

۱۳۸۸۱۵۸

مدیریت پروژه ها: چالش ها و روش ها

جلد ۱

مؤلف: منیر عجمی

مترجمان:

علی محمد میثمی - سینا مرادی

سرشناسه

: عجم، منیر، ۱۹۶۲-م.

Ajam, Mounir A.

عنوان و نام پدیدآور : مدیریت پروژه ها: چالش ها و روش ها / مولف مانیر اجم؛ مترجمان علی محمد میثمی - سینا مرادی

مشخصات نشر : تهران : سینا مرادی، ۱۳۹۴

مشخصات ظاهری : ۱۲۲ ص. مصور (بخشی رنگی)، جدول (بخشی رنگی)

شابک : 978-600-04-4179-1 ج. ۱

وضعیت فهرست نویسی : فیبا

یادداشت : عنوان اصلی: Managing Projects : Challenges and Methods.

موضوع : مدیریت طرح ها

شناسه رده : میثمی، علی محمد، ۱۳۶۷- مترجم

شناسه افزوده : ادی، سینا، ۱۳۶۹- مترجم

رده بندی کنگره : HD۶۹/م۴ع۲۹۴

رده بندی دیویی : ۶۱۰/۴۰۱

شماره کتابشناسی ملی : ۶۰۹۲۶۶۴

حق چاپ برای نشر محفوظ است

قیمت : ۱۰۰,۰۰۰ ریال

تیراژ : ۳۰۰ نسخه

نوبت چاپ : اول، ۳۹۴

فهرست مطالب

۹.....	فهرست اشکال
۱۱.....	تقدیر و تشکر
۱۵.....	همکاران مهم
۱۷.....	مقدمه
۱۸.....	علائم و کاربرد آنها
۲۱.....	بخش اول
۲۱.....	معرفی
۲۵.....	بخش دوم
۲۵.....	متدولوژی (روش شناسی) و اطلاعات مجموعه
۲۶.....	۱-۲ روش در مقابل روش شناسی
۲۶.....	۲-۲ انواع پروژه ها
۲۶.....	۳-۲ مخاطبان
۲۷.....	۴-۲ - محدوده شمول
۲۹.....	مجموعه ۴ کتاب
۳۱.....	بخش اول
۳۱.....	چالش ها و فرصت ها
۳۳.....	فصل اول
۳۳.....	رشد مدیریت پروژه
۳۴.....	۱-۱ معرفی
۳۴.....	۲-۱ ارزش مدیریت پروژه
۳۵.....	۳-۱ تحصيلات مدیریت پروژه
۳۵.....	۴-۱ حرفه در حال پیدایش
۳۶.....	۵-۱ نکته قابل تامل
۳۷.....	۶-۱ قلمرو رو به رشد
۳۸.....	۷-۱ مدیریت سنتی در مقابل مدیریت پروژه
۳۹.....	۸-۱ نقش انجمن های حرفه ای

فصل دوم..... ۴۱

- چالش ها: دردهای رشد..... ۴۱
- ۱-۲- اشتباه چیست؟..... ۴۲
- ۲-۲ چالش ۱: مدیریت پروژه ساده است..... ۴۳
- ۳-۲ مدیریت پروژه سبب افزایش بروکراسی است..... ۴۶
- ۴-۲ چالش سوم: یک جامه برای همه..... ۵۰
- ۵-۲ چالش چهارم: مختص یک صنعت نیست..... ۵۱
- ۶-۲ چالش پنجم: گواهینامه های حرفه ای..... ۵۲
- ۷-۲ چالش ششم: دوره های عملی در مقابل مدیریت پروژه نهادینه شده:..... ۵۴

فصل سوم..... ۵۷

- فرصت های رشد پایداری..... ۵۷
- ۱-۳ فرصت اول: پذیرش سازمانی..... ۵۸
- ۲-۳ فرصت دوم: مدیریت پروژه بر سر دوراهی..... ۵۸
- ۳-۳ فرصت سوم: گواهینامه های حرفه ای..... ۵۹
- ۴-۳ فرصت چهارم: توسعه زمینه های جدید..... ۶۱
- ۵-۳ فرصت پنجم: مدیریت پروژه ساده و کاربردی..... ۶۲

بخش دوم..... ۶۳

- متدولوژی مدیریت پروژه..... ۶۳

فصل چهارم..... ۶۵

- منطق و چشم انداز مدل..... ۶۵
- ۱-۴ منطق مدل..... ۶۶
- ۲-۴ داستانی که منجر به این متدولوژی شد..... ۶۶
- ۳-۴ چالش هایی برای حرفه ای ها..... ۶۷
- ۴-۴ متدولوژی تطبیق پذیر و اختصاصی برای مدیریت پروژه ها..... ۶۸
- ۵-۴ چشم انداز کامل محدوده حیات پروژه..... ۶۹
- ۶-۴ ذینفعان متعدد..... ۶۹
- ۷-۴ منظر مالک پروژه..... ۷۰
- ۸-۴ نگرش متدولوژی در مقابل چارچوب کار..... ۷۰

فصل پنجم..... ۷۱

۷۱.....	مفاهیم پایه و اساسی
۷۲.....	۱-۵ مدیریت پروژه یک رویکرد نظام مند
۷۲.....	۲-۵ محدوده حیات پروژه و درگاه های کنترل
۷۳.....	۳-۵ اهمیت فرآیند درگاه های مرحله
۷۴.....	۴-۵ آنچه شامل فرآیند درگاه مرحله نمی شود

فصل ششم ۷۹

۷۹.....	معرفی مدل
۸۰.....	۱-۶ معرفی
۸۰.....	۲-۶ ویژگی های اصلی متدولوژی
۸۳.....	۳-۶ شرح مختصر مدل

فصل هفتم ۸۷

۸۷.....	همسویی با استانداردهای جهانی
۸۸.....	۱-۷ روش های اثبات شده
۸۸.....	۲-۷ انجمن های حرفه ای
۸۹.....	۳-۷ یک شکاف معمول در مدیریت پروژه
۹۰.....	۴-۷ ادغام CAM ² P با استانداردهای جهانی
۹۱.....	۵-۷ عناصر هفت گانه
۹۲.....	۶-۷ بیان پایانی

فصل هشتم ۹۳

۹۳.....	همسویی با راهنمای پیکره دانش مدیریت پروژه (PMBOK Guide)
۹۴.....	۱-۸ پیوند کمپ با راهنمای پیکره دانش مدیریت پروژه
۹۴.....	۲-۸ همسویی با راهنمای پمباک
۹۶.....	۳-۸ چگونگی همسویی کمپ با پمباک
۹۷.....	۴-۸ در چه مواردی مدل متفاوت می شود
۱۰۰.....	۵-۸ گروه های فرآیندی در مقابل محدوده حیات پروژه
۱۰۳.....	۶-۸ چشم انداز پروژه
۱۰۵.....	۷-۸ چشم انداز مرحله
۱۰۶.....	۸-۸ چشم اندازهای پروژه و مرحله
۱۰۷.....	۹-۸ آیا می توانیم ترکیب کنیم؟

۱۰۸.....	۸-۱۰ نتیجه گیری
۱۱۰.....	ضمیمه الف: لیست اختصارات
۱۱۱.....	ضمیمه ب: واژه نامه
۱۱۵.....	ضمیمه ج) انجمن های مدیریت پروژه
۱۱۶.....	ضمیمه (د): کتابشناسی
۱۱۷.....	ضمیمه (ه): خلاصه ای از انحرافات و دلایل

www.ketab.ir

فهرست اشکال

- شکل ۱: چالش های مدیریت پروژه
- شکل ۲: تعاملات بین فرآیندها، افراد و ابزار
- شکل ۳: رویکرد پیشنهادی برای حرفه ای ها
- شکل ۴: فازهای پروژه
- شکل ۵: تقسیم فازهای پروژه به ۶ مرحله
- شکل ۶: مدل استاندارد CAM2P
- شکل ۷: عناصر هفت گانه جرم مدیریت پروژه SUKAD 7Es
- شکل ۸: محدوده حیات پروژه با آغاز پروژه
- شکل ۹: محدوده حیات پروژه با برنامه ریزی پروژه
- شکل ۱۰: با اجرا و کنترل/نظارت
- شکل ۱۱: آغاز، برنامه ریزی، اجرا، نظارت/کنترل، خاتمه
- شکل ۱۲: محدوده حیات پروژه + گروه های فرآیندی
- شکل ۱۳: دورنمای پروژه و مراحل با درگاه مرحله
- شکل ۱۴: تعیین مسیر گروه های فرآیندی در محدوده حیات پروژه
- شکل ۱۵: تعیین مسیر گروه های فرآیندی فرای محدوده حیات پروژه (حرفه ای دیگر)

مولف از همکاری ارزشمند آقای مارک جونز تشکر می کند، کسی که ویرایش اولیه جلد اول و سوم را انجام داد. علاوه بر این، مارک ما را به چالش کشید و پیشنهادات متعددی برای بهبود ارائه داد و ما بیشتر آنها را در مجموعه اعمال کردیم.

مارک جونز یک مدیر پروژه با بیش از ۳۰ سال سابقه در بهبود عملیات کسب و کارهای گوناگون با ارائه راه حل های محاسباتی است. علاوه بر این، او به نویسندگی هم اشتغال دارد. (برخی از آثار او عبارتند از: شایستگی مدیریت پروژه - یک راهنمای عملی برای ارزیابی مدیران پروژه و چرا شما نیاز دارید تا افراد بیشتر را که دارای معلولیت استخدام کنید). تخصص او رهبری پروژه ها و طرح های بزرگ برای مشتریان ای بی ام^۱ در بخش عمومی، خرده فروشی، تجهیزات و بخش های ارتباطی است.

وقتی آقای مانیر اجم از من خواستند تا این مقدمه را برای کتابشان بنویسم، هیجان زده شدم. اولین بار که آقای اجم را ملاقات کردم، روز ۱۱ ماه می سال ۲۰۰۶ در کلاس ارشد موسسه رهبری در مادرید^۱ بود. در آن کلاس، ایشان مهارت های رهبری شان را نشان دادند و یک چیزی در ذهنم به من گفت این مرد روزی یک کتاب درباره مدیریت پروژه می نویسد. اکنون خرسندم که این کتاب را می بینم. ما از آن موقع رابطه بسیار خوبی داریم و من میدانم او عاشق حوزه مدیریت پروژه است. بنابراین پیام اصلی که از این کتاب دریافت می شود چنین است "ما یک کتاب عملگرا داریم".

من اعتقاد دارم خواندن این کتاب برای تمام مدیران پروژه واجب است.

شما تعجب نخواهید کرد اگر بگویم مدیریت پروژه درباره افراد است. مولف از این موضوع کاملاً آگاه است و توانسته ارتباط بسیار خوبی با این نویسنده و خواننده از طریق مثال ها و دیاگرام های واضح برقرار نماید. من سال قبل این فرصت را داشتم تا در منطقه ۸ خلیج کار کنم و توانستم نیاز به تمرین و آموزش مدیریت پروژه در سازمان های آن منطقه را مشاهده کنم. پروژه های بسیار عظیمی در منطقه خلیج وجود دارد و سازمان ها برای مدیریت این پروژه ها نیازمند متخصصان با تجربه و کارکرده هستند. کتاب منیر این هدف را با یک روش بسیار قابل فهم و آسان برای مطالعه محقق نموده است. او "ایده هایی کاربردی" را به متخصصان ارائه می دهد.

حرفه ای ها نیاز دارند و می خواهند تا از مورد های عملی مدیریت پروژه یاد بگیرند. خواننده باید بداند که گواهی مدیریت پروژه می بایست یک هدف برای مدیریت هر یک از پروژه ها توسط متخصصان باشد اما پس از دریافت گواهی متخصصان پروژه نیاز دارند تا تمام توانمندی های خود را در عمل بکار گیرند. به جهان واقعی خوش آمدید: پای خود را در این سرزمین بگذارید و اصول مدیریت پروژه را به کار گیرید. فرآیند شدد داده شده در این کتاب برای مدیران پروژه بی تجربه گرفته تا بسیار بسیار با تجربه حقیقتاً کاربردی و موثر است.

به پیش بروید، کتاب را بخوانید و ارزش مدیریت پروژه عملی در سازمان ها را مشاهده کنید. "امروز روز خوبی برای شروع است". اشتیاق خود را برای یادگیری برانگیزید، در به کارگیری مفاهیم مدیریت پروژه در سازمان مصر باشید و شور و شوق خود را برای انتقال مفاهیم و ایده های مدیریت پروژه به افراد در سازمان بکار گیرید. متوقف نشوید، همین الان کاری انجام دهید.

آلفونس بوکرو^۲

^۱ منظور نویسنده دوره یکساله برگزار شده توسط موسسه مدیریت پروژه است.

علائم و کاربرد آنها

در ادامه علائمی که ما در بخش های مختلف این کتاب از آنها استفاده کرده ایم، آمده است.

این علامت نشانگر یک تحویل شدنی^۱ است. یک تحویل شدنی در مدیریت پروژه یک آیتم کاری (بخشی از محدوده^۲) تعریف شده است که وقتی تمام می شود، به مدیریت یا مشتری تحویل می شود. تحویل شدنی می تواند یک گزارش، یک بسته طراحی، یک ابزار نرم افزاری و یا حتی تسهیلات فیزیکی مثل کارخانه باشد. تحویل شدنی می تواند کوچک بوده و نیازمند صرف چند ساعت یا چند روز برای تحویل شدن باشد یا می تواند مهم و اساسی بوده و نیازمند هفته ها یا ماه ها کار برای تکمیل شدن باشد. تحویل شدنی هایی که در این مجموعه مورد بحث قرار گرفته اند معمولاً تحویل شدنی های اصلی هر مرحله^۳ هستند که تیم پروژه در هر مرحله یا زیر مرحله آنها را تکمیل می کند.



علامت دوم نشان دهنده "مطالعه بیشتر" است. زمانی که قصد داریم خواننده را برای رجوع به سایر منابع و مراجع ترغیب می کنیم، از این علامت بهره می بریم. با این روش، مولف می تواند به مخاطب برای جدای جدید ارائه شده در این مجموعه متمرکز شود و از پرداختن بیش از اندازه به جزئیات در رابطه با موضوعاتی که ممکن است سایر منابع بهتر آنها را پوشش داده باشند، اجتناب می کند. شما می توانید لیستی مختصر از منابع را در پیوست ۴ مشاهده نمایید. ممکن است تمایل داشته باشید تا درباره این موضوعات از طریق جستجو یا سایر مراجع اطلاعات بیشتری کسب نمایید.



این علامت نشان دهنده درگاه مرحله^۴ یا نقطه کنترل است که یکی از مفاهیم پایه در رویکرد درگاه مرحله می باشد که ما آن را در این مجله شرح می دهیم. درگاه های مرحله عناصر کلیدی مدیریت و کنترل به منظور حصول اطمینان از همسویی و جریان روند پروژه منطبق با اهداف تعیین شده برای آن می باشند. این عناصر کلیدی در طی محدوده حیات پروژه از مرحله ایده تا اختتام مورد استفاده قرار می گیرند.



^۱ Deliverable

^۲ Scope

^۳ Stage

^۴ Stage gate

این علامت مطالعات موردی را نشان می دهد. در این مجموعه، ما تعداد زیادی داستان و مطالعات موردی را برای تشریح نکات در هر بخش با شما درمیان می گذاریم. به منظور پیشگیری از ایجاد اختلال در یکپارچگی نکات اصلی، ما معمولاً مطالعات موردی را به شکل متونی داخل کادر جداگانه قرار می دهیم تا خواننده در صورت تمایل بتواند از آنها عبور کند و بعدها به بازبینی این مطالب بپردازد. اغلب مطالعات موردی ارائه شده در این مجموعه از تجربیات مستقیم مولف است.



ما از این علامت آخر زمانی استفاده می کنیم که بخواهیم خواننده را قانع کنیم تا درباره سوالات باز که آنها را ارائه می دهیم بیانیشود. تعدادی از این سوالات می توانند محرک و بحث برانگیز باشند یا عقل سلیم را به چالش بکشند. علیرغم دیدگاه های خاص مولف، او درک می کند که مدیران دیدگاه های متفاوت و مشروعی درباره شرایط مشابه دارند؛ بنابراین ما انتظار داریم خوانندگان این کتاب ایده های خودشان را توسعه داده، این موضوع را بپذیرند که به دیدگاه های مغایر با آنچه که مولف ارائه می دهد، احترام بگذارند.



www.ketaboo.ir