

# Εισαγωγή στη διαχείριση έργων - Μέρος Α

ΠΑΝΟΣ ΦΙΤΣΙΛΗΣ

## ΣΥΓΧΡΟΝΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ERP-CRM-BPR

2η έκδοση



Καθηγητής Δρ. Πάνος Φιτσιλής



# Στόχοι του κεφαλαίου 6 – Μέρος Α

- Αφού θα έχετε ολοκληρώσει τη μελέτη αυτού του κεφαλαίου θα μπορείτε:
  - Να κατανοήσετε την έννοια του έργου.
  - Να γνωρίσετε τα πρότυπα στη διαχείριση έργων λογισμικού
  - Να γνωρίσετε το σώμα της γνώσης στη διαχείριση έργων σύμφωνα με το πρότυπο PMBOK.
  - Να γνωρίσετε τις αναγκαίες ικανότητες για τη διαχείριση έργων.
  - Να μπορείτε να εντοπίσετε τους συμμετέχοντες σε ένα έργο
  - Να γνωρίσετε τους βασικούς ρόλους αλλά και τα καθήκοντα του κάθε ρόλου σε ένα έργο πληροφορικής.
  - Να γνωρίσετε τις φάσεις αλλά και τα βασικά βήματα σε πρακτικό επίπεδο για τη διαχείριση ενός έργου πληροφορικής.
  - Να γνωρίσετε τη διεργασία της διαχείρισης απαιτήσεων
  - Να γνωρίσετε τις σύγχρονες προσεγγίσεις στη διαχείριση έργων, και ειδικότερα τις ευέλικτες μεθόδους.
  - Να μπορείτε να χρησιμοποιήσετε τη μέθοδο Scrum για να αναπτύξετε ένα πληροφοριακό σύστημα.
  - Να μπορείτε να κατανοήσετε τις βασικές παραμέτρους που είναι αναγκαίες για την κοστο-λόγηση ενός έργου πληροφορικής.
  - Να μπορείτε να διαχειριστείτε τους κινδύνους σε ένα έργο πληροφορικής.
  - Να γνωρίζετε τους κρίσιμους παράγοντες επιτυχίας για ένα έργο πληροφορικής.



# Ορισμός έργου

- Έργο είναι ένα εγχείρημα κατά το οποίο ανθρώπινοι πόροι, μηχανές, οικονομικοί πόροι και πρώτες ύλες οργανώνονται κατά καινοφανή τρόπο, με στόχο την ανάληψη συγκεκριμένου αντικειμένου εργασιών που έχουν συγκεκριμένες προδιαγραφές και υπόκεινται σε δεδομένους κοστολογικούς και χρονικούς περιορισμούς, ώστε να παραχθεί μια επωφελής μεταβολή η οποία ορίζεται μέσω ποσοτικών και ποιοτικών στόχων (PMI, 2017).



# Τα βασικά χαρακτηριστικά ενός έργου

- Αποτελείται από μη επαναλαμβανόμενες δραστηριότητες οι οποίες, σε μια τυπική περίπτωση, μπορούν να περιγραφούν από τον κύκλο ζωής του λογισμικού.
- Απαιτείται σχεδιασμός ώστε να επιτύχουμε το τελικό αποτέλεσμα.
- Το τελικό αποτέλεσμα είναι μοναδικό.
- Η εκτέλεση του έργου απαιτεί την ύπαρξη ομάδας.
- Έχει έναρξη και λήξη.
- Υπόκειται σε περιορισμούς διαφόρων ειδών (χρόνου, κόστους ποιότητας κ.ά.).
- Οι διαθέσιμοι πόροι είναι περιορισμένοι.

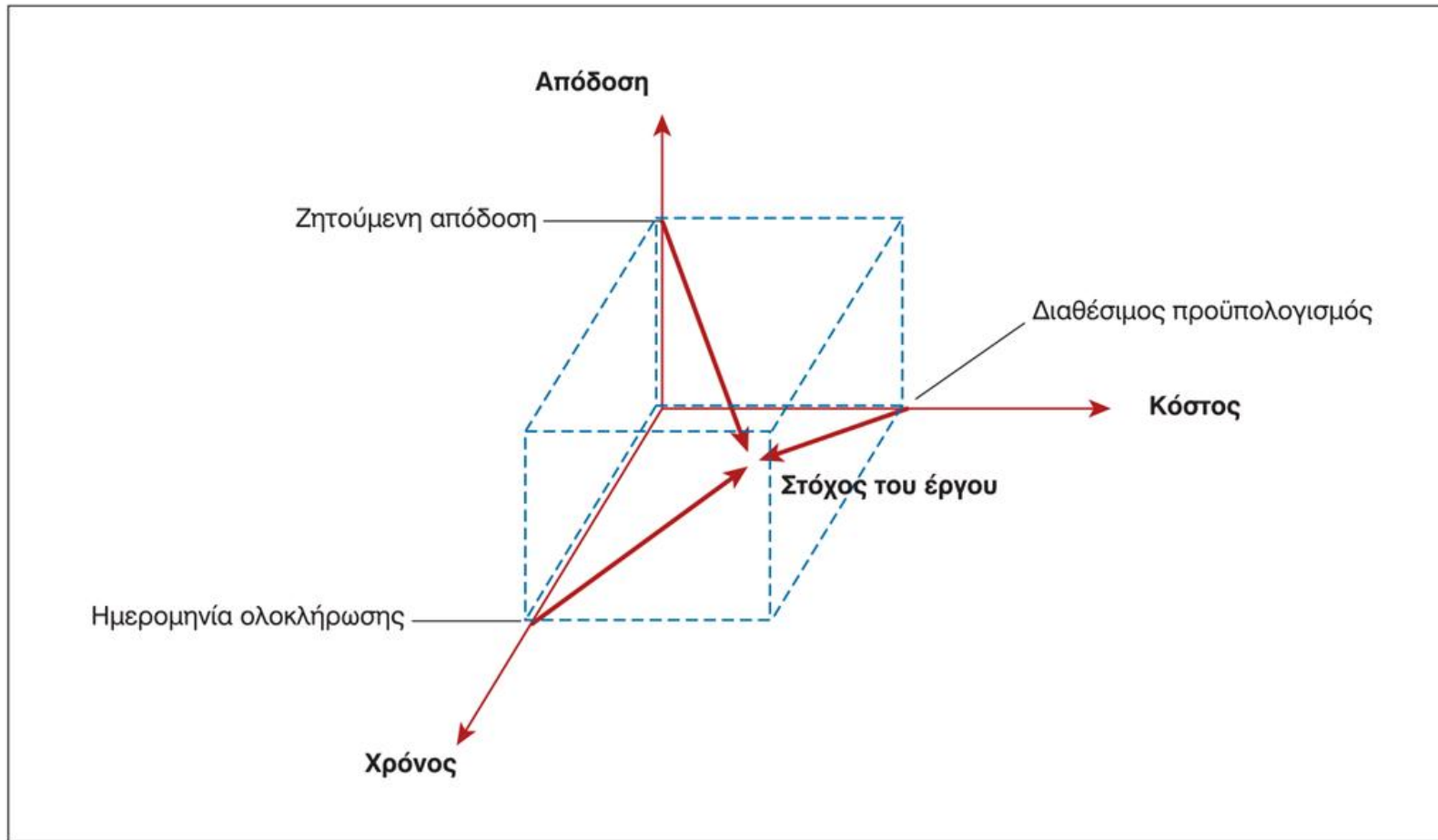


# Όλα τα έργα λογισμικού ξεκινούν για να ικανοποιήσουν μια ανάγκη...

- Την **απαίτηση της αγοράς** (μετά τη μελέτη της αγοράς έγινε σαφές ότι απαιτείται η ανάπτυξη ενός νέου προϊόντος λογισμικού με αυξημένη απόδοση).
- Τις **ανάγκες της επιχείρησης** (η επιχείρηση μεγάλωσε σε μέγεθος και το γεγονός αυτό την αναγκάζει να αυτοματοποιήσει την οικονομική της διαχείριση).
- Τις **απαιτήσεις των πελατών** (οι πελάτες επιθυμούν να δίνουν τις παραγγελίες τους ηλεκτρονικά).
- Την **πρόοδο της τεχνολογίας** (η εισαγωγή ενός καινούργιου συστήματος βάσεως δεδομένων οδηγεί στην εκ νέου συγγραφή του πληροφοριακού συστήματος).
- **Νέες νομικές απαιτήσεις** (ο νέος νόμος για την προστασία των προσωπικών δεδομένων αναγκάζει την επιχείρηση να ορίσει καινούργιες διαδικασίες ελέγχου).
- **Κοινωνικές ανάγκες** (η ρύπανση των υδάτων και η λειψυδρία οδηγεί την κυβέρνηση στην απόφαση για ανάπτυξη πληροφοριακού συστήματος με σκοπό τη διαχείριση των υδάτων).



# Οι παράγοντες επιτυχίας ενός έργου



**ΕΙΚΟΝΑ 6.1**

Οι παράγοντες επιτυχίας ενός έργου.



# Κριτήρια αξιολόγησης έργων





# Γιατί τα έργα λογισμικού διαφέρουν

- **Άυλο:** Μπορούμε πολύ εύκολα να δούμε την πρόοδο που επιτελείται στην κατασκευή μιας γέφυρας, ενώ κάτι τέτοιο είναι αρκετά πιο δύσκολο στην ανάπτυξη λογισμικού.
- **Πολύπλοκο:** Κατά μέσο όρο το λογισμικό είναι πιο πολύπλοκο από άλλα προϊόντα αντίστοιχης τιμής. Κατ' ουσίαν, ενώ υπάρχει ένα μέγιστο ύψος που μπορεί να φτάσει μια γέφυρα, δεν υπάρχει μέγιστος αριθμός γραμμών κώδικα που μπορεί να έχει ένα σύστημα λογισμικού. Εδώ θα πρέπει να σημειώσουμε ότι η πολυπλοκότητα αυξάνεται με μη γραμμικό τρόπο σε σχέση με το μέγεθος του συστήματος.
- **Εύπλαστο:** Το γεγονός ότι το λογισμικό είναι άυλο, σημαίνει ότι έχει τη δυνατότητα να αλλάζει εύκολα και γρήγορα. Ταυτόχρονα μοντελοποιεί τον τρόπο εργασίας των ατόμων, γεγονός που οδηγεί σε πολλές και σύνθετες αλλαγές στο αντικείμενο των έργων. Έτσι, ενώ σε άλλα έργα η διαχείριση αλλαγών αποτελεί μια τετριμμένη διαδικασία, στα έργα ανάπτυξης λογισμικού αποτελεί βασική διαδικασία και πολλές φορές ενέχει κινδύνους.
- **Διαθέσιμη τεχνολογία:** Κανένας δεν θα διαφωνήσει με το γεγονός ότι η τεχνολογία εξελίσσεται με ραγδαίους ρυθμούς με συνέπεια τη δυσκολία διαχείρισης των τεχνολογικών αλλαγών. Αποτελεί συνηθισμένο φαινόμενο στα έργα ανάπτυξης λογισμικού η ύπαρξη προβλημάτων ολοκλήρωσης μεταξύ διαφορετικών εκδόσεων του λογισμικού, η ταυτόχρονη συνύπαρξη εργαλείων διαφορετικών εκδόσεων κ.λπ. Συνεπώς, η αλλαγή της τεχνολογίας αποτελεί για τα έργα ανάπτυξης λογισμικού έναν μόνιμο παράγοντα αστάθειας που θα πρέπει να λαμβάνουμε πάντα σοβαρά υπόψη.



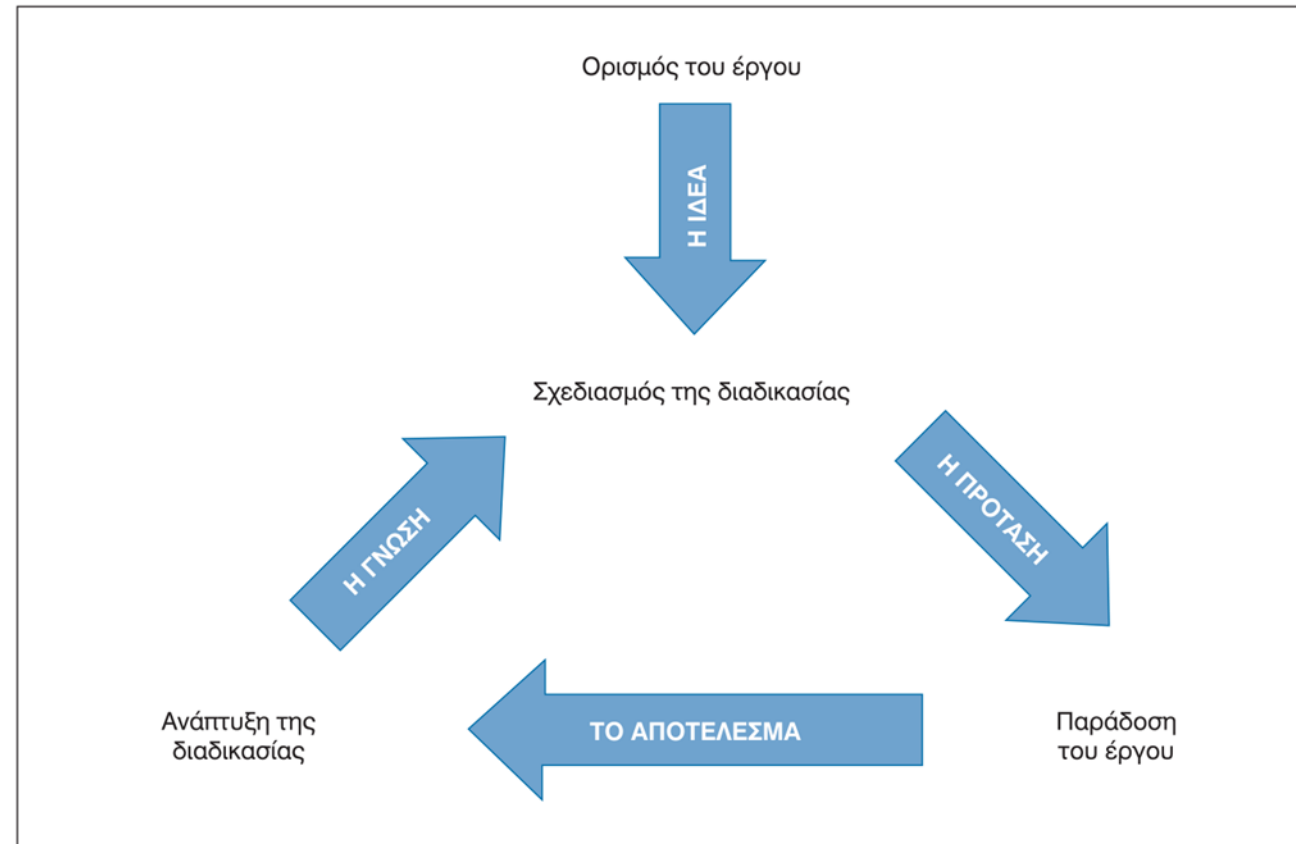


# Διεθνή πρότυπα στη διαχείριση έργων





# Οι φάσεις διαχείρισης ενός έργου



**ΕΙΚΟΝΑ 6.3**

Οι φάσεις διαχείρισης ενός έργου.

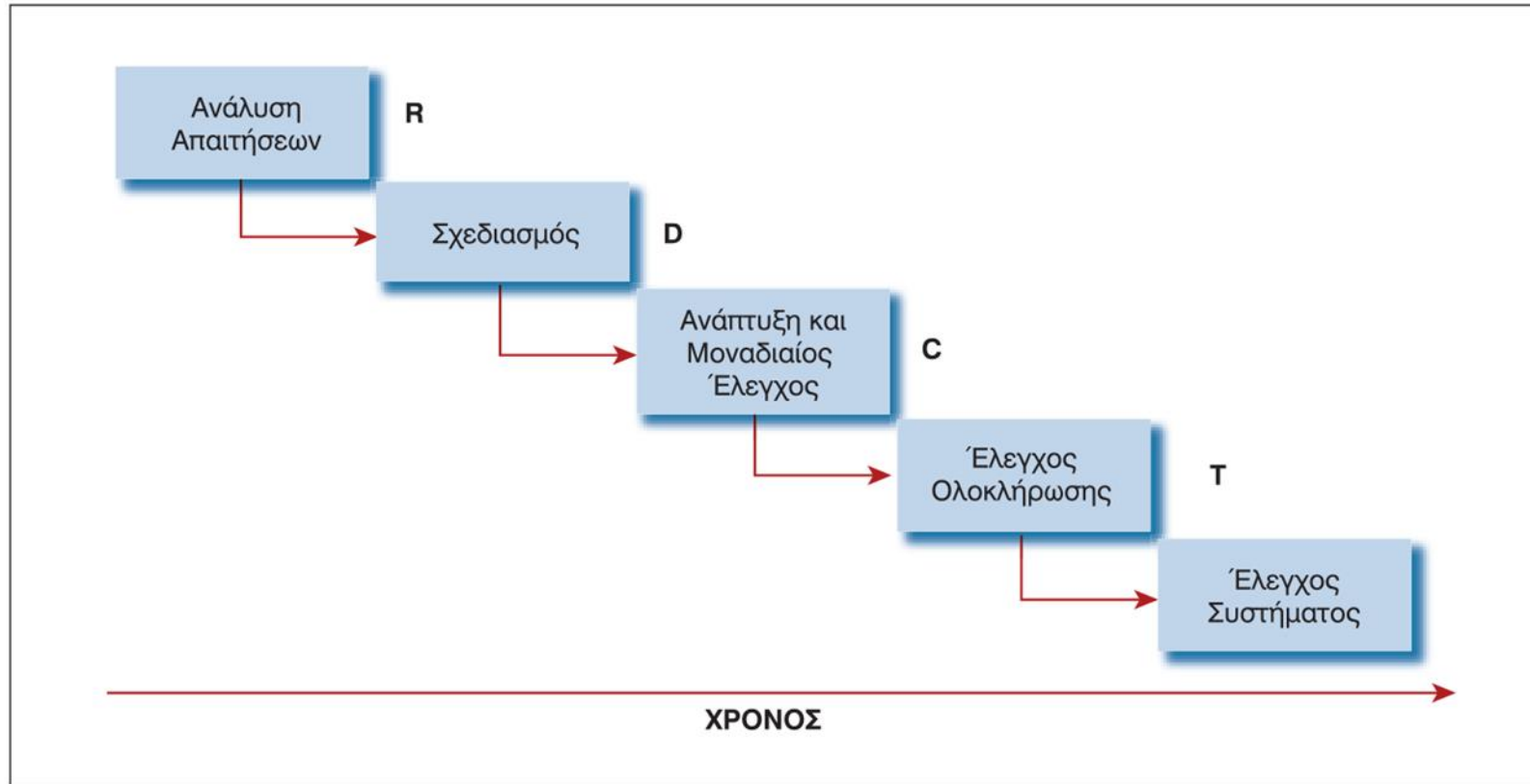


# Διεργασία ανάπτυξης λογισμικού

- **Το μοντέλο καταρράκτη** (waterfall model) είναι μια σειριακή διαδικασία η οποία περνά από τις φάσεις της ανάλυσης των απαιτήσεων, του σχεδιασμού, της υλοποίησης, του ελέγχου, της ολοκλήρωσης και της συντήρησης. Το μοντέλο αυτό είναι από τα παλαιότερα (Royce, 1970) και, αν και είναι ευρέως γνωστό, δεν χρησιμοποιείται πλέον.
- **Το μοντέλο σπείρας** ορίσθηκε από τον Barry Boehm το 1988 στο άρθρο του «A Spiral Model of Software Development and Enhancement». Το μοντέλο σπείρας είναι μια επαναληπτική μέθοδος ανάπτυξης λογισμικού.
- **IEEE 1074:2006**. Πρότυπο για τον κύκλο ζωής λογισμικού (Standard for Software Life Cycle Processes). Το πρότυπο ορίζει ένα σύνολο δεκαεπτά διαδικασιών που είναι βασικές για την ανάπτυξη και συντήρηση λογισμικού, οι οποίες ομαδοποιούνται σε ομάδες διαδικασιών (process groups).
- **Η ενοποιημένη προσέγγιση** (Unified Process ή, εν συντομία, UP)
- **Οι ευέλικτες μέθοδοι** (agile methods), όπως η **μέθοδος Scrum**, δίνουν έμφαση στα χαρακτηριστικά της συνεργασίας και σε ομάδες υψηλής απόδοσης, σε αντίθεση με τις παραδοσιακές μεθόδους που δίνουν έμφαση στον ορισμό των διεργασιών διαχείρισης έργων.



# Μοντέλο καταρράκτη

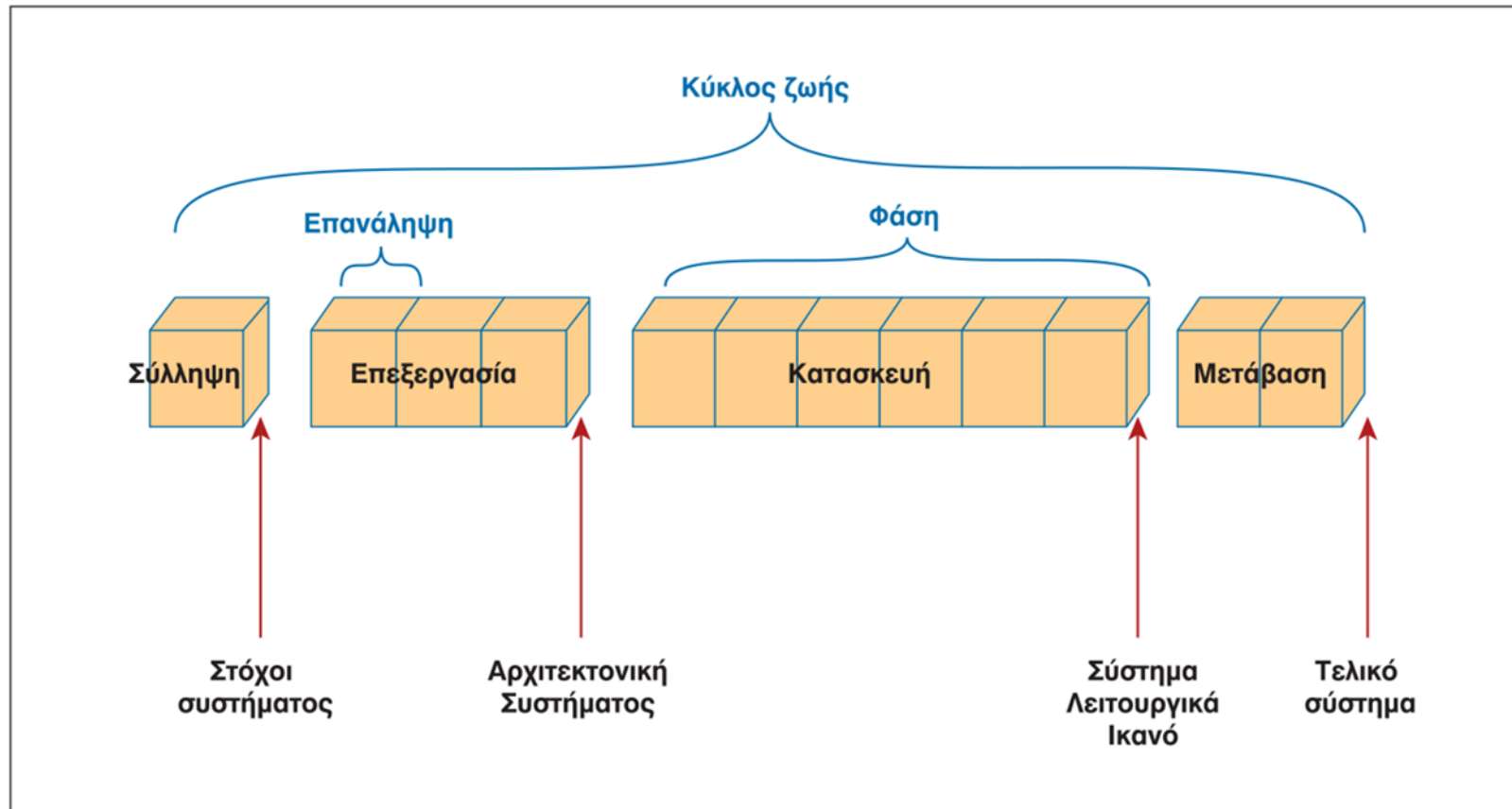


**ΕΙΚΟΝΑ 6.5**

Ο κύκλος ζωής καταρράκτη.

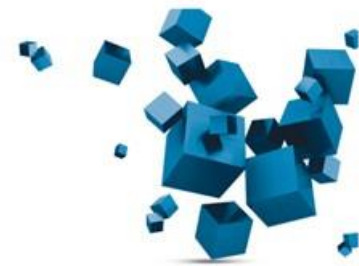


# Η ενοποιημένη προσέγγιση /1

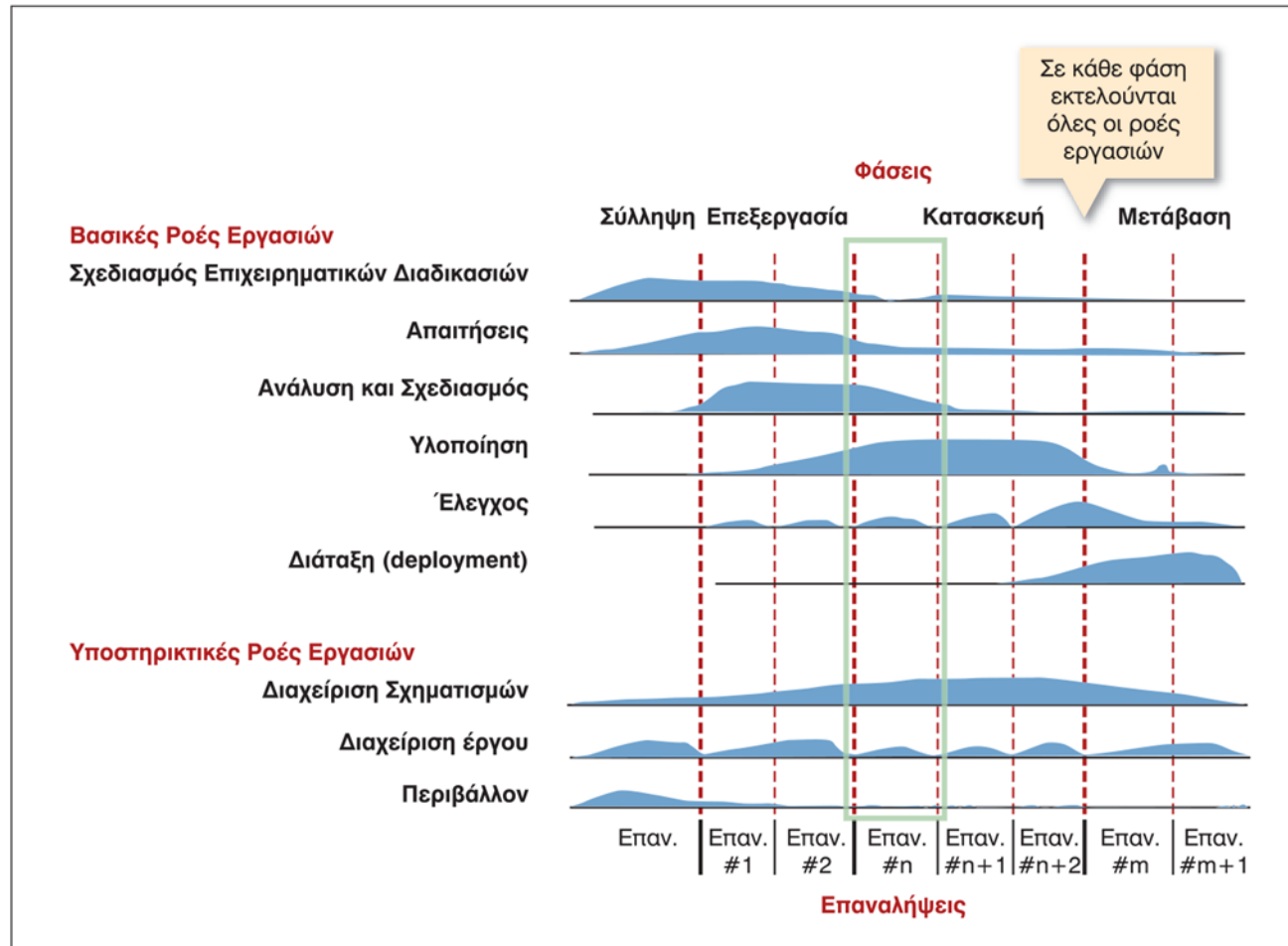


**ΕΙΚΟΝΑ 6.7**

Οι φάσεις του κύκλου ζωής στην ενοποιημένη προσέγγιση και τα βασικά ορόσημα.



# Η ενοποιημένη προσέγγιση /2

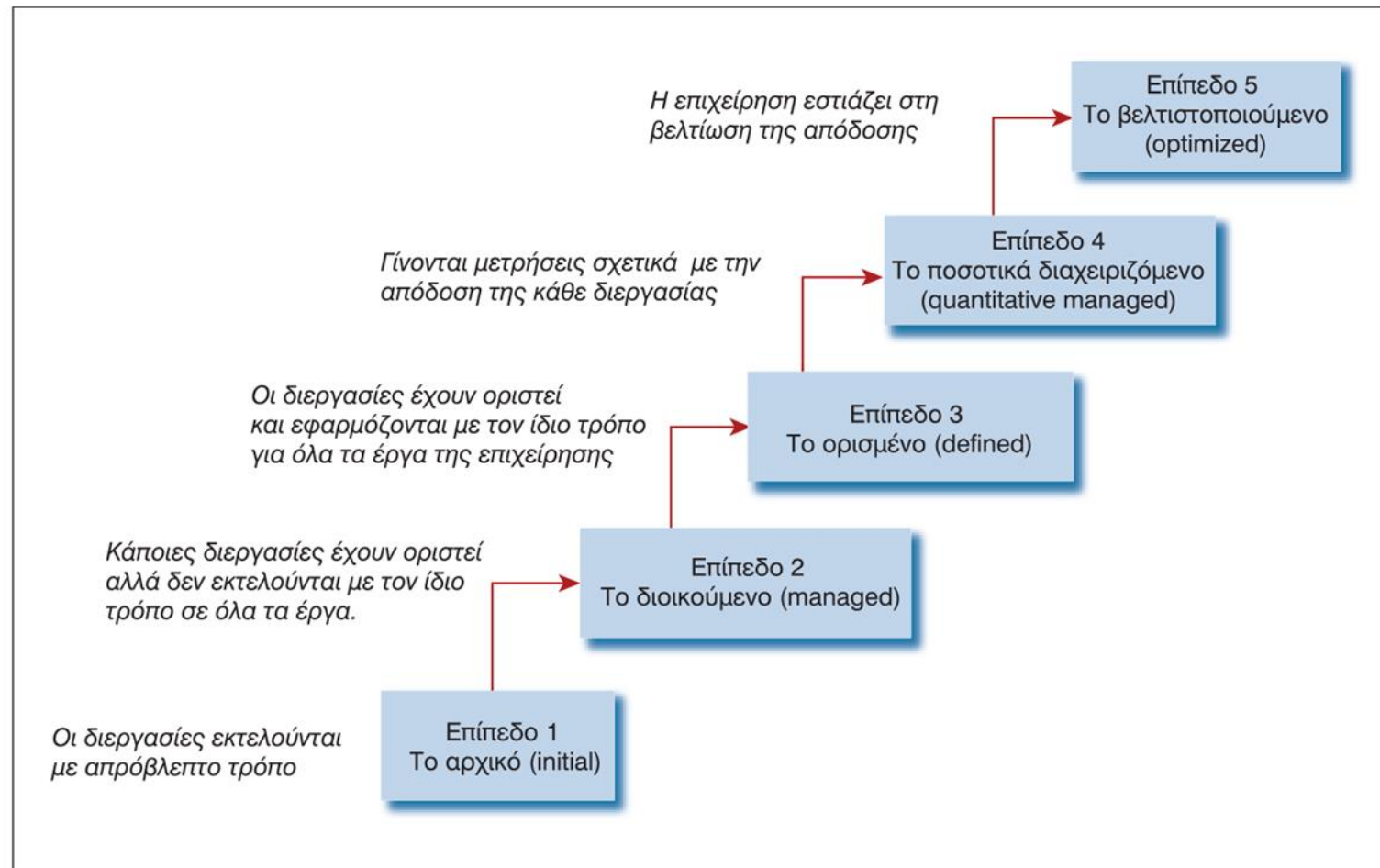


**EIKONA 6.8**

Οι ροές εργασιών στην ενοποιημένη προσέγγιση.

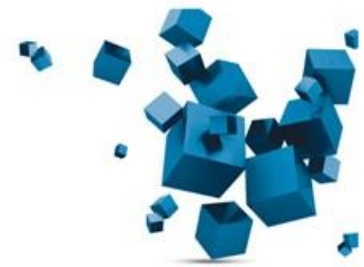


# Μοντέλο ικανότητας – ωριμότητας CMMI



**ΕΙΚΟΝΑ 6.6**

Το μοντέλο ωριμότητας ικανότητας CMM.



# Η διαχείριση έργων σύμφωνα με το PMBOK

**10**  
Γνωστικές  
περιοχές  
που ορίζονται  
στο PMBOK

\* Διαχείριση  
χρόνου έργου  
(project time management)

\* Διαχείριση επικοινωνίας  
έργου (project  
communication management)

\* Διαχείριση  
κόστους έργου  
(project cost management)

\* Διαχείριση  
κινδύνου έργου  
(project risk management)

\* Ενοποίηση έργου  
(project integration  
management)

\* Διαχείριση  
ποιότητας έργου  
(project quality management)

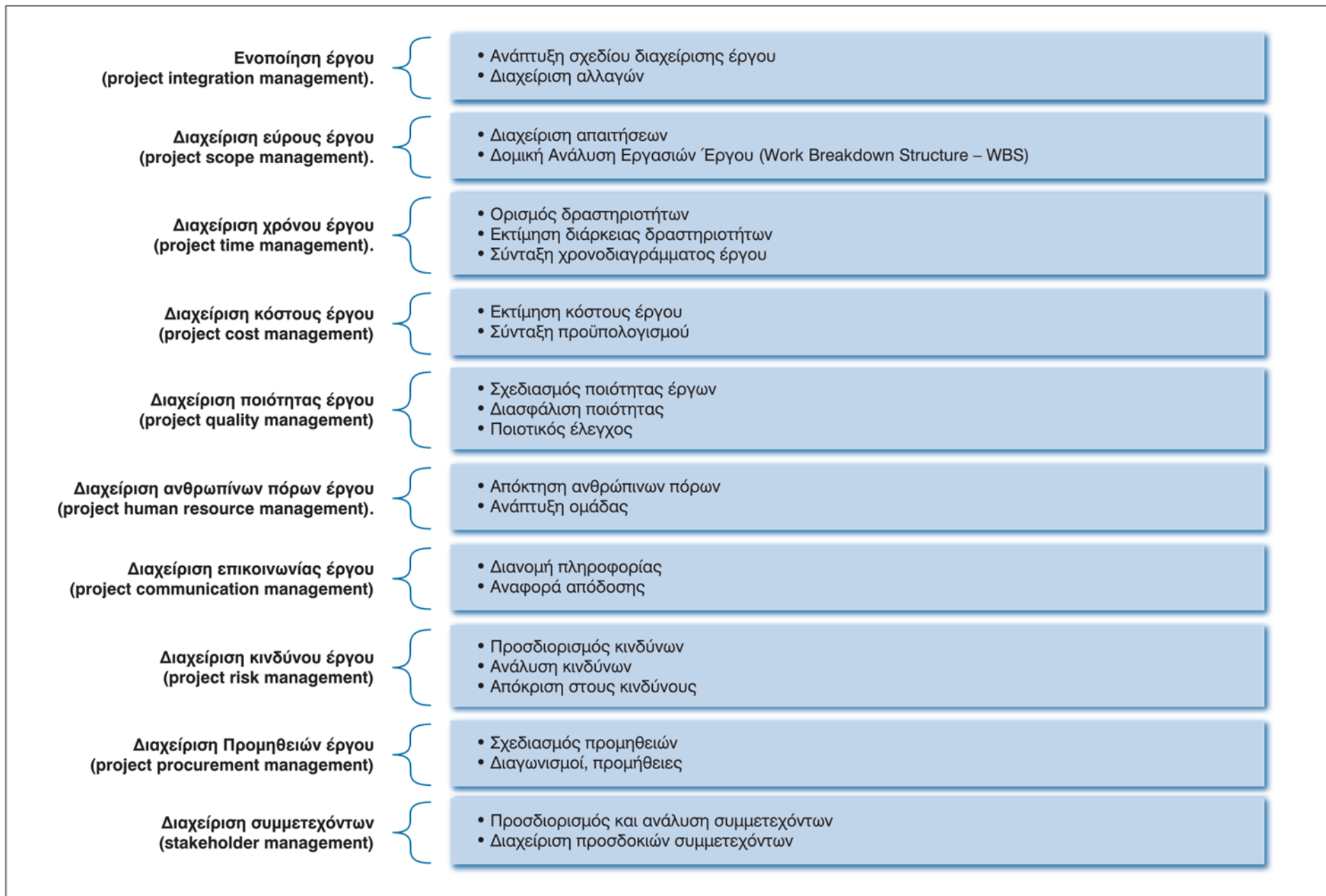
\* Διαχείριση  
προμηθειών έργου (project  
procurement management)

\* Διαχείριση  
εύρους έργου  
(project scope management)

\* Διαχείριση ανθρωπίνων  
πύρων έργου (project human  
resource management)

\* Διαχείριση  
συμμετεχόντων  
(stakeholder management)





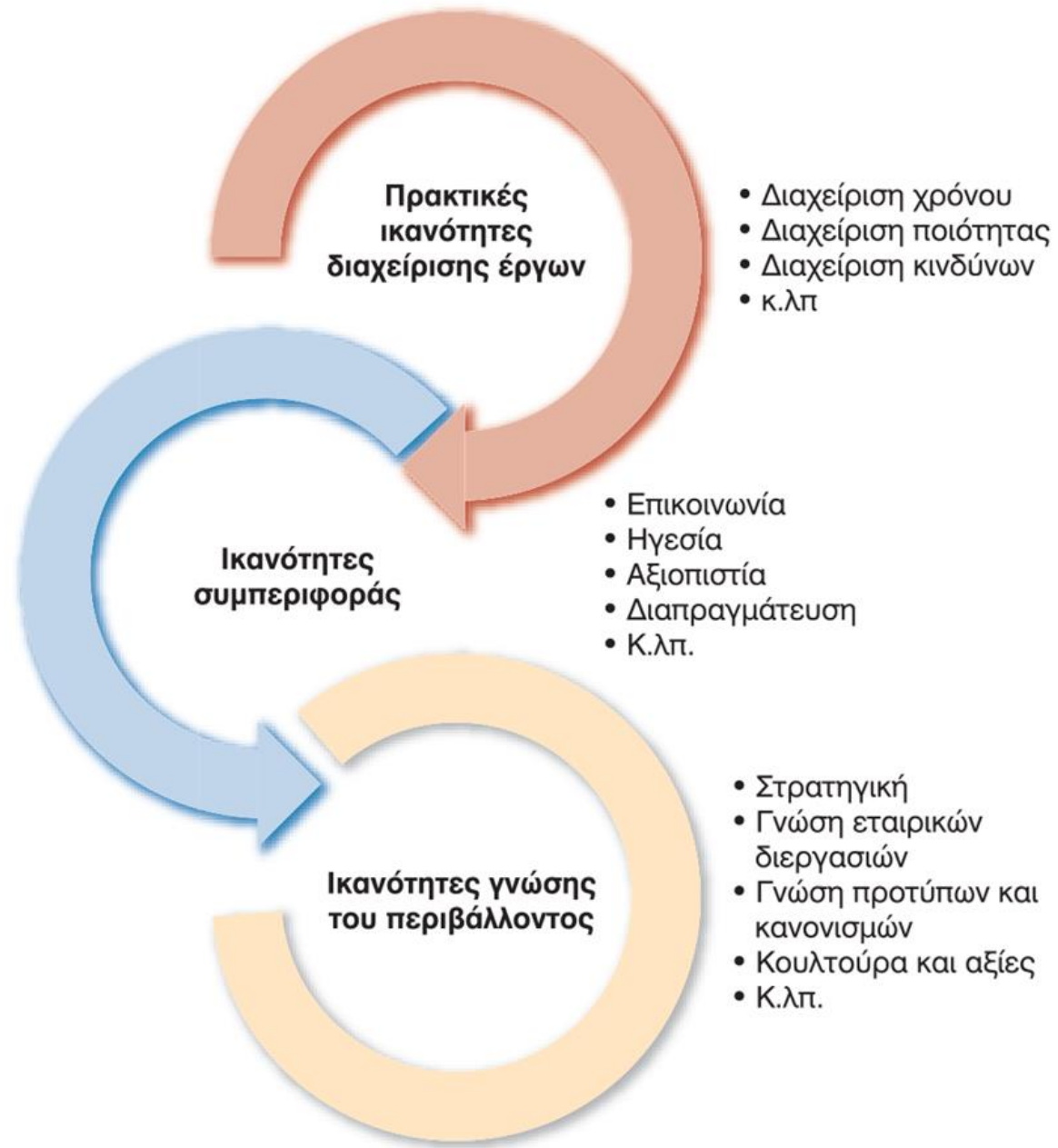
**ΕΙΚΟΝΑ 6.9**

Οι γνωστικές περιοχές και οι βασικές διεργασίες σε κάθε περιοχή σύμφωνα με το PMBOK.



# Οι απαιτούμενες ικανότητες

- Οι ικανότητες αυτές κατατάσσονται σε τρεις κατηγορίες (IPMA, 2015):
  - **Πρακτικές ικανότητες διοίκησης έργου** (practice competences). Οι πρακτικές ικανότητες περιλαμβάνουν την ικανότητα να ξεκινήσουμε, να σχεδιάσουμε, να παρακολουθήσουμε και να ελέγξουμε ένα έργο.
  - **Ικανότητες συμπεριφοράς** (people competences). Παραδείγματα ικανοτήτων συμπεριφοράς είναι η ηγεσία, η αξιοπιστία, η ικανότητα επίλυσης προβλημάτων, η δημιουργικότητα κ.ά.
  - **Ικανότητες γνώσης του περιβάλλοντος** (perspective competences). Περιλαμβάνουν τη γνώση του οργανισμού που έχει αναλάβει το έργο, καθώς και των υφιστάμενων διαδικασιών και, γενικότερα, το περιβάλλον της υλοποίησης του έργου





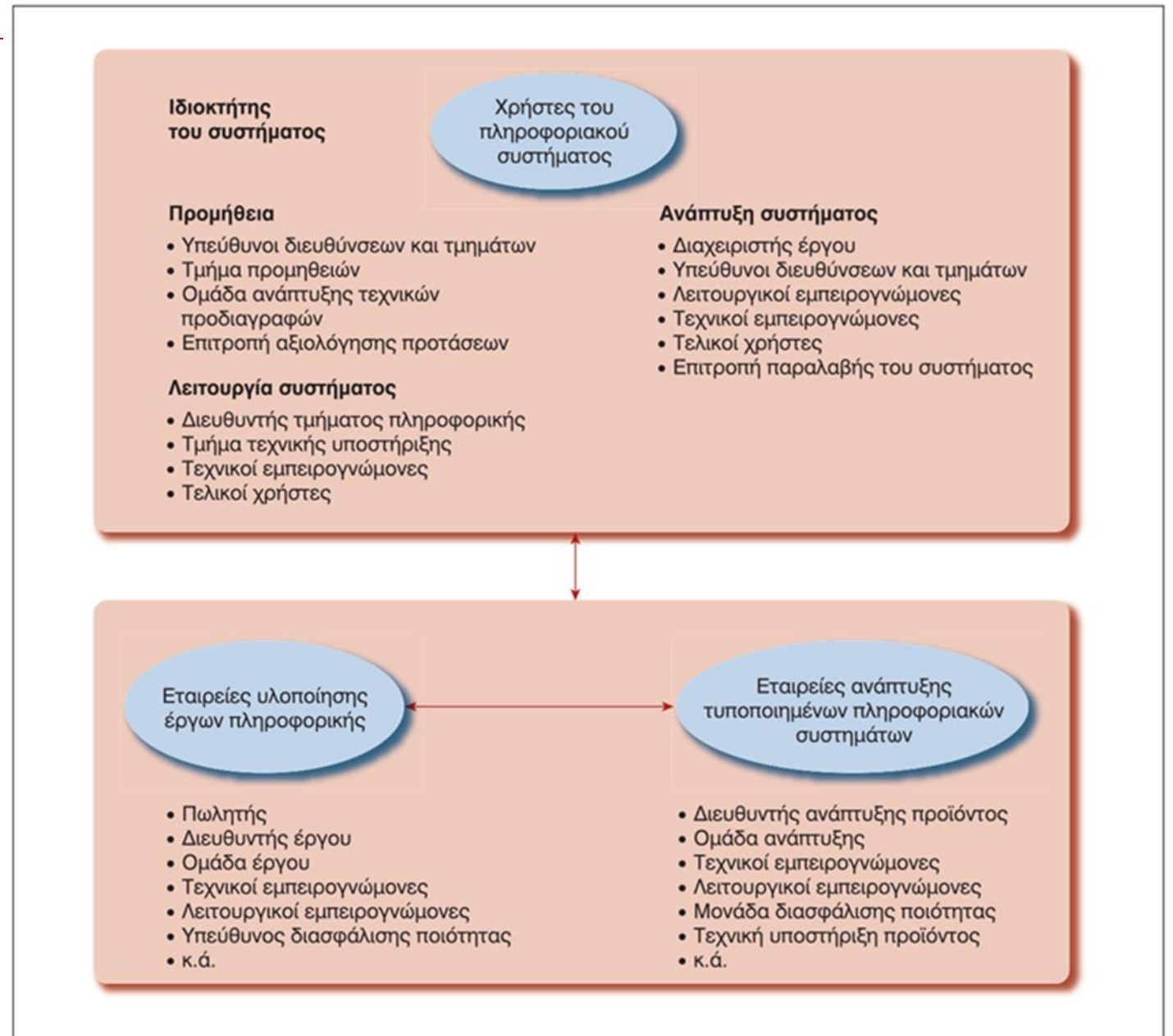
# ΟΙ ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΕΣ ΣΕ ΈΝΑ ΕΡΓΟ



# Οι συμμετέχοντες στο έργο ανάπτυξης ενός πληροφοριακού συστήματος

- Οι συμμετέχοντες επηρεάζουν τόσο τους στόχους του έργου όσο και τα αποτελέσματα:
  - Σε αυτούς που επωφελούνται από το αποτέλεσμα του έργου ή θα χρησιμοποιούν το προϊόν που παράγει έργο. Για την κατηγορία αυτή χρησιμοποιείται ο όρος πελάτης ή/και χρήστης. Σε κάποιες περιπτώσεις ο πελάτης είναι ο ίδιος με τον χρήστη, ενώ σε άλλες όχι. Σε γενικές γραμμές, όπου πρόκειται για διαφορετικά άτομα, με τον όρο πελάτης (customer) αναφερόμαστε στην οντότητα που παραγγέλλνει το έργο, ενώ με τον όρο χρήστης (user) αναφερόμαστε σε αυτόν που χρησιμοποιεί αυτό που παράγεται από το έργο.
  - Σε αυτούς που χρηματοδοτούν ή διοικούν το έργο γενικότερα. Αυτοί είναι, ο χρηματοδότης του έργου που ονομάζεται και σπόνσορας (sponsor), καθώς και η ομάδα διοίκησης του έργου (project management team).
  - Στην ομάδα του έργου (project team) που εκτελεί το έργο. Σε πολλές περιπτώσεις η ομάδα έργου ανήκει σε έναν τρίτο οργανισμό, ο οποίος αναλαμβάνει την εκτέλεση του έργου και ονομάζεται ανάδοχος.

# Συγκεντρωτική απεικόνιση των συμμετεχόντων σε ένα έργο πληροφορικής.



**ΕΙΚΟΝΑ 6.12**

Συγκεντρωτική απεικόνιση των συμμετεχόντων σε ένα έργο πληροφορικής.

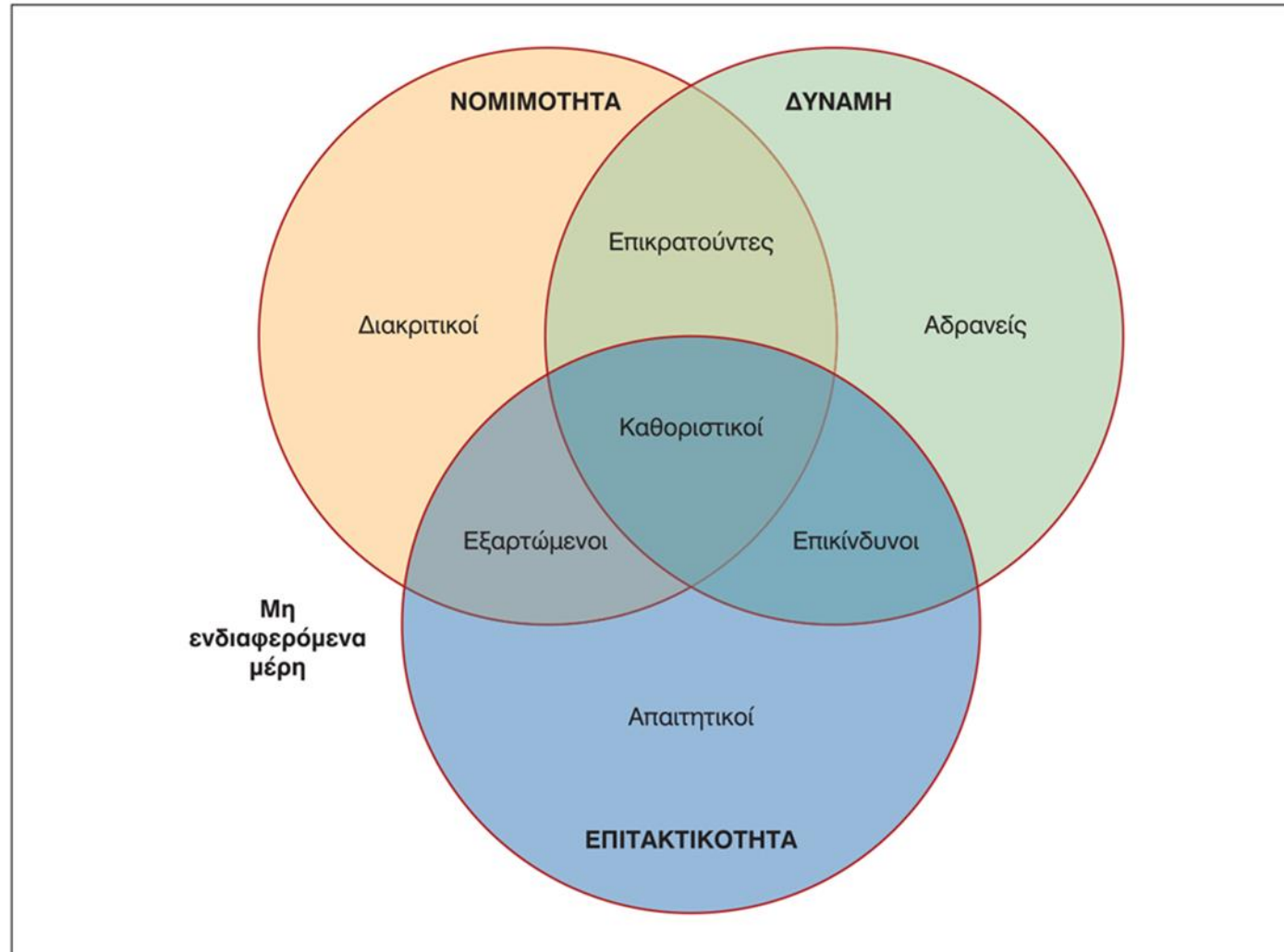


# Κατηγοριοποίηση και ιεράρχηση συμμετεχόντων

- **Δύναμη-εξουσία:** Αναφερόμαστε στη δυνατότητα μιας ομάδας να χρησιμοποιήσει διάφορα μέσα ώστε να προωθήσει με εξαναγκασμό τη θέληση-θέση της.
- **Νομιμότητα:** Αναφερόμαστε στην κοινή αντίληψη ότι μια ομάδα, λόγω θέσης, θεσμών ή νομικού πλαισίου, μπορεί να προωθήσει τις θέσεις της.
- **Επιτακτικότητα:** Αναφερόμαστε στην επιτακτικότητα των θέσεων μιας ομάδας, που επιβάλλονται λόγω χρονικών περιορισμών ή κρισιμότητας.



# Τύποι συμμετεχόντων



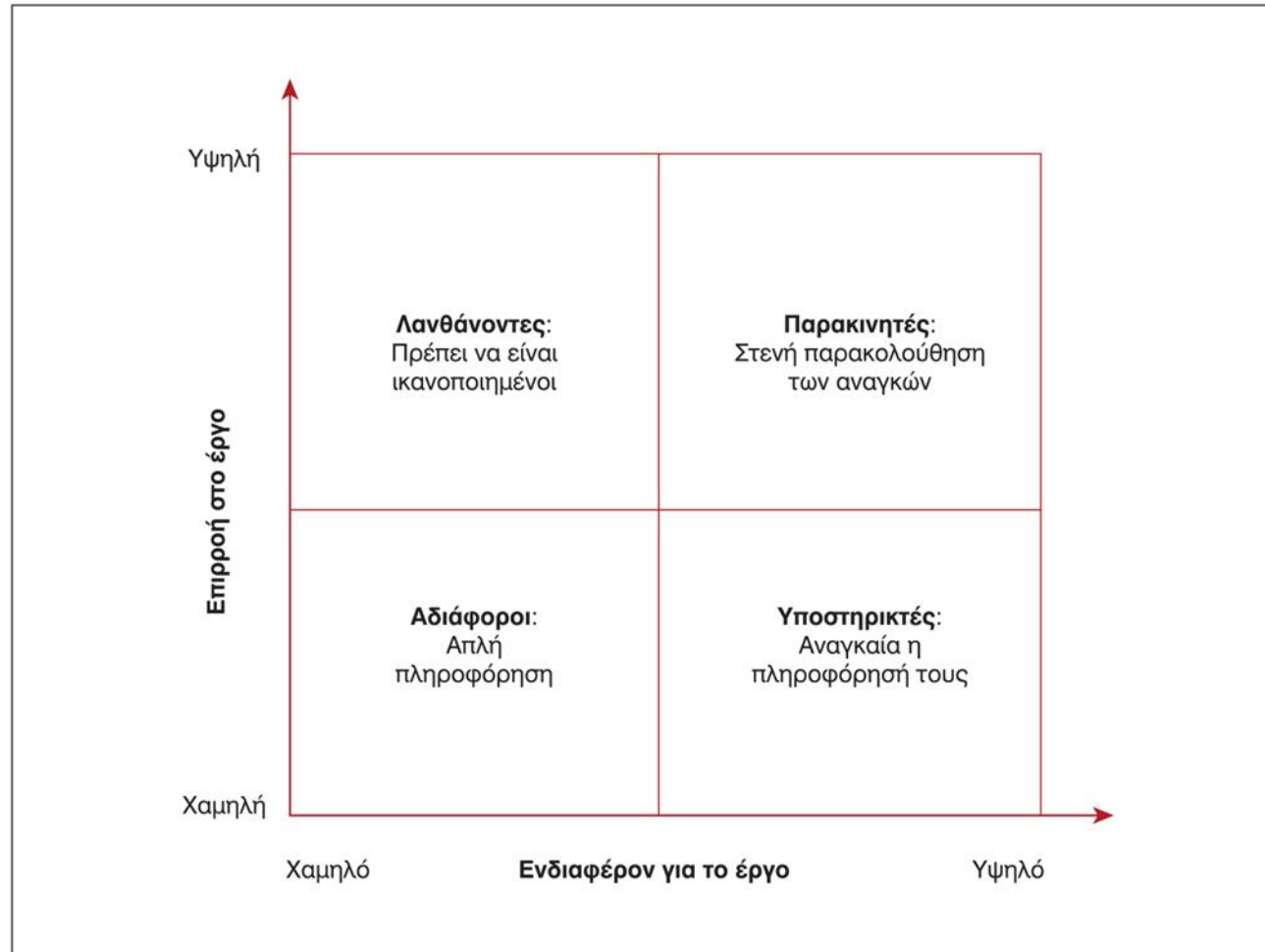
**ΕΙΚΟΝΑ 6.13**

Τύποι συμμετεχόντων (Boonstra, 2006).





# Κατηγοριοποίηση συμμετεχόντων σύμφωνα με το ενδιαφέρον και την επιρροή στο έργο.



**ΕΙΚΟΝΑ 6.14**

Κατηγοριοποίηση συμμετεχόντων σύμφωνα με το ενδιαφέρον και την επιρροή στο έργο.

# Μητρώο συμμετεχόντων έργου



Συμμετέχων	Ρόλος στο έργο	Προσδοκίες	Επίπεδο συμφέροντος	Επίπεδο συμμετοχής	Επίπεδο επιρροής	Στρατηγική
Επιχείρηση	Κύριος έργου	Ολοκλήρωση Επιτυχία	Υψηλό	Υψηλή	Υψηλή	Διαχειρίσου
Φορέας χρηματοδότησης	Χρηματοδότης έργου/ελεγκτικό όργανο	Ολοκλήρωση	Χαμηλό	Μέση	Υψηλή	Ικανοποίησε
Διευθύνων Σύμβουλος	Χορηγός έργου	Ολοκλήρωση Επιτυχία	Υψηλό	Υψηλή	Υψηλή	Διαχειρίσου
Διοικητικό Συμβούλιο	Ελεγκτικό όργανο	Ολοκλήρωση	Μέσο	Χαμηλή	Υψηλή	Ικανοποίησε
Επιτροπή επιλογής προμηθευτή/ Επιτροπή παραλαβής	Επιτροπή	Χρηστή διαχείριση	Μέσο	Υψηλή	Υψηλή	Ικανοποίησε
Διευθύνσεις επιχείρησης	Χρήστης	Βελτιωμένη λειτουργία υπηρεσιών	Μέσο	Μέση	Μέση	Ικανοποίησε
Απλοί χρήστες	Χρήστης	Ευχρηστία Πληρότητα υπηρεσιών	Μέσο	Χαμηλή	Χαμηλή	Πληροφόρησε
Συνεργαζόμενοι προμηθευτές	Χρήστης	Ευχρηστία Πληρότητα υπηρεσιών	Υψηλό	Μέση	Μέση	Επηρεαζόμενοι (Πληροφόρησε)
Διοίκηση Έργου	Διευθυντής έργου	Ολοκλήρωση εργασιών	Υψηλό	Υψηλή	Υψηλή	Διαχειρίσου
Εξωτερικοί συνεργάτες	Σύμβουλος	Ολοκλήρωση εργασιών	Μέσο	Υψηλή	Μέση	Ικανοποίησε
Ομάδα έργου	Υλοποίηση/ Διάφοροι ρόλοι	Ολοκλήρωση Επιτυχία	Υψηλό	Υψηλή	Μέση	Διαχειρίσου



# Βασικοί ρόλοι ομάδας έργου





# Αρμοδιότητες του διευθυντή του έργου

- Φέρει τη συνολική ευθύνη του σχεδιασμού του έργου καθώς και της υλοποίησής του.
- Παρακολουθεί και ελέγχει την ορθή εφαρμογή των συμβάσεων του έργου
- Συντονίζει τακτικές και έκτακτες συσκέψεις μεταξύ των συμμετεχόντων του έργου.
- Ορίζει το αντικείμενο εργασιών του έργου αρκούντως λεπτομερώς
- Εξασφαλίζει ότι η απαραίτητη πληροφορία είναι διαθέσιμη στους συμμετέχοντες του έργου.
- Καταρτίζει και επικαιροποιεί συνεχώς το χρονοδιάγραμμα του έργου και μεριμνά για την εφαρμογή του, ενώ κατανέμει και διαθέτει τους πόρους στις δραστηριότητες του έργου.
- Είναι υπεύθυνος για την παράδοση και αποδοχή όλων των παραδοτέων.
- Ελέγχει την ποιότητα των παραδοτέων.
- Έχει την ευθύνη σχεδιασμού των ελέγχων, των δοκιμών αξιολόγησης, καθώς και των ελέγχων παραλαβής του έργου.
- Παρακολουθεί και διασφαλίζει την άρτια εφαρμογή της μεθοδολογίας του έργου.
- Είναι υπεύθυνος για τη διαχείριση των κινδύνων
- κ.λπ.



# Προσόντα του διευθυντή του έργου

- Πρέπει να έχει ιδιαίτερες ικανότητες στην επικοινωνία, να είναι καλός ομιλητής, καλός ακροατής, καλός διαπραγματευτής, ικανός να πείθει κ.λπ. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι, η επικοινωνία ως δραστηριότητα, και ειδικά στα μεγάλα έργα, απαιτεί σημαντικό ποσοστό του συνολικού χρόνου εργασίας του διευθυντή έργου.
- Πρέπει να διαθέτει οργανωτικές ικανότητες, που σημαίνει να μπορεί να σχεδιάζει, να μπορεί να θέτει γενικούς στόχους ενώ ταυτόχρονα να μπορεί να αναλύει τα προβλήματα που παρουσιάζονται.
- Πρέπει να διαθέτει ικανότητα συγκρότησης ομάδας, εμπυχώνοντας και κινητοποιώντας τα μέλη της. Ο προβληματισμός αν πρέπει να είναι διαχειριστής ή ηγέτης είναι ένας από τους πιο πολυσυζητημένους. Ο ηγέτης είναι αυτός ο οποίος διαμορφώνει ένα όραμα και πείθει τα μέλη της ομάδας για τη σπουδαιότητα και ορθότητα αυτού του οράματος, ενώ ο διαχειριστής είναι αυτός που με την καλή οργάνωση και τον καλό σχεδιασμό επιτυγχάνει τους στόχους.
- Πρέπει να διαθέτει αρετές, όπως προσαρμοστικότητα, δημιουργικότητα, προσήλωση στον στόχο, υπομονή και επιμονή.
- Πρέπει να διαθέτει τεχνικές ικανότητες οι οποίες είναι απαραίτητες για τον ρεαλιστικό και αξιόπιστο σχεδιασμό του έργου, τη σωστή λήψη αποφάσεων και την ορθή αξιολόγηση των αποτελεσμάτων. Οι τεχνικές ικανότητες έχουν μεγάλη σημασία, ειδικά όταν το μέγεθος του έργου είναι μικρό, ενώ η βαρύτητά τους μειώνεται όσο μεγαλώνει το έργο, αφού σε αυτή την περίπτωση υπάρχει εξειδικευμένο προσωπικό.

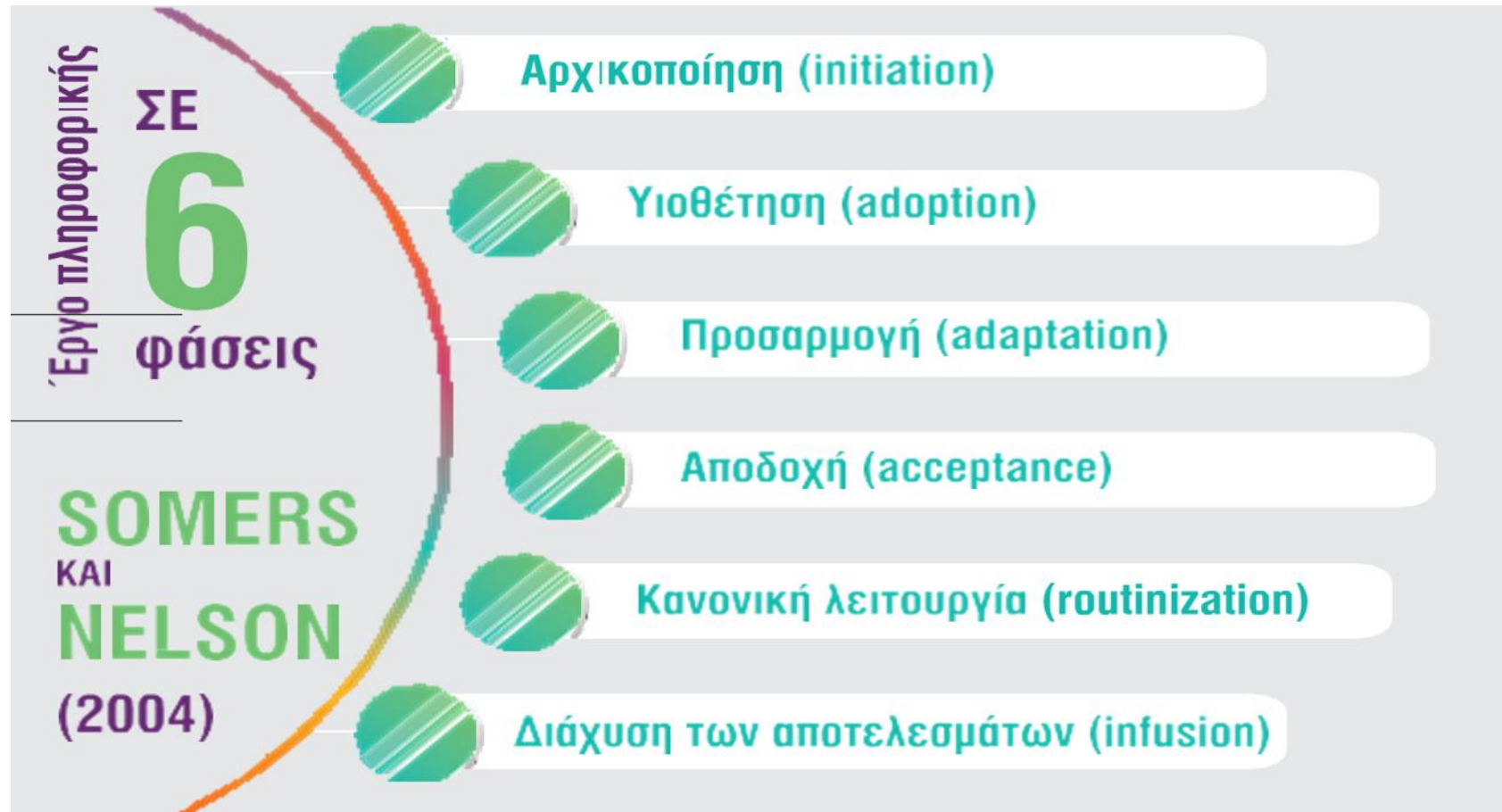


# Αρμοδιότητες του υπεύθυνου διασφάλισης ποιότητας

- Είναι υπεύθυνος για τη διασφάλιση ποιότητας στο έργο.
- Επιβλέπει τη δημιουργία των σχεδίων ελέγχου και των σεναρίων ελέγχου που επιβεβαιώνουν την ορθή υλοποίηση του συστήματος και την αντιστοιχία των χαρακτηριστικών του συστήματος με τις συμφωνηθείσες απαιτήσεις και προδιαγραφές.
- Αναπτύσσει κριτήρια αξιολόγησης των εργαλείων που χρησιμοποιούνται για την εκτέλεση των ελέγχων, ενώ κάνει και επιλογή των νέων εργαλείων ελέγχου με βάση τα καθορισμένα κριτήρια.
- Είναι υπεύθυνος για τακτικούς και έκτακτους ελέγχους ποιότητας στο έργο.
- Σε τακτά χρονικά διαστήματα συντάσσει αναφορές σχετικά με το επίπεδο των δραστηριοτήτων ελέγχου καθώς και των αποτελεσμάτων των ελέγχων.

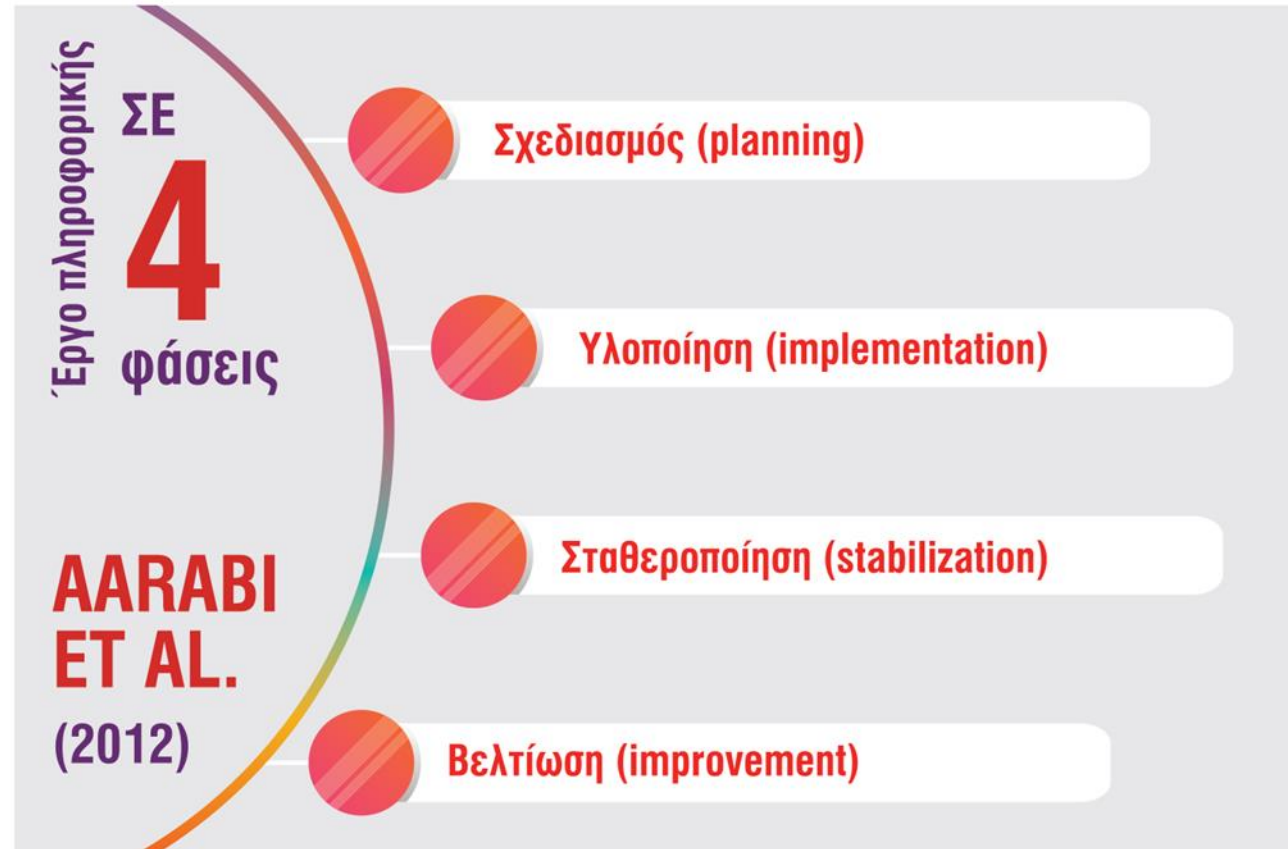


# Η υλοποίηση ενός έργου πληροφορικής σε πρακτικό επίπεδο /1





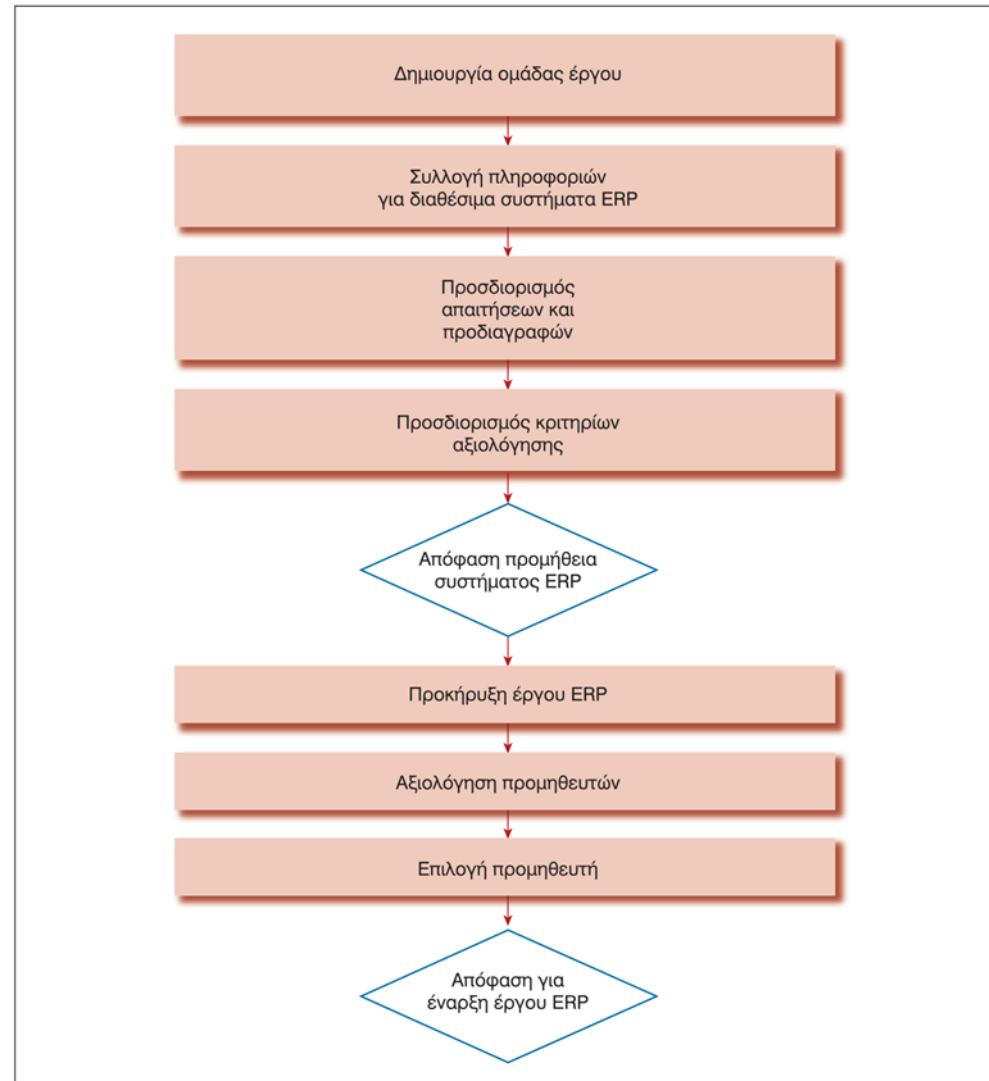
# Η υλοποίηση ενός έργου πληροφορικής σε πρακτικό επίπεδο /2







# Τα βήματα πριν την υλοποίηση του έργου.



**ΕΙΚΟΝΑ 6.15**

Τα βήματα της φάσης πριν την υλοποίηση του έργου ERP.



# Κριτήρια επιλογής ενός επιχειρηματικού πληροφοριακού συστήματος

- Οι κατηγορίες κριτηρίων περιλαμβάνουν:
  - την αξιολόγηση του προμηθευτή του πληροφοριακού συστήματος,
  - την καταλληλότητα της τεχνολογίας,
  - τη διαθέσιμη λειτουργικότητα,
  - την υποστήριξη του συστήματος,
  - το κόστος κτήσης.



# Κριτήρια αξιολόγησης ενός προμηθευτή/κατασκευαστή πληροφοριακών συστημάτων

- η οικονομική κατάσταση του προμηθευτή,
- η θέση του προμηθευτή στην αγορά και το μερίδιο αγοράς που κατέχει,
- η θετικά βελτιούμενη πορεία του προμηθευτή σε σχέση με τη θέση του στην αγορά,
- η αναγνωρισιμότητα του υπό επιλογή προϊόντος,
- η προσφερόμενη ποικιλία προϊόντων ώστε να καλύπτει όλο το φάσμα της λειτουργικότητας,
- το σχέδιο εξέλιξης του προϊόντος και το όραμα του κατασκευαστή,
- η ύπαρξη επιτυχημένων εγκαταστάσεων του συγκεκριμένου συστήματος,
- η καλή φήμη του κατασκευαστή στην αγορά και η μακροχρόνια παρουσία του,
- οι διαδικασίες και ο μηχανισμός υποστήριξης πελατών, και
- η ύπαρξη μεθοδολογίας διαχείρισης έργου για την εγκατάσταση του συστήματος.

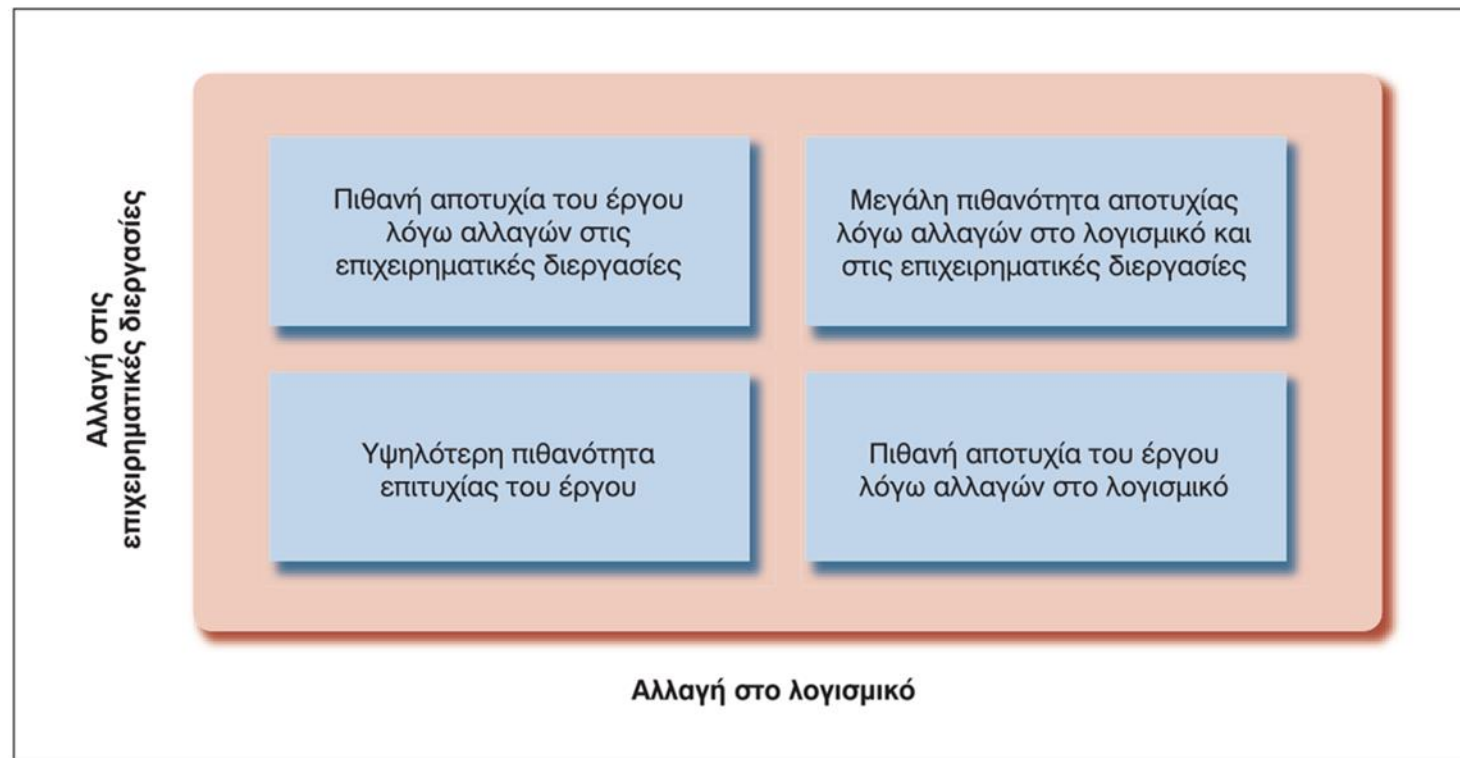


# Κριτήρια καταλληλότητας τεχνολογίας

- Η τεχνολογική στρατηγική ορίζεται για τα επόμενα τρία έως πέντε χρόνια και μπορεί να περιλαμβάνει στοιχεία σχετικά με:
  - τη χρήση συγκεκριμένων τεχνολογικών υποδομών και προϊόντων (π.χ. χρήση μιας συγκεκριμένης βάσης δεδομένων),
  - τη χρήση λογισμικού ανοικτού κώδικα,
  - τη χρήση ανοικτών λογισμικών και ανοικτών προτύπων,
  - την ολοκλήρωση ετερογενών πληροφοριακών συστημάτων,
  - τους τρόπους διαχείρισης των δεδομένων, και
  - τη χρήση συγκεκριμένου περιβάλλοντος ανάπτυξης και γλώσσας προγραμματισμού.



# Σενάρια τροποποίησης επιχειρηματικών διεργασιών ή/και αλλαγών στο λογισμικό.



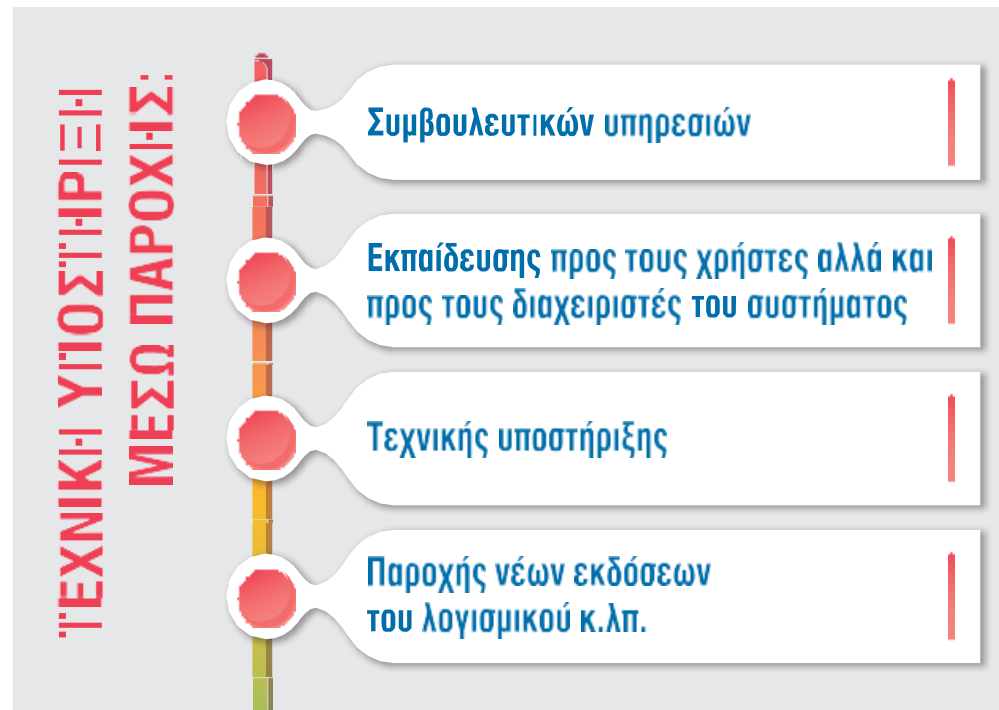
**ΕΙΚΟΝΑ 6.16**

Σενάρια τροποποίησης επιχειρηματικών διεργασιών ή/και αλλαγών στο λογισμικό.



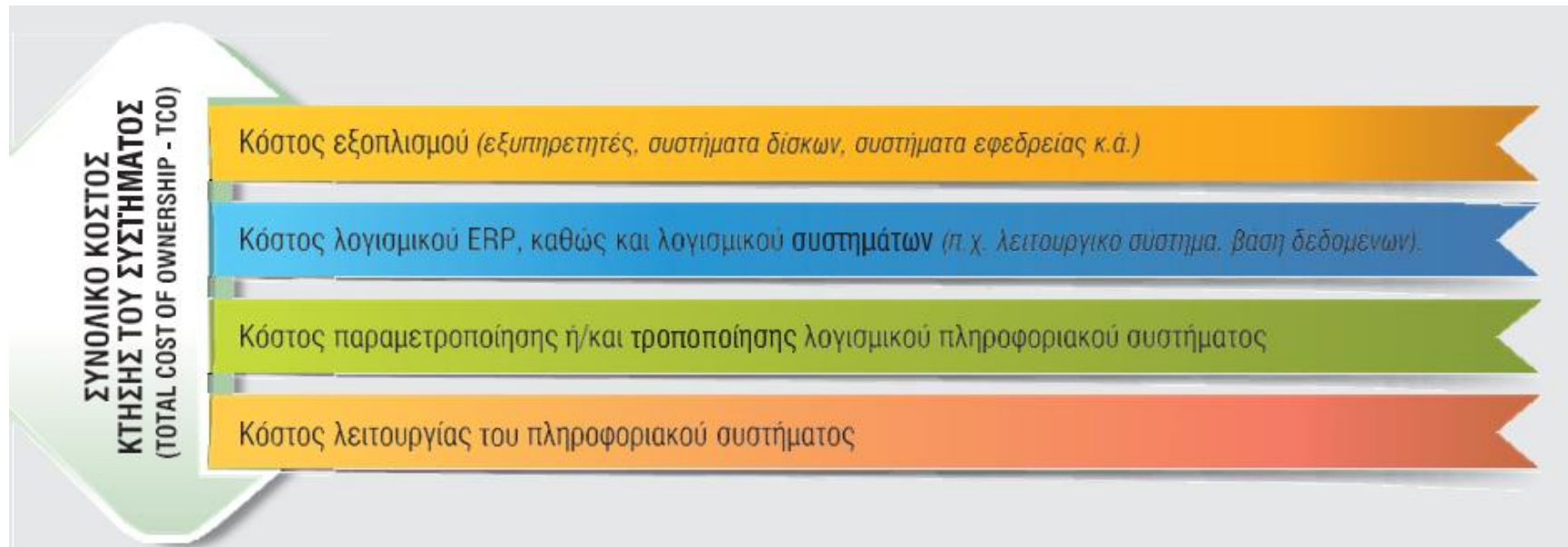
# Προσφερόμενη τεχνική υποστήριξη

- Η τεχνική υποστήριξη μπορεί να περιλαμβάνει:





# Συνολικό κόστος χρήσης (total cost of ownership)





# Φάση υλοποίησης

## Υλοποίηση σε φάσεις (phased implementation)

- **Πλεονεκτήματα:**
  - δεν απαιτείται για την υλοποίηση μεγάλος αριθμός ατόμων από την επιχείρηση,
  - οι χρήστες του συστήματος έχουν τη δυνατότητα να χρησιμοποιήσουν το σύστημα και να εξοικειωθούν με αυτό σταδιακά,
  - το σύστημα μπορεί να επιδειχθεί στους χρήστες έτσι ώστε να διορθωθούν πιθανές αστοχίες που υπάρχουν.
- **Μειονεκτήματα :**
  - χρειάζεται να είναι σε ταυτόχρονη λειτουργία το παλιό με το νέο σύστημα,
  - χρειάζεται περισσότερος χρόνος για την υλοποίηση του συστήματος,
  - το συνολικό κόστος υλοποίησης είναι υψηλότερο.

## Υλοποίηση σε ένα βήμα ((bing bang implementation)

- **Πλεονεκτήματα:**
  - σύντομος χρόνος υλοποίησης,
  - εξάλειψη της ανάγκης να συντηρούμε ταυτόχρονα περισσότερα από ένα συστήματα,
  - εξάλειψη της ανάγκης να δημιουργήσουμε συνδέσμους (interfaces) με τα υπάρχοντα συστήματα.
- **Μειονεκτήματα :**
  - χρειάζεται να εμπλακούν περισσότεροι άνθρωποι από όλα τα τμήματα της επιχείρησης ώστε να γίνει η υλοποίηση,
  - είναι δύσκολο να ελέγξουμε τη λειτουργία του συστήματος ή να το δοκιμάσουμε, παρά μόνο όταν αυτό είναι πλήρως έτοιμο.





# Φάση παραμετροποίησης – τροποποίησης του πληροφοριακού συστήματος

- Πιο συγκεκριμένα, στο βήμα αυτό πραγματοποιούνται οι ακόλουθες ενέργειες:
  - βασική παραμετροποίηση του συστήματος,
  - παραμετροποίηση των επιμέρους υποσυστημάτων σύμφωνα με τις τεχνικές προδιαγραφές της προηγούμενης φάσης,
  - ανάπτυξη προγραμμάτων μεταφοράς των δεδομένων από τα υπάρχοντα συστήματα στο νέο πληροφοριακό σύστημα (conversions),
  - ανάπτυξη προγραμμάτων επιμέρους βελτιώσεων (enhancements),
  - ανάπτυξη εκτυπωτικών προγραμμάτων (reporting),
  - ανάπτυξη προγραμμάτων έκδοσης παραστατικών (lay out sets),
  - Κ.ά.



# Φάση λειτουργίας του συστήματος



# Εισαγωγή στη διαχείριση έργων - Μέρος Α

ΠΑΝΟΣ ΦΙΤΣΙΛΗΣ

## ΣΥΓΧΡΟΝΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ERP-CRM-BPR

2η έκδοση



Καθηγητής Δρ. Πάνος Φιτσιλής