους ανθρώπους που αναλαμβάνουν τη διαχείριση του έργου και μπορεί να είναι οποιοσδήποτε από τους παρακάτω:
 - **Πελάτης** (υπεύθυνος για την έναρξη, τη χρηματοδότηση και τον ορισμό του διευθυντή του)
 - **Διευθυντής έργου** (υπεύθυνος για την επίτευξη των στόχων)
 - **Ειδικοί έργου** (υπεύθυνοι για τη σχεδίαση, τη μέθοδο κατασκευής και την εκπλήρωση της απαιτούμενης διαμόρφωσης των λειτουργιών)



Πρότυπο καταστατικού Έργου (1/4)

- Προσδιορίζει τα κύρια σημεία τα οποία διαμορφώνουν τη δομή του καταστατικού του έργου:
 1. Όνομα έργου
 2. Αριθμός έργου
 3. Σκοπός έργου
 4. Πελάτης
 5. Ανώτατος επισπεύδων έργου (εγκρίνει και πληρώνει για το έργο)
 6. Διευθυντής έργου
 7. Υπόβαθρο έργου (τα κύρια σημεία της σταδιακής κατασκευής του έργου)



Πρότυπο καταστατικού Έργου (2/4)

- Προσδιορίζει τα κύρια σημεία τα οποία διαμορφώνουν τη δομή του καταστατικού του έργου:
 8. Έκθεση απαιτήσεων (κύρια σημεία προβλημάτων, αναγκών και ευκαιριών)
 9. Έκθεση επιχειρηματικής σκοπιμότητας (εμπορική αιτιολόγηση)
 10. Εύρος έργου (παραδοτέα έργου – αγαθά ή υπηρεσίες)
 11. Μελέτη σκοπιμότητας (επιβεβαιώνει ότι το έργο είναι εφικτό)
 12. Ανάλυση ενδιαφερομένων μερών
 13. Περιορισμοί έργου (εσωτερικοί, εξωτερικοί, μέθοδος κατασκευής, διαμόρφωση)



Πρότυπο καταστατικού Έργου (3/4)

- Προσδιορίζει τα κύρια σημεία τα οποία διαμορφώνουν τη δομή του καταστατικού του έργου:
 14. Υποθέσεις έργου (σε αυτές βασίζονται οι αποφάσεις)
 15. Προϋπολογισμός
 16. Χρονοδιάγραμμα (ημερομηνίες έναρξης και λήξης δραστηριοτήτων)
 17. Στρατηγική εκτέλεσης (εξηγεί την απόφαση που πάρθηκε μεταξύ αγοράς και κατασκευής)
 18. Ποιότητα
 19. Μεθοδολογία έργου



Πρότυπο καταστατικού Έργου (4/4)

- Προσδιορίζει τα κύρια σημεία τα οποία διαμορφώνουν τη δομή του καταστατικού του έργου:
 20. Οργανωτική δομή ανάλυσης έργου (ρόλοι, καθήκοντα, ευθύνες, εξουσίες)
 21. Επικοινωνία (κύρια σημεία γραμμών επικοινωνίας και απαιτούμενο επίπεδο ελέγχου τεκμηρίωσης)
 22. Κίνδυνοι έργου (προσδιορισμός κινδύνων και ενέργειες απόκρισης που αναπτύσσονται)



Αναθεωρήσεις Έργου

- «Ο έλεγχος της πιθανής ή πραγματικής επίτευξης των στόχων που καθορίζονται στο σχέδιο διαχείρισης έργου και των οφελών που διατυπώνονται λεπτομερώς στην έκθεση επιχειρηματικής σκοπιμότητας έργου»
- Εκτελούνται επίσημα στο τέλος κάθε φάσης



Έκθεση ολοκλήρωσης Έργου

- **Ολοκλήρωση:** «η επίσημη λήξη ενός έργου είτε επειδή ολοκληρώθηκε είτε επειδή τερματίστηκε νωρίτερα»
- Εκτελείται στο τέλος του έργου



Ερωτηματολόγιο

- Οι αναθεωρήσεις και οι εκθέσεις ολοκλήρωσης μπορούν να ωφεληθούν από ένα δομημένο ερωτηματολόγιο (μέθοδος συγκέντρωσης πληροφοριών)
- Συμμετέχοντες στο ερωτηματολόγιο:
 - Πελάτης
 - Διευθυντής έργου και ομάδα έργου
 - Λειτουργικοί διευθυντές και άλλα στελέχη της εταιρίας που συμμετέχουν
 - Προμηθευτές και υπεργολάβοι
 - Ενδιαφερόμενα μέρη



Τέλος Υποενότητας 4

Χρηματοδότηση

- Το παρόν εκπαιδευτικό υλικό έχει αναπτυχθεί στο πλαίσιο του εκπαιδευτικού έργου του διδάσκοντα.
- Το έργο «**Ανοικτά Ακαδημαϊκά Μαθήματα στο Πανεπιστήμιο Πατρών**» έχει χρηματοδοτήσει μόνο την αναδιαμόρφωση του εκπαιδευτικού υλικού.
- Το έργο υλοποιείται στο πλαίσιο του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση» και συγχρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση (Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο) και από εθνικούς πόρους.



Σημειώματα

Σημείωμα Ιστορικού Εκδόσεων Έργου

Το παρόν έργο αποτελεί την έκδοση 1.0.

Έχουν προηγηθεί οι κάτωθι εκδόσεις:



Σημείωμα Αναφοράς

Copyright Πανεπιστήμιο Πατρών, Γρηγόριος Μπεληγιάννης. «Διαχείριση έργων. Εισαγωγή στη διαχείριση έργου (ιστορία, πρότυπα, ενοποίηση)». Έκδοση: 1.0. Πάτρα 2015. Διαθέσιμο από τη δικτυακή διεύθυνση: <https://eclass.upatras.gr/modules/document/document.php?course=DEAPT132>.



Σημείωμα Αδειοδότησης

Το παρόν υλικό διατίθεται με τους όρους της άδειας χρήσης Creative Commons Αναφορά, Μη Εμπορική Χρήση Παρόμοια Διανομή 4.0 [1] ή μεταγενέστερη, Διεθνής Έκδοση. Εξαιρούνται τα αυτοτελή έργα τρίτων π.χ. φωτογραφίες, διαγράμματα κ.λ.π., τα οποία εμπεριέχονται σε αυτό και τα οποία αναφέρονται μαζί με τους όρους χρήσης τους στο «Σημείωμα Χρήσης Έργων Τρίτων».



[1] <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

Ως **Μη Εμπορική** ορίζεται η χρήση:

- που δεν περιλαμβάνει άμεσο ή έμμεσο οικονομικό όφελος από την χρήση του έργου, για το διανομέα του έργου και αδειοδόχο
- που δεν περιλαμβάνει οικονομική συναλλαγή ως προϋπόθεση για τη χρήση ή πρόσβαση στο έργο
- που δεν προσπορίζει στο διανομέα του έργου και αδειοδόχο έμμεσο οικονομικό όφελος (π.χ. διαφημίσεις) από την προβολή του έργου σε διαδικτυακό τόπο

Ο δικαιούχος μπορεί να παρέχει στον αδειοδόχο ξεχωριστή άδεια να χρησιμοποιεί το έργο για εμπορική χρήση, εφόσον αυτό του ζητηθεί.

