|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **מצגת 1 – מבוא לניהול פרויקטים** | | |
|  | פרויקטים, תהליכי ניהול פרויקטים, ניהול פרויקטים כולל | 2 |
| מנהל הפרויקט | תפקיד, אחריות ומיומנות, כישורים, דוגמאות למבנים ארגוניים | 2-4 |
| מבנים ארגוניים, תשומות | מונחי ייסוד(בעלי עניין בפרויקט, נכסי תהליכים ארגוניים, גורמים סביבתיים של ארגון | 4-5 |
| **מצגת 2 – ניהול האינטגרציה בפרויקט** | | |
| WBS, KOM, PMP,FREEZE | מחזור חיי הפרויקט, הבדל בין תכנית ניהול למסמכי הפרויקט, ניהול האינטגרציה בפרויקט, מטריצה לניהול פרויקטים, מסמך ייזום | 6-7 |
| BP, מסמך ייזום, תכנית ניהול פרויקט,  אילוץ משולש, CCB/CRB, | תיאור העבודה, הצדקה עסקית BP, גורמים סביבתיים של הארגון, נכסי תהליכים ארגוניים, תכנית ניהול פרויקט, מערכת מידע לניהול פרויקט, שליטה ובקרה על כבודת הפרויקט, ביצוע בקרת שינויים, תהליך ביצוע השינויים, סגירת פרויקט/שלב הפרוייקט | 8-11 |
| **מצגת 3 – ניהולי זמן בפרוייקט** | | |
| ניהול זמן, אבני דרך, AON, יחסי קדימויות | ניהול זמן, תכנון לוח זמנים, הגדרת וסוגי פעילויות, אבני דרך, רצף פעילויות, תרשימי פרויקט, סוגי יחסי קדימויות, הקדמות ושהויות, קביעת תלות | 12-15 |
| אומדן, WBS-פירוק תוכן העבודה | אומדן משאבי הפעילויות, אומדן מלמעלה למטה, WBS, הגדרת חבילות עבודה, WBS – רמות הפירוק, מאפייני הפירוק, חוק ה100%, עקרונות לפיתוח מבנה היררכי בWBS, חשיבות הWBS | 16-19 |
| RBS, | RBS – מבנה משאבים מפורט, אמידת משכי פעילות | 19-20 |
| שיטות אומדן הערכה | שיטות אומדן הערכה, אומדן על בסיס הקבלה(דמיון) אמידה פרמטריות, שלוש נקודות אמידה, ניתוח עתודות. | 20-21 |
| הנתיב הקריטי, תרשימי גאנט, CCM, מידול | שיטות ציור דיאגרמות רשת: שיטת הנתיב הקריטי – CPM, PERM, חישוב קדימה ולאחור (last finish, early start, etc.), מרווח כולל וחופשית נתיב קריטי, תרשים גאנט: התחלה מוקדמת, מאוחרת, שיטת השרשרת הקריטית –CCM, שיטת מידול: סימולציה, מה אם, דחיסת לוח זמנים: מעיכה/דחיסה Crashing, מסלול מהיר – Fast Tracking | 22-27 |
| משאב, אילוצים סותרים, משאבים בטבלה | משאב לא מתכלה/מתכלה, פרופיל ניצול משאב: אפקטיבי, ניצול יתר, מיטוב משאבים – איזון משאבים/מעיכת משאבים, תזמון משאבים, אילוצים סותרים | 28-30 |
| לוח זמנים, ערך חבילת עבודה | בקרת לוח זמנים, מדידת התקדמות, הערכת חבילת עבודה בתהליך(מבוסס משקלית על שלבי עבודה/תוצרים) | 31 |
| **מצגת 4 – ניהול העלות בפרויקט** | | |
| עלות מחזור חיים – LLC, אומדן עלויות, תקציב, פחת | חריגה מתקציב, ניהול עלויות, עלות מחזור חיים LCC, תכנון ניהול העלות, אומדן עלויות, עלויות משתנות/קבועות, עלויות ישירות/עקיפות, אומדן מלמעלה למטה, אומדן על בסיס הקבלה (דמיון), קביעת תקציב, שיטות פחת Depreciation method, | 41-37 |
| מונחי תקציב, ערך נוכחי | PV, FV, NPV, IRR, PVIF | 37-38 |
| ניהול ערך מזוכה: שונות הזמן, שונות העלות, ערך עבודה..., אומדן בנקודת סיום | בניית תקציב, בקרת עלויות, ניהול ערך מזוכה:AC, PV,EV,  ETC, BAC, EAC, PV, AC, EV, SV,SPI,CV, CPI, BR, TCPI, EVM | 39-42 |
| דף נוסחאות ומושגים |  | 43 |
| **מצגת 5 – ניהול איכות בפרויקט** | | |
| איכות, ציפוי זהב | ניהול איכות, דרגת איכות, ציפוי זהב, איכות המצור מול איכות ניהול הפרוייקט, עקרונות ניהול האיכות, סקירה היסטורית, תפיסת האיכות החדשה/הישנה | 44 |
| איכות - תפיסה חדשה/ישנה, ניהול | גישה לניהול איכות מודרנית, ניהול איכות כוללני -Total quality management,האבולוציה של מחזור דמינג,קרוסבי, אישיקאווה – 7 כלים בסיסים לשיפור האיכות, יוראן, אינטגרציה של מודל בשלות –Capability Maturity Model Integration, קייזן, Six Sigma, פוקה יוקה, Lean Six Sigma, OPM3 – Organization Project Management Maturity Model | 45-47 |
| 7אחריות ותכנון הניהול איכות, כלי האיכות של אישיקאווה | אחריות לאיכות, תכנון ניהול האיכות, 7 כלי האיכות הבסיסים- אישיקאווה, דיאגרמת סיבה ותוצאה – עצם הדג – אישוקה, תרשים זרימה, גיליון בדיקה, דיאגרמת פרטו, היסטגרמה, תרשימי בקרה, תרשימי פיזור, Benchmarking, תכנון ניסויים – עלות האיכות, תכנית ניהול האיכות, | 47-50 |
| אבטחת איכות, בקרת איכות, תרשימים, גרפים ומטריצות | ביצוע אבטחת איכות, מבדקי איכות, כלי ניהול ובקרה על האיכות, תרשים זיקה, תרשים תכנית קבלת החלטות – PDPC, יחסי גומלין, תרשימי עץ, מטריצות תעדוף, תרשימי מטריצה, בקרת איכות, תנאים סטטיסטיים, איך מנתחים גרף בקרה? בחינה/ביקורת, בקרת איכות מול אבטחת איכות | 50-54 |
| **מצגת 6 – ניהול משאבי אנוש** | | |
| משאבי אנוש, מבנה ארגוני: פרויקטאלי, פונקציונלי, מטריציוני, היררכי, מנהל פונקציונאלי/ פרויקטאלי | ניהול ותכנון משאבי אנוש, מבנה ארוגוני, מבנה ארגוני פרויקטאלי, פונקציונלי, מטריציוני, קדם הפרוייקט – PE – Project Expediter, מרכז הפרוייקט – PC – Project Coordinator, מנהל פונקציונאלי/מנהל פרויקטאלי, סמכויות והמבנה הארגוני, שיקולים לבחירת מבנה, מבנה ארגוני היררכי | 55-59 |
| תיאוריות המוטיבציה הארגונית: | תיאוריות המוטיבציה הארגונית: מסלו, ERG – Alderfer’s ERG Model, הרצברג, מק'קלאנד, מקגרגור – X &Y, OUCHI, פידלר, הגדרת המטרה – לוק וגארי לאת'אם, 5 עקרונות של הגדרת מטרות, מטריצת הניהול של בלייק – מוטון, תיאוריית הצפייה של ורום, תיאוריית החיזוק/עידוד, תיאוריית ההגינות | 60-63 |
| משאבי אנוש – תכנון וניהול, צוותי פרויקט, פיתוח צוות | תכנון ניהול משאבי אנוש בפרוייקט – כלים: נטוורקינג, תיאוריה ארגונית, חוות מומחים, תכנית ניהול משאבי אנוש, גיוס צוות הפרוייקט, צוותים וירטואליים, ניתוח החלטות מרובה תבחינים – האם צריך את העובד?, גיוס צוות – תפוקות, פיתוח צוות - דרישה מהמנהל, פיתוח צוות – כלים ושיטות, מודל הסולם של טוקמן | 63-65 |
| שיטות פיתוח צוות, סכסוכים/מחלוקות, מיומנות אישות, מנהיגות, כוח | פגישת התנעה – Kick Off, תפוקות הפיתוח, הערכה תכליתית של הצוות, ניהול הצוות, ניהול מחלוקות, טכניקות לפתרון מחלוקות, מיומנות בינאישית, סגנונות מנהיגות, סוגים של כוח | 66-68 |
| **מצגת 7 – ניהול התקשורת בפרויקט** | | |
| תקשורת | תקשורת: איך? עם מי? רשמית/לא רשמית, ניהול תקשורת בפרויקט, התפלגות השקעה זמן תקשורת, מה נשאר בעקבות תקשורת (כמה נקלט?), כישורי תקשורת, תכנון ניהול תקשורת, ניתוח דרישות תקשורת, טכנולוגיות, מודלים: sender-receiver, משוב- מכשולים, "רעש", שיטות תקשורת: בדחיפה, אינטראקטיבית, במשיכה, הקשבה פעילה: מילולי/לא מילולי, סגנונות תקשורת, תקשורת אפקטיבית, חסמי תקשורת, עדכונים לנכסי תהליך ארגוניים, בקרת תקשורת | 69-73 |
| **מצגת 8 – ניהול הסיכון בפרוייקט** | | |
| סיכון, סוגיה, ניהול סיכונים, שיטת דלפי | סיכון, סוגיה, סיכון טהור/עסקי, ניהול סיכונים, סיכום ומחזור חיי הפרויקט, תיאורית התועלת (סבלנות בעלי העניין לסיכונים), גישות לסיכונים(תיאבון, סבילות, סף), חוסר וודאות, ניהול סיכונים: אתגרים, תכנון, תכנית ניהול. זיהוי סיכונים, סיכון וסוג הפרויקט, קטגוריות של סיכון: ארגוני, חיצוני, טכניים/ביצועים/איכותיים, סיכונים בניהול. אירוע וסימפטומים של סיכון, כלים לזיהוי, סקירת מסמכים, | 74-76 |
| SWOT, ראיונות, סיכונים: דירוג, ניתוח, ניהול מידע על סיכונים | שיטת דלפי ,ראיונות, ניתוח רשימות תיוג- בחינת חומרים על ידי רשימה, ניתוח SWOT, רשימת סיכונים, ניתוח איכותי של סיכונים, סרגלים לדירוג סיכונים, מטריצת הסתברות והשפעה, מפת סיכונים, הערכה של איכות נתוני הסיכון, עדכון רשימת סיכונים, | 77-79 |
| סיכונים: אסטרטגיות למענה | ביצוע ניתוח כמותי של סיכונים ערך כספי חזוי EMV, עץ החלטות, סימולציית Monte Carlo, ניתוח רגישות, תכנון מענה לסיכונים, בעלות על הסיכון והאחריות על המענה: בעל פעילות סיכונים, בעל סיכונים, אסטרטגיות למענה: ניהול, הימנעות, הגברה, העברה, שיתוף, שיכוך, קבלה. | 80-82 |
| מענה לסיכון | דוגמאות מענה לסיכון | 82-83 |
| עתודות, רשימת סיכונים, ניטור ובקרה | עתודות חירום והנהלה, עדכונים לרשימת סיכונים: סיכון שיורי, תכניות חירום, סיכון שניוני, סימני סיכון, חלופות. ניטור ובקרת סיכונים, דרכים עוקפות | 84-85 |
| **מצגת 9 – ניהול הרכש בפרויקט** | | |
|  | ניהול הרכש, בעלי העניין, רכש מרוכז/רכש מבוזר, תפקיד מנהל הפרויקט, תכנון ניהול רכש, תיעוד החלטות הרכש | 86-87 |
| טרמינולוגיה חזותית 1-3 | מחיר, מחיר היעד, מחיר תיקרה, Sharing Ratio, נק' הנחה כוללת, כוח עליון, תבנית מוכנה, אי קיום, הפרה, החלפה, ויתור, פיצויים מוסכמים, נזק עונשי, התחייבות אחריות. | 87 |
| חוזים | חוזים דו צדדים וחד צדדים, סוגי חוזים: החזר עלויות, מחיר קבוע, זמן וחומר (T&M), | 87 |
| חוזי החזר קבוע/חוזי מחיר קבוע - מושגים | CC, CPF/CPPC, CPFF, CPIF,CPAF, FFP,FPIP,FP-EPA,FPAF, PO | 88 |
| חוזים - דוגמאות | דוגמאות | 88-89 |
| חוזה וסיכון, חוזה הסכם רכש, הסכם הזמנה בסיסי, Make or Buy, מפרטים | סוגי החוזה והסיכון – Contract’s Type and Risk, סוגי לוזים אחרים: הסכם הזמנה בסיסי BOA, הסכם רכש, ניתוח - Make or Buy, מבנה תכולת עבודה חוזי CWBS, מפרטים: פונקציאונלי, עיצוב, ביצועים. פיתוח מפרטים, תכנית ניהול רכש | 90-91 |
| מסמכי רכש. רכש: בקשות למידה, מחיר, הצעות, Make or Buy | תכולת עבודת הרכש SOW, מסמכי רכש, בקשה למידע RFI, בקשה להצעת מחיר RFQ, בקשה להצעות RFP, הזמנה להציע הצעות (IFB & RFP), תבחיני בחירת ספקים, Make or Buy, ביצוע רכש | 92-94 |
| משא ומתן על הרכש, ביצוע רכישה | כנסי ספקים, ממה צריך להיזהר מנהל הפרויקט?, רכש בתצורה לא תחרותית: ספק יחיד, ספק בודד, משא ומתן לרכש, גישות למו"מ, שיטות להערכת תוצאות: שקלול, היסטוריית ביצועים, אומדן עצמאי, סינון. בקרת רכש, ניהול יחסים עם המוכר, הקונה צריך להתמקד על הבקרה שלו: סיכון, אימות, עלות, לוח זמנים, טכני. | 94-95 |
| סעדים, סגירת רכש | מערכת בקרה שינויים חוזה ,מערכת תשלום, סעדים- תמיכה, סגירת רכש, תבחיני קבלה, מבדקי תהליכי הרכש, עדכון נכסי תהליך ארגוניים: תיק רכש, קבלת התוצר, תיעוד לקחים | 96-97 |