

راهنمای پیکره‌ی دانش تجزیه و تحلیل کسب و کار

(ویرایش سوم)

نگارش:

انجمن بین‌المللی تجزیه و تحلیل کسب و کار

مترجمان:

دکتر صفر فضلی، دانشیار دانشگاه بین‌المللی امام خمینی (ره)

دکتر امید پیروز، مدرس و مشاور حرفه‌ای مدیریت کسب و کار

عنوان و نام پدیدآور	راهنمای پیکره‌ی دانش تجزیه و تحلیل کسب و کار (ویرایش سوم)/نگارش انجمن بین‌المللی تجزیه و تحلیل کسب و کار؛ مترجمین صفر فضلی، امید پیروز.
مشخصات نشر	قزوین، دانشگاه بین‌المللی امام خمینی (ره)، ۱۳۹۹.
مشخصات ظاهری	۶۲۶ ص.: مصور، جدول.
شابک	۹۵۰۰۰۰ ریال ۵-۹۵۸۲۹-۶۲۲-۹۷۸-۶۲۲-۶۸۹۸-۴۸-۵
وضعیت فهرست نویسی	فیبا
یادداشت	عنوان اصلی: BABOK
یادداشت	چاپ قبلی: انتشارات ماهواره، ۱۳۹۷.
موضوع	تحلیل گران کسب و کار
موضوع	Business analysts:
موضوع	برنامه ریزی راهبردی
موضوع	Strategic planning:
موضوع	تحلیل نیازمندی‌های کسب و کار
موضوع	Business requirements analysis:
موضوع	کارآمدی سازمانی
موضوع	Organizational effectiveness:
موضوع	مدیریت دانش
موضوع	Knowledge management:
شناسه افروده	فضلی، صفر، ۱۳۴۲ - ، مترجم
شناسه افروده	پیروز، امید، ۱۳۵۹ - ، مترجم
شناسه افروده	دانشگاه بین‌المللی امام خمینی (ره)
شناسه افروده	Imam Khomeini International University:
شناسه افروده	موسسه بین‌المللی تجزیه و تحلیل کسب و کار
شناسه افروده	International Institute of Business Analysis:
رده بندی کنگره	HD۶۹:
رده بندی دیویی	۶۵۸۲۹۱۲۲:
شماره کتابشناسی ملی	۷۵۳۲۱۲۲:
وضعیت رکورد	فیبا

عنوان	راهنمای پیکره‌ی دانش تجزیه و تحلیل کسب و کار (ویرایش سوم)
نویسندگان	انجمن بین‌المللی تجزیه و تحلیل کسب و کار
ترجمه	صفر فضلی و امید پیروز
ناظر فنی	حمید کلهر
شابک	۹۷۸-۶۲۲-۶۸۹۸-۴۸-۵
توبیت چاپ	اول ۱۳۹۹
قیمت	۹۵ هزار تومان
شمارگان	۵۰۰ جلد
ناشر	انتشارات دانشگاه بین‌المللی امام خمینی (ره)
قزوین، دانشگاه بین‌المللی امام خمینی (ره)، تلفن	۰۲۸ - ۳۳۹۰۱۴۲۶

پیش‌گفتار

IIBA® (انجمن بین‌المللی تحلیل کسب‌وکار)، برای حمایت از جامعه تحلیل کسب‌وکار از طریق:

- ایجاد و توسعه آگاهی و شناخت ارزش و سهم تحلیل‌گر کسب‌وکار،
- تعریف پیکره‌ی دانش تجزیه‌وتحلیل کسب‌وکار (BABOK®)،
- فراهم کردن زمینه‌ای برای به اشتراک‌گذاری دانش و مشارکت در حرفه تحلیل کسب‌وکار و

- به رسمیت شناختن و صدور مجوز از متخصصان واجد شرایط از طریق یک برنامه صدور گواهینامه بین‌المللی، تأسیس شده است.

کمیته‌ی پیکره‌ی دانش، در اکتبر سال ۲۰۰۴، برای تعریف و تهیه‌ی یک استاندارد جهانی برای انجام تجزیه‌وتحلیل کسب‌وکار بنا شد. در ماه ژانویه‌ی ۲۰۰۵، IIBA نسخه‌ی ۱٫۰ راهنمای پیکره‌ی دانش تجزیه‌وتحلیل کسب‌وکار (راهنمای BABOK®) را برای دریافت بازخورد و اظهارنظرها منتشر نمود. این نسخه، شامل رؤس مطالب پیشنهادی و برخی از تعاریف کلیدی بود. نسخه‌ی ۱٫۴ در اکتبر ۲۰۰۵ و پیش‌نویس مطالب برخی حوزه‌های دانش، منتشر شده است. نسخه‌ی ۱٫۶ که شامل اطلاعات مفصلی در مورد اکثر حوزه‌های دانش است، در ژوئن ۲۰۰۶ در قالب پیش‌نویس منتشر و در اکتبر ۲۰۰۸ با برطرف‌سازی خطاها به‌روزرسانی گردید.

کمیته‌ی پیکره‌ی دانش، نسخه‌ی ۲٫۰ راهنمای پیکره‌ی دانش تجزیه‌وتحلیل کسب‌وکار (راهنمای BABOK®) را با راهنمایی تیم نویسندگان خبره، تهیه و بازخورد را از متخصصین، تحلیل‌گران و نظرات عمومی به دست آورد. نسخه‌ی ۲٫۰ مفاهیمی مانند طرح طبقه‌بندی الزامات و مدل‌های ورودی / خروجی را معرفی نمود. نسخه‌ی ۲٫۰ در سال ۲۰۰۹ منتشر و به‌عنوان یک استاندارد جهانی شناخته‌شده برای انجام تجزیه‌وتحلیل کسب‌وکار تبدیل گردید.

پس از انتشار نسخه‌ی ۲٫۰، IIBA به دنبال تعدادی از کارشناسان شناخته‌شده در زمینه تحلیل کسب‌وکار و سایر زمینه‌های مرتبط بود و نظرات خود را در مورد محتوای آن نسخه، جویا شد. کمیته‌ی پیکره‌ی دانش، از این نظرات برای برنامه‌ریزی چشم‌انداز و دامنه‌ی این نسخه استفاده نمود. کمیته‌ی پیکره‌ی دانش، با تیم‌هایی از نویسندگان خبره برای تجدیدنظر و به‌روزرسانی مطالب همکاری کرد. پیش‌نویس اصلاح‌شده‌ی

راهنمای پیکره‌ی دانش تجزیه و تحلیل کسب و کار (راهنمای BABOK®) توسط تیم‌هایی متشکل از متخصصین و کارشناسان داوطلب بررسی شد. پیکره‌ی کمیته دانش، از بازخورد ارائه شده برای بهبود و پالایش بیشتر متن استفاده کرده و سپس مطالب را در دسترس جامعه‌ی تحلیل کسب و کار برای بررسی در سال ۲۰۱۴ قرار داده است. هزاران مورد از بازخوردهای این بررسی عمومی، برای تجدیدنظر در متن به کار گرفته شد و نسخه‌ی ۳.۰ راهنمای پیکره‌ی دانش تجزیه و تحلیل کسب و کار (راهنمای BABOK®) شکل گرفت.

هدف از این ویرایش این است:

- گنجاندن مفاهیم و شیوه‌های جدید از زمان آخرین ویرایش،
 - بیان دامنه‌ی حرفه‌ی در حال گسترش و تحول،
 - دخیل کردن درس‌آموخته‌ها از تحلیل‌گرانی که با نسخه‌ی فعلی کار کرده‌اند،
 - روان‌سازی متن و قابلیت استفاده از راهنما،
 - بهبود ثبات و کیفیت متن و تصاویر و
 - بهبود سازگاری با سایر استانداردهای عمومی پذیرفته شده مربوط به عملکرد تحلیل کسب و کار.
- عمده‌ی تغییرات این نسخه شامل موارد زیر است:
- گنجانیدن مدل مفهوم بنیادین تجزیه و تحلیل کسب و کار (BACCM)،
 - گسترش دامنه‌ی نقش تحلیل کسب و کار در ایجاد نتایج بهتر برای کسب و کارها،
 - گنجانیدن چشم‌اندازهایی که روش‌های تخصصی‌ای را توصیف می‌کنند که در آن، متخصصان تجزیه و تحلیل کسب و کار ارزش بی‌نظیری را به شرکت ارائه می‌دهند،
 - شایستگی‌های بنیادی، جدید و گسترده برای بازتاب بهتر مجموعه مهارت‌های متنوع تحلیل‌گر کسب و کار و
 - تکنیک‌های جدیدی که در عمل تجزیه و تحلیل کسب و کار به وجود آمده است.

این نسخه، به عنوان نسخه‌ی جایگزین نسخه‌ی ۲.۰ راهنمای پیکره‌ی دانش تجزیه و تحلیل کسب و کار (راهنمای BABOK®) مورد استفاده قرار می‌گیرد.

راهنمای BABOK® دربردارنده توصیفی از شیوه‌های کلی پذیرفته‌شده در زمینه ی تحلیل کسب‌وکار است. محتوای موجود در این نسخه، از طریق بررسی‌های تحلیل‌گران، نظرسنجی از جامعه‌ی تحلیل کسب‌وکار و مشاوره با کارشناسان شناخته‌شده در این زمینه مورد تأیید واقع گردیده است. داده‌های موجود برای IIBA نشان می‌دهد که وظایف و تکنیک‌های مشروحه در این انتشار، توسط اکثریت متخصصان تحلیل کسب‌وکار استفاده می‌شود. در نتیجه، ما می‌توانیم اطمینان داشته باشیم که وظایف و تکنیک‌های شرح داده‌شده در راهنمای BABOK® باید در بیشتر مواقع و در اکثر زمینه‌هایی که تجزیه‌وتحلیل کسب‌وکار انجام می‌شود، کاربرد داشته باشد.

نباید بدین‌گونه تعبیر شود که شیوه‌های موصوفه در این نسخه راهنمای BABOK® تحت هر شرایطی باید دنبال شوند؛ بلکه، هر مجموعه‌ای از شیوه‌ها باید متناسب با شرایط خاصی که در آن تجزیه‌وتحلیل کسب‌وکار انجام می‌شود، تنظیم شوند. به‌علاوه، روش‌هایی که عموماً در زمان انتشار، توسط جامعه تجزیه‌وتحلیل مشاغل پذیرفته‌نشده‌اند، ممکن است نسبت به روش‌های مشروحه در راهنمای BABOK® به همان اندازه یا بیشتر مؤثر باشند. از آنجاکه این فایل شیوه‌ها به‌طورکلی پذیرفته می‌شوند؛ لذا، با جمع‌آوری داده‌ها برای سنجش اثربخشی آن‌ها در نسخه‌ی‌های بعدی این نسخه به‌روزرسانی می‌شوند. IIBA، کلیه دست‌اندرکاران تحلیل کسب‌وکار را ترغیب به رویکردها و ایده‌های جدید نموده و امیدوار است بتواند نوآوری را در انجام تجزیه‌وتحلیل کسب‌وکار ترویج نماید.

IIBA از همه‌ی افرادی که با صرف زمان، تلاش‌های داوطلبانه‌ای را برای توسعه‌ی این نسخه انجام داده‌اند، همچنین از کسانی که بازخوردهای غیررسمی را از طرق دیگر ارائه داده‌اند و از جامعه‌ی تحلیل کسب‌وکار، تشکر و قدردانی می‌نماید.

فهرست

عنوان	شماره صفحه
درباره‌ی انجمن بین‌المللی کسب‌وکار (IIBA®) و کتاب (BABOK®).....	ا
پیش‌گفتار.....	ب
سخنی با مخاطبین گران‌قدر.....	ج
فصل اول: کلیات	
۱،۱ هدف کتاب راهنمای BABOK.....	۱
۲،۱ تحلیل کسب‌وکار چیست؟.....	۲
۳،۱ تحلیل‌گر کسب‌وکار کیست؟.....	۳
۴،۱ ساختار کتاب راهنمای BABOK.....	۴
فصل دوم: مفاهیم کلیدی تحلیل کسب‌وکار	
۱،۲ مدل مفاهیم بنیادی تحلیل کسب‌وکار.....	۱۳
۲،۲ واژگان کلیدی.....	۱۶
۳،۲ الگوی طبقه‌بندی الزامات.....	۱۸
۴،۲ ذی‌نفعان.....	۱۹
۵،۲ الزامات و طرح‌ها.....	۲۲
فصل سوم: نظارت و برنامه‌ریزی تحلیل کسب‌وکار	
۱،۳ برنامه‌ریزی رویکرد تحلیل کسب‌وکار.....	۲۷
۲،۳ تعامل با ذی‌نفعان طرح.....	۳۷
۳،۳ برنامه‌ریزی نظارت تحلیل کسب‌وکار.....	۴۳
۴،۳ برنامه‌ریزی مدیریت اطلاعات تحلیل کسب‌وکار.....	۵۰
۵،۳ شناسایی بهبود عملکرد تحلیل کسب‌وکار.....	۵۶
فصل چهارم: استخراج و همکاری	
۱،۴ آماده‌سازی مقدمات استخراج.....	۶۶
۲،۴ انجام استخراج.....	۷۲
۳،۴ تأیید نتایج استخراج.....	۷۷
۴،۴ انتقال اطلاعات تحلیل کسب‌وکار.....	۸۰
۵،۴ مدیریت همکاری ذی‌نفعان.....	۸۴
فصل پنجم: مدیریت چرخه‌ی حیات الزامات	
۱،۵ ردیابی الزامات.....	۹۲

۲,۵	حفظ الزامات	۹۷
۳,۵	اولویت بندی الزامات	۱۰۱
۴,۵	ارزیابی تغییرات الزامات	۱۰۷
۵,۵	تصویب الزامات	۱۱۲

فصل ششم: تحلیل استراتژی

۱,۶	تحلیل وضعیت کنونی	۱۲۰
۲,۶	تعریف وضعیت آینده	۱۳۰
۳,۶	برآورد ریسک ها	۱۴۲
۴,۶	تعریف استراتژی تغییر	۱۴۸

فصل هفتم: تحلیل الزامات و تعریف طرح

۱,۷	تعیین و مدل سازی الزامات	۱۶۲
۲,۷	تأیید الزامات	۱۶۹
۳,۷	تصدیق الزامات	۱۷۲
۴,۷	تعریف معماری الزامات	۱۷۶
۵,۷	تعریف گزینه های طرح	۱۸۱
۶,۷	تحلیل ارزش بالقوه و راحل توصیه شده	۱۸۶

فصل هشتم: ارزیابی راهکار

۱,۸	سنجش عملکرد راهکار	۱۹۶
۲,۸	تحلیل معیارهای عملکردی	۲۰۱
۳,۸	ارزیابی محدودیت های راهکار	۲۰۵
۴,۸	ارزیابی محدودیت های بنگاه	۲۰۹
۵,۸	پیشنهاد اقداماتی جهت افزایش ارزش راهکار	۲۱۵

فصل نهم: مهارت های بنیادین

۱,۹	تفکر تحلیلی و حل مسئله	۲۲۱
۲,۹	ویژگی های رفتاری	۲۲۸
۳,۹	دانش کسب و کار	۲۳۵
۴,۹	مهارت های ارتباطی	۲۴۰
۵,۹	مهارت های تعاملی	۲۴۵
۶,۹	ابزار و فناوری	۲۵۰

فصل دهم: تکنیک ها

۱,۱۰	معیارهای پذیرش و ارزیابی	۲۵۷
------	--------------------------	-----

۲۶۱	مدیریت اقلام باقیمانده
۲۶۵	کارت امتیازی متوازن
۲۶۸	الگوبرداری و تجزیه و تحلیل بازار
۲۷۰	طوفان فکری
۲۷۳	تجزیه و تحلیل قابلیت کسب و کار
۲۷۸	موارد کسب و کار
۲۸۱	بوم مدل کسب و کار
۲۸۶	تجزیه و تحلیل قوانین کسب و کار
۲۹۰	بازی‌های مشارکتی
۲۹۲	مدل‌سازی مفهومی
۲۹۵	لغتنامه‌ی داده‌ها
۲۹۸	نمودارهای جریان داده
۳۰۲	داده‌کاوی
۳۰۶	مدل‌سازی داده‌ها
۳۱۱	تحلیل تصمیم
۳۱۶	مدل‌سازی تصمیم
۳۲۱	تجزیه و تحلیل اسناد
۳۲۴	برآورد
۳۲۸	تحلیل مالی
۳۳۵	گروه‌های کانونی
۳۳۹	تجزیه‌ی عملکردی
۳۴۳	واژه‌نامه
۳۴۵	تحلیل رابط
۳۴۸	مصاحبه‌ها
۳۵۳	ردیابی مورد
۳۵۵	درس‌آموخته‌ها
۳۵۷	معیارها و شاخص‌های کلیدی عملکرد
۳۶۰	نگاشت ذهنی
۳۶۳	تحلیل الزامات غیر عملکردی
۳۶۷	مشاهده
۳۷۰	مدل‌سازی سازمانی

۳۷۴		اولویت‌بندی	۳۳،۱۰
۳۸۱		مدل‌سازی فرایند	۳۵،۱۰
۳۸۸		ساخت نمونه‌ی اولیه	۳۶،۱۰
۳۹۱		بازبینی‌ها	۳۷،۱۰
۳۹۵		تحلیل و مدیریت ریسک	۳۸،۱۰
۴۰۰		ماتریس نقش‌ها و مسئولیت‌ها	۳۹،۱۰
۴۰۳		تحلیل ریشه‌ای علل	۴۰،۱۰
۴۰۶		مدل‌سازی محدوده	۴۱،۱۰
۴۱۰		نمودارهای توالی	۴۲،۱۰
۴۱۴		فهرست ذی‌نفعان، نقشه یا افراد	۴۳،۱۰
۴۱۹		مدل‌سازی حالت	۴۴،۱۰
۴۲۳		نظرسنجی یا پرسش‌نامه	۴۵،۱۰
۴۲۷		تحلیل سوات	۴۶،۱۰
۴۲۹		موارد کاربرد و سناریوها	۴۷،۱۰
۴۳۴		گزارش‌های کاربر	۴۸،۱۰
۴۳۶		ارزیابی فروشنده	۴۹،۱۰
۴۳۸		کارگاه‌ها	۵۰،۱۰

فصل یازدهم: دیدگاه‌ها

۴۴۴		۱،۱۱ دیدگاه چابک
۴۶۱		۲،۱۱ دیدگاه هوش کسب‌وکار
۴۸۰		۳،۱۱ دیدگاه فناوری اطلاعات
۵۴۴		فهرست کلید واژه‌ها (به ترتیب درج در کتاب)
۵۴۷		پیوست A: واژه‌نامه
۵۶۵		پیوست B: تکنیک‌های نگاشت
۵۸۱		پیوست C: همکاران
۵۹۳		پیوست D: خلاصه تغییرات کتاب راهنمای بابوک، از نسخه ۲،۰