

קורס ניהול פרויקטים מתקדם

מטלה מספר 2

מטרת המטלה: יישום ניהול סיכונים לפרויקט הגמר.

סיכונים בפרויקט עלולים להביא לפגיעה במטרותיו. ובפרוט:

- אי עמידה בלוחות הזמנים של אבני הדרך לפרויקט כמפורט בסילבוס
- אי מילוי משימות הפרויקט כנדרש בסילבוס וב SOW שהצגתם במטלה 1.
- ביצוע הפרויקט ברמת איכות בלתי משביעת רצון.

לצורך ניהול הסיכונים עליכם להשתמש במתודולוגיה לניהול סיכונים שלמדתם בקורס ניהול פרויקטים. בשנה שעברה. לפני ביצוע המטלה עליכם לחזור על מצגות קורס ניהול פרויקטים העוסקות בניהול סיכונים.

מטלה זו מורכבת משלושה שלבים:

- מיפוי הסיכונים
- הצגה גרפית של הסיכון לכל פעילות (או ערסל של פעילויות, אם אתם סבורים כי יש הצדקה לכלול יחדיו מספר פעילויות באותו סיכון) בפרויקט
- הצעות לפעולות מתקנות למזעור הסיכונים לכל פעילות (או ערסל פעילויות).

1. מיפוי הסיכונים

הכינו רשימה של כל הסיכונים שזיהיתם בפרויקט. יש להציגם על פי המתאר הבא:

פעילות (או ערסל פעילויות)	תיאור הסיכון- אירוע הסיכון	מספר אירוע הסיכון

שימו לב שלפעילות (או ערסל) יכולים להיות מספר אירועי סיכון, לכן מספרו את אירועי הסיכון בהתאם לנוחיותכם.

2. הערכת רמת הסיכונים

בסעיף זה ניתנת לכם יד חופשית להעריך את עוצמת הסיכון מבין שתי הגישות שלמדתם:

א. גישה כמותית - לכל אירוע סיכון שזיהיתם בסעיף הקודם, העריכו את ההסתברות שהוא יתממש (להלן P) ואת הנזק שהוא יגרם לפרויקט (להלן L). על סקלה של 0 – סיכון זניח, עד 1 – מאיים על עצם קיום הפרויקט). הציגו לכל אירוע סיכון את הטבלה הבאה:

אירוע סיכון (מספר)	P	הסבר מדוע בחרתם בהסתברות זו	L	הסבר מדוע בחרתם ברמת נזק זו	רמת הסיכון $R=P \times L$

הערות:

- במקרים בהם הסיכון נובע מהתארכות משך פעילות, ניתן להעריך את P לפי הפער בין משך הפעילות האופטימית והפסימית מחולק במשך הסביר, ככל שיחס זה גבוה יותר ההסתברות לסטייה במשך הפעילות גבוה יותר. כמו כן קושי בביצוע משימות הפעילות מגדילה את ההסתברות לסיכון.
- פעילויות שהן על הנתיב הקריטי תהיינה כמובן בעלות רמת סיכון גבוהה יותר לאי עמידה בל"ז, גם משך הפעילות ישפיע על עוצמת הסיכון. פעילויות מורכבות ואשר תלויות בגורמים שאין לנו שליטה עליהם ומשפיעות באופן משמעותי על מילוי המשימות, יגדילו את עוצמת הסיכון.

הגדרת רמות

<u>רמה</u>	<u>P</u>
נמוכה מאד (לא סבירה שתקרה)	0.1
נמוכה	0.3
בינונית	0.5
גבוהה	0.7
גבוהה מאד	0.9

<u>רמה</u>	<u>L</u>
זניחה	0.05
נמוכה	0.1
בינונית	0.2
גבוהה	0.4
קריטית	0.8

<u>רמה</u>	<u>R</u>
נמוכה ירוק	0.005-0.045
בינונית צהוב	0.045-0.18
גבוהה אדום	0.18-0.72

ב. גישת ה"קובייה ההונגרית" – לכל אירוע סיכון שזיהיתם בסעיף 1, קבעו את הסבירות (Likelihood ואת הנזק) על סקלה של 5 רמות (אם ברצונכם בסקלה "רחבה" יותר, עם יותר רמות – גם אפשרי). הסבירו מדוע בחרתם לכל סיכון ברמה זו והציגו את אירועי הסיכון על גבי ה"קובייה". (כמתואר במצגת "סיכונים חלק א")

3. תכנית למזעור רמת הסיכון

בין אם בחרתם בחלופה א או ב (בסעיף הקודם), הציגו תוכנית למזעור רמת הסיכון לאירועי הסיכונים השונים ברמות הסיכון הגבוהות. לגבי הסיכונים ברמות סיכון נמוכות – ניתנת לכם יד חופשית להחליט האם יש צורך בפעולות כלשהן או שעל פי דעתכם ניתן לקבל את הסיכון. התוכנית צריכה לכלול פעולות שיש לבצע בשלב הזה של הפרויקט, לדוגמה הקדמת פעולות בעלות אי ודאות גבוהה, כדי לאפשר יותר זמן תגובה, או ריכוז מאמץ (שעות שלכם) לפעילויות בסיכון גבוה של עמידה בל"ז, שיתוף הלקוח לגבי הגדלת רמת הסיכון כתוצאה מאיחור בקבלת נתונים מהלקוח, התייעצות עם מנחה הפרויקט לפעילויות שהן בעלות רמת סיכון גבוהה למילוי משימות הפרויקט. תוכניות מגירה להתמודדות עם התממשות גורם סיכון כלשהו. לאחר זאת, יש להציג את הטבלה של הסיכונים מחדש (אם בחרתם בחלופה א) או ה"קובייה" החדשה (אם בחרתם בחלופה ב).

הציגו את התפלגות השעות שאתם צפויים להשקיע בכל שבוע לאורך הפרויקט, לאחר ביצוע השינויים בתוכנית הגנט של הפרויקט כתוצאה מהתוכנית למזעור הסיכונים.

4. דיווח ביצוע מול תכנון על התקדמות הפרויקט

אתם מתבקשים להפיק טבלת מעקב בפורמט הבא אשר תלווה אתכם למשך כל הפרויקט והיא תוצג בכל מטלה וכן במפגשים שיתקיימו בינינו. את דיווח הביצוע יש לדווח עד למועד הצגת המטלה או המפגש.

	ביצוע					תכנון					
	מנ	ת	מ	משך	התחלה	מנ	ת	מ	משך	התחלה	WBS
הסברים לסטיות (מעל 25% סטיה)											

WBS – מספר ה WBS

התחלה – תאריך התחלה מתוכנן

משך – חבילת העבודה בשבועות

מ – שעות מהנדס לחבילת העבודה

ת- שעות תשתית לחבילת העבודה

מנ- שעות מנחה לחבילת העבודה