



## قوانینی برای ایجاد و تکوین یک برنامه زمانبندی

منبع : [www.valuation-opinions.com](http://www.valuation-opinions.com)

مترجم :

رویا مرادیان مینا

[rmoradianmina@yahoo.com](mailto:rmoradianmina@yahoo.com)

درگیر در پروژه قابل درک بوده و به درستی به دیگران قابل انتقال باشد. یک تعریف مناسب از گستره کار، معمولاً توسط تیمی متشکل از دفتر پروژه و فردی که مسوولیت انجام گستره کار را بر عهده خواهد داشت نوشته می شود. تعریف گستره کار بسیار مهم است. بدون مستند نمودن گستره کار، زمانبندی مناسب فعالیت ها نمی تواند آغاز گردد. چنانچه گستره کار به صورت مناسبی تعریف نشود، زمانبندی برای گستره کار بی معنی است.

### قانون ۳: یک تاریخ شروع و یک تاریخ پایان برای کل گستره کار قرار دهید.

در بیشتر اوقات، تاریخ شروع و تاریخ پایان به شما ارایه خواهد شد. با این وجود گاهی اوقات تنها تاریخ پایان به شما داده می شود. « برای مثال لطفاً این گستره کار را تا و یا قبل از ۱۷ جولای به اتمام برسانید. » اگر تاریخ های شروع و پایان ارایه نشوند، آنگاه فردی که منبع تامین اطلاعات برنامه زمانبندی می باشد باید این تاریخ ها را نیز ارایه نماید.

قرارداد، یکی از منابع برای تعیین تاریخ های موثق شروع و پایان است. مدیر، منبع دیگری برای تاریخ های موثق شروع و پایان است. در اصطلاحات زمانبندی، تاریخ شروع/پایان ایجاد شده به وسیله قرارداد یا مدیر، «تاریخ دستوری» نامیده می شود.

### قانون ۴: فهرستی از فعالیت هایی که برای تکمیل گستره کار ضروری می باشند را تهیه کنید.

قانون ۴ همواره در محیط های بسته بهترین کارکرد را دارد. با این وجود در محیط کسب و کار امروز یک محیط بسته به سختی یافت می شود. با یک صفحه کاغذ سفید در یک محیط اداری آرام آغاز کنید و تنها فهرستی تصادفی از تمام فعالیت هایی که برای موفقیت گستره کار مورد نظر باید به آنها دست یابید، تهیه کنید. نیازی نیست که فهرست فعالیت را به ترتیب اجرای آنها تهیه نمایید. این فهرست تنها باید فهرستی از تمام مواردی باشد که انجام دهنده کار اعتقاد دارد ضروری هستند. فهرست وظایف کاملاً به گستره کار وابسته خواهد بود اما یک گستره کار به طور معمول، باید در حدود ۱۷ فعالیت را شامل شود. ممکن است شما بیشتر و یا کمتر از ۱۷ فعالیت داشته باشید. در هر حال باید بیش از ۱۰ فعالیت داشته باشید. در صورتی که بیش از ۲۵ فعالیت دارید،

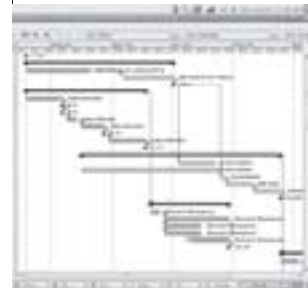
همه ما گه گاه نیاز پیدا می کنیم که یک برنامه زمانبندی را ایجاد نموده و یا توسعه دهیم. این اتفاق بارها و بارها در طول زندگی ما رخ می دهد. بیشتر برنامه های زمانبندی که ما ایجاد می کنیم دارای مدت زمان کوتاهی هستند، به طور ذهنی ایجاد شده و هرگز نوشته نمی شوند. پروژه ها، در محیط کاری امروز، نیازمند انجام کار تیمی هستند و کار تیمی به برنامه ریزی ارتباطات گروهی بستگی دارد. بخش کلیدی از الزامات برنامه ریزی، زمانبندی است. زمانبندی باید به گونه ای مکتوب گردد که تیم پروژه بتواند پیوسته اهداف پروژه را به اشتراک گذاشته و انتقال دهد. در یک پروژه وظیفه تهیه اطلاعات لازم برای برنامه های زمانبندی به عهده نیرو های فنی می باشد. سوالی که غالباً مطرح می شود این است که چگونه باید داده های برنامه زمانبندی تولید شود؟ از کجا باید شروع کنم؟ به چه ابزارهایی نیاز دارم؟ در صورتی که گام های ذیل را دنبال نمایید و تا حدی به نظم مقید باشید، پاسخ سوالات فوق را خواهید یافت. این فهرست شما را به آنچه که نیاز است در مورد ایجاد یک برنامه زمانبندی بدانید، تجهیز می کند.

### قانون ۱: اطلاعات برنامه زمانبندی را از افرادی که قرار است کار را انجام دهند دریافت کنید.

معمولاً شما منبع اطلاعات مورد نیاز برای برنامه زمانبندی هستید زیرا شما و همکارانتان مسوولیت اجرا و تکمیل گستره کار را بر عهده دارید. چنانچه شما نقش پشتیبانی را در پروژه ایفا می نمایید، باید با فردی که مسوولیت گستره کار را بر عهده دارد ملاقات کرده و از ایجاد و توسعه برنامه زمانبندی حمایت نمایید. در هر صورت این تلاش تیمی با حضور مالک گستره کار انجام می شود تا اطلاعات پایه مورد نیاز برای زمانبندی را ایجاد نماید.

### قانون ۲: کار را با تعریف گستره آغاز کنید. تعریف گستره کار بسیار مهم و حیاتی است.

تعریف آنچه که مورد نیاز است انجام شود، باید مستند و مکتوب شده و مورد بازنگری قرار گیرد. همچنین این تعریف باید مابین درخواست کننده کار و فردی که کار را انجام خواهد داد مورد توافق قرار گیرد. گستره کار باید به نحوی تعریف شود که کلیه فعالیت های مورد نظر برای اجرای فازهای پروژه را دربرگیرد و همچنین سادگی آن به گونه ای باشد که وظایف تمامی طرفین



۱. Directed date

به دریافتن آنچه انجام می دهید نیستند را آسان تر می نمایند. همچنین هر چه اشکال گرافیکی به شکل ساده تری بتوانند ارایه کردند جلب توجه افراد به زمانبندی ها آسان تر است.

#### • برنامه زمانبندی مینا:

چنانچه زمانبندی گستره کار بر مبنای یک قالب از پیش تعیین شده وضع گردد، آنگاه شما باید از الزامات آن قالب و نماد گذاری تدوین شده برای آن قالب پیروی کنید. برنامه زمانبندی مینا یک سند رسمی پروژه است و از این رو وقتی برای یکبار ایجاد شده و تأیید می شود به عنوان مبنای زمانبندی مورد استناد قرار گرفته و تنها از طریق مذاکره قابل تغییر است.

#### • زمانبندی های اصلی، میانی و تفصیلی پروژه:

اگر برنامه زمانبندی گستره کار به صورت یک زمانبندی اصلی<sup>۲</sup>، زمانبندی میانه<sup>۴</sup> و یا زمانبندی تفصیلی<sup>۵</sup> پروژه قرار گیرد، آنگاه فهرست فعالیت هایی که ایجاد کرده اید باید با نرم افزار زمانبندی مورد استفاده همخوانی داشته باشد.

برگه اطلاعات اولیه ای که ایجاد کرده اید باید پر شده و به عنوان یک دارایی ارزشمند نگهداری شود. اطلاعات اولیه را از بین نبرده، خدشه دار ننموده و یا به کسی ندهید. این دست نویس را به منظور استناد در هنگامی که کار را شروع می کنید، نگه دارید. هنگامی که اندکی از برنامه منحرف می شوید برگردید و نوشته های کاغذی خود را مرور کنید. احتمالاً شگفت زده خواهید شد که چگونه این نوشته ها افکار تان را روشن نموده و شما را به مسیر اصلی باز می گرداند.

#### نتیجه گیری

شما اکنون تمامی گام های مورد نیاز برای تکمیل هر برنامه زمانبندی را به اتمام رسانیده اید. از اکنون هر آنچه شما با داده های برنامه زمانبندی مینا انجام دهید، فنون زمانبندی خواهد بود که بر مبنای گام های اصلی ذکر شده در بالا خواهد بود. یک برنامه نرم افزاری کامپیوتری می تواند در استفاده از فنون زمانبندی و نیز تحلیل زمانبندی به شما کمک کند اما برنامه کامپیوتری نمی تواند زمانبندی کند. بله این را دوباره بیان کنیم که برنامه های نرم افزاری کامپیوتری نمی توانند زمانبندی کنند. اگر بدون اینکه نخست، هفت قانون بیان شده فوق را تکمیل نمایید، از کامپیوتر برای زمانبندی استفاده می کنید، زمانبندی شما در زودترین فرصت ممکن شکست خواهد خورد. این قانون مورفی است.



باید وضوح گستره کار را بررسی کرده و یا فهرست فعالیت ها را به منظور صحت تعداد گام های مورد نیاز جهت دستیابی به اهداف تعیین شده بازنگری کنید. چنانچه به بیش از ۴۰ فعالیت دست یافتید، احتمالاً دو گستره کاری را در دست داشته و یا گستره کار بیش از یک فاز پروژه را دربر می گیرد. آنچه که شما در تلاش برای انجام آن هستید، دستیابی به مجموعه ای منطقی از فعالیت ها است که بتواند در یک چارچوب زمانی قابل قبول کنترل شود. شاید فهرست شما در این لحظه زیبا به نظر نرسد اما ایرادی ندارد. این فهرست از این پس به تدریج زیباتر خواهد شد.

#### قانون ۵: فهرست فعالیت را واریسی کرده و فعالیت هایی را که در مسیر اصلی جهت دستیابی به هدف نهایی ضروری نیستند حذف کنید.

فهرست فعالیت هایی را که تعریف کرده اید مرور کرده و موارد اضافی را حذف کنید. پس از تکمیل این مرحله، نباید بیش از ۱۰ رویداد جهت اجرا و تکمیل در فهرست فعالیت های خود داشته باشید. تاکید می شود که فهرست اولیه را نباید از بین ببرید. آنچه که انجام می دهید گرفتن فهرست فعالیت و اصلاح آن به گونه ای است که مدیر توجه و وقت خود را تنها به عناصر کلیدی معطوف دارد و شما به عنوان مالک گستره کار، همچنان مسوول کل فهرست هستید.

#### قانون ۶: برای هر فعالیت یک تاریخ شروع و یک تاریخ پایان در نظر بگیرید.

گاهی مدیر دستوراتی را بر خلاف قوانین صادر می کند. بر روی یک کاغذ، در ستونی با عنوان «تاریخ زمانبندی» در مقابل فهرست فعالیت های انتخابی، تمام تاریخ های تقویمی که انتظار دارید وظیفه را در آن زمان آغاز کرده و یا به اتمام برسانید، وارد کنید، اما تاریخ های شروع و پایان را در هم نیامیزید. نویسنده مقاله بر مبنای تجربه توصیه می نماید که تاریخ های پایان را در بالای تاریخ های شروع بنویسید اما شما به عنوان مالک گستره می توانید هر سبک دلخواهی را استفاده نمایید. پس از ایجاد مجموعه ای از تاریخ های شروع و پایان، فعالیت ها را به ترتیب زمانی از نظر تقدم و تأخر تاریخ شروع یا پایان به وسیله اعدادی در یک ستون با عنوان «شماره ردیف» مرتب کنید. این فرایند یک زمانبندی آشنایی برای موعدها<sup>۶</sup> ایجاد می کند.

#### قانون ۷: اطلاعات برنامه زمانبندی را در قالب گرافیکی مانند گانت یا نمودار میله ای قرار دهید.

شکل های گرافیکی همواره ایده مناسبی جهت نمایش زمانبندی ها می باشند زیرا تبادل اطلاعات و برقراری ارتباط با افرادی که قادر



Milestones .۲  
Master Schedule.۳  
Intermediate Schedule.۴  
Detailed Schedule  
Detailed Schedule.۵