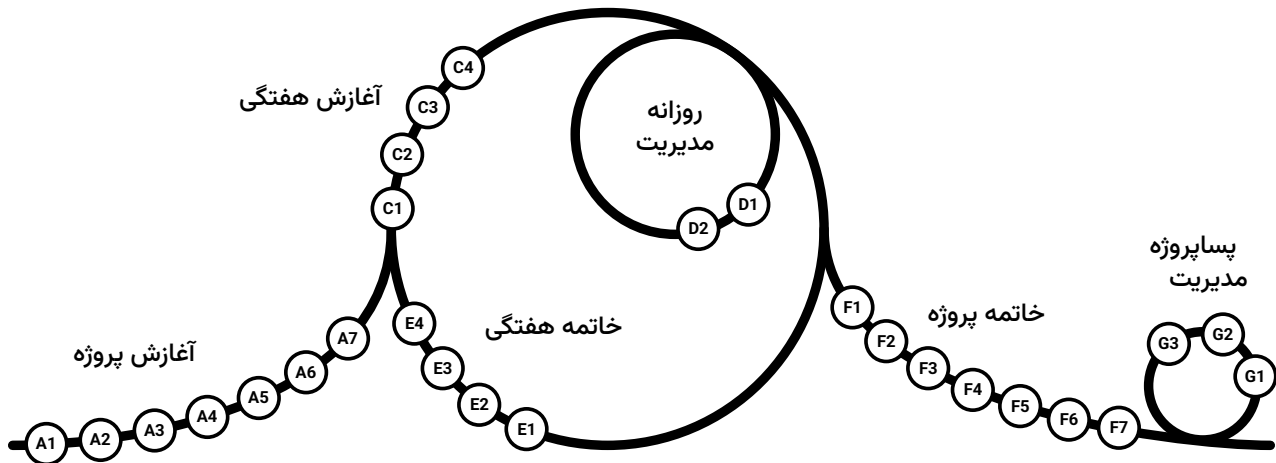


# micro.P3.express

سیستم مدیریت پروژه حداقلی برای پروژه های کوچک



این سند نسخه داندودی راهنمای آنلاین است (<https://omimo.org/fa/>)، که در تاریخ 2026-07-02 تولید شده است. برای دریافت نسخه‌های به روزتر به وب سایت مراجعه کنید.

این راهنما با مجوز Creative Commons Attribution 4.0 International ارائه شده است و می‌توانید آن را به هر شکلی که مایل هستید و بدون هماهنگی قبلی استفاده و بازنشر کنید .

Co-funded by the  
European Union



اومیمو با کمک مالی اتحادیه اروپا فعالیت می‌کند. با این وجود، دیدگاه‌های بیان شده در اومیمو صرفاً متعلق به اومیموست و نه اتحادیه اروپا.

ترجمه شده توسط زینب آقابابایی، نوید فتحی، مهدی معین، عباس مقدسی و سحر ناصری

## لیست فعالیت‌ها

---

### • آغازش پروژه

- A1 – شناسایی تصمیم گیرنده (های) کلان
- A2 – درک و توزیع کلاه‌ها
- A3 – انتخاب ابزارها و ایجاد مخزن اطلاعاتی پروژه
- A4 – دستیابی به درک مشترک
- A5 – هم‌تادآوری آغازش پروژه
- A6 – تصمیم‌گیری ادامه/ خاتمه
- A7 – برقراری ارتباط متمرکز

### • آغازش هفتگی

- C1 – بازنگری و اصلاح درک مشترک
- C2 – هم‌تادآوری هفتگی
- C3 – تصمیم‌گیری ادامه/ خاتمه
- C4 – برقراری ارتباط متمرکز

### • مدیریت روزانه

- D1 – مدیریت موارد قابل پیگیری
- D2 – بستن تحویل‌شدنی‌های تکمیل شده

### • خاتمه هفتگی

- E1 – ارزیابی و گزارش عملکرد
- E2 – ارزیابی رضایت ذینفعان
- E3 – ثبت درس‌آموخته‌ها و برنامه‌ریزی برای بهبود
- E4 – توجه به تعویض کلاه‌ها برای هر هفته

• خاتمه پروژه

- F1 - بررسی مجدد و تحویل خروجی نهایی
- F2 - ارزیابی رضایت ذینفعان
- F3 - هم‌تادآوری خاتمه پروژه
- F4 - توجه به تعویض کلاه‌ها برای مدیریت فعالیت‌های پس‌پروژه
- F5 - بایگانی اسناد پروژه
- F6 - جشن پایان پروژه!
- F7 - برقراری ارتباط متمرکز

• مدیریت پس‌پروژه

- G1 - ارزیابی منافع
- G2 - ایده پردازی
- G3 - برقراری ارتباط متمرکز

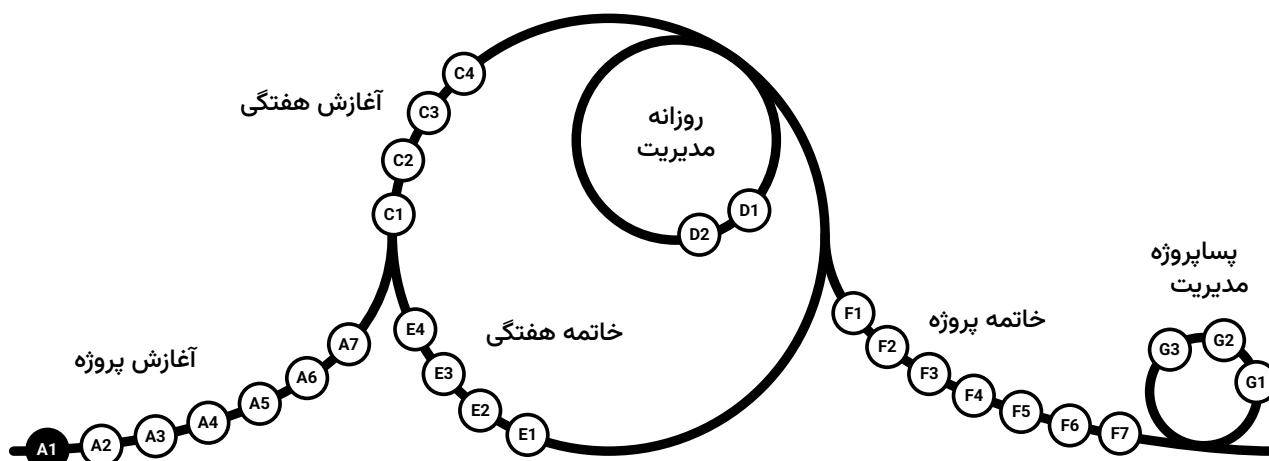
micro.P3.express یک سیستم مشتق شده از **P3.express** است که برای **پروژه‌های کوچک** با تعداد اعضای تیم پروژه حدود ۱ تا ۷ نفر، طراحی شده است و می‌تواند در محیط‌های مختلف، از سازمان‌های بزرگ تا کوچک (شامل سازمان‌های تک نفره) اجرا شود. micro.P3.express همانند P3.express یک سیستم مدیریت پروژه **حداقلی** است.

نمودار، فرآیند micro.P3.express را نشان می‌دهد. هر گره (A1، A2، ...) یک **فعالیت مدیریتی** است. هر فعالیت متعلق به یکی از **6 گروه فعالیت** (آغازش پروژه، آغازش هفتگی، ...) است. در بین گروه فعالیت‌ها، دو مورد خطی بوده و یکبار در طول پروژه انجام می‌شوند، در حالی که بقیه دوره‌ای هستند.

در مورد **پروژه‌های کوچک طولانی شده** که مدت زمان اجرای آنها به دلایلی به درازا کشیده شده است ولی تنها بخش کوچکی از زمان اعضای تیم در پروژه صرف می‌شود، می‌توانید چرخه هفتگی را با چرخه ماهانه جایگزین کنید.

می‌توانید روی هر فعالیت در نمودار آنلاین کلیک کنید تا صفحه آن باز شود و درباره آن مطالعه کنید. اگر اولین باری است که micro.P3.express را مطالعه می‌کنید، بهتر است مطالعه خود را از **A1** شروع کنید و فعالیت‌ها را به ترتیب بخوانید.

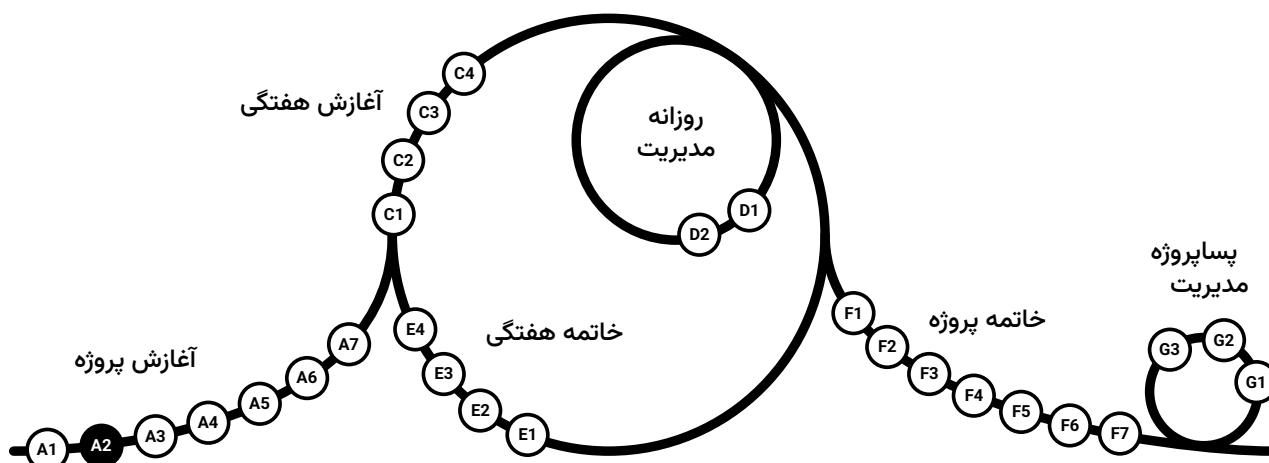
برای موفقیت در پروژه‌های خود، باید **اصول فراگیر در پروژه‌ها (NUPP)** را درک کرده، به طور مداوم از آنها تبعیت کنید.



این فعالیت، نخستین فعالیت مدیریتی در گروه فعالیت *آغازش پروژه* است، گروه فعالیتی که به ایجاد سنگ بنایی برای پروژه کمک می‌کند و همچنین وظیفه تصمیم‌گیری در خصوص اجرای پروژه را بر عهده دارد.

لازم است به صورت واضح مشخص شود که چه کسی مسئولیت تصمیمات کلان مثل تصمیم‌گیری در خصوص *ادامه یا خاتمه پروژه (A6 و C3)* را بر عهده دارد. این انتخاب با توجه به اینکه آیا سازمان بزرگ‌تر از تیم پروژه است یا نه، متفاوت خواهد بود:

- اگر سازمان بزرگ نباشد (یک سازمان کوچک باشد)، کل تیم یا زیر مجموعه‌ای از آن، مسئولیت تصمیمات کلان را به عهده خواهند داشت. به یاد داشته باشید که باید برای همه مشخص باشد که این افراد چه کسانی هستند.
- اگر سازمان بزرگ‌تر باشد یک فرد که قدرت سازمانی بالایی دارد و جزء اعضای تیم پروژه نیست، باید به عنوان حامی پروژه تعیین گردد، که مسئولیت تصمیم‌گیری‌های کلان و تامین منابع پروژه را بر عهده دارد. در صورتی که نیاز به مشارکت افراد بیشتری در تصمیم‌گیری‌های کلان باشد، این مسئولیت حامی است که هماهنگی‌های لازم را در این خصوص انجام دهد و اعضای تیم به جای ارتباط داشتن با همه تصمیم‌گیرندگان، فقط با حامی پروژه ارتباط خواهند داشت.



به منظور انجام کارهای پروژه لازم است کارشناسان موردنیاز جهت تشکیل تیم پروژه شناسایی شوند و به صورت رسمی ترجیحا برای کل مدت زمان پروژه منصوب گردند، نه اینکه کارهای پروژه به بخش‌های تخصصی مختلف سازمان ارسال شوند تا کارشناسان آنها را به صورت موردی انجام دهند.

در هر پروژه‌ای چهار نوع دغدغه وجود دارد. برای اطمینان از اینکه هیچ یک از آنها نادیده گرفته نمی‌شود، کلاه‌های زیر برای اعضای تیم در نظر گرفته شده‌اند، که هر کدام از این کلاه‌ها، مجموعه‌ای از دغدغه‌ها را پوشش می‌دهد:

#### کلاه مدیر پروژه

توجه به چگونگی روش انجام پروژه، هماهنگی، تسهیل‌گری، حل مسئله و ...

#### کلاه سرمایه گذار

توجه به نرخ بازگشت سرمایه و هزینه فرصت.

#### کلاه مجری

توجه به قابلیت دوام و پایداری خروجی پروژه، استانداردهای قابل اجرا و ...

#### کلاه کاربر

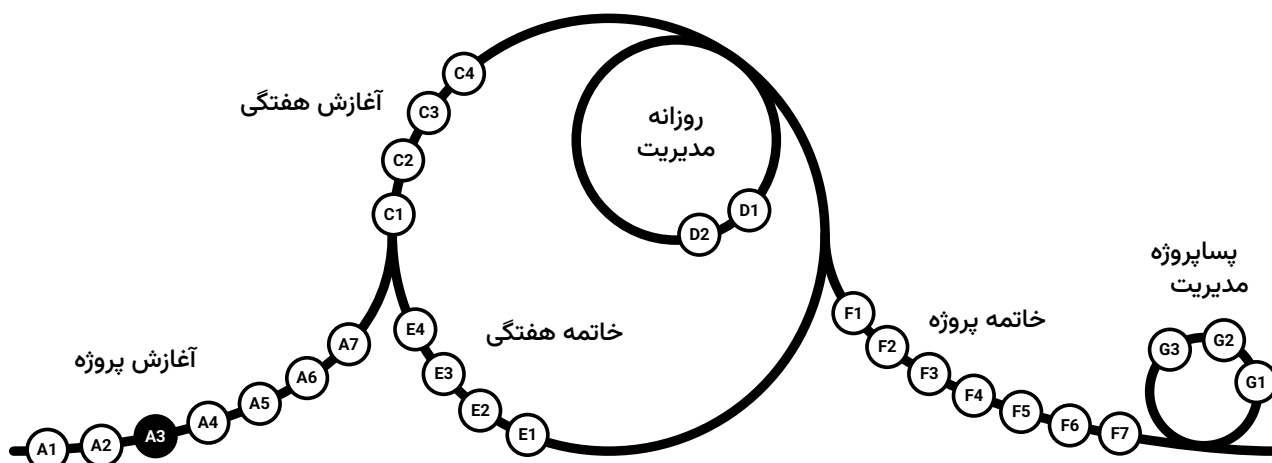
توجه به نیازها و انتظارات مشتری و کاربران نهایی.

در حالی که ممکن است افراد مختلف، برخی یا همه دغدغه‌های خود را در یکی از این گروه‌ها به اشتراک بگذارند، تنها یک نفر کلاه مذکور را در هر زمان بر سر می‌گذارد. کلاه‌ها به آنها اختیارات بیشتری در تصمیم‌گیری‌ها نمی‌دهد، بلکه صرفا مشخص می‌کند که چه کسی مسئولیت این دغدغه‌ها و اطمینان از رسیدگی به آنها را بر عهده دارد.

در صورت لزوم، یک فرد می‌تواند چندین کلاه را بر سر بگذارد (به عنوان مثال، در یک پروژه تک نفره). در چنین مواقعی، فرد باید

بدون نادیده گرفتن هیچ یک از آنها، کلاه خود را دائماً تعویض نماید تا به کلیه دغدغه‌های پروژه رسیدگی کند.  
این چهار کلاه باید در آغازش پروژه با در نظر گرفتن مهارت اعضای تیم توزیع شوند و این کار باید قبل از رفتن به فعالیت مدیریتی بعدی (A3)، انجام شود.

## انتخاب ابزارها و ایجاد مخزن اطلاعاتی پروژه



در این مرحله، باید ابزارها و یک مخزن اطلاعاتی مناسب برای نگهداری اسناد مدیریتی و تخصصی پروژه ایجاد کنیم.

### کلاه مجری

برای ایجاد خروجی پروژه از چه ابزارهایی استفاده کنیم؟

چه نوع مخزن اطلاعاتی برای تیم تولید خروجی پروژه مناسبتر است؟

### کلاه مدیر پروژه

برای کارهای مدیریتی پروژه از چه ابزارهایی باید استفاده کنیم؟

چه نوع مخزن اطلاعاتی به بهترین شکل نیازهای مدیریتی پروژه را برآورده خواهد کرد؟

چگونه کاربران می‌توانند از دستگاه‌های مختلف به اسناد پروژه دسترسی داشته باشند؟

چگونه می‌توانیم سیستم پشتیبان‌گیری خودکار داشته باشیم؟

چگونه باید اسناد خود را سازماندهی و نامگذاری کنیم؟

مخزن اطلاعاتی پروژه می‌تواند یک مکانی در کامپیوتر بر روی یک بستر ذخیره سازی ابری یا یک شبکه محلی همگام سازی شده باشد به طوری که بتواند به صورت آفلاین در کامپیوتر اعضای تیم قابل دسترس باشد. از طرف دیگر، افراد مسلط به کامپیوتر می‌توانند از *Git* و فناوری‌های مشابه برای راه اندازی مخزن اطلاعاتی خود استفاده کنند.

### کلاه مدیر پروژه

آیا مطمئن هستیم که خودمان را به یک سرویس خاص متعهد نمی‌کنیم؟

هنگام استفاده از سرویس‌های ابری، مهم است که مطمئن شوید که استفاده از سرویس‌های آن‌ها برای شما محدودیتی ایجاد

نمی‌کند و می‌توانید آزادانه از پلتفرم‌های دیگر و یا از ابزارهای جایگزین برای باز کردن و ویرایش فایل‌ها استفاده کنید.

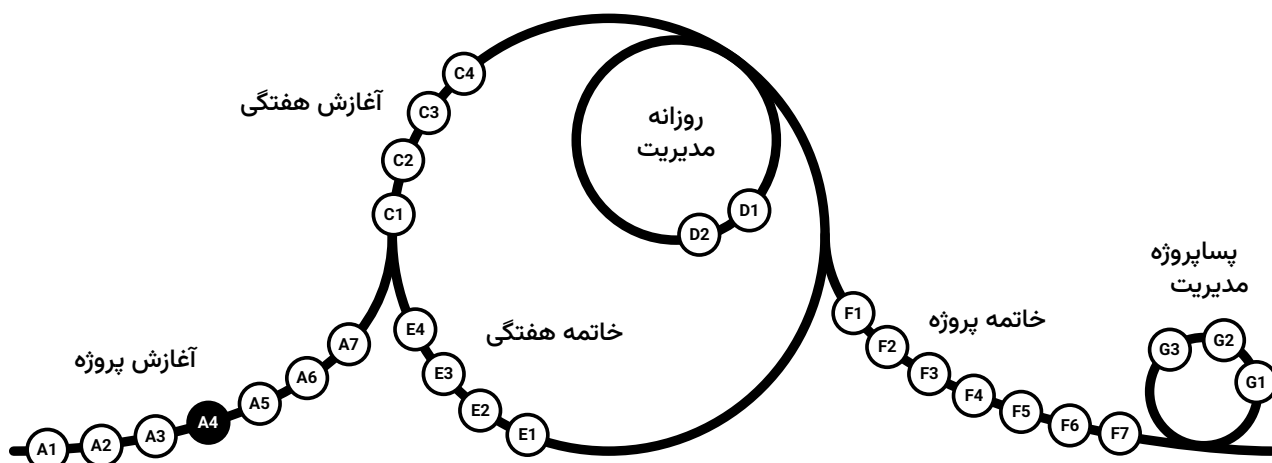
با توجه به نوع پروژه، ممکن است دغدغه‌های دیگری نیز وجود داشته باشد:

کلاه مدیر پروژه

چگونه از امنیت مخزن اطلاعاتی اطمینان حاصل کنیم؟

به منظور تهیه نسخه‌های مختلف از یک فایل (نگهداری کپی از نسخه‌های قدیمی فایل‌ها) چه کارهایی می‌توانیم انجام دهیم؟

اگر تیم مطمئن نیست که در این فعالیت چه کاری انجام دهد، باید از همکاران و دوستان کمک بگیرد، و یا نسبت به استخدام یک مشاور پاره وقت اقدام نماید.



فردی که کلاه مدیر پروژه بر سر دارد به همه اعضای تیم کمک می‌کند تا با هم همکاری کنند و به درک مشترکی از پروژه برسند. این درک به عنوان پایه و اساس تلاش‌های آتی عمل خواهد کرد و به عنوان یک برنامه کلان ما را هدایت می‌کند.

#### کلاه سرمایه گذار

دلیل انجام این پروژه چیست؟

منافع و معایب پروژه چه مواردی هستند؟

برای اتمام پروژه تقریباً به چه مقدار پول نیاز داریم؟

ریسک‌های سرمایه گذاری چه مواردی هستند؟

#### کلاه کاربر

نتایج مورد انتظار از خروجی پروژه چه مواردی هستند؟

نیازها و انتظارات مشتری و کاربر نهایی چه مواردی هستند؟

ریسک‌های مربوط به کاربران و مشتری چه مواردی هستند؟

#### کلاه مجری

جنبه‌های تخصصی خروجی پروژه چگونه خواهد بود؟

برای ایجاد خروجی پروژه تقریباً چه مقدار زمان نیاز داریم؟

ریسک‌های مربوط به تولید چه مواردی هستند؟

چه کسانی می توانند بر پروژه تأثیر بگذارند (ذینفعان)؟

ریسک‌های مربوط به روش کار ما چیست؟

آیا همه کسانی که کلاه بر سر دارند در ایجاد یک درک مشترک نقش داشته‌اند؟

یک **تابلوی یکپارچه پروژه** دیجیتال یا فیزیکی باید ایجاد شود تا اطلاعات را در ستون‌های وضعیت مانند "در صف"، "در انتظار"، "در حال پیشرفت"، "بازبینی" و "خاتمه یافته" برای **تحویل شدنی‌ها** و **موارد قابل پیگیری** (ریسک‌ها، مسائل و غیره) ثبت کند. علاوه بر ستون‌های وضعیت گفته شده، باید یک ستون "شرح پروژه" با متاکارت‌های زیر نیز وجود داشته باشد.

- چرا این پروژه؟
- انتظارات و الزامات
- اهداف و پیش‌بینی‌ها
- ذینفعان
- معیارهای پذیرش عمومی [اختیاری]

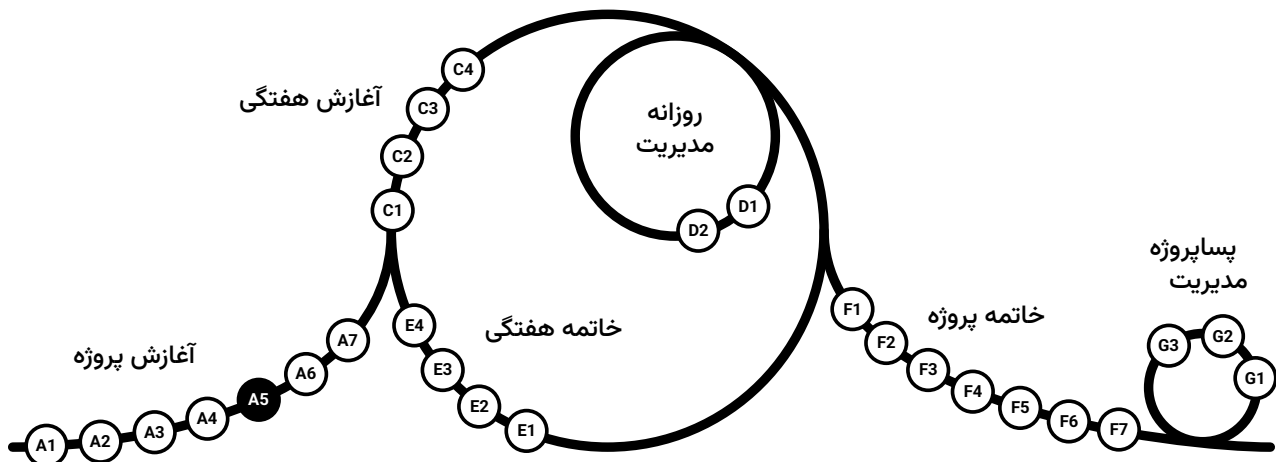
شرح پروژه	تحویل شدنی‌ها و موارد قابل پیگیری			
	در صف	در حال پیشرفت	بازبینی	خاتمه یافته
چرا این پروژه؟				
الزامات				
اهداف و پیش‌بینی‌ها		در انتظار		
ذینفعان				

در این مرحله، برای ایجاد درک بهتری از پروژه، باید تمام تحویل شدنی‌های کلان و میانی را شناسایی کنید. با این حال، اگر پروژه از ابتدا وضوح کافی ندارد، بهتر است این فعالیت را محدود به شناسایی تحویل شدنی‌های کلان نمایید و بعداً آنها را تجزیه کنید.

در پروژه‌های کوچک پیچیده، می‌توانید از **نقشه تحویل شدنی‌ها** برای سهولت در شناسایی تحویل شدنی‌ها استفاده کنید. برای این کار، می‌توانید از یک نقشه ذهنی استفاده کنید تا خروجی نهایی پروژه را به تحویل شدنی‌های اصلی آن تقسیم کرده و سپس هر یک از آنها را به تحویل شدنی‌های کوچکتر شکسته، سپس تا زمانی که به سطح مناسبی از جزئیات در پروژه برسید به شکستن آنها به سطوح پایین‌تر ادامه دهید.

یک دغدغه مهم دیگر نیز وجود دارد:

آیا اسناد و مدارک پروژه واضح و براحتی قابل درک هستند؟



یک مدیر پروژه خوب باید همواره رویکرد نقادانه داشته باشد:

#### کلاه مدیر پروژه

آیا در آغازش پروژه، کارها به خوبی انجام شده‌اند و ما برای ادامه کار آماده هستیم؟

ممکن است خطاها یا کاستی‌هایی در کار وجود داشته باشد که به دلایل مختلف، از جمله درگیری بیش از حد در کار، متوجه نشده باشید. بنابراین ایده خوبی است که قبل از رفتن به فعالیت بعدی از شخصی با تخصص مدیریت پروژه که خارج از تیم پروژه است درخواست کنید که کار شما را با یک دیدگاه تازه بررسی کند. همتا داوری، علاوه بر کمک به حل مشکلات بالقوه، روشی عالی برای یادگیری طرفین است.

در صورتی که سازمان بزرگتر از تیم پروژه نباشد و یا شخص توانمندی در سازمان برای بررسی جنبه‌های مدیریتی پروژه در دسترس نباشد، باید از یک فرد خارجی برای انجام این کار کمک بخواهید.

نتایج همتادآوری و هر گونه اطلاعات مربوط به آن باید روی کارتی در *تابلوی یکپارچه پروژه* ثبت شوند و پس از انجام اصلاحات لازم که در طول همتادآوری استخراج شده‌اند، بسته شوند.

علاوه بر کلاه مدیر پروژه سایر کلاه‌ها نیز ممکن است داشتن جلسات همتادآوری را مفید ارزیابی کنند.

#### کلاه مجری

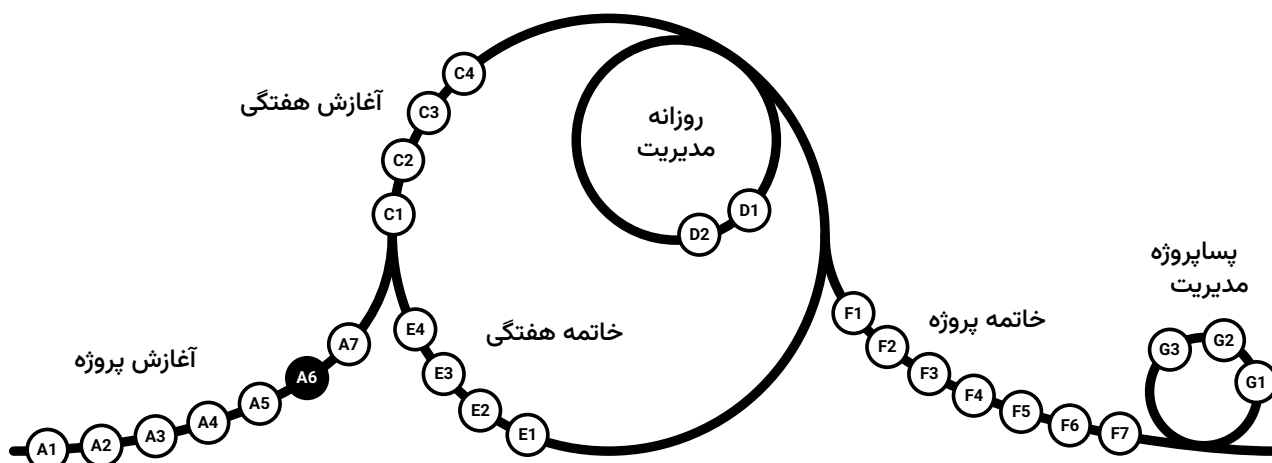
آیا به کسی نیاز داریم که جنبه‌های اجرایی پروژه را بررسی کند؟

#### کلاه سرمایه گذار

آیا به کسی نیاز داریم که جنبه‌های کسب و کار پروژه را بررسی کند؟

#### کلاه کاربر

آیا به کسی نیاز داریم که از زاویه دید کاربر، محصول را بررسی کند؟



در این مرحله، ما تقریباً برای تصمیم‌گیری در خصوص ادامه یا خاتمه پروژه آماده هستیم. قبل از درخواست از فرد یا گروه مسئول برای تصمیم‌گیری در این خصوص لازم است تا هر کدام از افرادی که کلاه بر سر دارند دغدغه‌های خود را بیان کنند:

## کلاه مدیر پروژه

آیا ما درک مناسبی از پروژه و مبنای آن داریم؟

## کلاه مجری

آیا اهداف عملکردی و انتظارات پروژه واقع بینانه و قابل دستیابی هستند؟

## کلاه کاربر

آیا تعریف فعلی خروجی پروژه برای کاربران نهایی مناسب است؟

## کلاه سرمایه‌گذار

آیا هدف پروژه قابل دستیابی است؟

آیا پروژه توجیه پذیر است؟

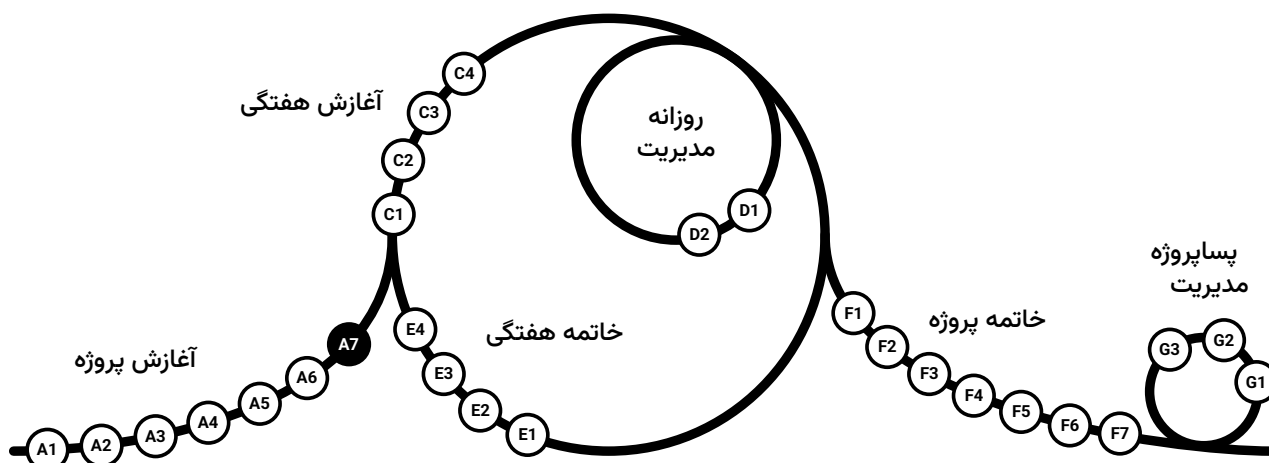
آیا در حال حاضر، سرمایه‌گذاری در این پروژه بهترین گزینه برای ماست؟

پس از این، شخص یا گروهی که مسئول تصمیم‌گیری ادامه یا خاتمه پروژه است (مشخص شده در A1)، تصمیم مورد نظر را می‌گیرد. اگر تصمیم بر لغو پروژه باشد، اطلاعات پروژه باید بایگانی شود و پروژه متوقف گردد. با توجه به اینکه ممکن است ایده مشابهی در آینده مطرح شود باید مطمئن شوید که اطلاعات بایگانی شده در دسترس باقی می‌مانند، زیرا کارهای انجام شده روی ایده فعلی در آینده مفید خواهند بود.

به منظور انتخاب پروژه‌های قابل توجیه، ممکن است مجبور شوید این گروه فعالیت را برای بررسی پروژه‌های مختلف انجام

دهید. به همین دلیل نباید زمان صرف شده برای بررسی پروژه‌هایی که ممکن است به مرحله اجرا نرسند را اتلاف وقت دانست، بلکه باید به عنوان سرمایه گذاری برای یافتن بهترین پروژه‌ها تلقی کرد.

در پروژه‌هایی که کارفرمای برون سازمانی دارند، در این فعالیت مدیریتی پیشنهاد برای کارفرما ارسال و قرارداد امضا می‌شود.



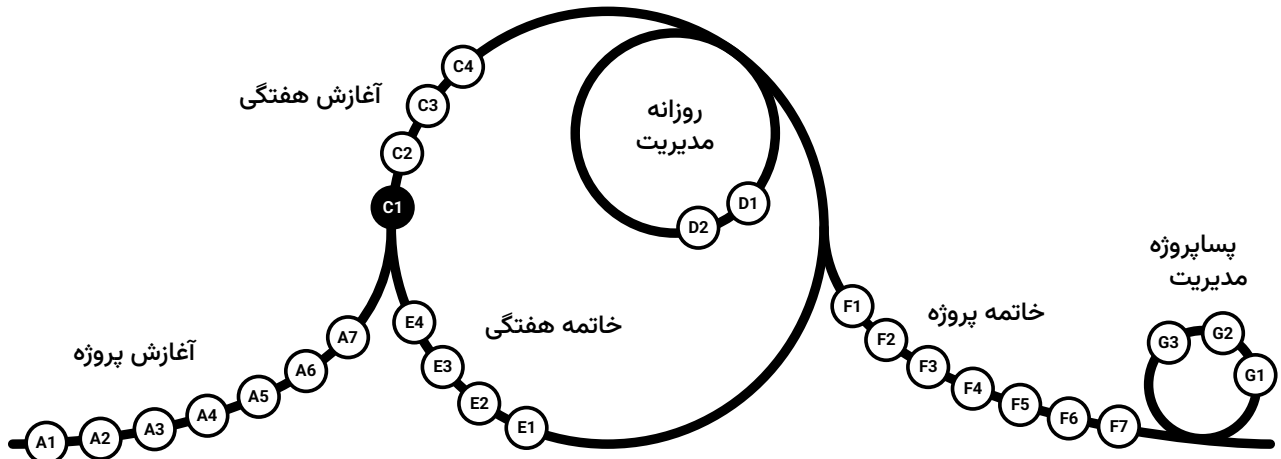
این فعالیت، آخرین فعالیت مدیریتی در گروه *آغازش پروژه* است و زمانی که سازمان بزرگتر از تیم پروژه باشد، انجام می‌شود.

کلاه مدیر پروژه

آیا سایر افراد سازمان در جریان شروع این پروژه هستند؟

همه افراد سازمان باید از شروع پروژه اطلاع داشته باشند به طوری که بتوانند خود را با آن همسو کنند و در صورت نیاز از آن حمایت کنند. این فعالیت همچنین به شناسایی فرصت‌ها و اختلافات بالقوه در زودترین زمان ممکن کمک می‌کند.

در این فعالیت، فردی که کلاه مدیر پروژه بر سر دارد، پیام کوتاهی برای همه افراد سازمان ارسال می‌کند و به آنها اطلاع می‌دهد که پروژه به زودی شروع می‌شود و هدف و نتایج مورد انتظار آن را نیز توضیح می‌دهد.



این فعالیت، اولین فعالیت مدیریتی در گروه فعالیت *آغازش هفتگی* است.

لازم است به هر کارت در *تابلو یکپارچه پروژه* یک نفر به عنوان *متولی* آن کارت اختصاص داده شود، تا آن را پیگیری و وضعیت آن را در *تابلو* به روز کند. وقتی چند نفر روی یک کارت کار می‌کنند، فقط یکی از آنها می‌تواند به عنوان *متولی* منصوب شود.

در این مرحله، *متولیان*، کارت‌های خود را ارائه می‌دهند و سپس بر اساس آن کارت‌ها و همچنین *متا کارت‌های* موجود در ستون "*شرح پروژه*" روی *تابلو*، *درک مشترک پروژه* اصلاح می‌شود. تیم *پروژه* از طریق به روزرسانی کارت‌ها و با توجه به توالی انجام آنها، در خصوص برنامه هفته آینده، جزئیات کارهای پیش رو و سایر موارد تصمیم‌گیری می‌کنند.

اگر لازم شد *کارتی* لغو شود، به جای حذف آن از *تابلو*، باید آن را به عنوان "*کارت لغو شده*" علامت‌گذاری کرده و به ستون *خاتمه یافته* منتقل کنید به طوری که *تابلو* همواره حاوی تاریخچه کاملی از کارت‌ها باشد.

#### کلاه کاربر

مفیدترین کارهایی که در ادامه می‌توانیم برای کاربران نهایی و مشتری انجام دهیم چه مواردی هستند؟

#### کلاه مجری

از دیدگاه مجری، مناسب‌ترین اقدامات برای انجام در مرحله بعدی چه مواردی هستند؟

#### کلاه سرمایه‌گذار

چه کاری می‌توانیم انجام دهیم تا ما را به هدف *پروژه* نزدیک‌تر کند؟

#### کلاه مدیر پروژه

در صورت وجود انحراف و به منظور تحقق اهداف *پروژه*، چه تغییری باید در روش کار خود ایجاد کنیم؟

آیا همه کلاه‌ها در *بازنگری و اصلاح درک مشترک*، مشارکت داشته‌اند؟

لازم است تمامی **تحویل شدنی‌های قدیمی و جدید و موارد قابل پیگیری** (ریسک‌ها، مسائل و سایر موارد) در **تابلو یکپارچه پروژه** لیست و اولویت‌بندی شوند. هر کارت باید به شخصی به عنوان **متولی** به منظور پیگیری آن اختصاص داده شود. در صورت ایجاد تغییر در اهداف یا سایر اطلاعات اساسی موجود در متاکارت‌های موجود در ستون "شرح پروژه"، لازم است آنها به روز رسانی شوند.

شرح پروژه	تحویل شدنی‌ها و موارد قابل پیگیری		
	در صف	در حال پیشرفت	بازبینی
چرا این پروژه؟			
الزامات			
اهداف و پیش‌بینی‌ها		در انتظار	
ذینفعان			

افزودن اطلاعات درباره معیارهای پذیرش به کارت‌های مرتبط به تحویل شدنی‌ها در تابلو، کمک می‌کند که کارها با اهداف پروژه هماهنگ شوند و فعالیت D2 راحت‌تر انجام شود. اگر برای یک تحویل شدنی خاص، کدها، استانداردها و یا الزامات مخصوصی باید در نظر گرفته شود، لازم است این اطلاعات داخل کارت مورد نظر روی تابلو اضافه گردند. اگر تحویل شدنی‌ها، معیارهای مشابهی داشته باشند می‌توان یک متاکارت با عنوان "معیارهای پذیرش عمومی" در ستون "شرح پروژه" بر روی **تابلو یکپارچه پروژه** به منظور جلوگیری از تکرار در نظر گرفت.

اگر نسخه‌ای از خروجی‌های قبلی پروژه هم اکنون در حال بهره برداری است، آن نیز باید بررسی گردد.

کلاه کاربر

واکنش کاربران به وضعیت موجود خروجی پروژه چیست؟

کلاه مجری

از دیدگاه مجری، عملکرد خروجی پروژه در دنیای واقعی چگونه است؟

کلاه سرمایه گذار

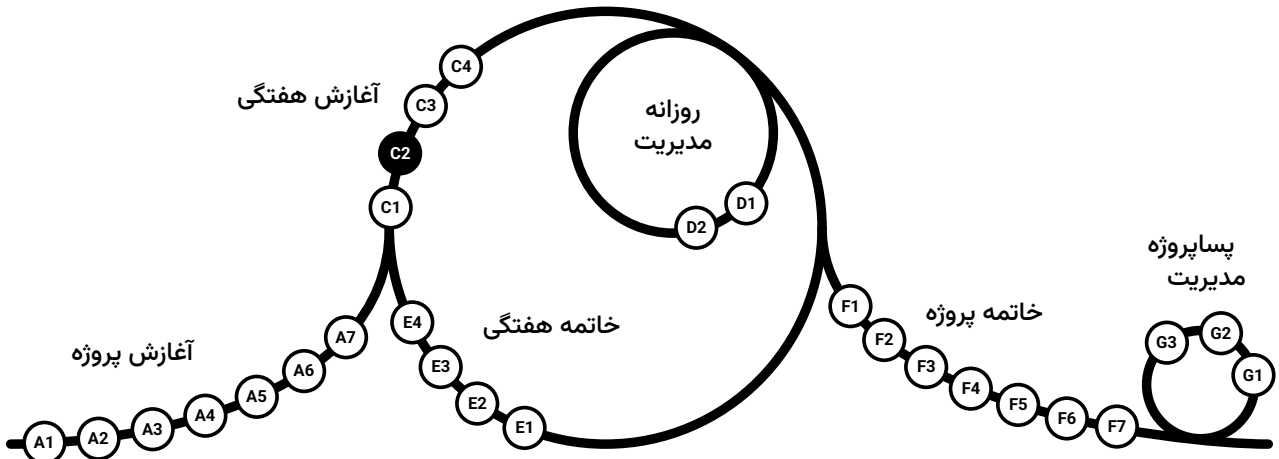
چه منافعی تاکنون محقق شده است؟

بر اساس این موارد، ممکن است کارت‌های جدید به تابلو اضافه شوند و یا کارت‌های موجود تغییر کنند.

همواره یک دغدغه رایج هم وجود دارد:

کلاه مدیر پروژه

آیا اسناد و مدارک پروژه واضح و براحتی قابل درک هستند؟



مهم این است که همواره رویکرد نقادانه داشته باشید:

#### کلاه مدیر پروژه

آیا آمادگی لازم برای شروع و ادامه کار در هفته پیش‌رو را داریم؟

از فردی خارج از تیم پروژه که دارای مهارت‌های مدیریت پروژه است درخواست کنید که ساعاتی را صرف بررسی کار شما کند. سپس می‌توان از آن اطلاعات برای اصلاح برنامه‌ها استفاده کرد.

اگر به تعداد افراد کافی دسترسی دارید، بهتر است هر بار از شخص دیگری درخواست کنید که کار شما را بررسی کند. این کار منجر به بهره‌گیری از نظرات متنوع و افزایش فرصت‌های یادگیری برای همه می‌شود. اگر در سازمان شما فرد واجد شرایطی برای هم‌تا دآوری وجود ندارد، باید از یک فرد خارجی برای انجام این کار کمک بگیرید.

نتایج جلسات همتادآوری باید بر روی کارتی ثبت و بر روی *تابلوی یکپارچه پروژه* قرارگیرند به طوری که بعد از انجام اصلاحات مورد نیاز، بسته شوند.

همتادآوری‌ها برای جنبه‌های مدیریتی ضروری هستند. با توجه به نوع پروژه، ممکن است بخواهید از آن برای سایر کلاه‌ها هم با به کارگیری بهترین شیوه‌ها و هنجارهای هر کلاه استفاده کنید.

#### کلاه مجری

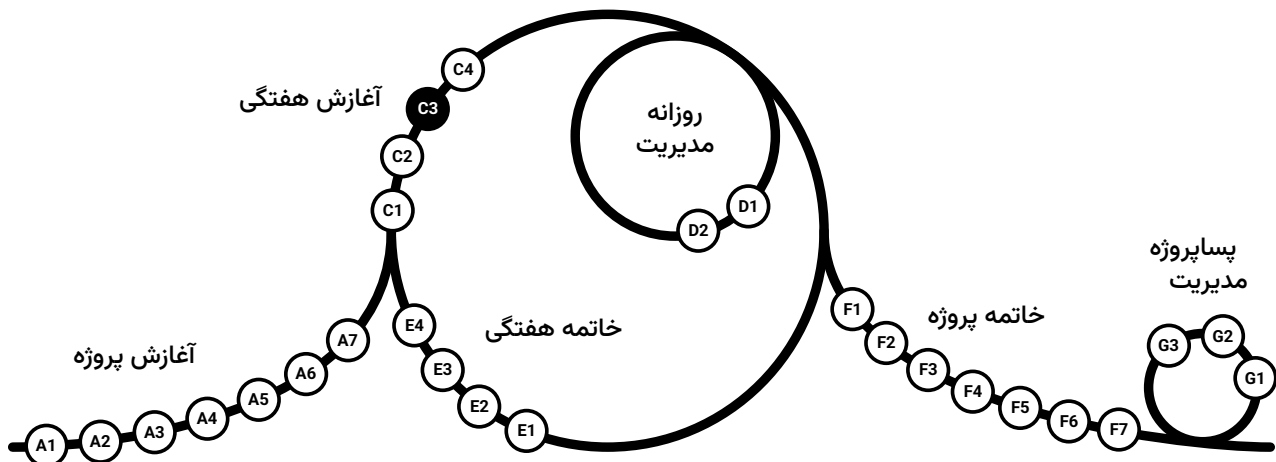
آیا نیاز به همتادآوری در خصوص موضوعات تخصصی پروژه داریم؟

#### کلاه سرمایه‌گذار

آیا نیاز به همتادآوری در بخش کسب و کار داریم؟

#### کلاه کاربر

آیا به کسی نیاز داریم که از زاویه دید کاربر، محصول را بررسی کند؟



زمان تصمیم گیری ادامه / خاتمه فرا رسیده است. قبل از تصمیم گیری، هر کلاه دغدغه‌های خود را بیان می‌کند.

#### کلاه مجری

آیا اهداف و انتظارات پروژه همچنان واقع بینانه و قابل دستیابی هستند؟

#### کلاه کاربر

آیا درک موجود از پروژه همچنان برای کاربران نهایی مناسب است؟

آیا همچنان امکان محقق کردن الزامات وجود دارد؟

#### کلاه سرمایه گذار

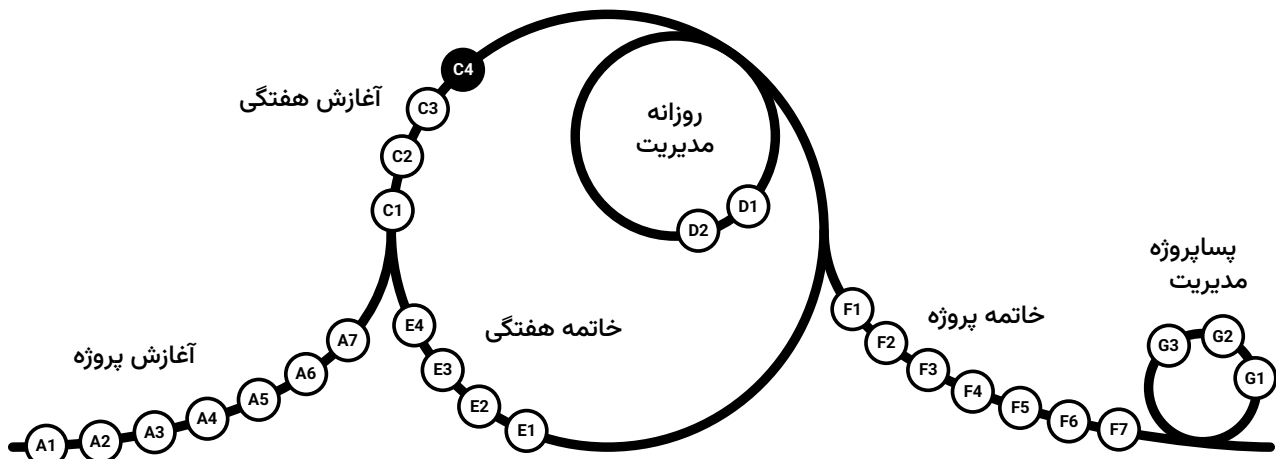
آیا هدف پروژه هنوز قابل دستیابی است؟

آیا پروژه هنوز توجیه پذیر است؟

آیا این پروژه هنوز بهترین سرمایه گذاری منابع ما در این بازه زمانی است؟

بعد از این، فرد یا گروهی که مسئولیت تصمیم گیری در خصوص ادامه / خاتمه را بر عهده دارد (مشخص شده در A1) تصمیم مورد نظر را می‌گیرد. این تصمیم و اطلاعات مربوط به آن بر روی کارتی در *تابلوی یکپارچه پروژه* ثبت می‌شود.

هنگاهی که پروژه توجیه پذیری خود را از دست می‌دهد و دیگر ادامه آن منطقی نیست، انتظار می‌رود تصمیم به لغو پروژه گرفته شود. در این صورت تیم باید اسناد را بایگانی، پروژه را متوقف و لغو آن را اعلام کند. اما اگر یک پروژه دارای گستره متغیر باشد و آخرین خروجی ایجاد شده کافی به نظر برسد، پایان دادن به پروژه با تصمیم به لغو آن صورت نمی‌گیرد، بلکه باید کارت‌های مربوط به تحویل شدنی‌های باقیمانده را بر روی *تابلوی یکپارچه پروژه* بررسی و تحت عنوان موارد لغو شده، خاتمه دهید و همین‌طور به بستن موارد باز ادامه دهید تا پروژه خاتمه یابد.

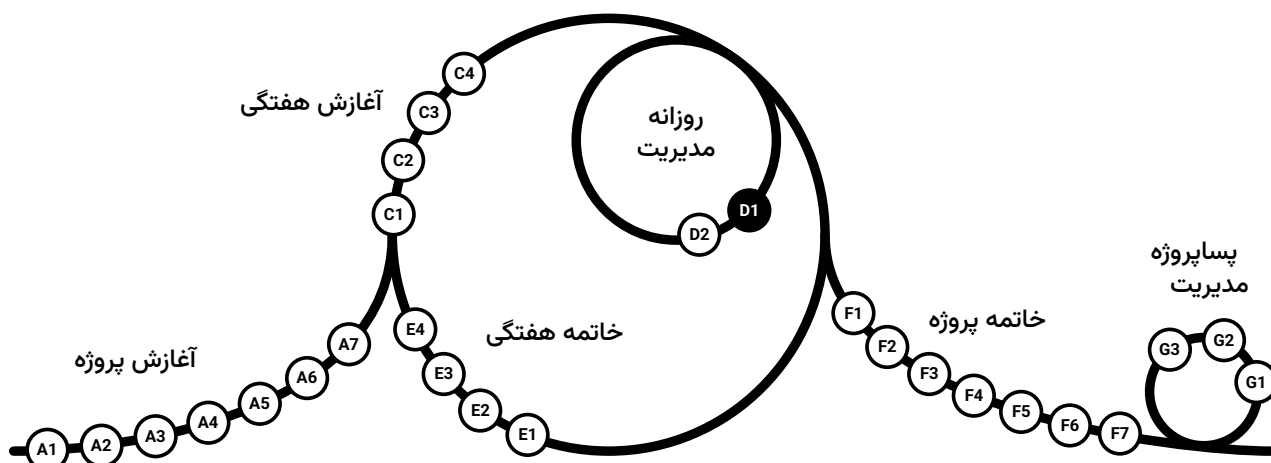


این فعالیت در پایان گروه فعالیت *آغازش هفتگی* قرار دارد. اگر سازمان بزرگتر از تیم پروژه باشد، ممکن است نیاز به برقراری ارتباطات متمرکز باشد.

کلاه مدیر پروژه

آیا نیاز است که برنامه هفتگی را به مخاطبان بیشتری اعلام کنیم؟

از آنجایی که این فعالیت یک فعالیت هفتگی است، لازم است اطمینان حاصل کنید که توالی ارتباطات با انتظارات ذینفعان مطابقت دارد و در صورت نیاز، ارتباطات را به جای بازه‌های هفتگی به صورت دو یا چهار هفته یکبار برقرار کنید و صرفاً با افراد از پیش تعیین شده ارتباط برقرار کنید نه تمام افراد سازمان.



همه اعضای تیم باید به طور مداوم به دنبال مسائل، ریسک‌ها، تغییرات و ایده‌های بهبود باشند.

#### کلاه مجری

آیا مسائل، ریسک‌ها و یا ایده‌های بهبود جدیدی برای خروجی پروژه وجود دارد؟

#### کلاه سرمایه گذار

آیا مسائل، ریسک‌ها و یا تغییرات جدیدی در حوزه کسب و کار وجود دارد؟

#### کلاه کاربر

آیا مسائل، ریسک‌ها و یا تغییرات جدیدی در ارتباط با کاربران نهایی یا مشتری وجود دارد؟

#### کلاه مدیر پروژه

آیا مسائل، ریسک‌ها و یا ایده‌های بهبود جدیدی در ارتباط با روش کار پروژه وجود دارد؟

آیا همه ما به طور فعال ریسک‌ها، مسائل و ایده‌های بهبود جدید را شناسایی می‌کنیم؟

این اطلاعات باید با اضافه کردن کارت‌های پیگیری جدید به **تابلوی یکپارچه پروژه**، یا اضافه کردن نظرات به کارت‌های موجود ثبت شوند.

#### کلاه مدیر پروژه

آیا مسائل و ریسک‌های شناسایی شده را به درستی پیگیری می‌کنیم؟

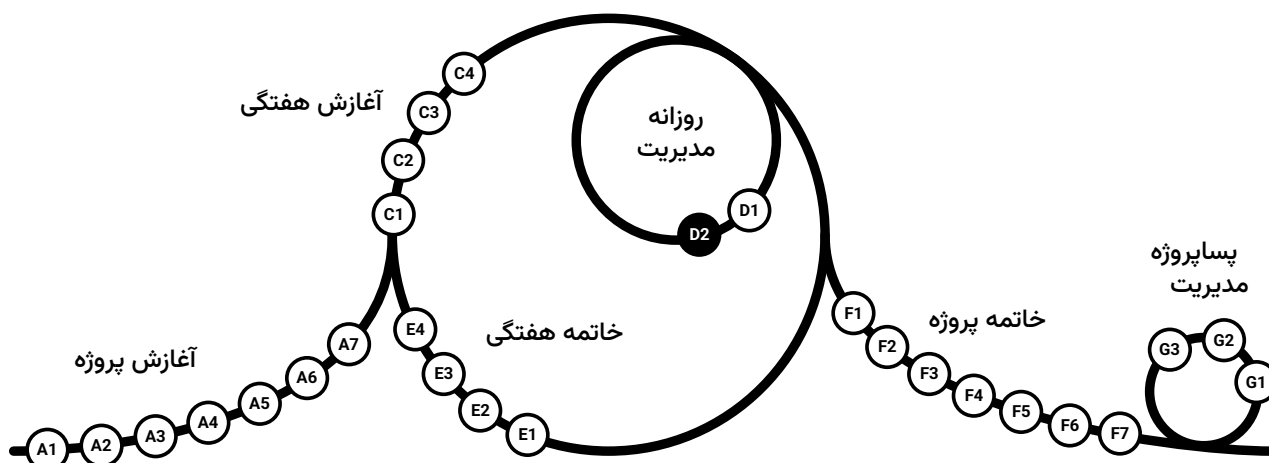
برای اطمینان از اینکه چیزی نادیده گرفته نمی‌شود، لازم است به هر کارت روی **تابلوی یکپارچه پروژه** یک نفر به عنوان **متولی** آن

کارت اختصاص داده شود. متولیان، کارت‌ها را پیگیری و وضعیت آنها را به روزرسانی می‌کنند. وقتی یک کارت تکمیل یا لغو می‌شود، متولیان اطلاعات جدید را به کارت اضافه می‌کنند و آن را به ستون "بازبینی" تابلو منتقل می‌کنند. سپس، کل تیم یا زیرمجموعه‌ای از آن، کارت را قبل از انتقال به ستون "خاتمه یافته" بررسی می‌کنند.

کلاه مدیر پروژه

آیا اسناد و مدارک پروژه واضح و براحتی قابل درک هستند؟

## بستن تحویل شدنی‌های تکمیل شده



متولیان نظرات خود را به کارت‌های مربوط به تحویل شدنی‌ها در *تابلوی یکپارچه پروژه* اضافه می‌کنند و در نهایت، هنگامی که تحویل شدنی‌ها تکمیل می‌شوند، آنها را به ستون "بازبینی" منتقل می‌کنند. سپس، زمان آن است که قبل از انتقال هر کدام از تحویل شدنی‌ها به ستون "خاتمه یافته" مطمئن شویم که آنها واقعاً کامل شده‌اند، زیرا تنها در صورتی می‌توان ریسک‌ها را کاهش داد و در محیط پروژه آرامش خاطر ایجاد کرد که آنچه را که ما کامل می‌نامیم واقعاً تکمیل شده باشد و مطمئن شویم که تعداد کمی از تحویل شدنی‌ها وجود دارد که ممکن است در آینده به کار بیشتری نیاز داشته باشند.

کلاه مجری

آیا ایجاد تحویل شدنی واقعاً تکمیل شده است؟

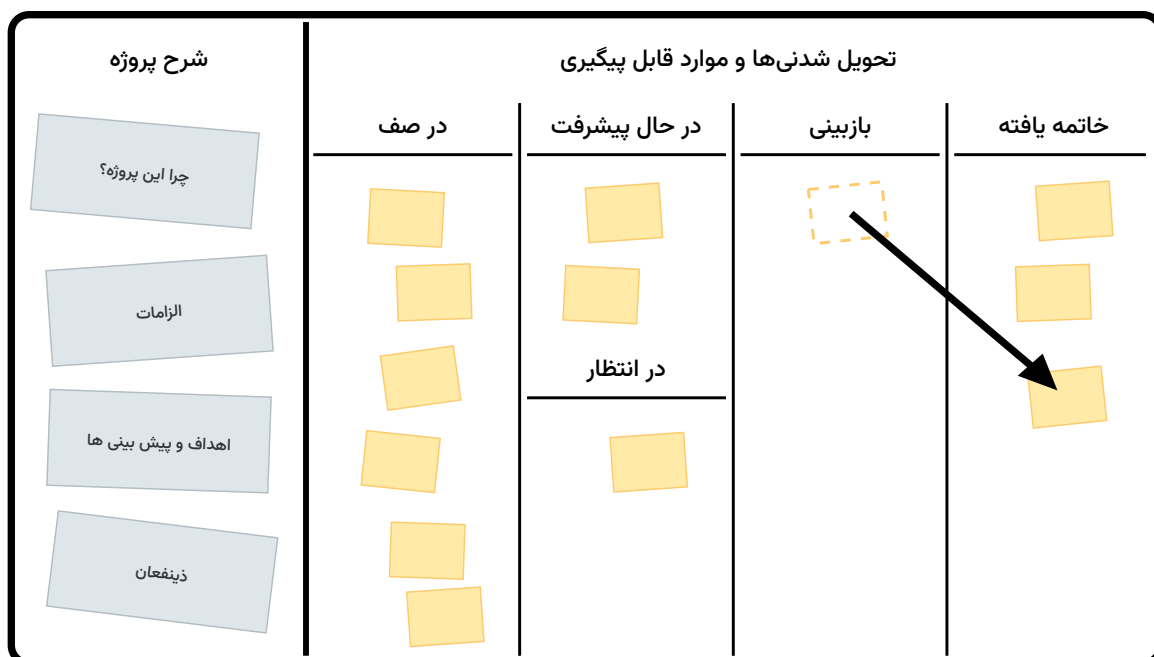
کلاه سرمایه گذار

آیا تحویل شدنی با اهداف ما سازگار است؟

کلاه کاربر

آیا تحویل شدنی با نیازها و انتظارات کاربر سازگار است؟

زمانیکه توافق شد که همه چیز در مورد تحویل شدنی مورد قبول است، باید به ستون "خاتمه یافته" منتقل شود.



اگر پروژه، مشتری داخلی یا خارجی داشته باشد، نشان دادن تحویل شدنی‌های تکمیل شده به مشتری برای دریافت بازخورد و تایید اولیه و غیررسمی، ایده خوبی است. این اقدام **خاتمه پروژه** را بسیار آسان تر می‌کند و خطر دوباره کاری را کاهش می‌دهد.

کلاه مدیر پروژه

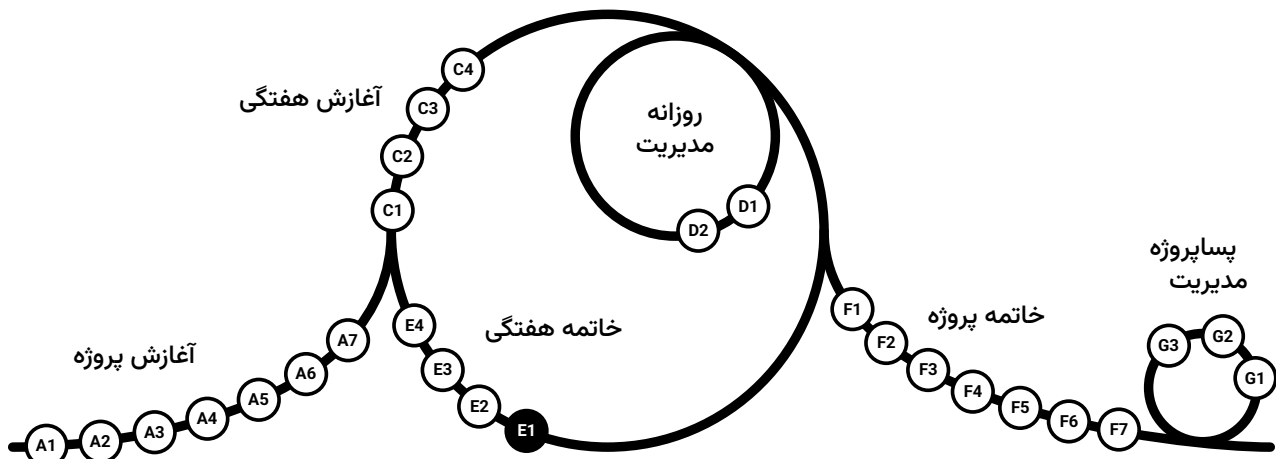
آیا ما همزمان در حال کار روی تعداد زیادی تحویل شدنی هستیم؟

داشتن تعداد بیش از حد تحویل شدنی‌های در حال پیشرفت، خطر دوباره کاری را افزایش می‌دهد. در عوض، ما باید قبل از اینکه سراغ موارد جدید برویم، روی تکمیل تحویل شدنی‌ها تمرکز کنیم. کلاه مدیر پروژه مسئول تشویق همه به انجام این کار است.

دغدغه رایج را فراموش نکنید:

کلاه مدیر پروژه

آیا اسناد و مدارک پروژه واضح و براحتی قابل درک هستند؟



ارزیابی و ارائه گزارش عملکرد، اولین فعالیت مدیریتی در گروه خاتمه هفتگی است.

ما به ندرت طبق برنامه پیش می‌رویم و این موضوع قابل پذیرش است تا زمانی که هر انحرافی از برنامه و تاثیر آن را در پروژه بررسی کنیم و اقدامات لازم در خصوص رفع انحرافات پیش آمده را انجام دهیم.

کلاه سرمایه گذار

آیا در مسیر دستیابی به هدف پروژه حرکت می‌کنیم و در حال نزدیک شدن به آن هستیم؟

کلاه مجری

تصور ما در مورد نحوه تولید سایر خروجی‌های پروژه چیست؟

کلاه کاربر

تصور ما در مورد جنبه‌های کاربری پروژه در آینده چیست؟

آیا ما در حال برآورده کردن الزامات پروژه هستیم؟

کلاه مدیر پروژه

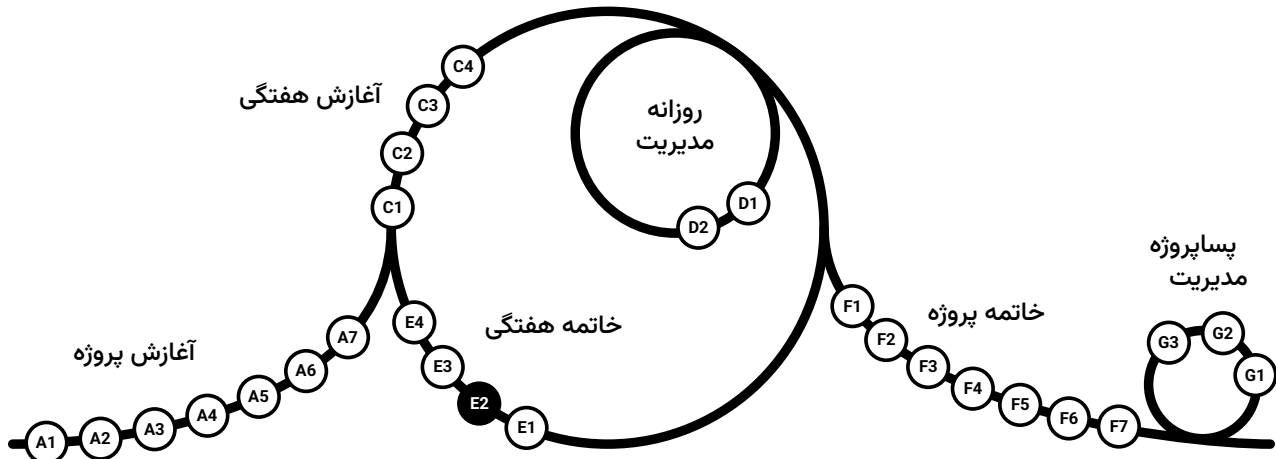
پیش‌بینی ما برای تاریخ تکمیل پروژه چیست؟

هیچ روش ساده و جهان شمولی برای پیش‌بینی وجود ندارد و فردی که کلاه مدیر پروژه را بر سر دارد باید روشی مناسب در این خصوص پیدا کند: روشی که برای برنامه‌ریزی مجدد یا تغییر اهداف در C1 به اندازه کافی مناسب باشد. پیش‌بینی‌های جدید باید در متاکارت "اهداف و پیش‌بینی‌ها" که در ستون «شرح پروژه» در *تابلوی یکپارچه پروژه* قرار دارد، وارد شوند.

کلاه مدیر پروژه

آیا لازم است کسی خارج از تیم از وضعیت پیشرفت پروژه آگاه باشد؟

در صورت نیاز، بهتر است عملکرد پروژه را با افراد خارج از تیم مانند مشتری و مدیران سازمانی سطوح بالاتر در میان بگذارید. گزارش‌ها باید ساده و قابل فهم باشند و لازم است در مورد ارسال گزارشات به صورت یکبار در هر چرخه، یا یکبار در هر دو چرخه یا در هر تناوب دیگری، بررسی‌های لازم انجام و تصمیمات مناسب اتخاذ گردد.



ما باید یک ارزیابی ضمنی یا صریح از میزان رضایت اعضای تیم و ذینفعان خارجی داشته باشیم.

کلاه مدیر پروژه

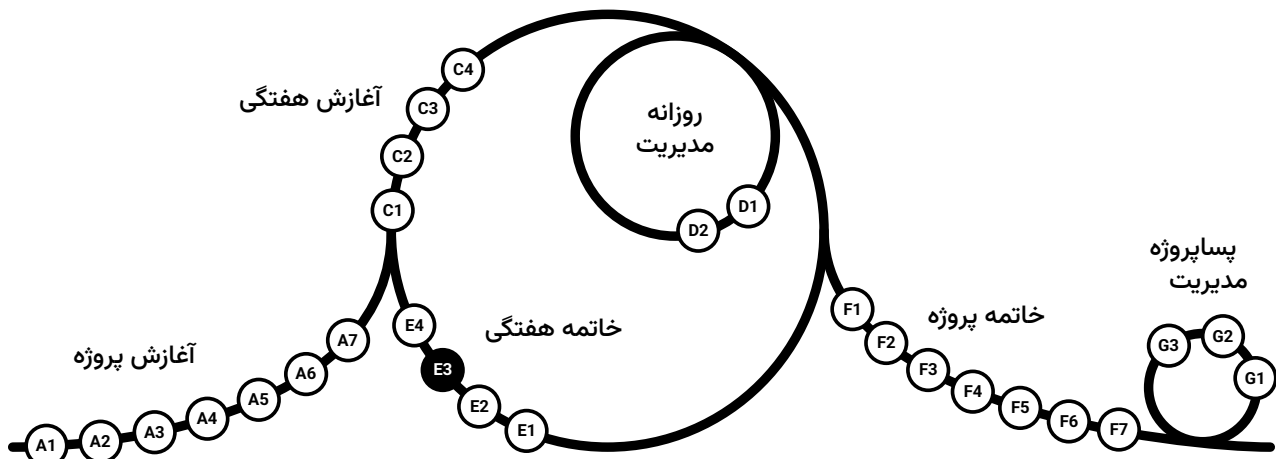
آیا اعضای تیم از روش کار ما در پروژه راضی هستند؟

آیا ذینفعان خارجی (در صورت وجود) از روش کار ما راضی هستند؟

معمولاً بهتر است در هر چرخه یک ارزیابی ساده و بی نام از اعضای تیم داشته باشید.

در مورد ذینفعان خارجی، لازم است که از مناسب بودن بازه زمانی ارزیابی‌ها برای مخاطب اطمینان حاصل شود و اگر ارزیابی هفتگی بیش از حد پرتکرار است، می‌توان ارزیابی را هر دو یا چهار هفته یکبار انجام داد. بهتر است هر ماه حداقل یک ارزیابی داشته باشید به طوری که مشکلات روی هم انباشته نشوند. اطمینان حاصل کنید که ارزیابی، زمان زیادی از ذینفعان نمی‌گیرد.

## ثبت درس آموخته‌ها و برنامه‌ریزی برای بهبود



ایده خوبی است که اندکی مکث کنید، در مورد آنچه در هفته قبل اتفاق افتاده، فکر کنید و ببینید چه چیزی از آن آموخته‌اید که می‌تواند به شما کمک کند تا هفته آینده بهتری در پروژه داشته باشید.

کلاه مدیر پروژه

با توجه به روش کار پروژه، هفته آینده چه کاری را می‌توانیم بهتر انجام دهیم؟

کلاه مجری

برای ایجاد خروجی پروژه، هفته آینده چه کاری را می‌توانیم بهتر انجام دهیم؟

کلاه سرمایه گذار

به منظور حرکت سریع‌تر به سمت هدف پروژه، هفته آینده چه کاری را می‌توانیم بهتر انجام دهیم؟

کلاه کاربر

برای رسیدگی به نیازها و انتظارات کاربر، هفته آینده چه کاری را می‌توانیم بهتر انجام دهیم؟

برنامه‌های بهبود باید به **تابلوی یکپارچه پروژه** اضافه شوند، سپس ترتیب کارت‌ها اصلاح شود و برای هر کارت جدید یک **متولی** تعیین گردد.

به منظور ثبت درس آموخته‌ها منتظر پایان پروژه نمی‌مانیم، بلکه اطلاعات مربوطه را در **تابلوی یکپارچه پروژه** به عنوان نظرات روی کارت‌ها ثبت می‌کنیم، و آن کارت‌ها وقتی کامل می‌شوند به عنوان درس آموخته‌ها عمل می‌کنند. با این حال، فکر خوبی است که به دنبال یافتن درس‌های بیشتر در این فعالیت باشید.

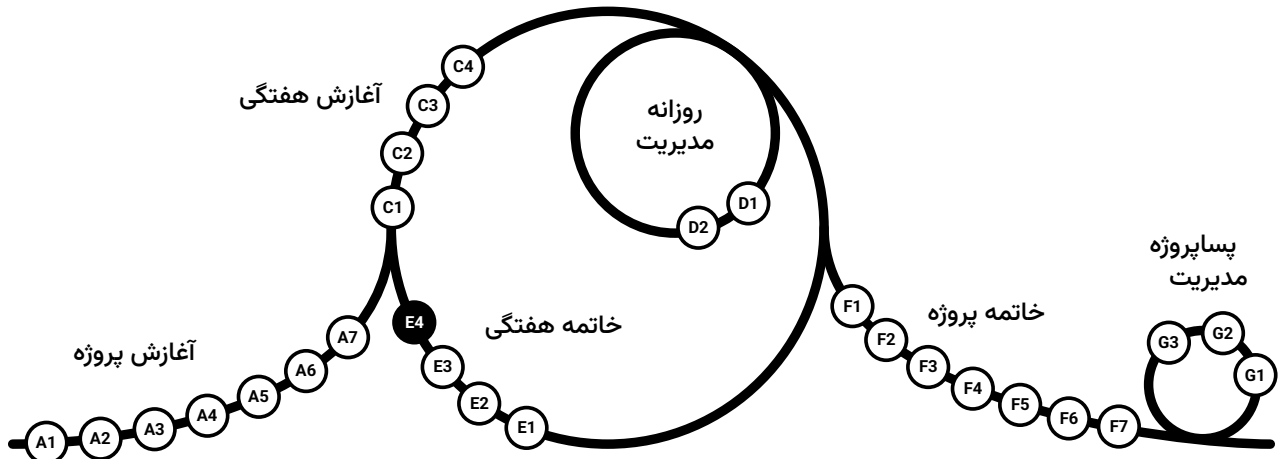
کلاه مدیر پروژه

کدام کارت‌های خاتمه یافته روی تابلوی یکپارچه پروژه، حاوی درس‌های مهمی هستند؟

آیا چیز جدیدی یاد گرفته‌ایم که هنوز روی تابلو منعکس نشده باشد؟

اگر درس‌هایی وجود دارند که فراموش کرده‌ایم آنها را ثبت کنیم، می‌توان آنها را به‌عنوان نظرات یا روی کارت‌های مربوطه موجود یا روی کارت‌های خاتمه یافته و یا حتی روی کارت‌های مستقل در *تابلوی یکپارچه پروژه* ثبت کرد. تمام کارت‌هایی که اخیراً خاتمه یافته‌اند و حاوی درس مهمی هستند باید علامت‌گذاری شوند تا در آینده راحت‌تر پیدا شوند.

## توجه به تعویض کلاه‌ها برای هر هفته



این فعالیت در پایان گروه فعالیت خاتمه هفتگی قرار دارد و تنها کار باقیمانده در این گروه است.

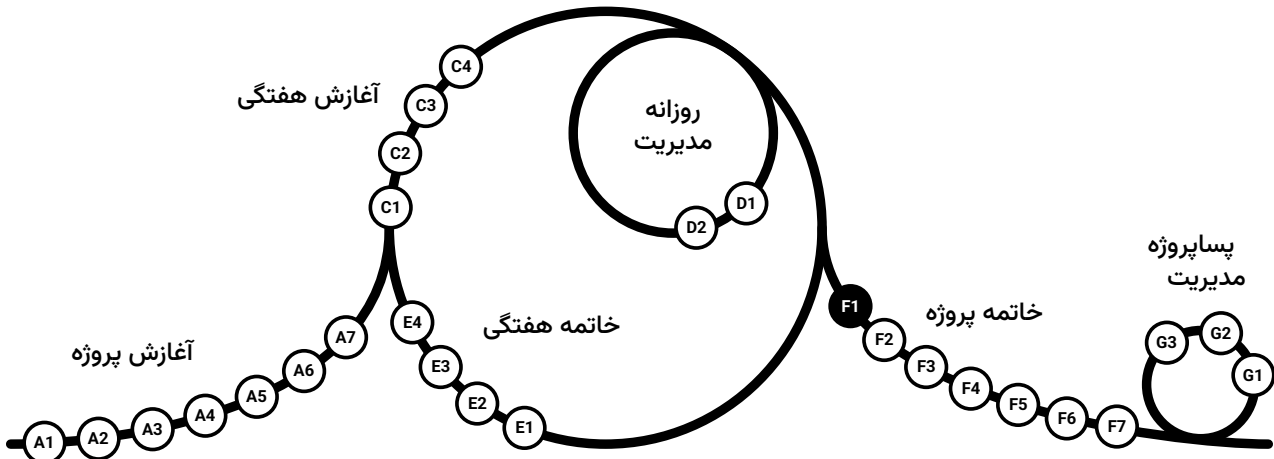
کلاه مدیر پروژه

آیا می‌توانیم با تعویض کلاه‌ها برای هفته آینده، همکاری را افزایش دهیم؟

معمولاً توزیع مجدد کلاه‌ها برای افزایش مشارکت و همکاری اعضای تیم و بهبود درک همه از پروژه مفید است. اگرچه، همیشه ممکن یا مطلوب نیست.

شما باید وظایف کلاه جدید را به متا کارت "ذینفعان" در ستون "شرح پروژه" در *تابلوی یکپارچه پروژه* اضافه کنید.

## بررسی مجدد و تحویل خروجی نهایی



اولین کاری که باید در گروه فعالیت **خاتمه پروژه** انجام دهیم، بررسی مجدد خروجی نهایی پروژه است به طوری که مطمئن شویم کامل و مطابق انتظارات است.

### کلاه مدیر پروژه

آیا همه کارت‌های موجود در تابلوی یکپارچه پروژه خاتمه یافته‌اند؟

### کلاه مجری

از منظر اجرا، آیا همه چیز مطابق روش مورد انتظار کار می‌کند؟

### کلاه سرمایه گذار

آیا به هدف پروژه دست یافته‌ایم؟

آیا انتظارات کسب و کار را برآورده کرده‌ایم؟

### کلاه کاربر

آیا الزامات، نیازها و انتظارات کاربران را برآورده کرده‌ایم؟

اگر قبل از پایان دادن به پروژه نیاز به انجام کار بیشتری داشته باشیم، باید به **C1** بازگردیم، در غیر این صورت، به **F2** می‌رویم.

شرح پروژه	تحويل شدنی‌ها و موارد قابل پیگیری			
	در صف	در حال پیشرفت	بازبینی	خاتمه یافته
چرا این پروژه؟				
الزامات				
اهداف و پیش بینی ها		در انتظار		
ذینفعان				

گاهی اوقات، ممکن است یک مجموعه محدودی از کارت‌های ناتمام روی تابلو را با انتقال آنها به یک تیم نگهداری، خاتمه دهیم. در این موارد، باید آنها را به عنوان "انتقال داده شده" علامت‌گذاری کرد و به ستون "خاتمه یافته" منتقل نمود.

کلاه مجری

آیا لازم است اطلاعات اضافی برای تیم نگهداری فراهم کنیم؟

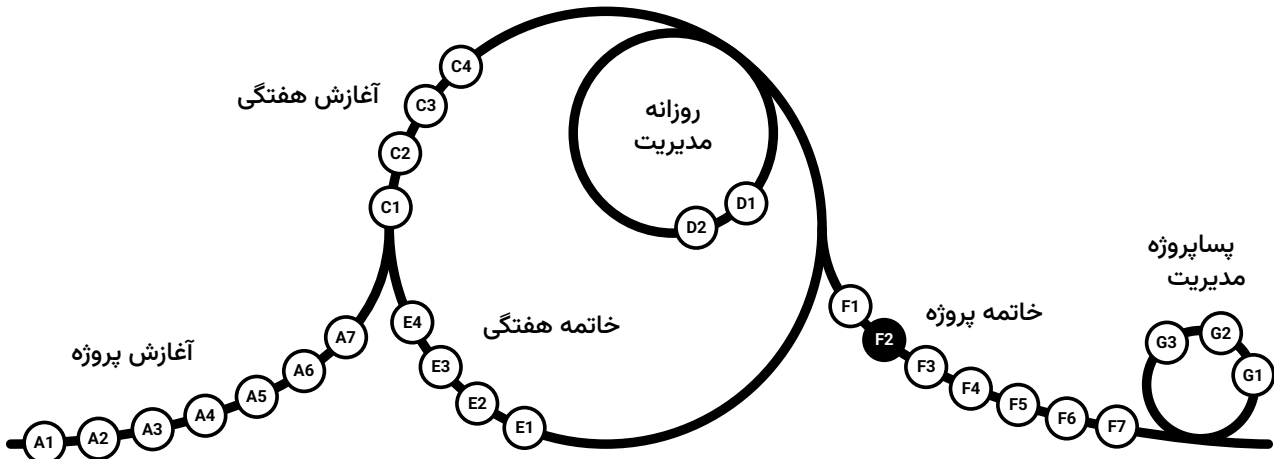
هنگامی که یک مشتری وجود دارد، موارد زیر مهم هستند:

کلاه مدیر پروژه

آیا قبل از پایان پروژه به تأیید یا تحویل رسمی نیاز داریم؟

آیا تأییدیه‌های پایانی و اسناد مشابه را به‌طور صحیح مستند کرده‌ایم؟

هنگام کار با مشتریان خارجی، ایده خوبی است که ارتباطات کلیدی را برای مراجعات بعدی در آینده مستند کنید.

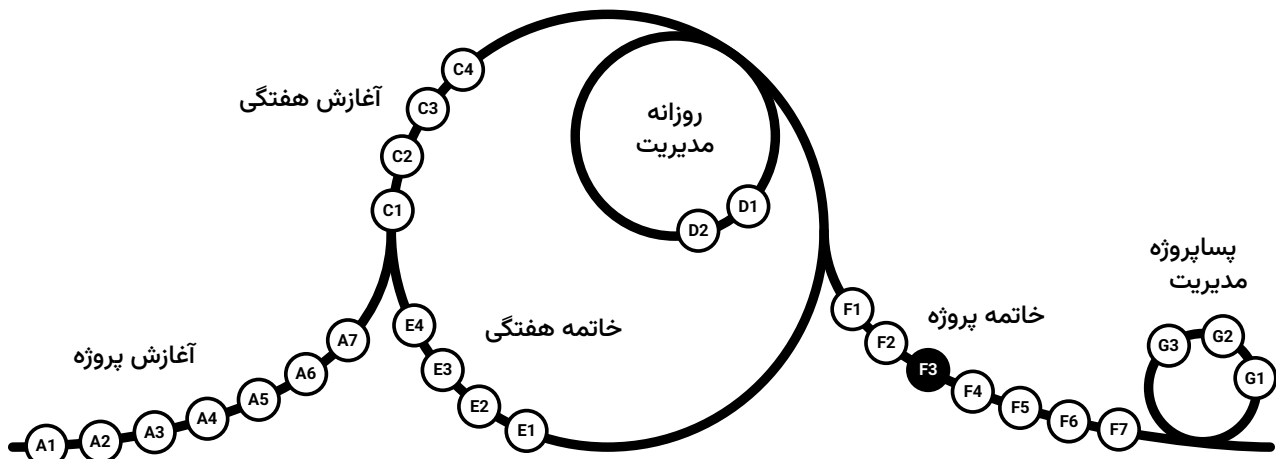


فعالیت E2 به‌طور مداوم رضایت ذینفعان را ارزیابی می‌کند، اما هر یک از این ارزیابی‌ها عمدتاً بر یک چرخه از پروژه تمرکز دارد. بنابراین، ما باید در پایان نیز یک ارزیابی داشته باشیم تا رضایت کلی را درک کنیم و از این اطلاعات برای کمک به پروژه‌های آینده استفاده کنیم.

کلاه مدیر پروژه

ذینفعان داخلی و خارجی تا چه حد راضی هستند؟

به منظور کسب اطمینان از اینکه افراد با خیال راحت پاسخ سوالات را می‌دهند، ممکن است به یک ارزیابی ناشناس نیاز داشته باشید. نتیجه باید در متاکارت "ذینفع" در ستون "شرح پروژه" روی **تابلوی یکپارچه پروژه** ثبت شود.



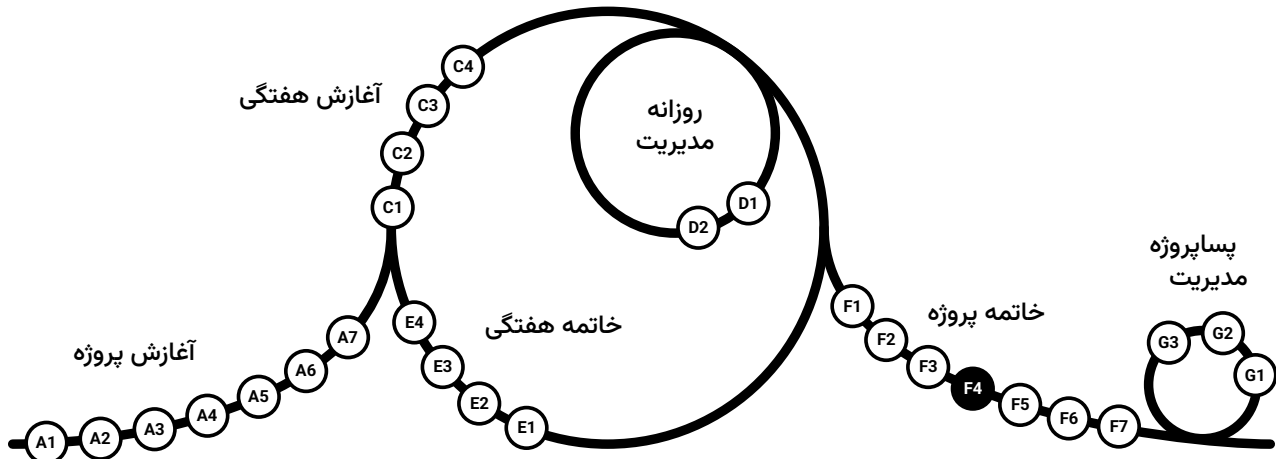
طبق معمول، مهم است که ذهن باز و رویکرد نقادانه داشته باشید.

کلاه مدیر پروژه

آیا همه چیز را به درستی انجام داده‌ایم تا امکان خاتمه پروژه فراهم شود؟

از فردی خارج از تیم پروژه که دارای مهارت‌های مدیریت پروژه است درخواست کنید که کار شما را بررسی کند. شما باید همه چیز را با هم بررسی کنید، در صورت نیاز اصلاحات را انجام دهید و این اطلاعات را در کارتی در **تابلو یکپارچه پروژه** ثبت کنید.

## توجه به تعویض کلاه‌ها برای مدیریت فعالیت‌های پسا پروژه

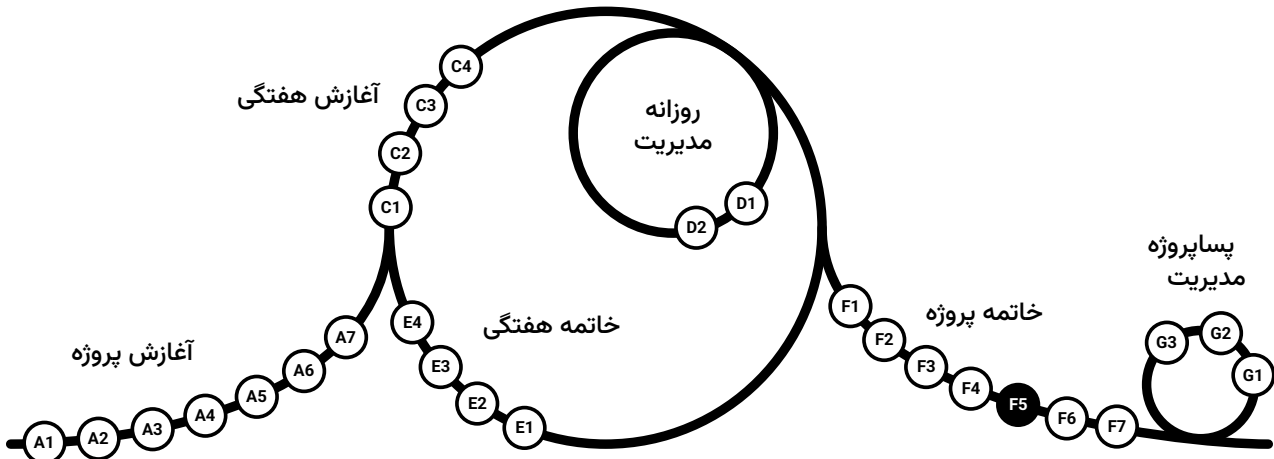


اگر سازمان از تیم پروژه بزرگتر باشد، ممکن است گروه دیگری از افراد (به عنوان مثال، تیم مدیریت پورتفولیو) مسئول مدیریت فعالیت‌های پسا پروژه باشند. در غیر اینصورت، اعضای تیم، مسئولیت آن چرخه را بر عهده خواهند داشت و کلاه‌های آن‌ها باید در این فعالیت تعیین شوند.

کلاه مدیر پروژه

به منظور مدیریت فعالیت‌های پسا پروژه، چه کسانی بهترین افراد برای پوشیدن هر یک از کلاه‌ها هستند؟

تخصیص کلاه‌ها باید در متاکارت "ذینفع" در ستون "شرح پروژه" روی تابلوی یکپارچه پروژه ثبت شود.



اسناد مدیریتی و اسناد فنی که در طول اجرای پروژه تهیه می‌شوند، در پروژه‌های مشابهی که ممکن است در آینده داشته باشید، مفید خواهند بود. به همین دلیل، مهم است که مطمئن شوید آنها قابل دسترسی باقی می‌مانند.

#### کلاه مدیر پروژه

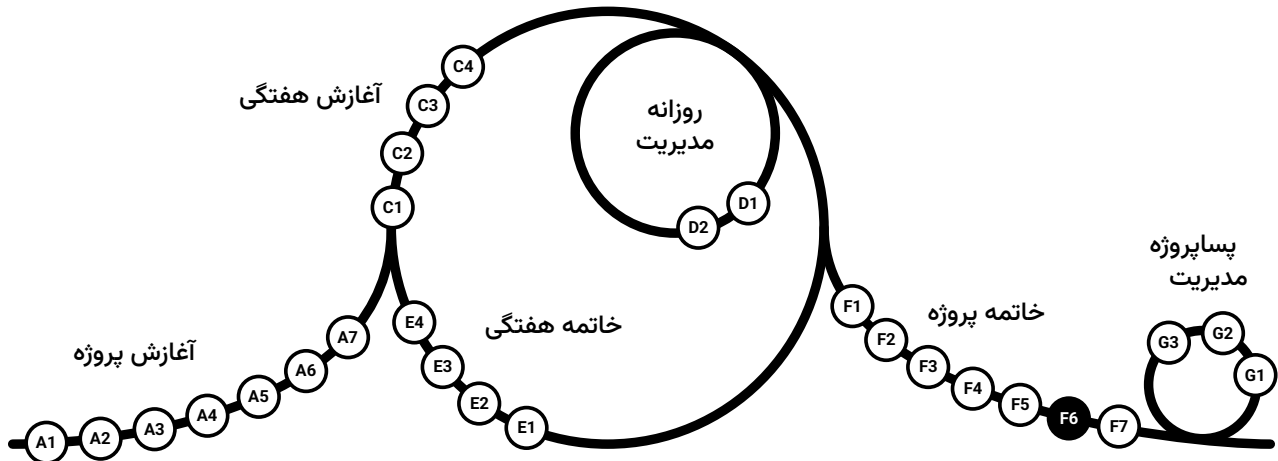
بهترین روش بایگانی اسناد چیست؟

آیا فایل‌ها قابلیت ویرایش ندارند؟

چگونه مطمئن شوم که فقط افراد مورد تایید دسترسی به اسناد خواهند داشت؟

آیا فرمت فایل‌ها در آینده قابل دسترسی و قابل استفاده خواهند بود؟

گاهی اوقات، اسناد آنقدر رمزنگاری شده هستند که فقط نویسنده می‌تواند تا چند هفته پس از نوشتن آن اسناد، آنها را درک کند. چنین اسنادی در آینده نمی‌توانند مفید باشند، و به همین دلیل مهم است شخصی که کلاه مدیر پروژه را بر سر دارد، به طور مداوم اطمینان حاصل کند که اسناد واضح و قابل فهم هستند.

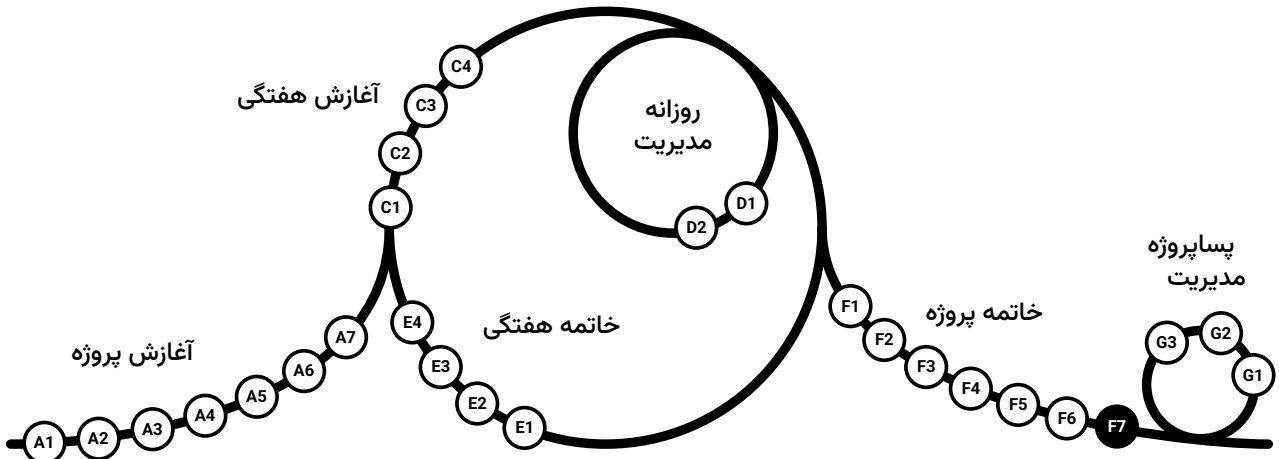


در این مرحله، شما کارهای پروژه را تمام کرده‌اید و پروژه خاتمه یافته است، و زمان خوبی برای جشن گرفتن است!

کلاه مدیر پروژه

بهترین روش برای برگزاری جشن پایان پروژه چیست؟

جشن گرفتن رویدادهای مهم مانند پایان پروژه مفید است زیرا افراد احساس قدردانی می‌کنند و در نتیجه در پروژه‌های آینده بهتر عمل می‌کنند. همچنین یک یادآوری است که پروژه‌ها فقط مجموعه‌ای از کارهای تصادفی نیستند، بلکه تلاش‌های هدفمند هستند و همه باید در تکمیل موفقیت آمیز آنها سهیم باشند.

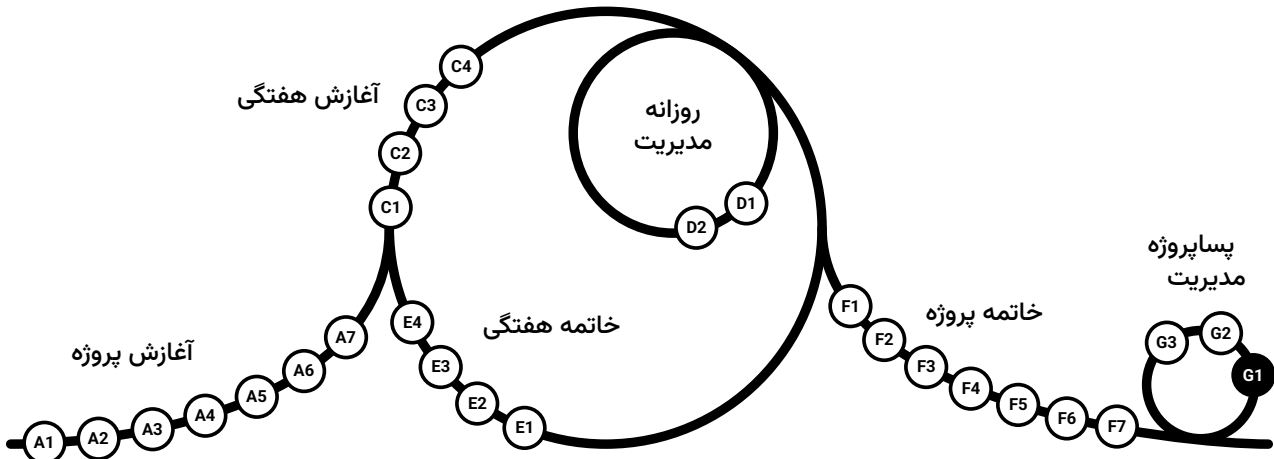


این فعالیت، آخرین فعالیت خاتمه پروژه است که در صورت بزرگتر بودن سازمان از تیم پروژه، لازم است انجام شود.

کلاه مدیر پروژه

آیا بقیه اعضای سازمان می‌دانند که ما پروژه را خاتمه داده‌ایم؟

شخصی که کلاه مدیر پروژه را بر سر دارد، پیام کوتاهی به همه افراد در سازمان ارسال می‌کند و به آنها اطلاع می‌دهد که پروژه خاتمه یافته است



چرخه پسایروژه معمولاً هر ۱ تا ۶ ماه به مدت ۱ تا ۵ سال با توجه به نوع پروژه تکرار می‌شود. در این چرخه، ما منافع خروجی پروژه را ارزیابی می‌کنیم تا اقدامات لازم را انجام دهیم و انتظارات اولیه خود را بررسی کنیم و در خلال این چرخه، چیزهای جدیدی بیاموزیم.

#### کلاه کاربر

کاربران چگونه از خروجی پروژه استفاده می‌کنند؟

#### کلاه مجری

خروجی پروژه از نقطه نظر تولید چگونه عمل کرد؟

#### کلاه سرمایه گذار

آیا به هدف پروژه دست یافتیم؟

در خصوص منافع و معایب مورد انتظار در پروژه چه نتیجه‌ای حاصل شد؟

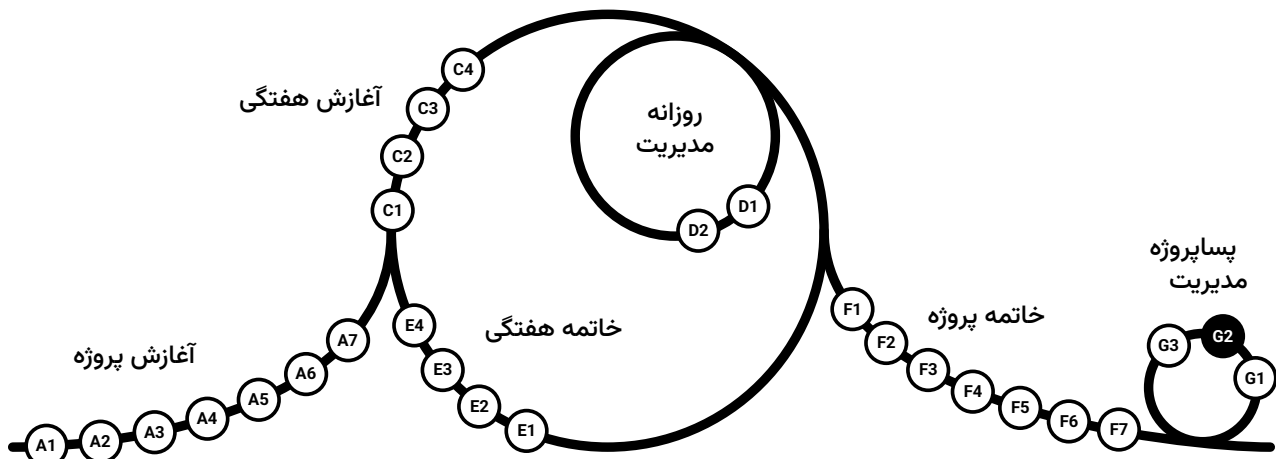
آیا منافع یا معایب غیر منتظره‌ای داشتیم؟

#### کلاه مدیر پروژه

آیا همه کلاه‌ها در این ارزیابی مشارکت داشته‌اند؟

آیا نتیجه ارزیابی را به طور صحیح مستند کرده‌ایم؟

نتیجه ارزیابی در فعالیت‌های G2 و G3 با دیگران به اشتراک گذاشته می‌شود.



بر اساس G1 می‌دانید که خروجی پروژه چگونه عمل کرده است. اکنون می‌توانید بر مبنای آن اطلاعات اقدام کنید.

#### کلاه کاربر

آیا می‌توانیم اصلاحاتی را در خروجی پروژه انجام دهیم تا برای کاربران مناسب‌تر شود؟

آیا می‌توان برای خروجی پروژه، کاربران جدید را مورد هدف قرار داد؟

#### کلاه مجری

آیا باید اصلاحاتی را برای بهبود عملکرد خروجی انجام دهیم؟

آیا می‌توانیم بر اساس آنچه که قبلاً در پروژه انجام شده است، خروجی‌های مفید و جدید ایجاد کنیم؟

#### کلاه سرمایه گذار

آیا می‌توانیم اصلاحاتی در خروجی پروژه انجام دهیم تا منافع آن را افزایش دهیم؟

با الهام از این پروژه، آیا می‌توانیم به پروژه‌های سودمند دیگری فکر کنیم؟

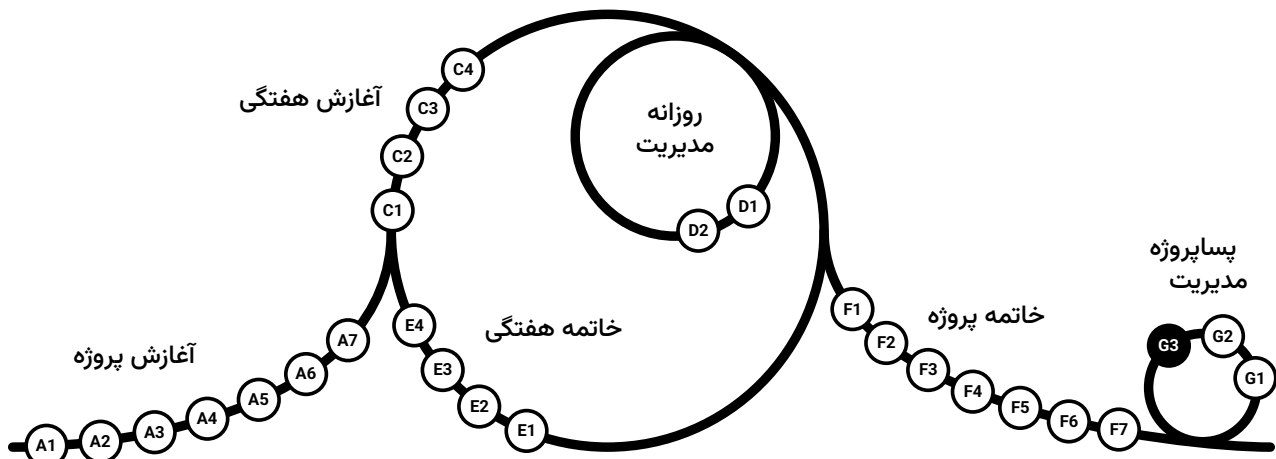
ایده‌ها بعداً ارزیابی خواهند شد و برای ایده‌هایی که به نظر ارزش ارزیابی بیشتری دارند، گروه فعالیت *آغازش پروژه* برگزار می‌شود تا بتوان در خصوص ادامه یا خاتمه پروژه با دقت بیشتری تصمیم‌گیری کرد. اصلاحات کوچک را می‌توان در خارج از چارچوب پروژه به عنوان فعالیت‌های نگهداری انجام داد. با این حال، در صورت امکان، بهتر است آنها را به عنوان یک یا چند پروژه کوچک با اهداف خاص، گروه‌بندی کرد.

برای دستیابی به یک دید جامع‌تر می‌توان فعالیت G2 چند پروژه را با یکدیگر ادغام کرد.

#### کلاه مدیر پروژه

آیا برای تولید ایده‌های جدید از تکنیک‌های تسهیل‌گری مناسب استفاده می‌کنیم؟

به منظور تولید ایده‌های بهتر می‌توان از تکنیک‌های مختلفی مانند تکنیک دلفی استفاده کرد.



اگر دینفعانی به غیر از کلاه‌های فعال در چرخه مدیریت پس‌پروژه وجود داشته باشند، باید آنها را از نتایج مطلع کنیم.

کلاه مدیر پروژه

چه کسانی باید از نتایج ارزیابی منافع مطلع شوند؟

هنگامی که سازمان بزرگتر از تیم پروژه است، همه افراد سازمان با توجه به محدودیت‌های محرمانگی از نتایج ارزیابی مطلع می‌شوند. این کار، دلیل انجام پروژه‌ها را به همه یادآوری می‌کند، که برای پروژه‌های در حال پیشرفت و همچنین پروژه‌های آینده مفید می‌باشد.