

درس آموخته های پیاده سازی دفتر مدیریت پروژه چابک در سازمانهای ایرانی (Agile PMO)

کارگاه به
همراه بازی
پدرخوانده!



اجیلیست: دکتر محمد احمدزاده

(PhD, PMP, ACP, ITIL, COBIT, ISO 20.000, 27001, 9001 Int'l Certified)

حرف اول



به نام اول معلم انسان

www.IPMSCA.COM

www.AHMADZADEH.ACADEMY



PhD, PMI ACP & PMP, EPM, ITIL, ISO 9001, COBIT, ISMS Int'l Certified

دکتر محمد احمدزاده



محمد احمدزاده
دکتری مدیریت دانشگاه تهران
اولین ایرانی دارای مدرک مدیریت پروژه چابک PMI-ACP
مشاور و مدرس سیستم‌های مدیریت (کسب و کار، استارت‌آپ، مدیریت پروژه،
مدیریت چابک، مدیریت نوآوری و تکنولوژی و IT و بازاریابی دیجیتال با ۲۴ سال سابقه

مؤهلات فنی

دکتری مدیریت دانشگاه تهران
کارشناسی ارشد مهندسی صنایع دانشگاه امیرکبیر و مهندسی برق تربیت مدرس
کارشناسی مهندسی برق دانشگاه آزاد اسلامی- تهران جنوب

تحصیلات دانشگاهی

PMI ACP & PMP, ITIL-V3, ISO 9000, ISO 20000, ISO 27001, COBIT

گواهینامه‌ها

دانشگاه تهران، دانشگاه شریف، موسسه ماهان، موسسه آریانا، مرکز توسعه اطلاعات کاربردی، موسسه آموزش عالی بهار، MTN آفریقای جنوبی، ایرنسل، همراه اول، بیمه ملت شهرداری تهران، شرکت ملی صادرات گاز ایران، شرکت سد و سازه سپاهان، نفت فلات قاره، شهرداری امقان، مخابرات استانها، بانک مرکزی، پالایش نفت بندرعباس، ارتباطات زیرساخت، مهاب قدس، مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران، فولاد مبارکه خوزستان، شرکت پتروپارس، تام ایران خودرو، سایپا یکد، ایران خودرو، آریا آپدیت، آریا همراه، پژوهشکده توسعه تکنولوژی دانشگاه شریف، موسسه کار و کسب، جهاد دانشگاهی شریف، خانه مهندسی صنایع، مدیرفا، شرکت پتروشیمی بیستون، سازمان زیباسازی تهران، شرکت ملی نفت ایران، دنیای اقتصاد، بانک اقتصاد نوین، آیو، ادواژه، رماکیش

تجارب آموزش مشاوره

چالش در پیاده سازی سیستم مدیریت هزینه بر بستر ERP به دلیل یکپارچه نبودن سیستم های EPM و ERP، شکست در پیاده سازی متدولوژی مدیریت پروژه در شرکت نوکیا / پارس ایراتل، شکست در پیاده سازی سیستم مدیریت مستندات در پروژه LAB کرمانشاه، عدم رضایت از دو دوره آموزشی برگزار شده توسط اینجانب (در سال ۱۳۸۰)

چالشها اشکست‌ها

خدمات حوزه چابک



خدمات حوزه چابک



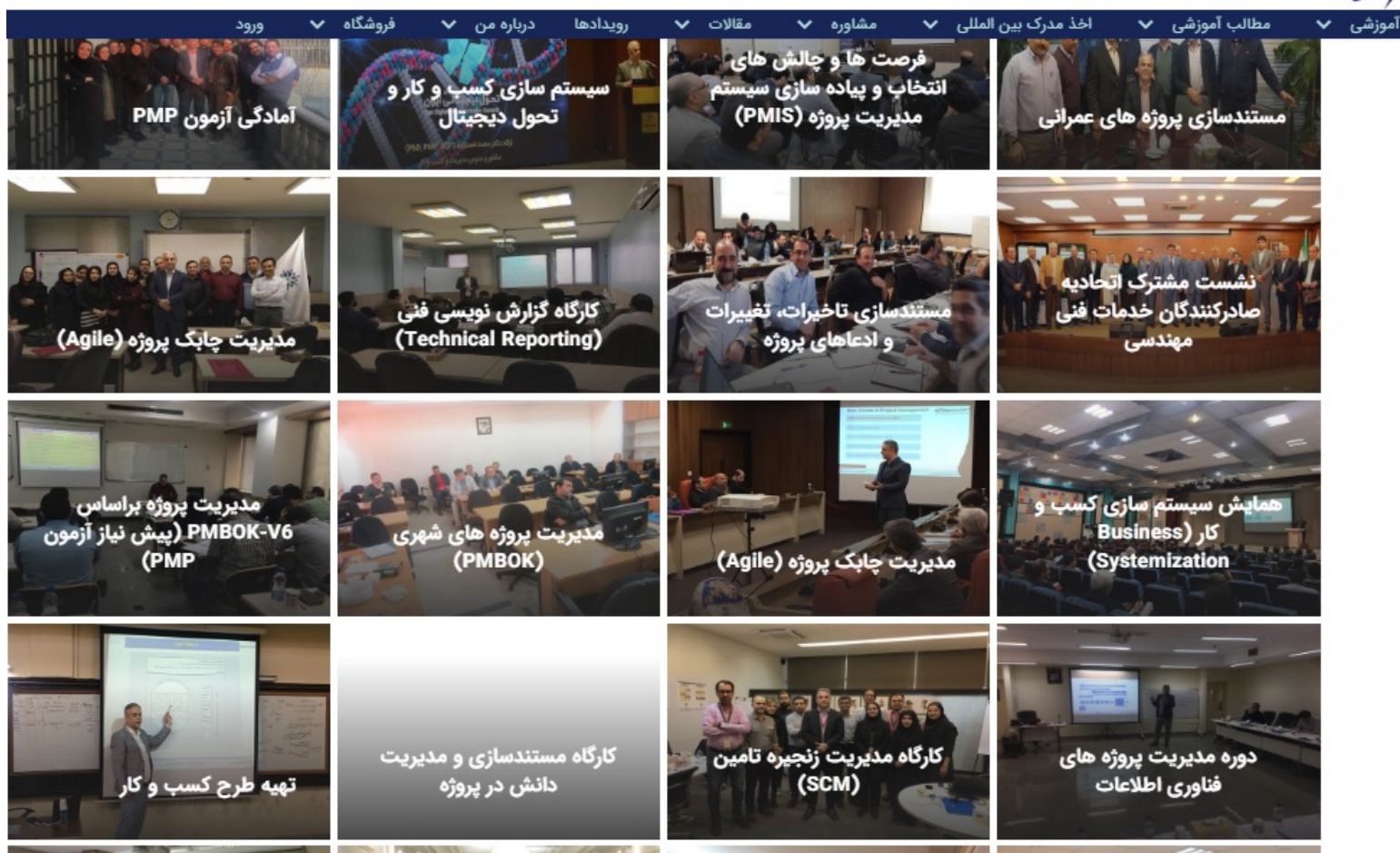
خدمات حوزه چابک



خدمات حوزه چابک



خدمات آموزشی



آخرین دستاورد در حوزه PMO



توافق تیمی کارگاه امروز

○ سوالات باشه آخر کارگاه لطفا! سوالات را مکتوب بدهید لطفا. وقت هدر نره!

○ ذهن برنده داشته باشید! و در کارگاه فعالانه مشارکت کنید!

○ بازی پدرخوانده راه انداختیم حین کارگاه!

○ به نظر شما، کدام فکت/فکت ها درست نیست، نظرات را در طول کارگاه رای گیری چابک می کنیم. اما شما جمع

بندی نهایی خود را در آدرس <http://b2n.ir/z41836> ثبت کنید و یک دوره رایگان به انتخاب خودتان از آکادمی

احمدزاده هدیه بگیرید!

○ اول کارگاه ESVP می کنیم تا سطح انرژی کارگاه در بیاد.

مشارکت شما در کارگاه

به اشتراک‌گذاری تجارب

مشارکت در بحث

درک دیدگاه‌های دیگران

دادن بازخور سازنده و
دریافت آن

نشاط، شادی و هیجان

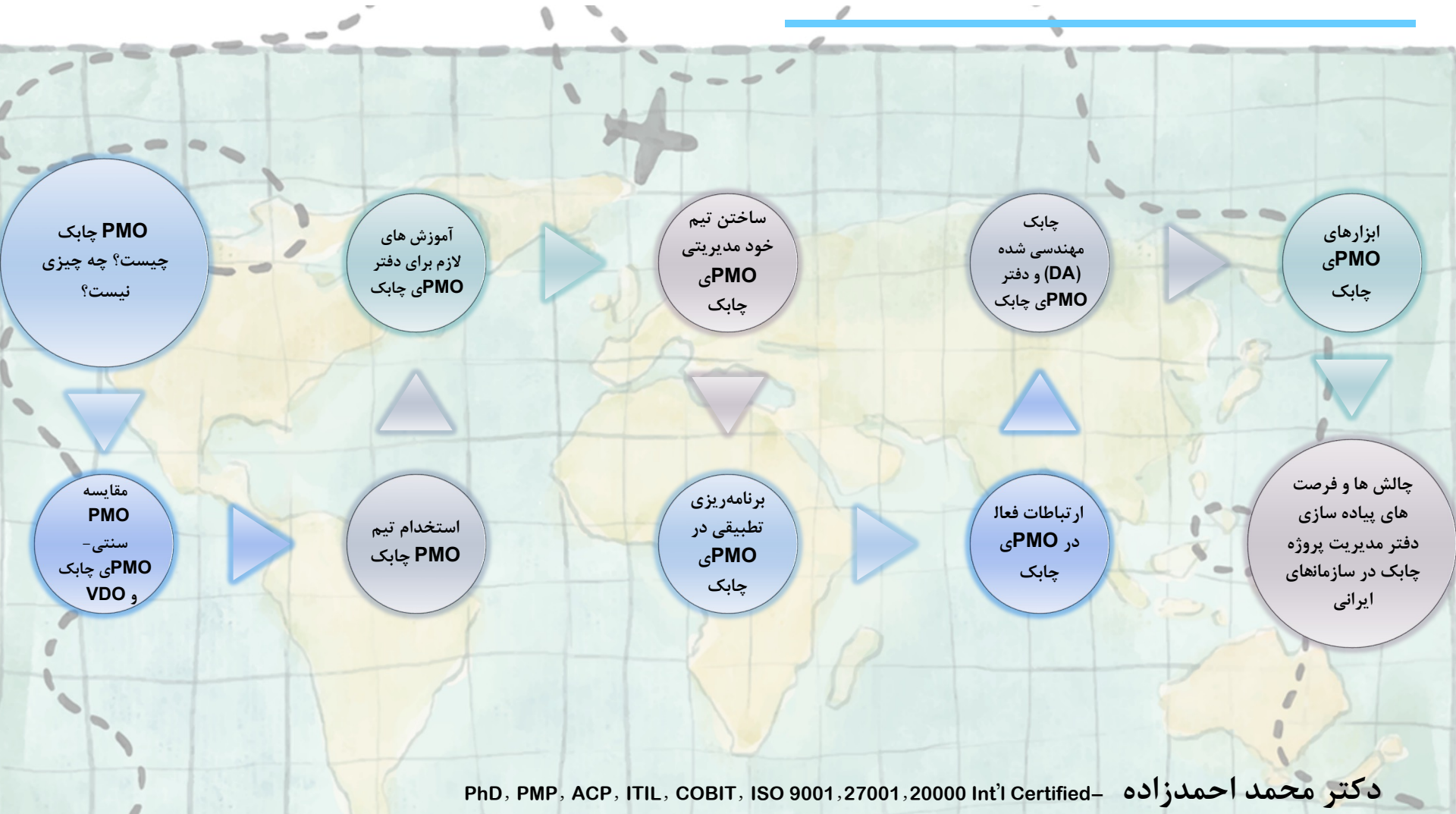
داشتن نگاه کلان

تعیین سطح انرژی کارگاه امروز

WHICH ONE ARE YOU TODAY?




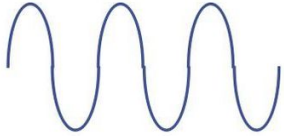

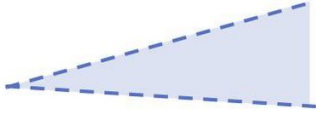
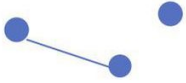
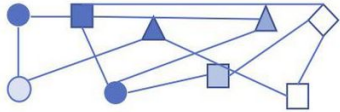


مسیر سفر ما



VUCA: وضعیت عادی دنیای امروز ما!



!VUCA World

Low Volatility 	High Volatility 
Low Uncertainty 	High Uncertainty 
Low Complexity 	High Complexity 
Low Ambiguity 	High Ambiguity 



نسل Z، نسل Y : VUCA Word

α	Z	Y	
۱۳۸۹ به بعد	۱۳۷۴ تا ۱۳۸۹	۱۳۵۸ تا ۱۳۷۴	
غوطه‌ور در فناوری	رشد کرده به همراه فناوری	سازگار شده با فناوری	فناوری
یوتیوب و نتفلیکس	موسیقی	بازی‌های ویدیویی	سرگرمی
دستگاه‌های هوشمند و ارتباط تصویری	پیام‌متنی و سوشال مدیا	ایمیل و پیامک متنی	ارتباطات
محصولات را شخصی‌سازی شده می‌خرد	محصولات را پس از خرید شخصی‌سازی می‌کند	محصولات با کیفیت	الگوی خرید

- ✓ موج نسل Z کسب و کارهای زیادی را در هم خواهد شکست.
- ✓ برندهایی هم هستند که قدرت این موج را اهرم کرده و اوج خواهند گرفت.
- ✓ نسلی که به زودی، تبدیل به بخش بزرگی از سرمایه انسانی شرکت‌ها خواهد شد.
- ✓ نسلی که از دوران کودکی با اینترنت آشنا شده، از نوجوانی درگیر شبکه‌های اجتماعی بوده و سبک زندگی و نگاه خاص خود را دارد.
- ✓ جمعیت نسل Z در ایران ۲۵ میلیون نفر.
- ✓ ۳۲ درصد کل جمعیت کشور



فکت ۲: چابکی انتخاب ما و سازمانمان نیست، باید ما و سازمانمانه.



□ در چنین فضایی آیا می شود چابک نبود؟
(جمله معروف چابکی انتخاب **فکت مهم**)
(ضمنا مذاکره با چابکی در Git.ir را ببینید.)

چرا PMO؟

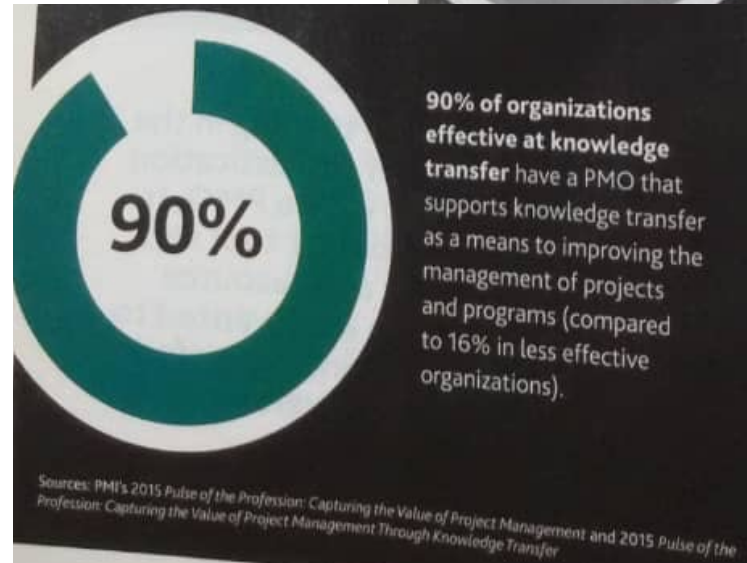
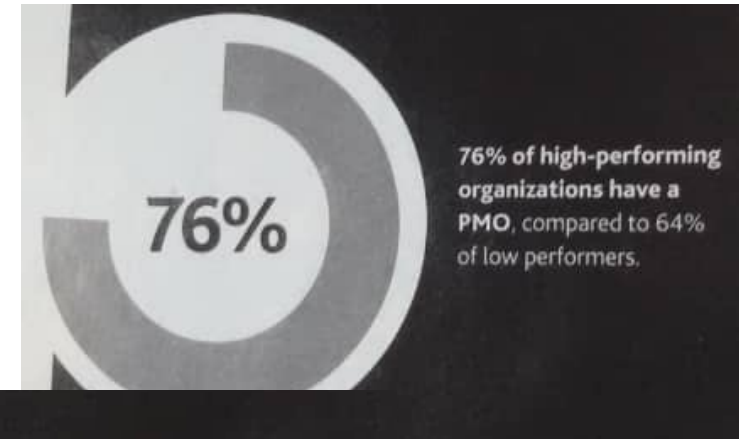
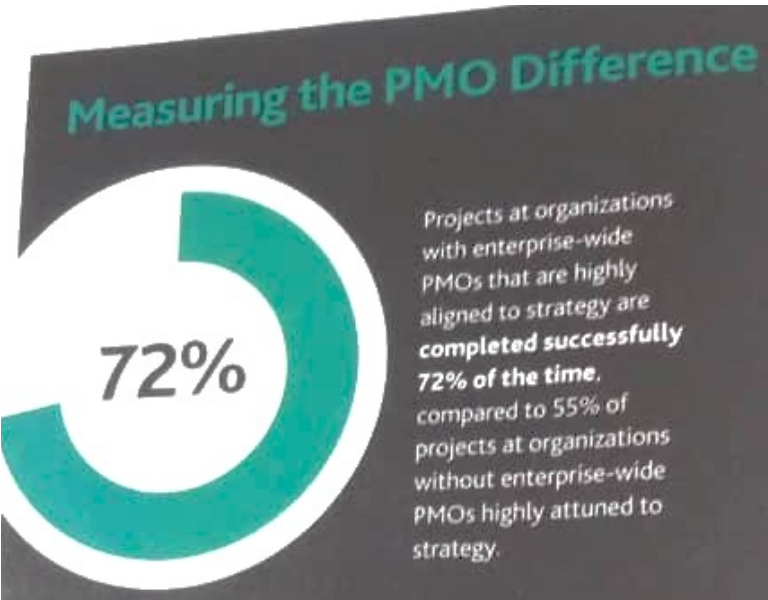
□ طولانی شدن زمان اجرای پروژهها، هزینه تمام شده بالای پروژهها نسبت به برآوردهای اولیه و سایر موارد را می توان به عنوان بخشی از زنجیره مشکلات مهم مدیریت پروژههای کشورمان برشمرد.

□ مشکل دیگری که گریبانگیر سازمانهای پروژه محور می باشد، انجام همزمان چندین پروژه می باشد. پیچیدگی مدیریت همزمان انواع منابع و به تبع آن تاثیر عملکرد پروژهها بر اهداف استراتژیک، سازمانها را ناگزیر به یافتن راهکاری اتمام سریع، ارزان و بهتر پروژهها نمود.

□ راهکار این مشکلات، ایجاد واحدی مستقل در بدنه سازمان با نام «دفتر مدیریت پروژه (PMO)» می باشد تا علاوه بر پوشش ضعفهای مذکور، از این واحد به عنوان یک رکن اساسی در توانمندسازی و ایجاد موفقیت در پروژهها استفاده شود.

□ PMO یک واحد سازمانی است که مسئولیت مدیریت متمرکز و هماهنگ زمانبندی، هزینه و محدوده پروژههای سازمان را بر عهده دارد.

گزارشات بین المللی چه می گوید؟



PMO چابک چه چیزی نیست؟

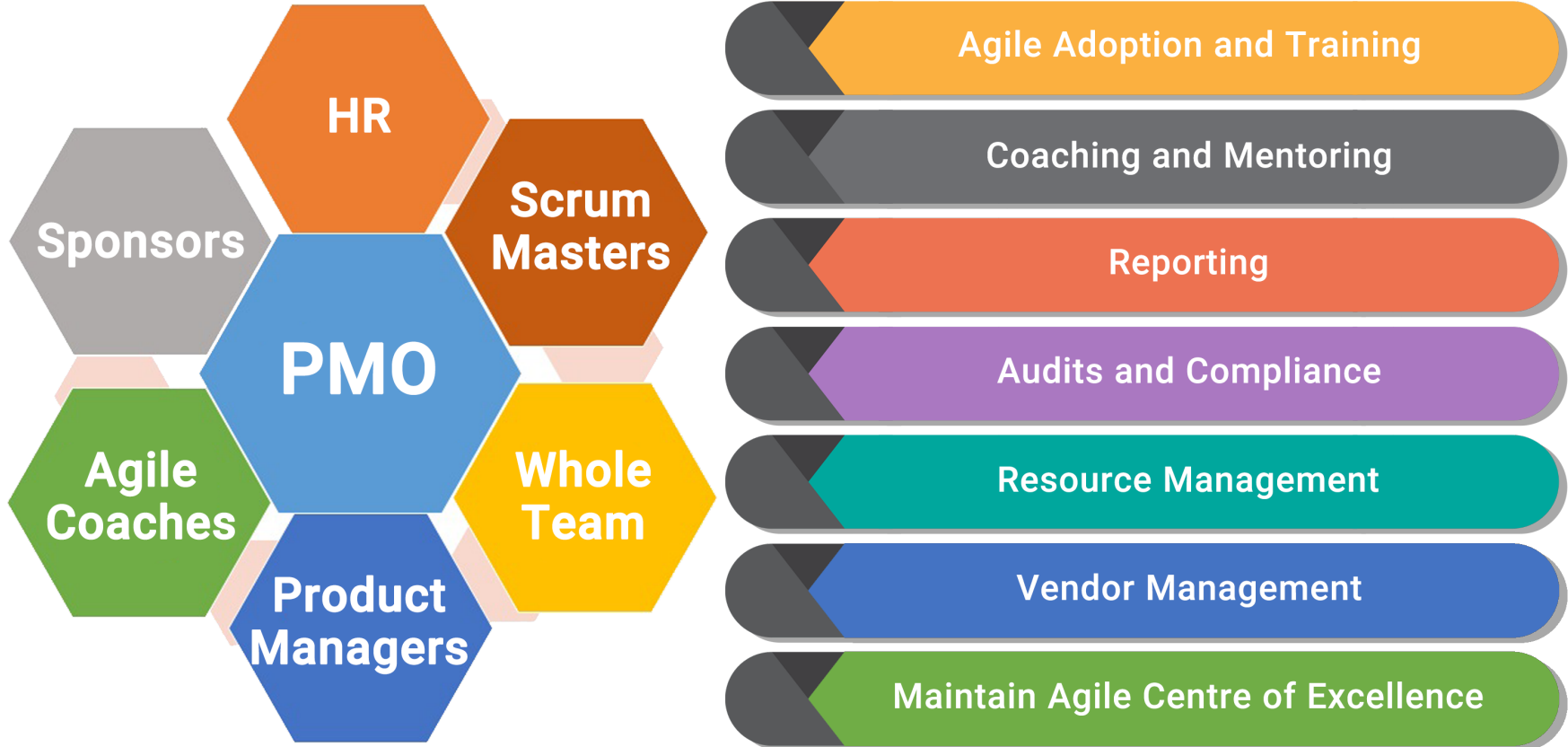


PMO چابک چیست؟

فکت ۴: مهم ترین وظیفه PMO چابک، تحویل ارزش است.



PMO چابک چه می کند؟



تعریف ارزش

تعریف ارزش

- ارزش، اهمیت یا مفید بودن چیزی است.
- ذینفعان مختلف ارزش را به روش های مختلف درک می کنند.
- مشتریان می توانند ارزش را به عنوان توانایی استفاده از ویژگی ها یا عملکردهای خاص یک محصول تعریف کنند.
- سازمانها می توانند بر ارزش کسب و کار که با معیارهای مالی تعیین می شود، تمرکز کنند، مانند مزایا و هزینه های دستیابی به آن مزایا.
- ارزش اجتماعی می تواند شامل کمک به گروه های مردم، جوامع یا محیط باشد.

تعریف ارزش کسب و کار

- ارزش تجاری سود خالص قابل سنجش حاصل از یک تلاش تجاری که ممکن است ملموس، نامشهود یا هر دو باشد.

دفتر تحویل ارزش VDO

- دفتر تحویل ارزش ساختار پشتیبانی تحویل پروژه که بر تیم های مربیگری متمرکز است.
- ایجاد مهارت ها و قابلیت های چابک در سراسر سازمان؛ و راهنمایی حامیان مالی و صاحبان محصول برای موثرتر بودن در این نقش ها.

وظایف دفتر تحویل ارزش (VDO)



• VDO یعنی داشتن ذهن برنده.

• اجرای تحلیل کسب و کار چابک بر اساس چشم انداز Agile استاندارد BABOK-V3

• اجرای Agile PMO

• تهیه و اولویت بندی برنامه اجرای چابک پروژه ها، طرح ها و پورتفولیوهای گروه

•

فکت ۵: یکی از مصداقهای VDO، همان Agile PMO است.

مثال واقعی از تبدیل PMO به VDO

تدوین و اجرای چشم انداز، راهبرد، سیاست ها و برنامه های اجرایی شهرداری

بهینه سازی و یکپارچه سازی ۱۴ زیر سیستم PMIS (بودجه- فرایند-امورفهرست بهائی- قرارداد-آرشیو اسناد و املاک و ...)

تحلیل و بهینه سازی خدمات شهری، تفریحی، فرهنگی، اجتماعی و ورزشی شهرداری شیراز

تحلیل فرصت ها و مشکلات شهرداری و ارایه حداقل دو راهکار (اصلی و BATNA)

طراحی بسته های اقتصادی و سرمایه گذاری براساس ۶ ماموریت کلیدی شهرداری (حمل و نقل و ترافیک و ...)

محرومیت زدائی، توزیع هوشمند و متوازن خدمات براساس شاخص های شهری (مسکن-اشتغال-جمعیت-سواد و ...)

اتصال و یکپارچه سازی سامانه ها و سیستم های مدیریتی شهرداری (بودجه-GIS و ...)

جلوگیری از بروز فساد به جای کشف فساد پس از وقوع

استانداردسازی ساختار سازمانی

طراحی مدل های درآمدزائی جدید (مثلا با اتصال سامانه درخواست ها، سرا و حسابرایان)

بهینه سازی سیستم ارزیابی پیمانکاران شهرداری

مراحل تحویل ارزش در چابک

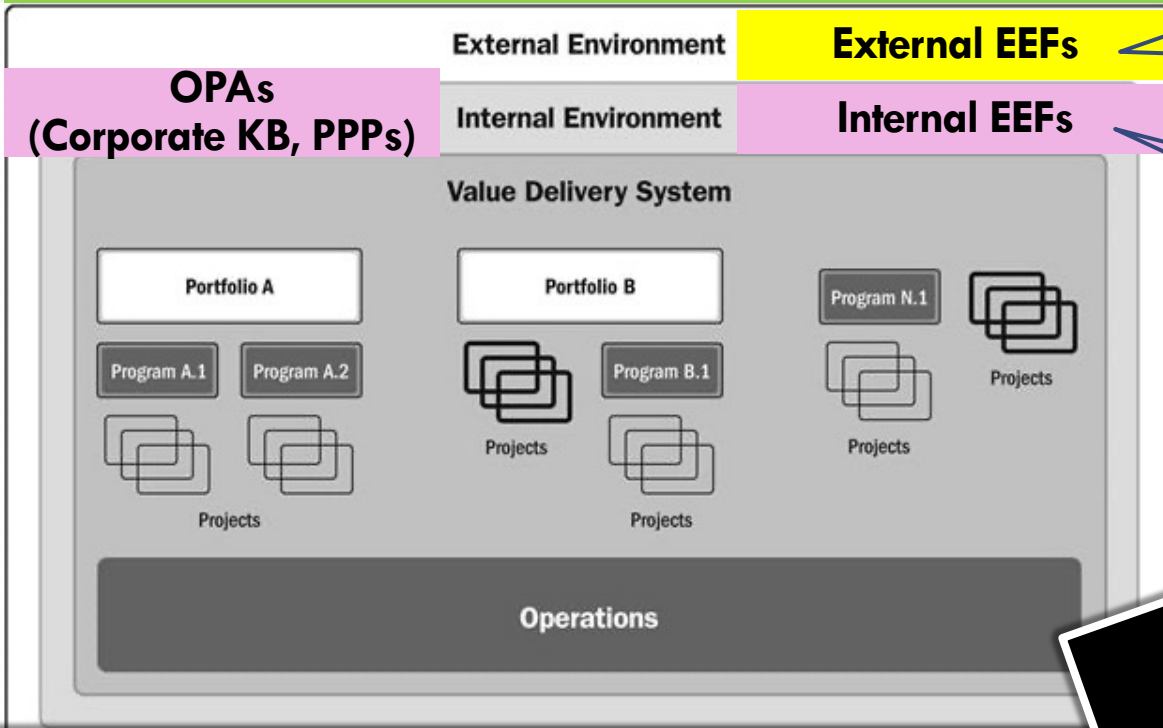
Practice	Tool/Technique	Knowledge/Skill (Level)
Assessing Value	<ul style="list-style-type: none"> Return in investment (ROI) Net present value (NPV) Internal rate of return (IRR) 	
Planning Value	<ul style="list-style-type: none"> Chartering Value stream mapping Customer valued prioritization Relative prioritization/ranking Product Roadmap Risk adjusted backlog 	<ul style="list-style-type: none"> Prioritization (3)
Delivering Value	<ul style="list-style-type: none"> Task/Kanban boards WIP limits 	<ul style="list-style-type: none"> Incremental Delivery
Confirming value	<ul style="list-style-type: none"> Customer valued prioritization 	<ul style="list-style-type: none"> Feedback through simulations and c...
Tracking and Reporting Value	<ul style="list-style-type: none"> Earned value management for agile projects Cumulative flow diagrams (CFDs) Risk burn down graphs Task/Kanban boards 	

فکت ۶: در اجایل، حوزه ای به نام تحویل ارزش محور وجود دارد که از مصداقهای VDO است. و VDO هم که همان Agile PMO بود. (طبق فکت ۵)



سیستم تحویل ارزش

Governance System (BA Team/ Agile PMO)



economy, the competitive environment, legislative constraints, ...

Policies, procedures, methodologies, frameworks, governance structures,...

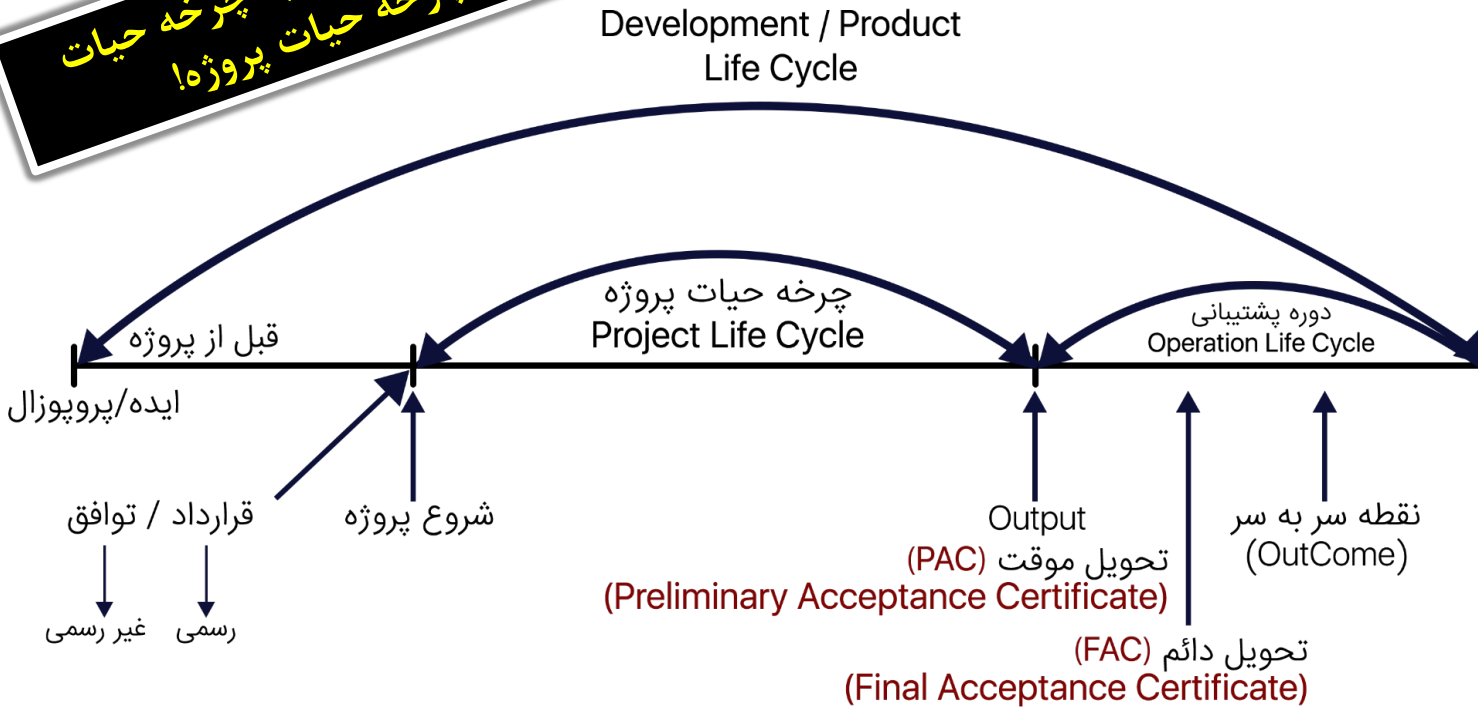
فکت ۷: سیستم حاکمیتی مدیریت پروژه را
Agile PMO مشخص می کند.



- ❑ The components in a value delivery system create deliverables used to produce outcomes.
- ❑ An outcome is the end result or consequence of a process or a project.

چرخه حیات جدید

فکت ۷: PMO چابک حواسش به چرخه حیات محصول است. نه فقط چرخه حیات پروژه!



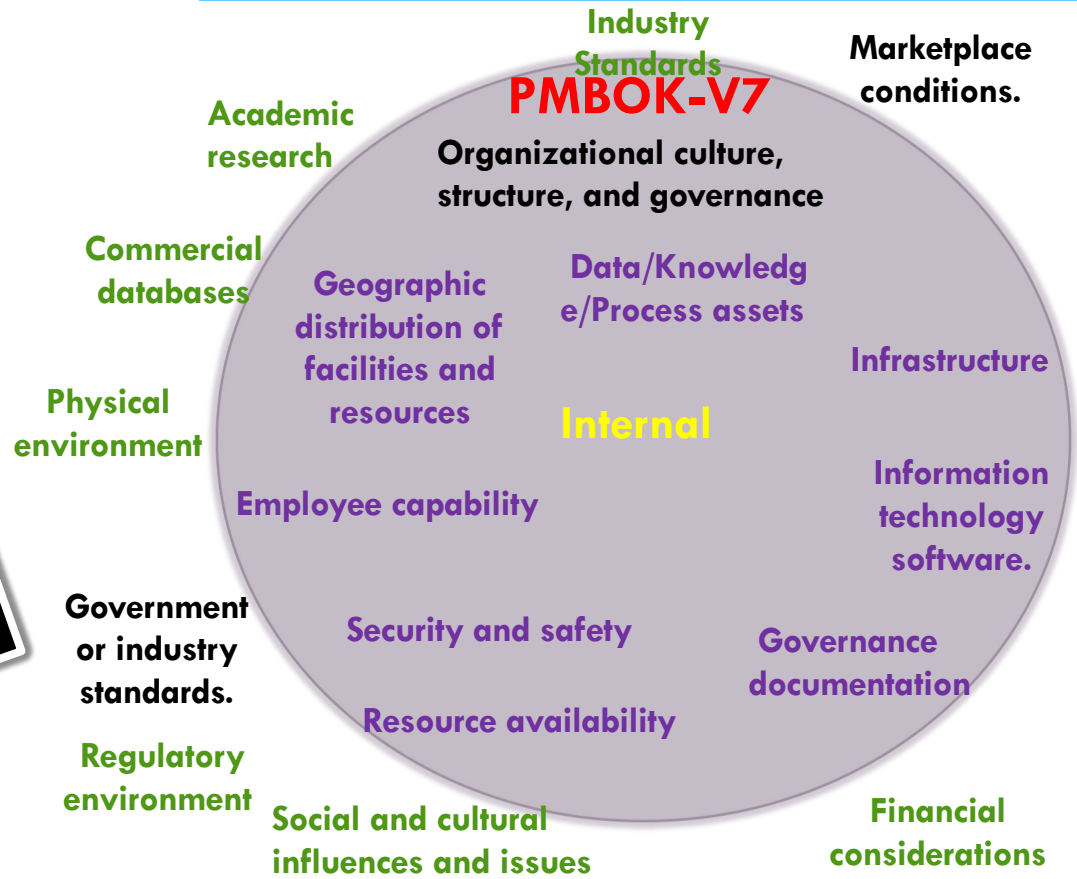
EEF های جدید سیستم تحویل ارزش

PMBOK-V6



فکت ۱: طبق فکت ۶، Agile PMO حواسش به EEF های جدید که در PMBOK7 آمده هست.

Industry Standards PMBOK-V7



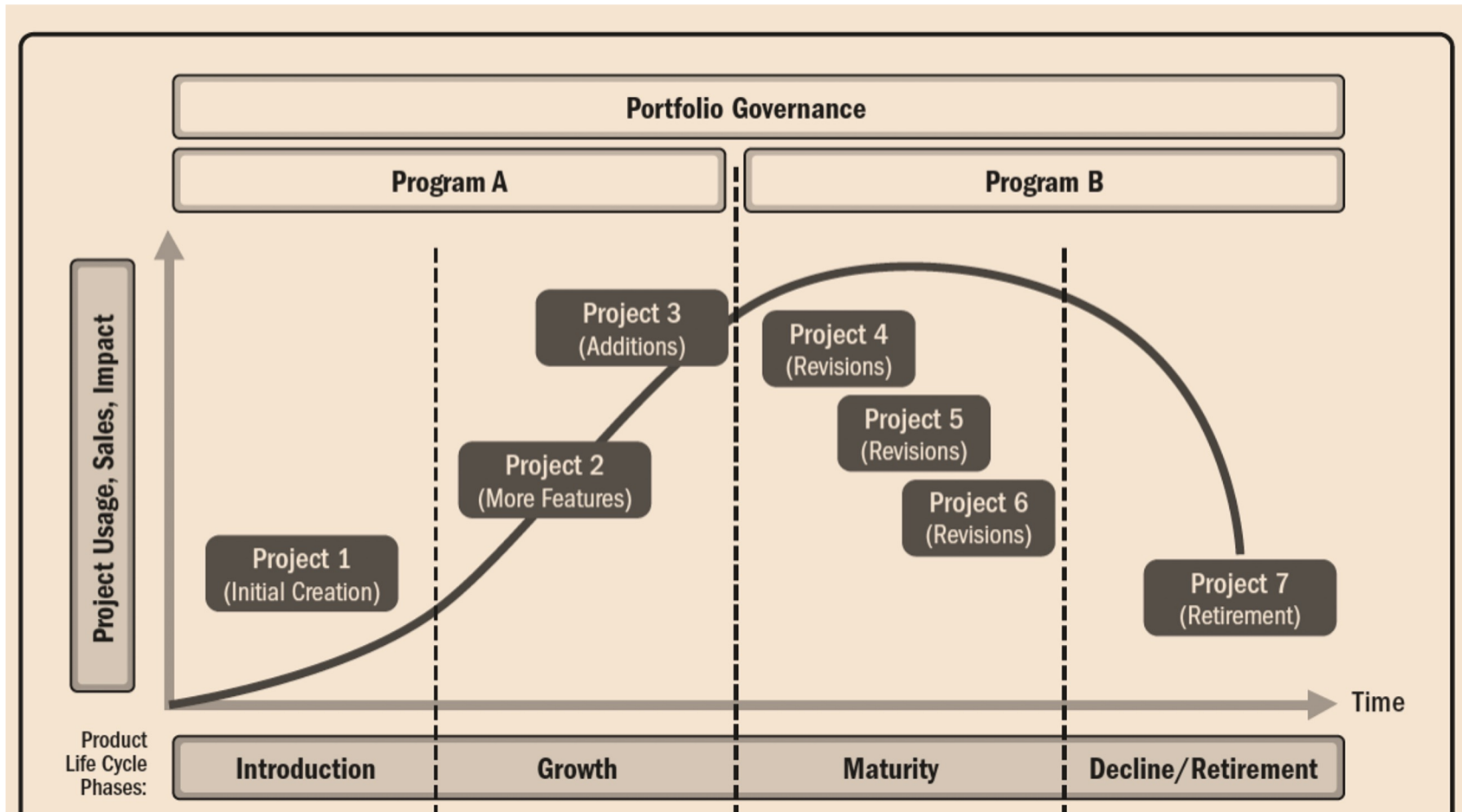
نگاه پروژه و نگاه محصول محور

Attribute	Project View	Product View
Focus	Outcomes	Outcomes
Typical metrics	Value	Business value
Staffing model	Temporary teams	Stable teams
Delivery emphasis	"Deliver value" accountability	"Inception to retirement" accountability



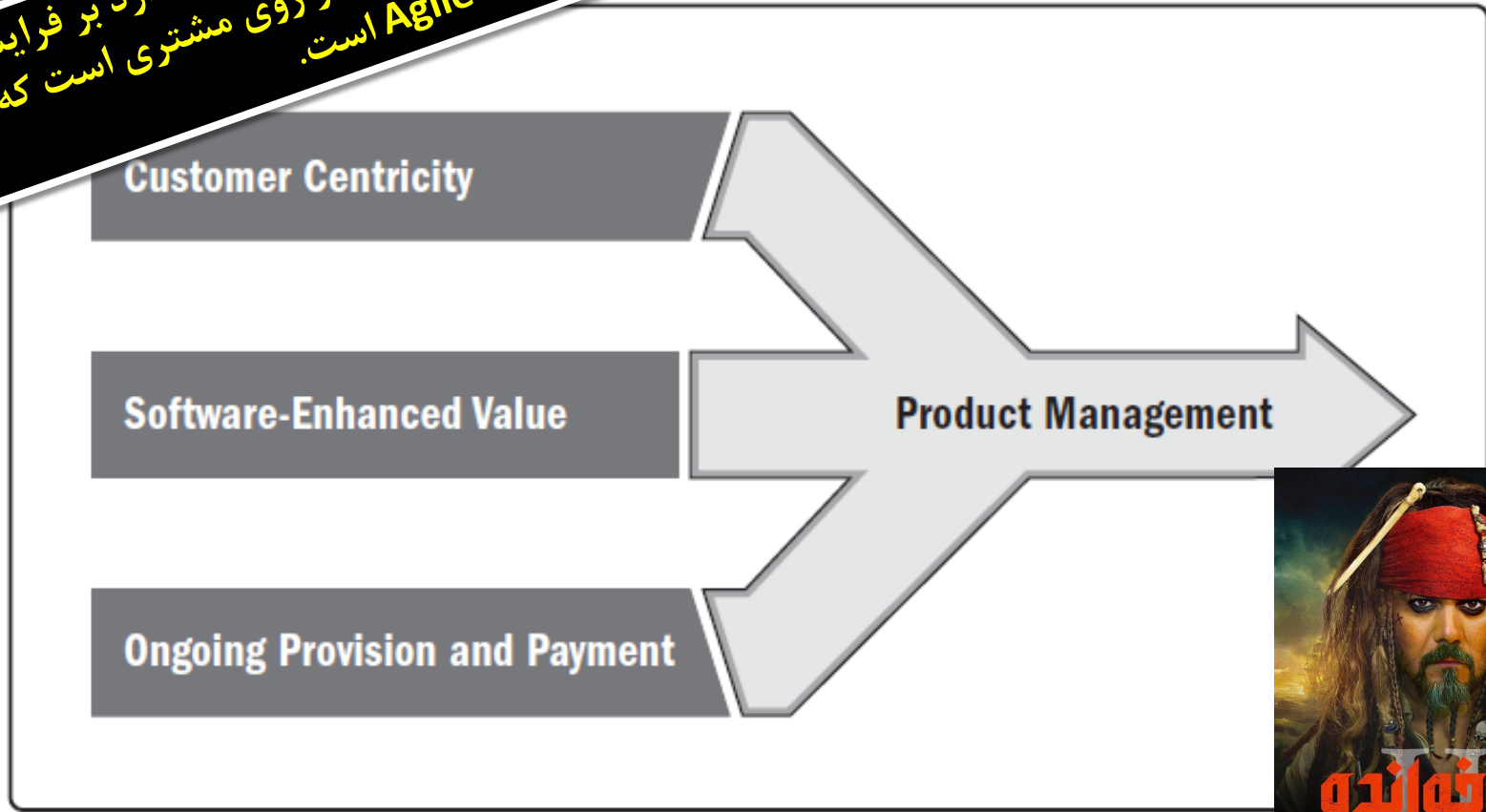
فکت ۹: در اجایل نقش مدیر محصول و مالک محصول داریم که در PMBOK7 هم به آذ اشاره شده!

تمرکز اصلی PMO چابک

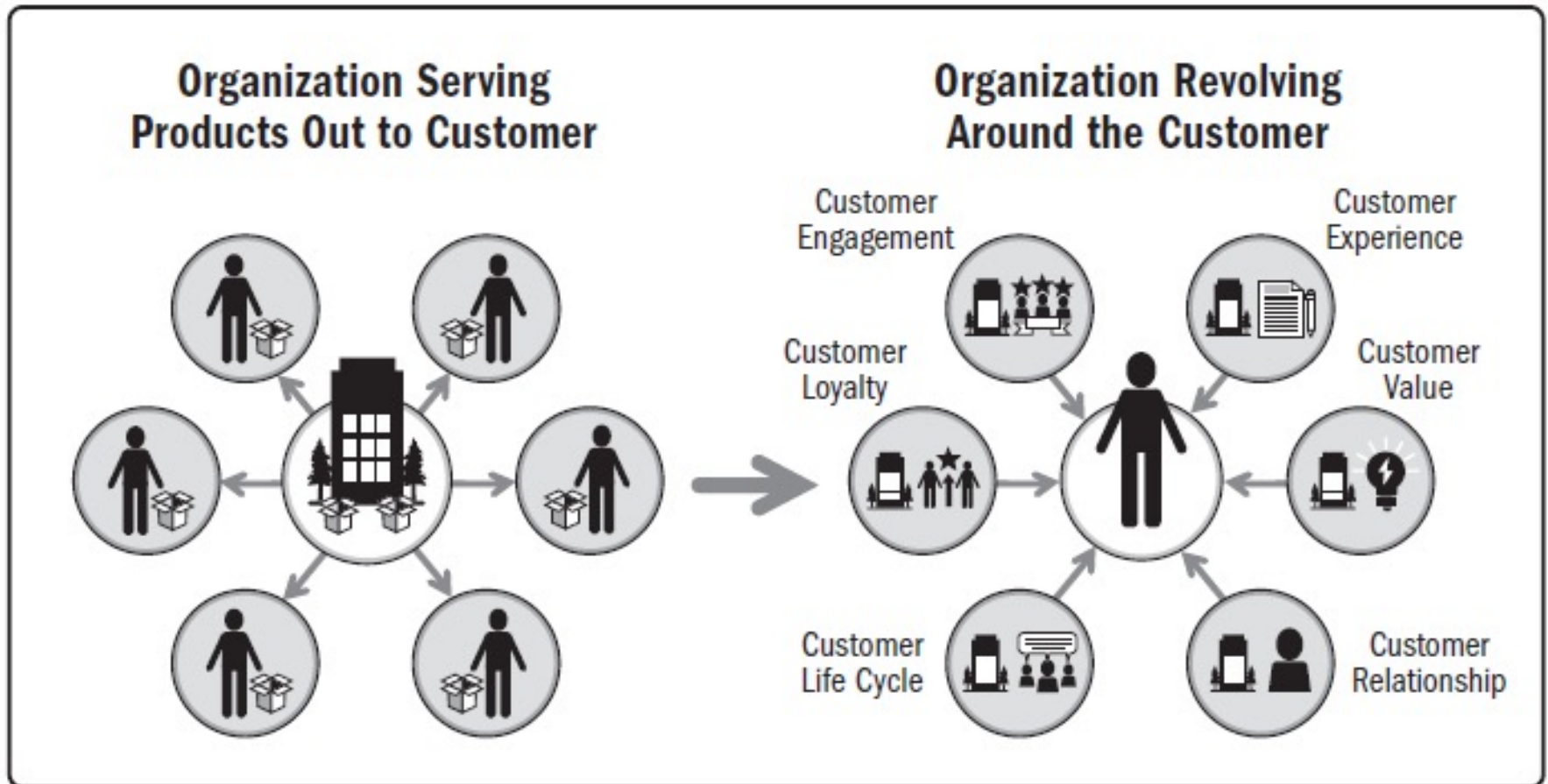


تمرکز اصلی PMO چابک

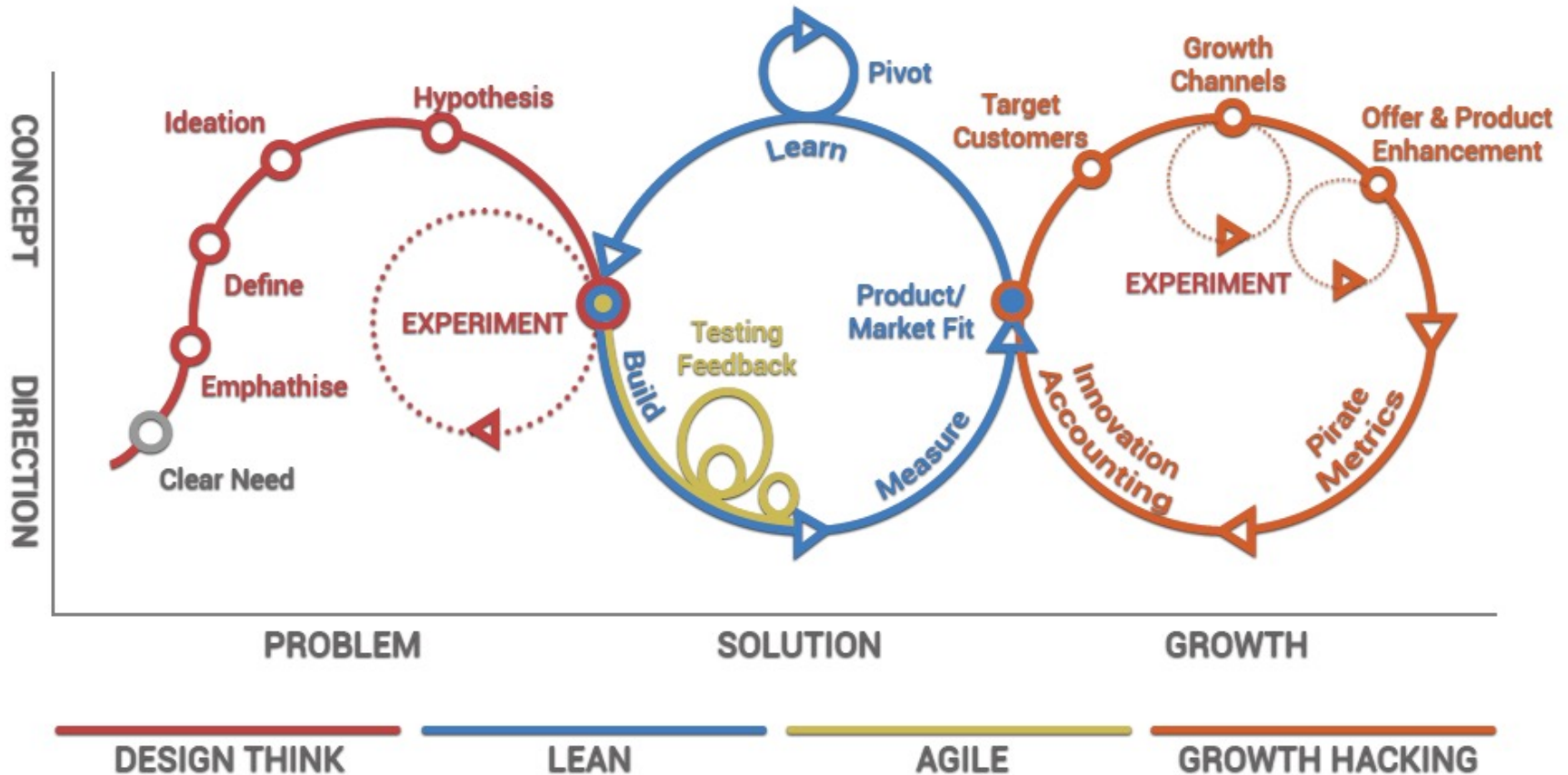
فکت ۱۰: افراد و تعاملات اولویت دارد بر فرایندها و ابزار - این یعنی تمرکز روی مشتری است که وظیفه Agile PMO است.



تمرکز اصلی PMO چابک

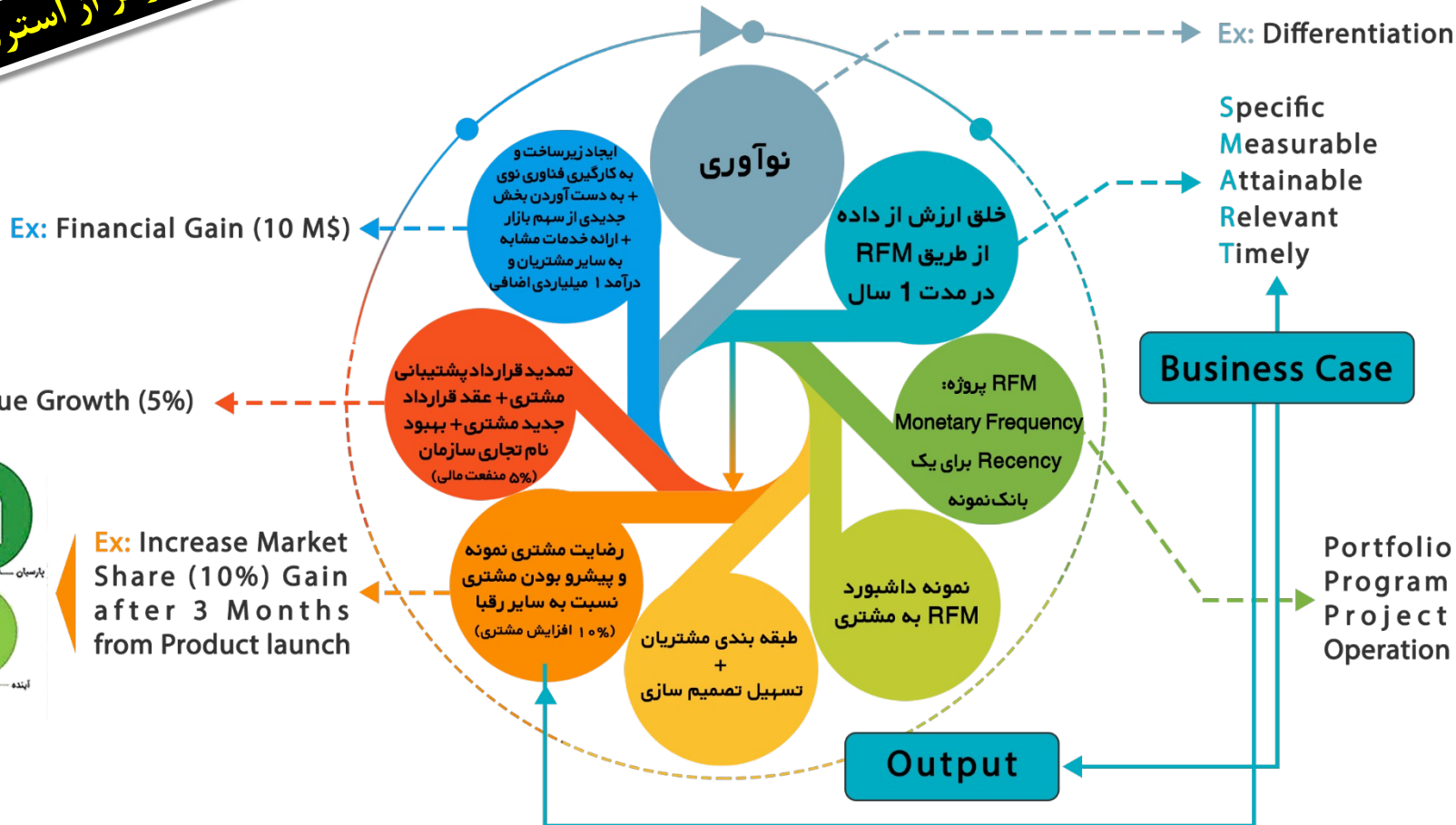


تمرکز اصلی PMO چابک



فکت ۱: PMO چابک یعنی تمرکز از استراتژی تا تحویل ارزش

مثال واقعی از حضور PMO چابک در طول چرخه حیات



دفتر مدیریت پروژه: سنگ زیرین آسیاب

Project Leader
Project Team
....



Customer
Product Owner
Sponsor

PMO

Figure 1 - A Burger can symbolize a project organization with the PMO as its indispensable foundation.

وظایف کلیدی دفتر مدیریت پروژه



خروجی های دفتر مدیریت پروژه سنتی (Waterfall)

فرآیندهای مدیریت و کنترل پروژه					
فرآیندهای فاز اختتام (ترتیب فعالیتهای این فاز، بر اساس اقتضای هر پروژه جایجا می شود)	فرآیندهای فاز پایش و کنترل (ترتیب فعالیتهای این فاز، بر اساس اقتضای هر پروژه جایجا می شود)	فرآیندهای فاز اجرا (ترتیب فعالیتهای این فاز، بر اساس اقتضای هر پروژه جایجا می شود)	فرآیندهای فاز برنامه ریزی (ترتیب فعالیتهای این فاز، بر اساس اقتضای هر پروژه جایجا نمی شود)	فرآیندهای فاز آغازین (ترتیب فعالیتهای این فاز، بر اساس اقتضای هر پروژه جایجا می شود)	فرآیندهای مناقصه (تحلیل کسب و کار) (ترتیب فعالیتهای این فاز، بر اساس اقتضای هر پروژه جایجا می شود)
تعیین امکان سنجی اجرای پروژه یا توجه به محدودیت های آن (فرم TFCL)	برگزاری جلسه واحد مناقصات و معاونت اجرایی جهت بررسی فیش مناقصه و تحویل مناقصه	تعمین چارت سازمانی و استخدام نفرات لازم برای تیم پروژه	یازدید مدیر پروژه از محل پروژه (تکمیل چک لیست ۳۰ روز اول و چک لیست تجهیز کارگاه)	تعمین منشور تیمی، نقش ها و مسئولیت ها (RACI)	گذراندن و یا درخواست جذب مدیر پروژه بر اساس سطوح A,B,C
مرور و بررسی قرارداد و تعیین الزامات، فرضیات، ریسک ها، محدودیت ها و توافقات انجام شده (قبل از عقد قرارداد)	انجام کردن نقشه های As-Built	اندازه گیری عملکرد بر اساس خطوط Baseline	یازدید مدیر پروژه از محل پروژه (تکمیل چک لیست ۳۰ روز اول و چک لیست تجهیز کارگاه)	دریافت قرارداد و تکمیل فرم قبل از عقد قرارداد با کارفرما (فرم کنترل قبل از عقد قرارداد)	تعمین پیش نویس قرارداد و تکمیل فرم قبل از عقد قرارداد با کارفرما
تعمین تکلیف منابع در اختیار مدیر پروژه	نهایی کردن آموزش های لازم به کارفرما	تجزیه و تحلیل داده های زمانی و عملکردی و بررسی انواع انحرافات زمانبندی	استخدام نفرات باقیمانده	بررسی مجدد اهداف و معیارهای موفقیت مناقصه و تطبیق آن با شرایط قرارداد	تکمیل فرم ارزیابی فنی و اقتصادی در زمان شرکت در مناقصه
تعمین تکلیف منابع در اختیار کارفرما	بهبته سازی منابع	تولید اقلام قابل تحویل پروژه	تعمین اولویت بندی الزامات و تهیه ماتریس ردیابی الزامات پروژه (RTM)	امضا قرارداد با کارفرما	اشتراک اطلاعات واحد مهندسی و مناقصات
یازدید دهی منابع در اختیار پروژه به شرکت	کنترل تکمیل و تاخیرها (Fast Tracking) یا (Cutting Scope یا Crashing)	جمع آوری داده ها و اطلاعات عملکردی پروژه	ارزیابی خریدهای داخلی و خارجی و تهیه مدارک تدارکات (فرم کنترل تدارکات)	تبادل قرارداد با کارفرما (فرم خلاصه قرارداد)	تهیه فیش مناقصه
تحویل اقلام قابل تحویل و اخذ تأیید کارفرما	درخواست تغییرات	اجرای فرآیندهای فنی/مهندسی پروژه	تعمین ساختار شکست کار (WBS)	اخذ کد کارگاهی از نامین اجتماعی	
تأیید اختتام کار بر اساس الزامات	بررسی تغییرات در کمیته تغییرات (CCB) طبق برنامه مدیریت تغییرات	اجرای تغییرات مصوب	تعمین دیکشنری ساختار شکست کار (WBS Dictionary)	اخذ بیمه مسئولیت مدنی	
تکمیل و اختتام تدارکات باقیمانده	کنترل یکپارچه تغییرات	بگیری انجام کارهای پروژه از سوی مدیر پروژه	تهیه لیست فعالیت ها و تهیه دیگرام شبکه (برنامه زمانبندی اولیه)	اخذ بیمه تمام خطر مهندسی	

خروجی های دفتر مدیریت پروژه سنتی (Waterfall)

فرآیندهای مدیریت و کنترل پروژه					
فرآیندهای فاز اختتام (ترتیب فعالیت‌های این فاز، بر اساس اقتضای هر پروژه جابجا می شود)	فرآیندهای فاز پایش و کنترل (ترتیب فعالیت‌های این فاز، بر اساس اقتضای هر پروژه جابجا می شود)	فرآیندهای فاز اجرا (ترتیب فعالیت‌های این فاز، بر اساس اقتضای هر پروژه جابجا می شود)	فرآیندهای فاز برنامه ریزی (ترتیب فعالیت‌های این فاز، بر اساس اقتضای هر پروژه جابجا نمی شود)	فرآیندهای فاز آغازین (ترتیب فعالیت‌های این فاز، بر اساس اقتضای هر پروژه جابجا می شود)	فرآیندهای مناقصه (تحلیل کسب و کار) (ترتیب فعالیت‌های این فاز، بر اساس اقتضای هر پروژه جابجا می شود)
تکمیل و اختتام امور مالی و مالیاتی	برگزاری جلسات کنترل پروژه	ارزیابی عملکرد فروشندهگان و تأمین کنندگان و تهیه Approve و Black List Vendor List (AVL)	نهایی سازی و تصویب برنامه زمانبندی حک لیست برنامه زمانبندی	تهیه منشور پروژه و تعیین مدیر پروژه و مشخص نمودن شرح وظایف و اختیارات وی	
درخواست بازخورد مشتری در خصوص پروژه و اخذ نامه رضایت کارفرما	برگزاری جلسات کنترل پروژه	حل مشکلات موجود در لاگ مسائل و مشکلات	نهایی سازی بودجه پروژه	تعیین لیست ذینفعان و تعیین ماتریس قدرت اثر، رویکرد، انتظارات و استراتژی برخورد با آنها (فرم شناسایی و مدیریت)	
اخذ مقاصد حساب تأمین اجتماعی	برگزاری جلسات کنترل پروژه	حل تعارضات تیم/یمانکاران (رجوع شود به منشور تیمی)	تهیه برنامه کیفیت و HSE تعیین استانداردها، فرایندها و متریک های کیفیت محصول و خدمات پروژه	تصویب ابلاغ/ بازنگری منشور توسط حامی (مدیرعامل قائم مقام) به مدیر پروژه	
دریافت ودیعه بیمه	بروزآوری زمانبندی پروژه و تغییر Baseline	ترخیص منابع برای کارهای خاتمه یافته	برنامه ریزی / شناسایی ریسک ها/ تحلیل کیفی و کمی ریسک (فرم مدیریت ریسک)		
دریافت رسید پرداخت مالیات از کارفرما	تهیه گزارشات عملکرد پروژه	ارسال و دریافت داده ها و گزارشات پروژه	تهیه برنامه پاسخ به ریسک و رزروهای مالی و زمانی اقتضایی و مدیریتی پروژه (فرم مدیریت ریسک)		
دریافت استرداد ضمانتنامه پیش پرداخت از کارفرما	بروزآوری برنامه جامع مدیریت پروژه	تحلیل داده ها و گزارشات پروژه و اخذ فیدبک	نهایی سازی استراتژی تدارکات و مستندات		

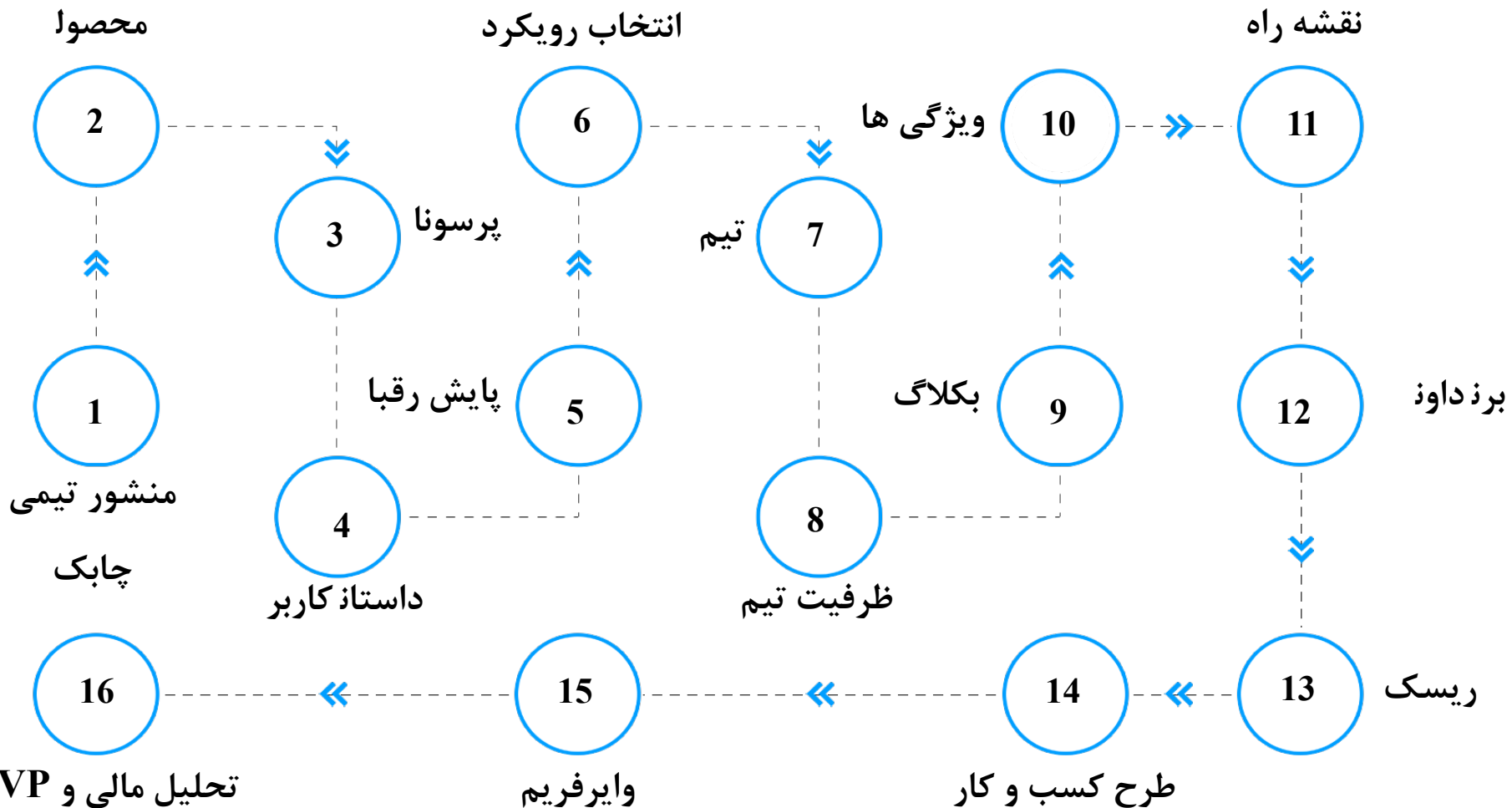
نقشه راه دفتر مدیریت پروژه چابک (Agile PMO)



فکت ۱۲: PMO چابک پاسخگوی اجرای نقشه زیر است!

خدمات دفتر مدیریت پروژه چابک (Agile PMO)

چشم انداز




منشور تیمی

تلاش در کار تیمی		اسول و ارزش کار تیمی
حضور به موقع در جلسات		
احترام به عقاید و ایده های تیم		
تعامل حداکثری با ارکان و ذینفعان		
عدم استفاده از تلفن همراه در جلسات به ویژه جلسات Daily Standup Meeting (در صورت استفاده شیریبی نادن به تیم)		
مشخص نمودن اولویت کارها براساس نظر product owner		
بصورت تیمی به کمک روش های رأی اکثریت و Fist of ۵ و میانگین گیری از درصد		
روش تصمیم گیری		
از طریق گروه تلگرامی برای تبادل مستندات		روشن ارتباطات تیمی
در صورت برگزاری جلسه یا ذینفعان پروژه، آنلاین از طریق وب کنفرانس		
روش حل تعارضات در سه مرحله ذیل انجام می پذیرد:		روش حل تعارضات
مرحله اول: ازوم حل تعارض طرف ۲۳ ساعت بصورت Avoiding		
مرحله دوم: حل تعارض به صورت Problem solving conforming در صورت عدم رفع مشکل پس از ۲۳ ساعت		
مرحله سوم: استفاده از روش Forcing توسط product owner در صورت عدم رفع تعارض پس از ۲۸ ساعت		
حداکثر زمان جلسه برنامه ریزی ۴ ساعت بوده که ۵ شنبه ابتدای هر اسپرینت از ساعت ۸ الی ۱۲ برگزار می گردد.		مدیریت جلسات
جلسات روزانه از ۱۵ دقیقه تجاوز نکرده و رأس ساعت ۱۳:۳۰ هر روز کاری برگزار می شود.		
تشکیل جلسه با حضور ۶ نفر از اعضای تیم		
حضور جلب آقای سجادی در جلسات review		
این منشور در صورت مغایرت با عملکرد تیم در فناوری، قابل تغییر می باشد.		
تفصیلات بیشتر برابری با ۴۴۴ ساعت می باشد که ۱۰٪ از کل ظرفیت به عنوان رزرو در نظر گرفته می شود و نهایت کار قابل پذیرش در اسپرینت ۲ هفته ای (۱۲ روز کاری) ۴۰۰ ساعت می باشد.		
به طور میانگین هر ۴ روز یکبار یک feature ارائه خواهد شد.		
در صورت تخصیص پاداش، ۷۰٪ پاداش صرف تقسیم بین افراد تیم (براساس مبلغ) شده، ۳۰٪ با تصمیم تیم به فرد/ افرادی که بیش اثرگذاری و کارایی را در آن sprint داشته اند تخصیص داده می شود.		
امضا و رضایت اعضای تیم الزامی می باشد.		
نام و نام خانوادگی اعضای تیم		
Dev	Dev	Dev
Dev	Dev	Dev
Dev	Dev	Dev
Dev	Dev	Dev
Dev	Dev	Dev
Dev	Dev	Dev
SM	PO	تفصیلات
Dev	Dev	امضا

چشم انداز محصول

Product Vision	
گروه هدف	<p>1: افرادی که به دنبال هم‌پا برای ورزش کردن به صورت گروهی جهت کسب انگیزه هستند.</p> <p>2: افرادی که علاقمند مطالعه گروهی هستند.</p> <p>3: افراد جوانی که دنبال تست کافه های جدید همراه دیگران هستند.</p> <p>4: افرادی که علاقه‌مند به آموزش دیدن در یک فضای گروهی هستند.</p> <p>5: افراد دارای کم توانی جسمی که مایل به تعامل کردن و کارگروهی جهت افزایش روحیه خود هستند.</p> <p>6: افراد مسنی که به دنبال فعالیت های گروهی هستند.</p> <p>7: ایجاد فضای تعاملی و تبادل تجربیات بین افراد و انجام فعالیتهای به صورت گروهی (کافه ورزش مطالعاتی)</p>
نیازها	<p>-نیاز به حضور در رویدادی با کمترین هزینه و نزدیک ترین مکان براساس علایق شخصی</p> <p>-نیاز پیدا کردن حضور در فضاهای گروهی برای رهایی از تنهایی</p> <p>-نیاز به برقراری ارتباط با افراد و شبکه سازی جهت کسب ویا عمیق شدن دانش در حوزه ای خاص و تمرین و تبادل نظر در فضای گروهی</p> <p>-نیاز به انجام ورزش هایی جهت سلامتی و انگیزه با بالابردن حس رقابت براساس بودجه</p>
محصول	<p>A- ایجاد سایت برای برگزاری ایونت های مهاجرتی، مطالعاتی، ورزشی، کافه گردی و مخصوص معلولان</p> <p>راه اندازی سایت در ابتدا برای برگزاری ایونت های مهاجرتی سپس مطالعاتی، ورزشی، کافه گردی و مخصوص معلولان با امکانات لیست شده در زیر:</p> <p>1- ثبت نام در سایت و تعریف پروفایل</p> <p>2- امکان ثبت نام در ایونت</p> <p>3- امکان ایجاد ایونت</p> <p>4- امکان جستجو</p> <p>5- معرفی سایت</p> <p>6- باشگاه مشتریان</p> <p>B- راه اندازی اپلیکیشن در قدم های بعدی در ابتدا برای برگزاری ایونت های مهاجرتی سپس مطالعاتی، ورزشی، کافه گردی و مخصوص معلولان</p>
ارزش ها	<p>-بالا بردن فرهنگ کارگروهی به جای تنهایی و بیرون آمدن افراد از تنهایی</p> <p>-امکان بالا بردن تعاملات اجتماعی و شبکه سازی بین افراد</p> <p>-امکان اعتمادسازی و محیطی امن بین افراد با دادن درجه اعتماد به افراد</p> <p>-ایجاد انگیزه و عادت جهت ورزش کردن و مطالعه</p> <p>- امکان ایجاد و یا حضور در ایونت ها متناسب با بودجه مالی</p> <p>-بالا بردن سلامت فیزیکی و روحی و جلوگیری از افسردگی افراد-افزایش امنیت روانی انسانها</p>

پرسونا



ارسلان قاسمی

۲۴ سال

محل آتلاینی، موبایل و خانه

محل زندگی: تهران

تحصیلات: دانشجو

تعداد فرزندان: -

وضعیت تاهل: مجرد

شغل: دانشجو

• ماجراجو

• اهل برنامهریزی

• محاسبه گر

خوره تکنولوژی

فرار از تکنولوژی

اهل سفر

خانه نشین

تیمل گرا

خاکی

ابزار دیجیتال، گوشی اندروید و لپتاپ

ساعات آتلاین بودن: ۸ ساعت/روز

داستان من

من عاشق سفر هستم مخصوصا سفر به شهرهای جدید، درآمدی ندارم و از خانواده پول می گیرم. من با دوستانم به سفر می روم تا هم بیشتر خوش بگذرد و هم در هزینه صرفه جویی شود. چون درآمدی ندارم عاشق تخفیف هستم و همیشه دنبال جاهایی که تخفیف می دهند هستم. همچنین اگر شرایطی مهیا بود که وسیله نقلیه برای رفت و آمد به محل مورد نظر هم توسط خود سرویس ارائه دهنده خدمات اسکان، تهیه می شد همه چیز برای جوانانی مثل ما راحت تر بود.

سوالات و ابهامات من

- تنوع قیمت و ویلاها به چه صورت است؟
- آیا برای اجاره ویلا به جوانان هم فکری شده است؟
- آیا وسیله نقلیه برای رفت و آمد هم جزو خدمات خواهد بود؟
- شرایط پرداخت غیر نقدی به چه صورت خواهد بود؟

مشکلات من

- درآمدی ندارم و از خانواده پول می گیرم.
- برای محل اسکانم چه مقدار باید هزینه کنم؟
- نمی دانم در آن مکان های جدید چه امکانهایی وجود دارد؟
- به چند پسر مجرد و جوان خیلی سخت ویلا می دهند و اگر هم ویلایی پیدا شود قیمت زیادی دارد.

اهداف و محرکها

- تخفیف
- سفر دسته جمعی با دوستان
- سفر به نقاط بکر
- پرداخت غیر نقدی و تسهیلات ویژه
- آماده بودن تمامی امکانات سفر از ابتدا تا پایان
- وجود برنامه های تفریحی و متنوع در سفر

افراد تاثیرگذار روی من . . .



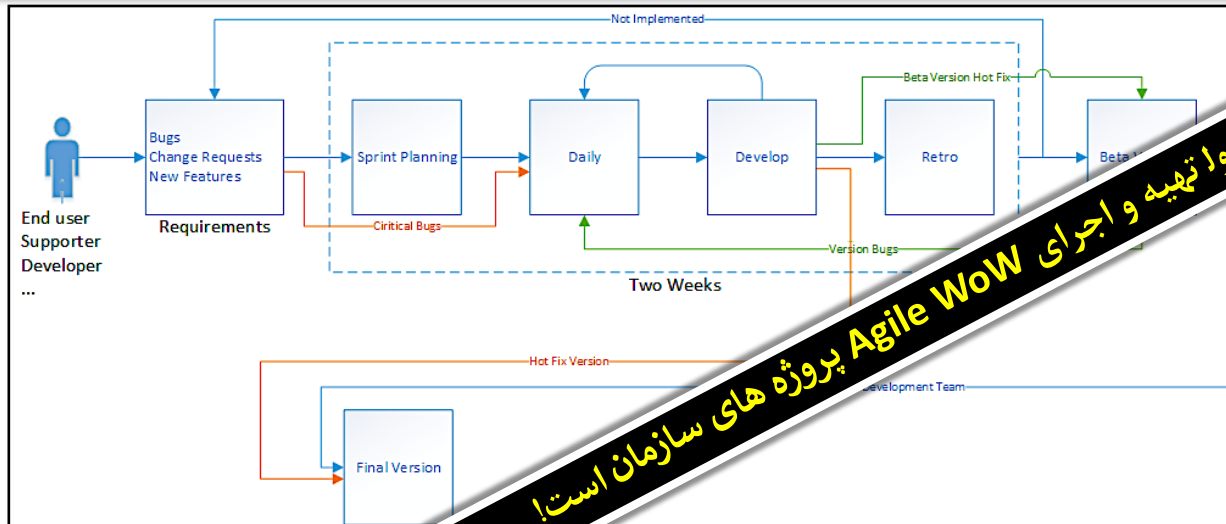
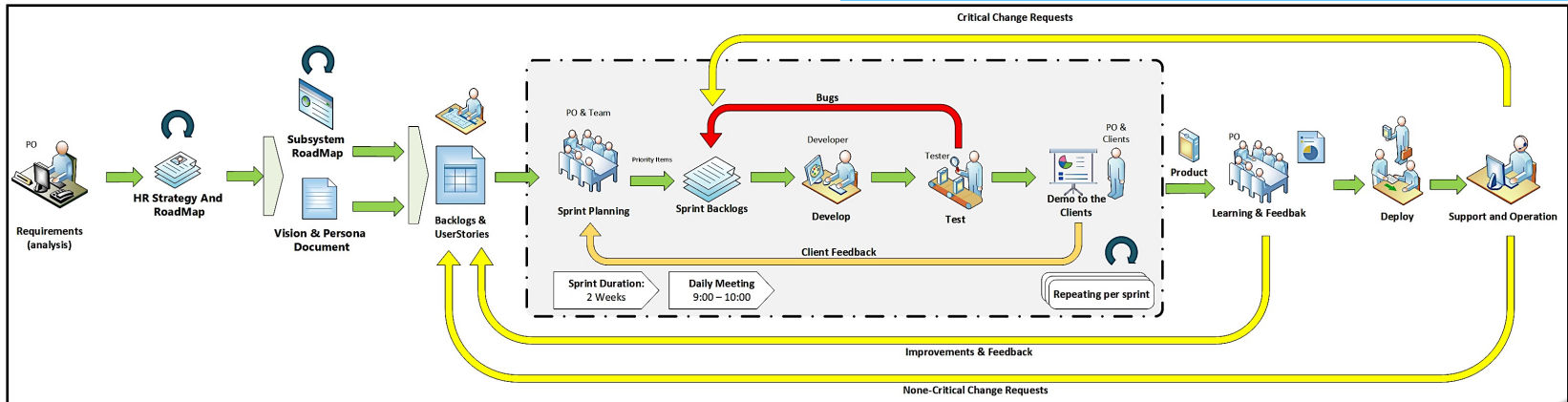
داستان کاربر

- شناسایی کافه، رستوران و تالارهایی که آماده همکاری با سایت را دارند. ۲- مشخص کردن کلیه فعالیتهایی که در مکانهای انتخاب شده امکانپذیر می باشد. ۲- امکان انتخاب گزینه سن و عقبه گروه های شرکت
میشه هر کافه ای که تو سایت اکانت داره به پروفایل داشته باشه و سرویس های خاصش رو اونجا قید کنه که با فیلتر کردن بشه دسته بندی شون کرد
برگزار کننده event میتونه شخص یا اون کافه باشه. هر دو میتونن افراد رو دعوت کنن. کد تخفیف ایده خوبی که یکی از دوستان هم مطرح کردن. که میتونه آفر از طرف کافه ها بیاد ولی از طرف سایت ما
به نظرم ایده ما بیشتر باید به سمت انجام دادن فعالیتهای گروهی بره تا اینکه برای سفارش یا پیدا کردن مکانی برای سفارش دادن بره این نیاز به نظرم با 'اسنپ فود' یا بقیه اپ های سفارش محصول قابل حله
میشه یه کد تخفیفی براشون در نظر بگیریم یا امتیازی که با جمع امتیازات به تخفیفی بگیرن
به عنوان شخصی که معمولا دیر از سرکار برمیگرده میخوام لیست رستوران های طول مسیر محل کار تا خونه مطابق با بودجه مد نظر، نوع غذا (فست فود، سنتی ...) رو ببینم.
پیشنهاد : یک باگی این وسط هست که باید دنبال راه حلی براش باشیم، اینه که آدم ها احتمالا بعد از اینکه حالا اولین بار از اپ یا سایت ما استفاده کردن و یه همپا پیدا کردن یا یه دوره می رو تشکیل دادن، دیگه
به عنوان یک معلول جسمی غلاقه دارم با کسانی که مشکل من رو دارن دوره می های رو تشکیل بدیم و با اشتراک گذاشتن مشکلاتمون و البته دیدن همدیگه بتونیم به همدیگه انگیزه بدیم و از تنهایی بعد از ایچ
میتونیم با معرفی مکانهای که باهاشون قرارداد بستیم کمی از امنیت رو تامین بکنیم ولی نمیشه به صورت صددرصدی این کار رو کرد
به عنوان یک علاقمند به ورزش (از جمله کوه و دویدن)، نیاز به یک همپا برای ورزش کردن هستم، تا به صورت گروهی با هم ورزش کنیم چون همپا داشتن باعث انگیزه و نظم و تعهد داشتن هرروزه میشه
به عنوان یک علاقمند به کتاب و فیلم ، نیاز به پیدا کردن یک گروه و همپا دارم تا کتابهایی که خوندم ویا فیلم هایی که دیدم رو به صورت گروهی نقد و بررسی کنیم چون نقد کردن گروهی بهم کمک میکنه کتاب
به عنوان یه مسافر نیاز دارم بتونم در سفر ، رستوران و کافه مناسب پیدا کنم

تحلیل رقبا

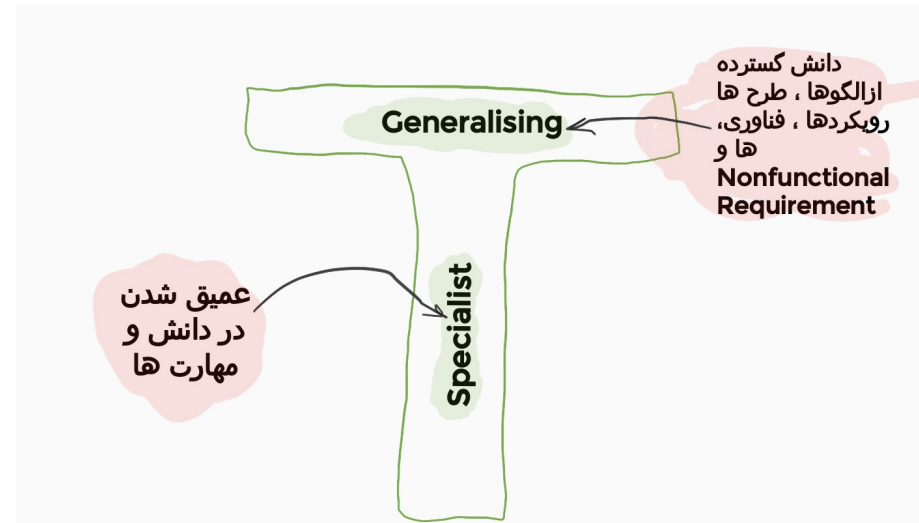
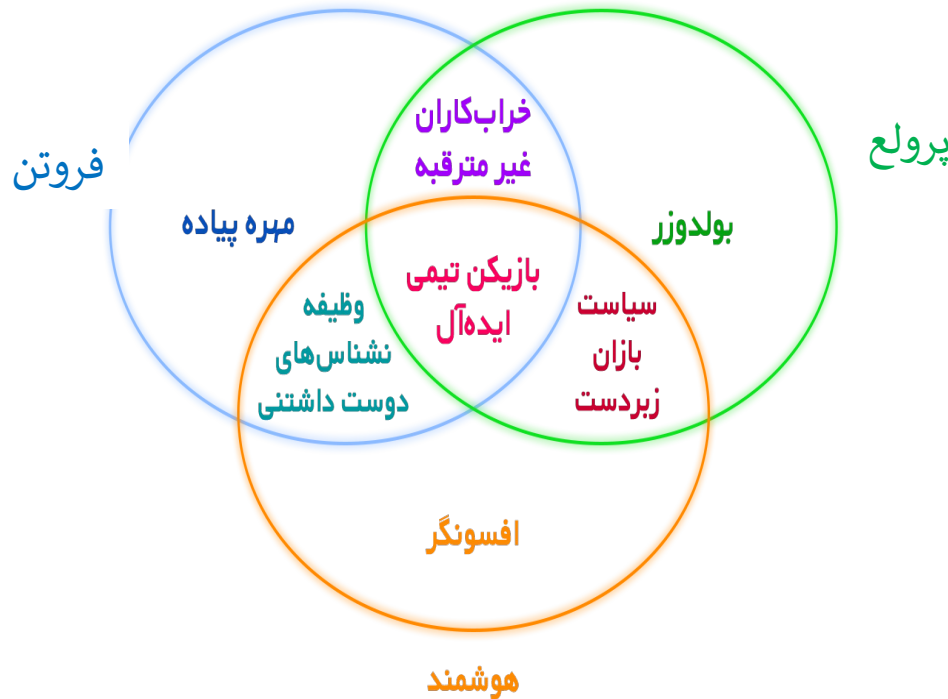
نقاط قوت	نقاط ضعف	شباهت با ایده ما	تنوع رویداد	میزان استقبال	نوع فعالیت	نوع پلتفرم	
سازمان ها و موسسات معتبر زیادی را به خود جذب کرده است. قابل اعتماد جلوه میکند با توجه عضویت موسسات معتبر دارای بستر برگزاری رویدادی های آنلاین مستقل از ابزار دیگر	بیشتر برگزار کنندگان موسسات هستند. تعداد بسیار کم رویدادهای تفریحی تعداد بسیار کم رویدادهای ورزشی تعداد بسیار کم رویدادها برای کودکان	متوسط	متوسط	خوب	همایش های آنلاین	سایت	رقبای داخلی
	عدم وجود یک سایت یا اپ به عنوان یک پلت فرم امن (گروه تلگرام)	کم	بالا		رویداد های حضوری	همپا گروه تلگرام	
فراگیر بودن این اپ، کاربران از همه کشور ها در آن عضو هستند. آزادی عمل بیشتر در انتخاب نوع رویداد (در مقایسه با محدودیت های موجود در ایران) سطح بالای امنیت در جامعه	هزینه بالای ایونت ها، امکان برگزاری ایونت فقط برای افرادی که برای اکانت حق عضویت پرداخت کرده اند امکان برگزاری ایونت فقط از طریق تشکیل گروه	بالا	بالا	خوب	رویداد های حضوری	سایت و اپ	رقبای خارجی
	کاربرد تک بعدی مخاطب آن اکثرا گروه جوان و بسیار جوان را شامل میشود (نه همه گروه ها)	خیلی کم	خیلی کم	بالا	راساس مشابهت ها و م	سایت و اپ	
زمان نسبتا زیادی است که فعال هستند و شناخته شده هستند طرفداران زیادی را جلب کرده اند						سایت های پارتنریابی	

انتخاب رویکرد چابک مهندسی شده اختصاصی سازمان (Agile WoW)



فکت ۱۳: PMO چابک مسئولاً تهیه و اجرای Agile WoW پروژه های سازمان است!

بازیکن های تیم چابک

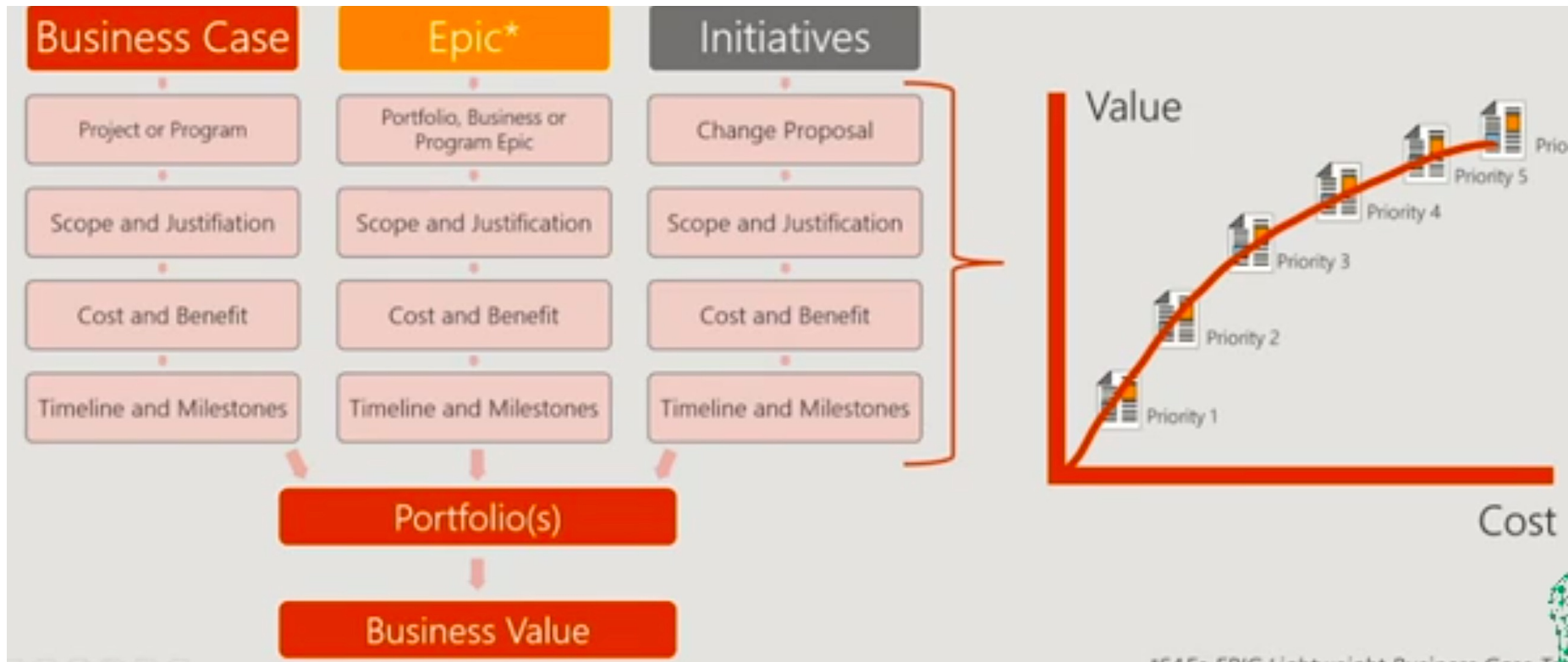


کتاب "بازیکن تیمی ایده ال" - اثر پاتریک لنجونی

مدیریت ظرفیت ها و Velocity تیم ها

		اسامی افراد تیم بر اساس نفر/ساعت					
		رامین اسکوی-RO Planned	امین گلباز-AG Planned	علی حسینی-AH Planned	راضیه مقدی-نیا-RN Planned	خانم الینا حسینی-EH Planned	
		هفته اول					
کل نفر ساعت هفته اول	تیم تحقیقات بازار	2	2	2	2	2	شنبه
	تیم تولید محتوا	2	2	2	2	2	یکشنبه
	تیم توسعه نرم افزار	2	2	2	2	2	دوشنبه
	تیم مدیریت اجرایی تیم	2	2	2	2	2	سه شنبه
	تیم پشتیبانی و امنیتی	2	2	2	2	2	چهارشنبه
	تیم طراحی UI/UX	0	0	0	0	0	پنجشنبه
			0	0	0	0	جمعه
	50	10	10	10	10	10	جمع کل Planned
		هفته دوم					
کل نفر ساعت هفته دوم	تیم تحقیقات بازار	2	2	2	2	2	شنبه
	تیم تولید محتوا	2	2	2	2	2	یکشنبه
	تیم توسعه نرم افزار	2	2	2	2	2	دوشنبه
	تیم مدیریت اجرایی تیم	2	2	2	2	2	سه شنبه
	تیم پشتیبانی و امنیتی	2	2	2	2	2	چهارشنبه
	تیم طراحی UI/UX	0	0	0	0	0	پنجشنبه
			0	0	0	0	جمعه
	50	10	10	10	10	10	جمع کل Planned
		100					ظرفیت کل نفر ساعات برای اسپرینت دو هفته ای:
		85					ظرفیت کل نفر ساعات برای اسپرینت دو هفته ای + 15% ریسک:

تحلیل اپیک ها و فیچرها



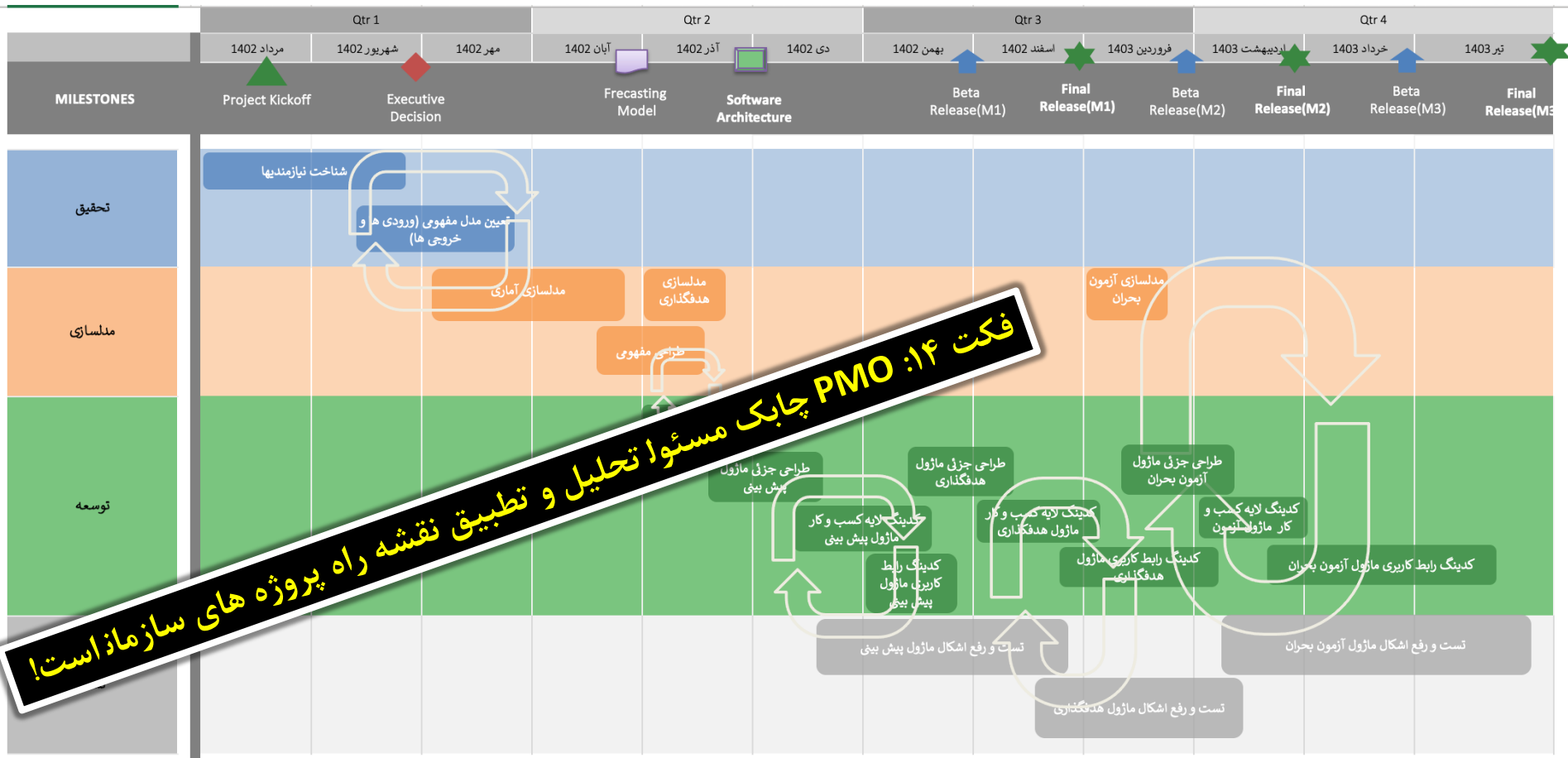
تحلیل اپیک ها و فیچرها

userstory3	userstory2	userstory1	برآورد نفر ساعت کار هر فیچر	Risk	Prioritized/Sprints	Prioritized/MUSCOW	FEATURES	Epic
پس از ورود به سایت به زدن دکمه ثبت نام به صفحه ثبت نام ارجاع داده شود- در صفحه ثبت نام ابتدا اطلاعات اولیه همراه شماره همراه وارد شده و پس از آن پیامکی جهت تایید ارسال شده و پس از ثبت نام پیامک به صفحه پروفایل وی انتقال داده شود و درصد کامل بودن پروفایل نمایش داده شود - و دسترسی های که در هر مرحله از تکمیل پروفایل به وی داده می شود نمایش داده شود	جهت راحتی در تایید و احراز هویت فرد ثبت نام کننده از طریق لینک های گوگل و نتکین امکان پذیر باشد	در هنگام ثبت نام تایید اولیه از طریق ارسال پیامک به شماره موبایل انجام گردد.	15	احراز هویت	s8	must	امکان ثبت نام فرد (ثبت اطلاعات اولیه هویتی مانند شماره کارت ملی -نام- ایمیل-هدف از حضور در سایت -دریایه من)	ثبت نام در سایت و تعریف پروفایل
		تایید بعد ثبت نام هنگام شرکت در اینونت افراد باید پارامتر های هویتی را تکمیل کنند.	8	احراز هویت	s10	must	امکان ثبت نام با کانت لینکدین-گوگل	
	لیست علاقه مندی ها در ابتدا به صورت کلی از طرف سایت پیشنهاد بشه، بعد از انتخاب هر علاقه مندی وارد مرحله بعد با جزئیات بشه . مثلا کاربر انتخاب میکنه ورزش ، تو مرحله بعد نوع ورزش بهش پیشنهاد بشه . در صورت عدم وجود، خودش بتونه اسم اون ورزش رو وارد کنه.	ثبت علاقه مندی ها هنگام ثبت نام به صورت انتخاب گزینه های از قبل تعریف شده توسط سایت هستش و بعد از کاربر می تواند تغییر دهد و حتی علاقه مندی پیشنهادی خود رو نیز درج کند تا اطلاعاتی آماری جمع آوری شود.	10		s8	must	امکان انتخاب علاقه مندی ها در زمان ثبت نام	
در صفحه اول رویدادهای جدید براساس علائق کاربر در دسته بندی های متفاوت نمایش داده شود.			6		s10	must	امکان مشاهده رویدادها براساس علائق	امکان ثبت نام در اپونت
در زمان کلیک بروی نام رویداد صفحه رویداد باز شده و شرایط و توضیحات نمایش داده شود			6		s8	must	امکان مشاهده شرایط رویداد(طرفیت -موضوع-جنسیت -نوع رویداد)	
پس از بررسی شرایط کاربر میتواند دکمه ثبت نام را زده و در رویداد ثبت نام کند و پیام ثبت موفق به وی نمایش داده شد و در صورت پوئی بودن رویداد ابتدا به صفحه پرداخت منتقل شود			4		s8	must	امکان ثبت نام در اپونت	
کاربران عضو شده در رویداد امکان چت در صفحه رویداد را دارند			14		s10	must	امکان چت در صفحه رویداد پس از ثبت نام	
پس از رویداد در صفحه رویداد به کاربران عضو توسط برگزارکننده امکان امتیازدهی به رویداد داده شده و نظرات را ثبت کند	امکان ثبت امتیاز و نمایش میانگین امتیاز به صورت ستاره دار		8		s10	must	امکان ثبت نظر و امتیازدهی به اپونت پس از برگزاری رویداد	
پیش از ثبت نام در صفحه رویداد صفحه ای جهت سوالات متداول باشد و در صورتی که سوال کاربر در آن بین نبود دکمه چت خصوصی با برگزارکننده را زده و با وی چت کند			4		s10	must	امکان ثبت سوال از اپونت پیش از برگزاری و ثبت نام در رویداد	
در صفحه اصلی گزینه ای به عنوان درخواست اپونت وجود داشته کاربر به درخواست های گذشته امتیاز یا درخواست جدیدی ثبت کند			6		s12	must	امکان درخواست برگزار ای یک اپونت با موضوعی خاص	
با انتخاب گزینه درخواست برگزاری اپونت در صفحه اول به صفحه ثبت اپونت رفته و مدارک مورد نیاز را بارگزاری کرده و منتظر تاییدیه سایت میماند	افراد شخص حقیقی فعلا می توانند از طریق اشخاص حقوقی که دارای پروانه کسب هستند اپونتی را تعریف و برگزار کنند.	جهت مسائل امنیتی فعلا اپونت ها توسط اشخاص با دارا بودن پروانه کسب (مانند کافه و رستوران داران) امکان پذیر خواهد بود و در مرحله بعدی اشخاص حقیقی نیز این امکان برایشان فراهم خواهد شد که در ملک شخصی خودشان نیز اپونت برگزار کنند.	12		s8	must	امکان تعریف رویداد توسط اشخاص	امکان ایجاد اپونت
در صورت تایید مدارک درخواست کننده برگزاری رویداد توسط سایت، وی به مرحله بعدی رفته و گزینه های شرایط رویداد را مشاهده کرده و وارد میکند و پس از تایید منتظر تایید نهایی سایت مانده و پس از تایید سایت در صفحه اصلی در دسته رویدادهای جدید نمایش داده میشود			14		s8	must	امکان تعریف طرفیت-موضوع-نوع-جنسیت رویداد-امکانات فضای رویداد(مثلا دارای فضای بازی کودکان و حضور معلمین) در زمان ایجاد آن	
		ثبت آدرس دقیق و نحوه دسترسی به محل رویداد به طوری مثال: اتوبوس، مترو، ماشین شخصی و یا اینکه به صورت پناه ها - ارسال لوکیشن به سایر app ثبت نام کنند.	10		s12		امکان ثبت راهنمای آدرس و ارسال لوکیشن توسط برگزارکننده	

تجزیه و تحلیل بکلاگ ها



تحلیل نقشه راه های چابک

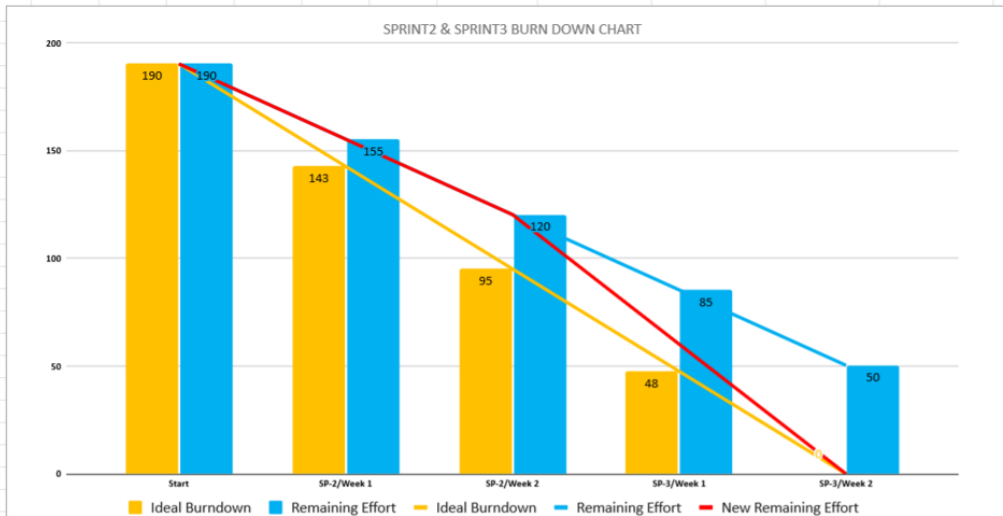


فکت ۱۴: PMO چابک مسئول تحلیل و تطبیق نقشه راه پروژه های سازمان است!

کنترل کل پروژه های چابک

تیم تحقیقات بازار	ME-RN-SD
تیم تولید محتوا	ME-RN-SD-E
تیم توسعه نرم افزار	AH-AG-RO
تیم مدیریت اجرای تیم	AH-AG-RO
تیم پشتیبانی و امنیتی	AG-ME
تیم طراحی UI/UX	AH-E

هفته دوم															
	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	شنبه
	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	یکشنبه
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	دوشنبه
	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	سه شنبه
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	چهارشنبه
	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	پنجشنبه
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	جمعه
جمع کل Planned	56	8	9	8	9	8	9	8	9	8	8	8	8	8	
جمع کل Actual	60														
کل ظرفیت در اسپرینت 2 و 3 (IDEAL TIME): 224															
کل ظرفیت در اسپرینت 2 و 3 با در نظر گرفتن 15% ریسک (LIKELY TIME): 190															
کل ساعات ACTUAL در اسپرینت 2 و 3: 190															



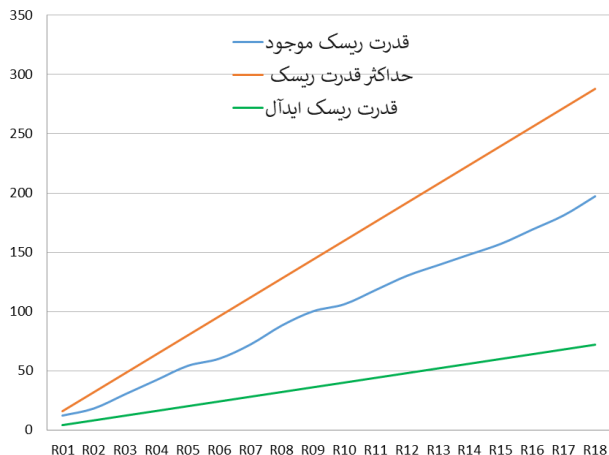
Setting	Sprint-3		Sprint-2		Start	END
	SP-3/Week 2	SP-3/Week 1	SP-2/Week 2	SP-2/Week 1		
Planned Hours	48	48	48	48		
Actual Hours	Tendency 35	Tendency 35	Done 35	Done 35		
Remaining Effort	50	85	120	155	190	
Ideal Burndown	0	48	95	143	190	
New Planned Hours	New Planned 60	New Planned 60	Actual 35	Actual 35		
New Remaining Effort	0	60	120	155	190	

کنترل پروژه چابک - Agile Earn Value

SPI>1	SPI<1	SPI=1	
<ul style="list-style-type: none"> * پیش بینی نادرست زمان و ظرفیت تیم * استخدام کارآموز * لغو آزمون آیلتس * بهبود زودتر از موعد پیش بینی یکی یکی از اعضا * همکاری نیروی جدید با تیم پروژه 	<ul style="list-style-type: none"> * بیماری یکی از اعضای تیم * تعطیلی پیش بینی نشده به واسطه کمبود برق * ایجاد باگ های بیش از حد انتظار * پیش بینی نادرست زمان * عوارض بارداری یکی از اعضای تیم * اعلام مهاجرت یکباره * دعوا و مشاجره بین اعضای تیم و قهر کردن یکی از ایشان * ریسک های زمانی پیش بینی نشده 	<ul style="list-style-type: none"> * پیش بینی درست * دقت و مهارت تیم * استفاده از افراد مناسب در جایگاه مناسب * عدم ایجاد باگ های غیر منتظره * تعامل مناسب اعضای تیم * تشریح شفاف نیازمندی های مشتری * برگزاری جلسات روزانه بصورت مستمر 	CPI=1
<ul style="list-style-type: none"> * استخدام چند نیروی خبره * پیش بینی نادرست هزینه * پیش بینی نادرست زمان * الزام تیم به کار کردن به انجام فعالیت ها در دو شیفت * افزایش قیمت ارز * خرید تجهیزات پیشرفته * تخصیص پاداش و روحیه بخشی به تیم 	<ul style="list-style-type: none"> * پیش بینی اشتباه تخمین ها * شروع با تاخیر * تغییر اسکوپ * بیماری یکی از اعضای تیم * تعدد باگ ها و بدهی فنی بابت رفع آن ها * عدم حل نقاط گلوگاهی در جلسات روزانه * نوسانات قیمت ارز * عدم پیگیری صحیح اسکرام مست * عدم بروزرسانی نمودن Burn Down Chart توسط اسکرام مستر * عدم درک صحیح PO از نیازمندی های مشتری 	<ul style="list-style-type: none"> * استخدام نیروی خبره برای جبران عقب افتادگی * پیش بینی نادرست هزینه * ایجاد باگ های جدید و مجبور شدن تیم به رفع باگ ها توسط نفر بیرونی * افزایش نرخ ارز و بالتبع افزایش قیمت ایجاد زیرساخت ها و بستری های نرم افزاری * خرابی تجهیزات و هزینه بابت تعمیرات 	CPI<1

مدیریت چابک ریسک های پروژه ها

قدرت ریسک



فکت ۱۵: PMO چابک مسئول مدیریت کل ریسکهای پروژه چابک است!

تعداد ریسک ها

#	ریسک ها / مسائل	بهمن ۱۳۹۹			اسفند ۱۳۹۹			خرداد ۱۴۰۰		
		احتمال	اثر	شدت	احتمال	اثر	شدت	احتمال	اثر	شدت
۱	احتمال کاهش درآمد به دلیل حضور دیوار و شیپور در اجاره کوتاه مدت	۵	۴	۲۰	۳	۴	۱۵	۳	۴	۱۵
۲	احتمال تاخیر در تحویل سایت به دلیل تاخیر در استخدام نیروهای حرفه ای فنی و بازاریابی	۴	۴	۱۶	۵	۵	۲۵	۳	۵	۱۵
۳	احتمال کاهش فروش به علت حضور کرونا	۴	۳	۱۲	۳	۴	۱۲	۲	۵	۱۰
۴	احتمال عدم تحویل به موقع سایت به علت تداخل پروژه های داخل پورتفولیو	۲	۳	۶	۱	۳	۳	۱	۳	۳
۵	احتمال تاخیر در تحویل سایت به علت نبود جلسه روزانه با تیم فنی	۳	۳	۹	۱	۵	۵	۱	۴	۴
۶	احتمال کاهش درآمد و تغییر سیاست ها به علت انتخابات ریاست جمهوری	۳	۴	۱۲	۳	۴	۱۲	۳	۴	۱۲
۷	احتمال افزایش درآمد به علت قانون مالیاتی مجلس	۵	-۳	-۱۵	۲	-۵	-۱۰	۲	-۵	-۱۰
۸	احتمال ایجاد مشکلات فرهنگی و اسلامی و یا احتمال عدم تکمیل صحیح اطلاعات توسط مسافریان	۳	۴	۱۲	۳	۴	۱۲	۲	۴	۸
۹	احتمال عدم جذب مناسب و کافی اقامتگاه و میزبان	۴	۴	۱۶	۵	۵	۲۵	۵	۵	۲۵
۱۰	احتمال افزایش میزان شکایت بدلیل عدم رعایت قوانین سایت	۴	۳	۱۲	۲	۳	۶	۲	۳	۶
۱۱	احتمال مفقود شدن مدارک بدلیل پراکندگی در ذخیره فایل ها	۵	۳	۱۵	۳	۴	۱۲	۳	۴	۱۲
۱۲	احتمال عدم ایفای کامل تعهدات توسط مالک	۳	۴	۱۲	۲	۵	۱۰	۲	۵	۱۰
۱۳	احتمال هک شدن اطلاعات مشتری و یا صاحب ملک و یا سو استفاده از پنل مشتری و یا مالک	۳	۴	۱۲	۲	۴	۸	۲	۴	۸
۱۴	احتمال کاهش تعداد مشتری وبسایت و عدم حضور در گوگل	۵	۴	۲۰	۳	۴	۱۲	۳	۴	۱۲
				۱۵۹			۱۴۷			۱۲۷

تحلیل مدل کسب و کار

Business Model Canvas														
Key Partners			Key Activities			Value Propositions			Customer Relationships			Customer Segments		
صاحبان کافه ها و رستورانها: جهت برگزاری رویدادها -شرکت X: کلیه امور حسابداری را انجام می دهد. -شرکت Y: استفاده خدمات پشتیبانی شرکت هاست دامین -شرکت Z: استفاده از خدمات پشتیبانی سایت			حل مساله: ارائه راهکارهایی جدید و متنوع برای مسایل هر مشتری به صورت مجزا ایجاد یک پلتفرم ارایه خدمات			-تازگی: کاربران مکان ها و رویداد های جدیدی را تجربه می کنند. -قراردادن فیچر نظرات در تجربه شرکت در اینوت ها -طراحی سیستم مدیریت دانش جهت رصد و پایش تجربه و علاقه مندی های واقعی کاربران و تهیه داشبورد Man Emnathvl)			پرسونا افسانه بزرگی پرسونا ترلان پروانه پرسونا امیر جدیدی پرسونا وحید رجب لو پرسونا تور گردشگری داخلی پرسونا تور گردشگری خارجی پرسونای رویداد سازمانی - شرکتی پرسونای نیاز پزشکی پرسونا توریست پرسوناهایی که ممکن است بر اساس فیدبک تعریف گردند.					
Key Resources						Channels								
-کاهش هزینه ها رویداد های رایگان و دارای تخفیفات ویژه -راحتی و قابلیت استفاده: طراحی سایت و APP و سایر روش های پشتیبانی تلفن ، شبکه های اجتماعی و ...						وب سایت و شبکه ای اجتماعی شرکت و استفاده از سایر پلتفرم های مشهور دیگر در جهت تحقق Awareness- Evaluation Purchase-Delivery-meetup								
Cost Structure						Revenue Streams								
هزینه ثابت: هزینه اجاره محل شرکت، هزینه حقوق و دستمزد پرسنل ، هزینه بیمه و مالیات هزینه متغیر: هزینه های جاری ، هزینه های مربوط به زیر ساخت سایت ، هزینه های مربوط به تبلیغات ، هزینه ای استفاده از خدمات سایر شرکت ها (پشتیبانی) ، هزینه واحد برون سپاری شده. (حسابداری)						دستمزد کارگزاری: برگزارکنندگان اینوت- حق استفاده از خدمت: ارتقا پل (پروفایل)- حق عضویت: کاربران بعد از یک ماه استفاده رایگان باید حق عضویت پرداخت کنند- انجام تبلیغات: کمک به تبلیغات برای بهتر دیده شدن اینوت- طراحی اینوت های متنوع پوی * پذیرش تبلیغات در سایت از سایرین- ارائه محصولات و خدمات ویژه برای برگزار کنندگان و شرکت کنندگان-								

فکت ۱۶: PMO چابک مسئول تحلیل مدل کسب و کار محصولات نیست!

تحلیل و ایرفریم

مجله گردشگری آریکا

اسم مقصد: بنویسید تماس با ما

خوبه بدونیم

اقتصادی سفر کن

مشاهده همه مقالات

مشاهده همه مقالات

رزرو هتل رزرو خانه رزرو اقامتگاه بومگردی

محبوب ترین مقالات

< >

مقاصد بکر

سمنان	ایلام	چهارمحال و بختیاری	خراسان شمالی	خراسان جنوبی
-------	-------	--------------------	--------------	--------------

مقاصد پربازدید

مشهد	مازندران	تهران	شیراز	اصفهان	کیش	مشاهده بیشتر
------	----------	-------	-------	--------	-----	--------------

تجربه مهمانان

عکس اقامتگاه

جدیدترین مقالات

(لوگو)

ورود

ثبت نام

متن } ما؛ (شعار تخصصی)، مزایا و نقاط قوت سایت (تو این سایت می‌تونی رویداد متناسب با علاقه خودتو پیدا کنی، حتی می‌تونی خودت رویداد ثبت کنی و برای خودت هم‌پا و هم‌صحبت پیدا کنی) {



قوانین



جستجوی رویداد



ثبت رویداد



تحلیل MVP

Minimum Business Increment (MBI)

- The smallest, releasable chunk of value that makes sense from a business perspective
- Focused on the highest value, and quick realization of that value
- Targeted for a particular market segment
- Only artifact for which cost-of-delay makes sense

Minimum Releasable Feature (MRF)

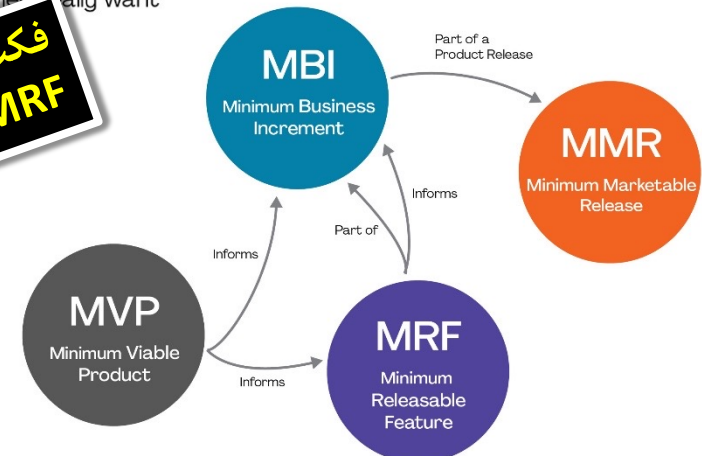
- The smallest feature that fits into an MBI or MVP
- A fully functional, single feature or function that provides real value to customers
- Could potentially be deployed on its own
- Sometimes called a Minimum Marketable Feature (MMF)

Minimum Marketable Release (MMR)

- A batch of one or more MBIs
- Sometimes called a Minimum Marketable Product (MMP)

Minimum Viable Product (MVP)

- An investment in creating a new product or service
- Created to explore a hypothesis
- Often starts as a functional prototype where some functionality is simulated or performed manually
- Aim is to do just enough work to get something in front of potential customers to learn what they really want

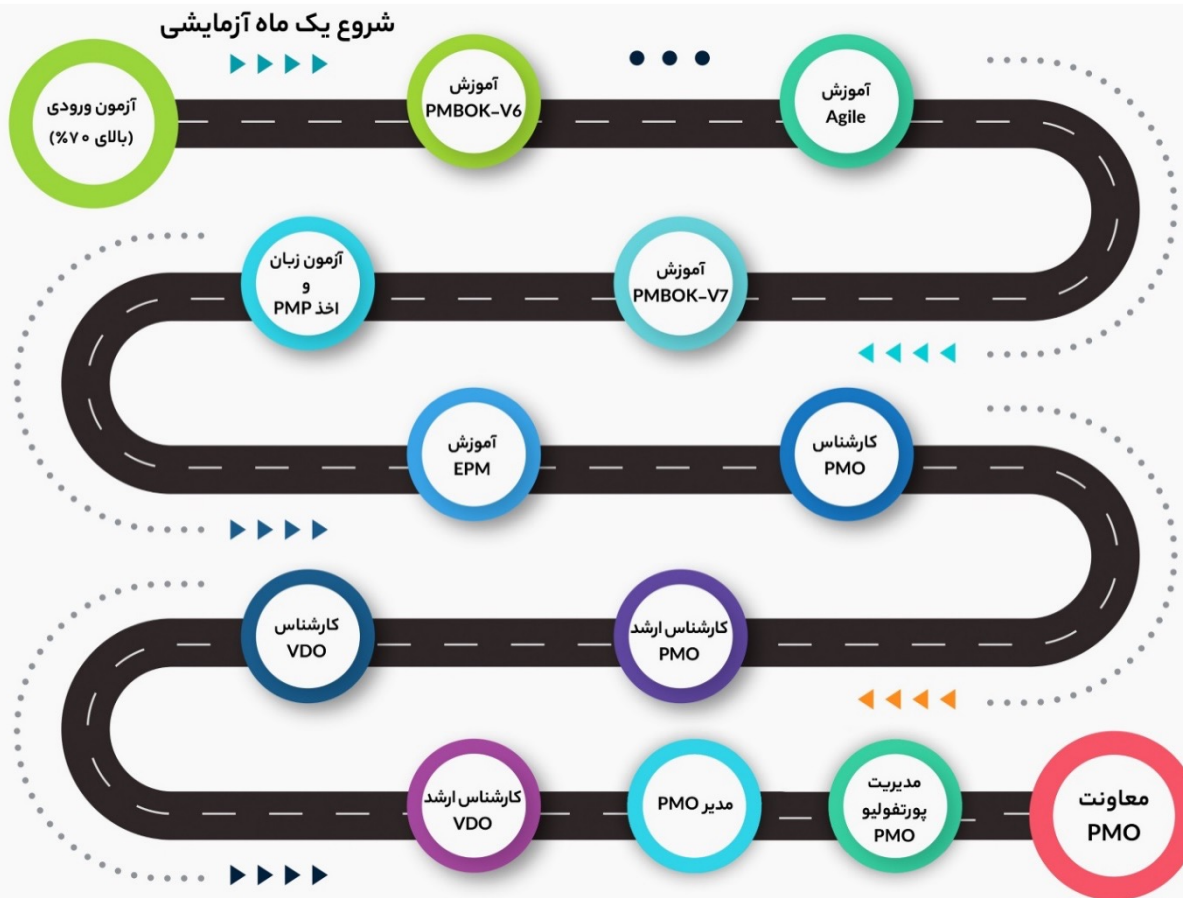


فکت ۱۷: PMO چابک تمرکزش روی MMR و MBI است، نه MVP یا MRF (یا MMF)!

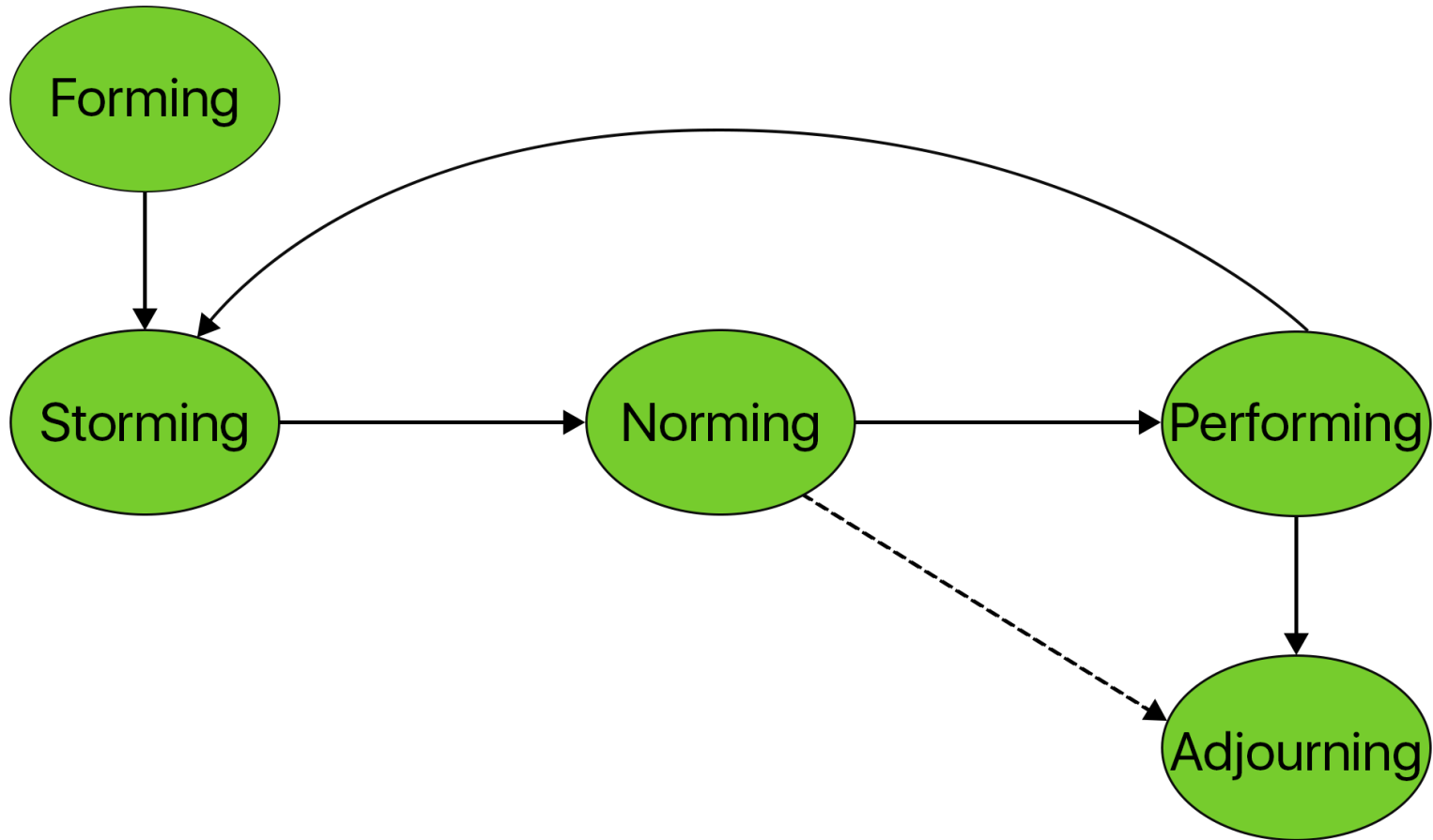
مقایسه PMO سنتی، PMO چابک و VDO

شاخص	PMO سنتی	PMO چابک	VDO
استاندارد مرجع	PMBOK	Agile	BABOK& Agile
تمرکز	برنامه ریزی و کنترل	پاسخگویی و انعطاف پذیری حین تحویل ارزش	تحویل ارزش به سازمان
فازبندی	فازهای ۵ گانه	تکرارهای ۲ الی ۴ هفته ای	استراتژی چابک فصلی/تکرارهای ۲ روز تا ۴ هفته
مدیریت تغییرات	فرایند رسمی درخواست تغییر	استقبال از تغییرات	بازخورد مداوم برای پاسخ به لحظه به تغییرات
مستندسازی	اهمیت بالا	اهمیت کمتر نسبت به خروجی کارا	اهمیت متوسط نسبت به تحویل ارزش
معیارها	ارزش کسب شده و خط مبنا	سرعت، Burndown و رضایت مشتری	افزایش سود، رضایت مشتری و بهبود
نقش ها	ثابت (مدیر پروژه، تحلیلگر کسب و کار و . .)	وابسته به رویکرد انتخابی	وابسته به WoW
محدوده موفقیت	محدوده، بودجه و زمانبندی	تحویل ارزش به کاربر و پاسخگویی به تغییرات	ارزش محسوس تحویل شده به سازمان

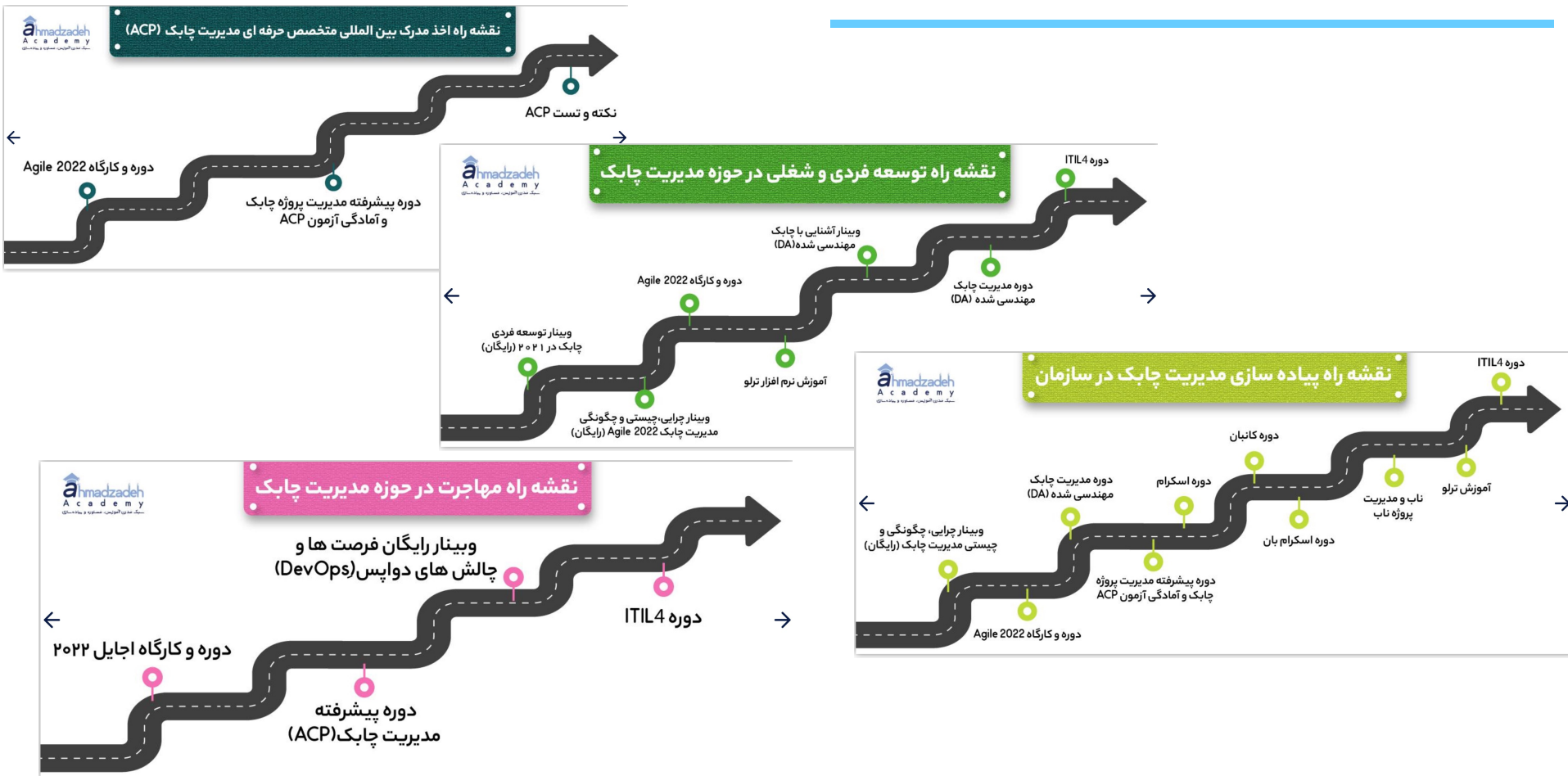
نقشه راه تشکیل تیم PMO چابک از صفر



تیم سازی چابک



آموزش های لازم برای توسعه فردی / سازمانی PMO چابک



آموزش های لازم برای دفتر PMO چابک

نمودار شایستگی تیمی از بعد نحوه ی تعامل تیم ها

طرح نظرات مخالف، از طرف اعضای تیم مورد استقبال مدیران و سرپرستان قرار می گیرد

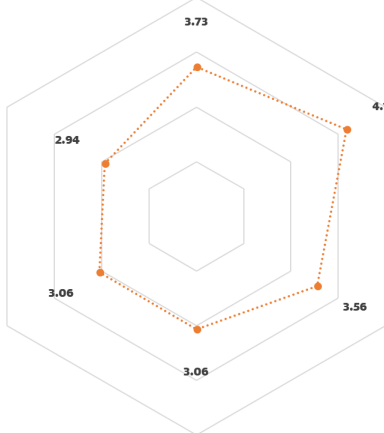


نمودار شایستگی تیمی از بعد شناخت نحوه ی مدیریت و رهبری تیم ها

مدیران/سرپرستان روحیه اعتماد به نفس کارکنان را تقویت می کنند.

فرایندهای رهبری پیش خدمتانه (Servant Leadership) در طول پروژه توسط مدیران/سرپرستان اجرا می شود

معاونت سامانه ها، آمادگی دارد منابع اختصاصی را برای تشکیل تیم چند عملکردی اختصاص دهد. (مکان، نیروی انسانی، منابع مالی و ...)



برنامه ریزی تطبیقی در PMO چابک

Product Backlog New Items

باز کردن شماره حساب	اصلاح اساسنامه شرکت	بررسی سامانه احراز هویت شاهکار
تکمیل بخش میزبان شوپد در سایت	ارسال پیامک خوشامد به کاربر	معرفی سامانه احراز هویت موجود
نهایی سازی چت آنلاین Crisp	تکمیل اطلاعات و اعتبار سنجی پس از اتمام مراحل ثبت	لحاظ شدن معیارهای هزینه‌ای و پرسوناها در محتوا
طراحی ۶ نوع قرارداد (میزبان، مشتری، عکاس، تیم فنی، هتل، مشاورین املاک)	تعیین ساختار تولید محتوا	سوالات پرسوناها توسط محتوا پاسخ داده شود
افزافه شدن توضیحات رمز به بخش ثبت نام	بررسی استراتژی تولید محتوای رقبا	بصیرت دادن به مشتری توسط محتوا
افزافه شدن متن راهنما به هر باکس	تعیین استراتژی تولید محتوای پیشنهادی	تعیین و طراحی وایرفریم وبلاگ
تعریف قوانین خاص میزبان در قرارداد	هوش مصنوعی سایت	بررسی شبکه‌های اجتماعی local Community
مشخص بودن الزامی بودن یا نبودن اطلاعات ورودی	سرویس های سفارشی شده برای مشتری	تحلیل جزئی شبکه اجتماعی رقبا
تعیین مدل قیمت گذاری	بررسی فرایند میزبان شدن ارمرگ	تولید محتوا در مورد 5 شهر پر بازدید و کم بازدید
استفاده از سایت های فعال همکار در سازمان	اصلاح و پیشنهاد فرایندهای جدید میزبان شدن	استخدام نفرات بومی هر شهر
تعیین فرایند میزبان شدن رقبا با جزئیات	مطالعه قوانین و مقررات سایت و اصلاح	رویدادهای مهم هر شهر مشخص شوند
تست و باگ گیری از بخش میزبان شوپد	تعیین فرایند امکانات جدید رقبا	تفکیک بخش های اقتصادی سفر کن و خارجی جدید
استخدام نیروی فنی و بازاریابی	تصاحب آیدی های شبکه های اجتماعی با نام ارمرگ	تحریل ارزش مداوم و آگد بازخورد مداوم

Backlog

نهایی شدن دستورالعمل عکاسی از ویلا	تهیه تصاویر اقامتگاه های فرضی سایت
بازنگری مدارک مورد نیاز برای ثبت اقامتگاه	تعیین کارکرد باکس سرچ صفحات داخلی
اخذ مجوز گردشگری	تهیه پرسشنامه رضایت میهمان و میزبان
اخذ نمادهای مختلف برای سایت	اجرای هاورهای سایت اصلی و وبلاگ
اعمال اصلاحات تیم گرافیک برای وبلاگ	تغییر جمله خوشامدگویی واتس اپ
بررسی مدل های درآمدزایی	تغییر جمله پذیرش قوانین موقع ثبت نام
تعیین وضعیت ریسپانسیو وبلاگ	در نظر گرفتن موارد قرارداد با هتل در طراحی UX هتل
بررسی تاثیر ۱۰۰ هزار تومان پاداش بر روی ترانزاکشن	سینک کردن پروژه با سرور جدید
انتقال سرور	طراحی UI ثبت هتل
چاپ امان های برتد بوک	کدنویسی صفحه سرچ
نمایش آدرس حدودی در صفحه ویلا به کاربران	خرید و راه اندازی تلفن پشتیبانی

Doing

اصلاح تصاویر و بایو شبکه های مجازی	استخدام کارشناس بازاریابی
تحقیق در مورد نحوه ثبت هتل رقبا	بازنگری موارد احراز هویت
طراحی UX ثبت هتل	ثبت شرکت
تغییر قالب مقالات بر اساس سئو	بررسی محتوای تکنولوژی در سفر و اقتصادی سفر کن
تعیین وضعیت استخدام	بررسی توضیحات راهنما هر مرحله میزبان شوپد
طراحی ۷ نوع قرارداد	ویرایش ویدئو اینترو و اوترو به علت کپی رایت
کدنویسی صفحات داخلی سایت	بازنگری قوانین و مقررات بر اساس قراردادهای جدید
طراحی صفحات داخلی وبلاگ	افزافه شدن موارد مرتبط با پاندمی کرونا به قوانین
تعیین گواهینامه ها و مجوزهای نمایش داده شده در فوتر	تکمیل موارد راهنمای سایت
فعال شدن افزافه کردن اقامتگاه به لیست علاقه مندی ها	طراحی و ساخت صفحه "در حال آماده سازی" وبلاگ
استخدام نیروی فنی	استخدام افراد شاغل در املاک

Done

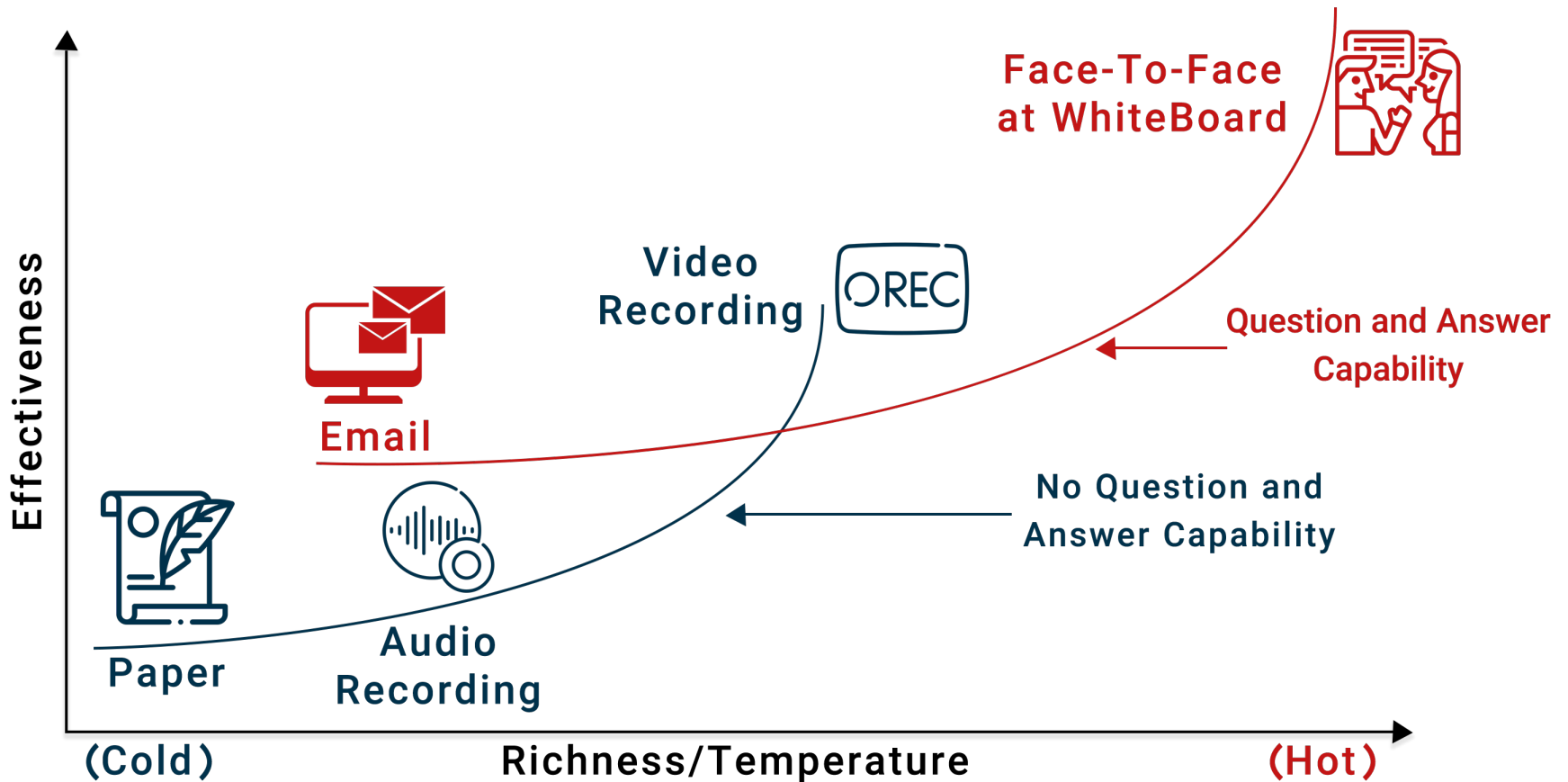
بررسی و اصلاح ریسپانسیو سایت	تست و باگ گیری از صفحه اصلی و میزبان شوپد
آماده سازی محتوای صفحات داخلی سایت	اصلاح بگ لاگ و زمانبندی ها
مذاکره و توافق با تیم عکاسی	بررسی استخدام تیم عکاسی
اصلاحات قاهره و فنی صفحه اصلی	طراحی صفحات داخلی سایت
تهیه آرشيو از تصاویر نسخه اولیه سایت	رفع باگ های نمایان شده در تست تیم ترافازر
نمایش راهنمای هر مرحله ثبت اقامتگاه	تعیین طراحی نهایی و دسته بندی های وبلاگ
تکمیل دیتابیس	طراحی پنل کاربری و داشبورد
سینک کردن پروژه	رفع مشکل هاست وبلاگ
طراحی صفحه داخلی اقامتگاه	آماده سازی بیش از ۳۰۰ محتوا و مقاله متنی و تصویری
Error Handling	لینک شدن بخش "تماس با پشتیبانی" به صفحه تماس با ما در پنل کاربری
برورسانی برنهای سایت و تبلیغات ارمرگ	حل مشکلات سخت افزاری تیم

ارتباطات در PMO ی چابک

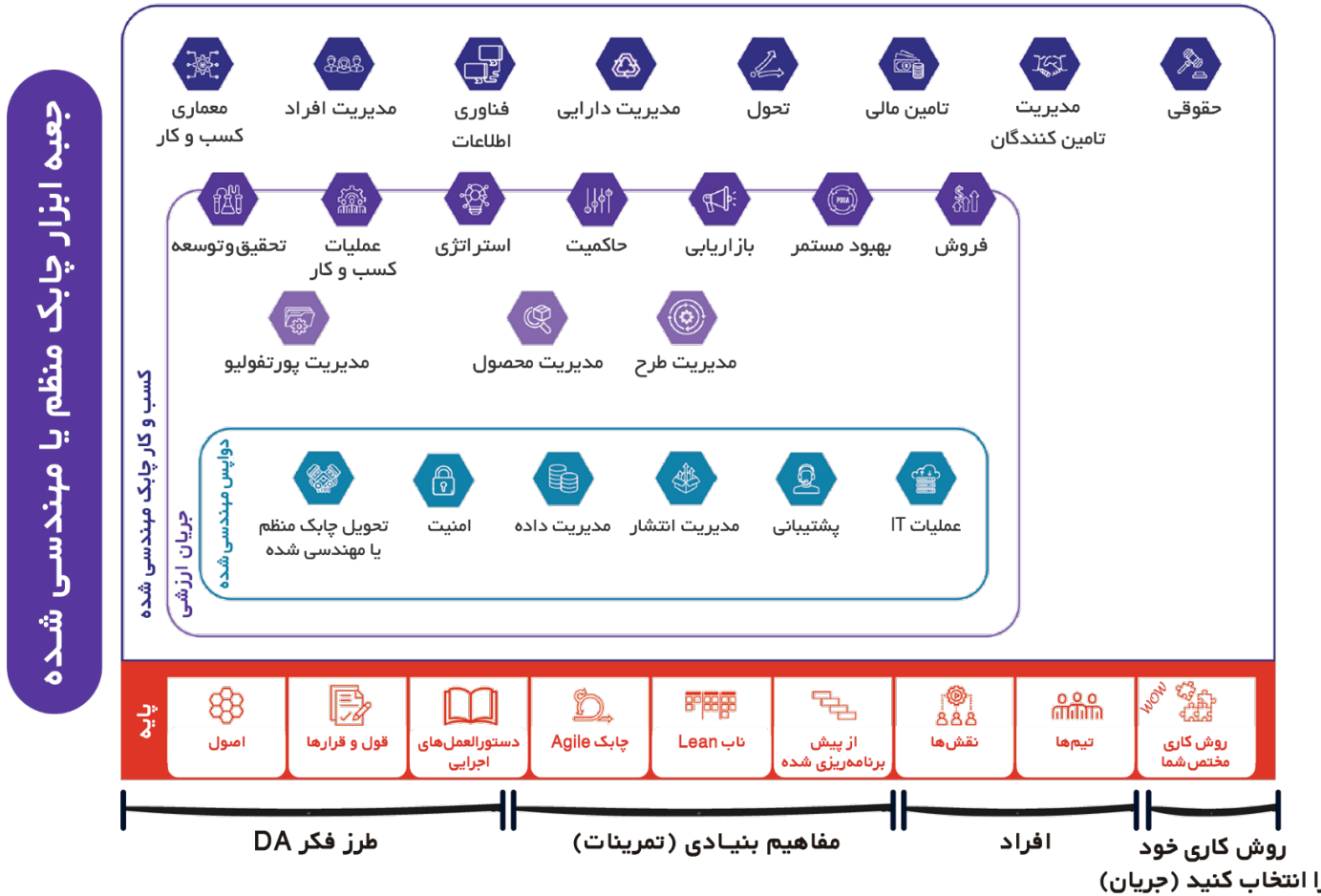
- از مهمترین اصول مدیریت چابک، اولویت افراد و تعاملات بر فرایند و ابزارها می باشد؛ فلذا ارتباطات (چه بین تیمی چه بین رهبر و اعضای تیم) از مهم ترین پایه های یک دفتر مدیریت پروژه چابک می باشد و این نوع از دفاتر مدیریت پروژه بر اساس تعاملات پایه ریزی می گردند.



ارتباطات در PMO چابک



چابک مهندسی شده (DA) و دفتر PMO چابک



ابزارهای PMO چابک

Asana

Monday.com

Basecamp

Airtable

Wrike

نرم افزارها و سامانه
های مدیریت چابک

ClickUp











Trello & Jira

Todoist

Smartsheet

Teamwork

ابزارهای PMO چابک

Asana	BEST FOR MANAGING LARGE TEAMS	4.5  Forbes ADVISOR ⓘ
Monday.com	BEST OVERALL TASK MANAGEMENT SOFTWARE	4.7  Forbes ADVISOR ⓘ
Basecamp	BEST FOR FLAT-FEE PRICING	4.4  Forbes ADVISOR ⓘ
Airtable	BEST FOR VISUAL REPRESENTATION OF TASKS	4.6  Forbes ADVISOR ⓘ
Wrike	BEST FOR CUSTOMIZING AN APP FOR SPECIFIC TEAMS	4.2  Forbes ADVISOR ⓘ
ClickUp	BEST FOR BUDGET-CONSCIOUS BUSINESSES	4.6  Forbes ADVISOR ⓘ
Todoist	BEST FOR BEGINNERS AND NEW BUSINESSES	4.5  Forbes ADVISOR ⓘ
Trello & Jira	BEST FOR SIMPLE TASK MANAGEMENT	4.2  Forbes ADVISOR ⓘ
Smartsheet	BEST FOR SPREADSHEET USERS	4.1  Forbes ADVISOR ⓘ
Teamwork	BEST FOR MANAGING REMOTE TEAMS	4.5  Forbes ADVISOR ⓘ

راه اندازی دفتر مدیریت پروژه هیبریدی

- **Hybrid PMO** یک ساختار سازمانی است که عناصر مدیریت پروژه سنتی و Agile را با یکدیگر ترکیب می کند. در محیط کسب و کار فعلی که در حال تکامل است و بعضی پروژه ها ممکن است از یک رویکرد آبشاری سنتی بهره مند شوند در حالی که دیگر پروژه ها بهترین گزینه برای Agile هستند، Hybrid PMO می تواند انعطاف پذیری را فراهم کند تا روش مناسب تری را برای هر پروژه اعمال کند.



راه اندازی دفتر مدیریت پروژه هیبریدی



راه اندازی دفتر مدیریت پروژه هیبریدی



پیشنهادات مهم این کارگاه!

با توجه به بحران منابع انسانی در حوزه چابک، طراحی-پیاده سازی و حفظ Agile PMO یا به زعم من، همان VDO در استاندارد PMBOK7، مزیت رقابتی سازمانهای آینده خواهد بود.

یکی از مسیرهای رسیدن به Agile PMO، PMO هیبریدی است! به خصوص برای سازمانهای سنتی-GC ها-خصولتی ها- بیمه ها-بانک ها-حتی دولتی ها.

اجرای توام Being Agile و Doing Agile در شرکت های ایرانی یک راهکار موفق بوده!

برای مشاوره توسعه فردی، توسعه سازمانی و حتی مهاجرتی در حوزه چابک با ما مشورت کنید و از تجربیات ۲۵ ساله ما بهره بگیرید.

برای بهره مندی از نتایج PMO هر سازمان باید Agile WoW خود را به کمک DA بسازد! نه اسکرام! لطفا اسکرام را کورکورانه اجرا نکنید.

هر سازمان باید Agile PMO خود را باید بسازد؟ لذا وقت خود را برای اجرای فرم ها و مثال های ارائه شده در این کارگاه هدر ندهید!

پیشنهادات مهم کارگاه!



کدام فکت اشتباه بود!

○ به نظر شما، کدام فکت/فکت ها درست نیست، نظرات

را در طول کارگاه رای گیری چابک می کنیم. اما شما جمع

بندی نهایی خود را در آدرس <http://b2n.ir/z41836>

ثبت کنید و یک دوره رایگان به انتخاب خودتان از

آکادمی احمدزاده هدیه بگیرید!



راه های تماس با ما



ahmadzadeh
Academy
بناگاه مدرن آموزش، مشاوره و پیاده سازی

Stay in Touch With Us

- +98 912 823 8168
- +98 903 000 6799
- Ahmadzadeh.Academy@Gmail.com
- Ahmadzadeh_Academy
- Ahmadzadeh_Academy
- Mohammad-Ahmadzadeh
- Mohammad Ahmadzadeh
- Dr_M_Ahmadzadeh
- www.Ahmadzadeh.Academy
- www.Mohammad-Ahmadzadeh.com

از حضور و مشارکت شما متشکرم!



دو صد گفته، چون نیم کردار نیست



محمد احمدزاده

- مشاور و مدرس مدیریت کسب و کار، چابک و مدیریت پروژه
- www.mohammad-ahmadzadeh.com
- www.ahmadzadeh.academy