

مدیریت پروژه‌های فناوری اطلاعات

مترجم: دکتر رامین مولاناپور

طراحی و صفحه‌آرایی: همتا بیداریان

ناشر: انتشارات آتی‌نگر

ناشر همکار: وینا

تیراژ: ۵۰۰ نسخه

چاپ اول: ۱۴۰۱

قیمت: ۲,۳۵۰,۰۰۰ ریال

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۷۵۷۱-۴۷-۹

ISBN: 978-622-7571-47-9

حق چاپ برای انتشارات آتی‌نگر محفوظ است.

نشانی دفتر فروش: خیابان جمالزاده جنوبی، روبه‌روی کوچه رشتچی، پلاک ۱۴۴، واحد ۱

نمابر: ۶۶۵۶۵۳۳۷

تلفن: ۶۶۵۶۵۳۳۶-۸

www.ati-negar.com * info@ati-negar.com



سرشناسه: شوالب، کتی، Schwalbe, Kathy

مدیریت پروژه‌های فناوری اطلاعات / [کتی شوالب]، مترجم: رامین مولاناپور،

تهران: آتی‌نگر، وینا ۱۴۰۱

۷۴۸ ص: مصور، جنول، نمودار.

ISBN: 978-622-7571-47-9

وضعیت فهرست نویسی: فیا.

یادداشت: عنوان اصلی کتاب: Information Technology Project Management-Cengage (2019), Ninth Edition
یادداشت: کتاب حاضر نخستین بار با عنوان «مدیریت پروژه: با رویکرد پروژه‌های فناوری اطلاعات» با ترجمه محمود گلابچی توسط انتشارات دانشگاه تهران، موسسه انتشارات در سال ۱۳۸۸ منتشر شده است.

موضوع: پروجکت مایکروسافت - Microsoft Project - تکنولوژی اطلاعات - مدیریت - Information technology -- Management

موضوع: طرح‌های تکنولوژی اطلاعات - مدیریت - Information technology projects - Management

موضوع: مدیریت طرح‌ها - Project management

شناسه افزوده: مولاناپور، رامین، ۱۳۵۲، مترجم

رده‌بندی کنگره:

رده‌بندی دیویی:

شماره کتابشناسی ملی:

HD۶۹

۶۵۸/۴۰۴

۸۸۳۳۱۷۴

فهرست مطالب

پیشگفتار.....	۱۵
درباره نویسنده.....	۲۶
فصل اول مقدمه‌ای بر مدیریت پروژه.....	۲۹
مقدمه.....	۳۰
پروژه چیست؟.....	۳۳
مثال هایی از پروژه های فناوری اطلاعات.....	۳۳
صفات خاصه پروژه.....	۳۶
محدودیت های پروژه.....	۳۷
مدیریت پروژه چیست؟.....	۴۰
ذینفعان پروژه.....	۴۰
حوزه های دانش مدیریت پروژه.....	۴۳
ابزارها و تکنیک های مدیریت پروژه.....	۴۳
موفقیت پروژه.....	۴۸
مدیریت برنامه و پورتفوی پروژه.....	۵۱
برنامه ها.....	۵۲
مدیریت پورتفوی پروژه.....	۵۳
مدیریت پروژه سازمانی.....	۵۷
نقش مدیر پروژه.....	۵۹
شرح شغل مدیر پروژه.....	۵۹
مهارت های پیشنهادی برای مدیران پروژه.....	۶۱
مثلت استعداد مؤسسه مدیریت پروژه و اهمیت مهارت های رهبری.....	۶۴
مشاغل مدیران پروژه فناوری اطلاعات.....	۶۷
حرفه مدیریت پروژه.....	۶۸

۶۸	پیشینه مدیریت پروژه
۷۳	مؤسسه مدیریت پروژه
۷۴	مدرک مدیریت پروژه
۷۵	اخلاق در مدیریت پروژه
۷۷	نرم افزار مدیریت پروژه
۷۹	خلاصه فصل
۸۱	پرسش هایی برای بحث و تبادل نظر
۸۱	آزمون سریع
۸۳	پاسخ های آزمون سریع
۸۳	تمرین ها
۸۵	یادداشت های پایانی

۸۹	فصل دوم مدیریت پروژه و زمینه فناوری اطلاعات
۹۱	تمای سیستمی مدیریت پروژه
۹۱	رویکرد سیستمی چیست؟
۹۳	مدل سه بخشی مدیریت سیستم ها
۹۴	شناخت سازمان ها
۹۵	چهار منظر سازمانی
۹۷	ساختارهای سازمانی
۱۰۱	فرهنگ سازمانی
۱۰۳	تمرکز روی نیازهای ذینفعان
۱۰۵	اهمیت تعهد مدیر ارشد
۱۰۶	نیاز به تعهد سازمانی برای فناوری اطلاعات
۱۰۸	نیاز به استانداردهای سازمانی
۱۰۹	چرخه های حیات محصول و پروژه
۱۰۹	چرخه حیات پروژه
۱۱۰	چرخه های حیات محصول
۱۱۳	اهمیت مراحل پروژه و بازبینی های مدیریتی
۱۱۵	زمینه پروژه های فناوری اطلاعات
۱۱۵	ماهیت پروژه های فناوری اطلاعات
۱۱۶	ویژگی های اعضای تیم پروژه فناوری اطلاعات
۱۱۷	فناوری های متنوع

۱۱۷	روندهای جدید تأثیرگذار بر مدیریت پروژه فناوری اطلاعات
۱۱۷	جهانی شدن
۱۱۹	برون سپاری
۱۲۰	تیم‌های مجازی
۱۲۳	چابکی
۱۲۷	خلاصه فصل
۱۲۹	پرسش‌هایی برای بحث و تبادل نظر
۱۲۹	آزمون سریع
۱۳۱	پاسخ‌های آزمون سریع
۱۳۱	تمرین‌ها
۱۳۳	یادداشت‌های پایانی

۱۳۵	فصل سوم گروه‌های فرایندی مدیریت پروژه
۱۳۷	گروه‌های فرایندی مدیریت پروژه
۱۴۲	نگاشت گروه‌های فرایندی به حوزه‌های دانش
۱۴۴	توسعه یک روش‌شناسی مدیریت پروژه فناوری اطلاعات
۱۴۷	مطالعه موردی ۱: مدیریت پروژه JWD CONSULTING (پروژه سایت اینترنتی (رویکرد پیش‌بینانه)
۱۴۷	پیش‌شروع و شروع پروژه
۱۴۸	وظایف پیش‌شروع
۱۴۹	شروع
۱۵۷	برنامه‌ریزی پروژه
۱۷۰	اجرای پروژه
۱۷۶	پایش و کنترل پروژه
۱۸۰	پایان پروژه
۱۸۴	مطالعه موردی ۲: پروژه سایت اینترنت مدیریت پروژه JWD CONSULTING (رویکرد چابک)
۱۸۵	نقش‌ها، مصنوعات و تشریفات SCRUM
۱۸۸	پیش‌شروع و شروع پروژه
۱۸۹	برنامه‌ریزی
۱۹۲	اجرا
۱۹۳	پایش و کنترل
۱۹۵	پایان
۱۹۹	خلاصه فصل

۲۰۰	پرسش‌هایی برای بحث و تبادل نظر
۲۰۱	آزمون سریع
۲۰۲	پاسخ‌های آزمون سریع
۲۰۲	تمرین‌ها
۲۰۴	یادداشت‌های پایانی
۲۰۵	فصل چهارم مدیریت یکپارچه‌سازی پروژه
۲۰۶	مدیریت یکپارچه‌سازی پروژه چیست؟
۲۱۰	برنامه‌ریزی استراتژیک و انتخاب پروژه
۲۱۱	برنامه‌ریزی استراتژیک
۲۱۳	شناسایی پروژه‌های بالقوه
۲۱۴	هم‌راستایی استراتژی فناوری اطلاعات با استراتژی کسب‌وکار
۲۱۷	روش‌های انتخاب پروژه‌ها
۲۱۷	تمرکز بر نیازهای سازمانی گسترده
۲۱۸	طبقه‌بندی پروژه‌های فناوری اطلاعات
۲۱۹	انجام تحلیل‌های مالی
۲۲۶	استفاده از مدل امتیازدهی وزنی
۲۲۹	پیاده‌سازی کارت امتیازی متوازن
۲۲۹	توسعه منشور پروژه
۲۳۴	توسعه یک برنامه مدیریت پروژه
۲۳۴	محتویات برنامه مدیریت پروژه *
۲۳۶	استفاده از دستورعمل‌ها برای ایجاد برنامه‌های مدیریت پروژه
۲۳۸	هدایت و مدیریت کار پروژه
۲۳۹	هماهنگی برنامه‌ریزی و اجرا
۲۳۹	ارائه رهبری قوی و فرهنگ حمایتگر
۲۴۰	سرمایه‌گذاری روی دانش محصول، کسب‌وکار و حوزه کاربرد
۲۴۱	ابزارها و تکنیک‌های اجرای پروژه
۲۴۳	مدیریت دانش پروژه *
۲۴۴	پایش و کنترل کار پروژه
۲۴۶	انجام کنترل تغییر یکپارچه
۲۴۸	کنترل تغییر در پروژه‌های فناوری اطلاعات

۲۴۹	سیستم کنترل تغییر
۲۵۲	بستن پروژه‌ها یا فازها
۲۵۴	استفاده از نرم‌افزار برای کمک به مدیریت یکپارچه‌سازی پروژه
۲۵۵	ملاحظات برای محیط‌های چابک یا سازگار
۲۵۷	خلاصه فصل
۲۵۸	پرسش‌هایی برای بحث و تبادل نظر
۲۵۹	آزمون سریع
۲۶۰	پاسخ‌های آزمون سریع
۲۶۱	تمرین‌ها
۲۶۳	نمونه در حال اجرا
۲۶۵	وظایف
۲۶۶	یادداشت‌های پایانی

۲۶۷	فصل پنجم مدیریت گستره پروژه
۲۶۸	مدیریت گستره پروژه چیست؟
۲۷۱	برنامه‌ریزی مدیریت گستره
۲۷۳	جمع‌آوری نیازمندی‌ها
۲۷۸	تعریف گستره
۲۸۲	ایجاد ساختار تفکیک کار
۲۸۸	رویکردهایی برای توسعه ساختار تفکیک کار
۲۹۴	دیکشنری WBS
۲۹۶	توصیه‌هایی برای ایجاد WBS و دیکشنری WBS
۲۹۶	اعتبارسنجی گستره
۳۰۰	کنترل گستره
۳۰۱	پیشنهادهایی برای بهبود مشارکت کاربر
۳۰۲	پیشنهادهایی برای کاهش نیازمندی‌های ناقص و متغیر
۳۰۵	استفاده از نرم‌افزار برای کمک به مدیریت گستره پروژه
۳۰۵	ملاحظات برای محیط‌های چابک/تطبیقی
۳۰۸	خلاصه فصل
۳۰۹	پرسش‌هایی برای بحث و تبادل نظر
۳۰۹	آزمون سریع
۳۱۱	پاسخ‌های آزمون سریع

پیشگفتار

آینده بسیاری از سازمان‌ها به توانایی آن‌ها در بهره بردن از قدرت فناوری اطلاعات بستگی دارد و مدیران پروژه خوب همچنان دارای متقاضی بسیاری هستند. دانشگاه‌ها با پایه‌گذاری دروس مدیریت پروژه و تبدیل آن‌ها به بخشی از فناوری اطلاعات، مدیریت، مهندسی و سایر برنامه‌های درسی به این نیاز پاسخ داده‌اند. سازمان‌ها برای کمک به توسعه و تعمیق اثربخشی مدیران پروژه و تیم‌های پروژه، روی آموزش مداوم سرمایه‌گذاری می‌کنند. این کتاب برای تدریس دروس مدیریت پروژه، به‌ویژه آن‌هایی که بر مدیریت پروژه‌های فناوری اطلاعات تأکید دارند چارچوب حائز اهمیتی را ارائه می‌دهد. هشت ویرایش نخست این کتاب با استقبال بسیار خوبی از سوی افراد دانشگاهی و محیط کار مواجه شده است. ویرایش نهم براساس نقاط قوت نسخه‌های قبلی نوشته شده است و اطلاعات و ویژگی‌های جدید و مهمی به آن اضافه شده است.

خواندن روزنامه، مجله یا صفحه وب بدون شنیدن تأثیر فناوری اطلاعات بر جامعه ما غیرممکن است. اطلاعات سریع‌تر از قبل منتقل می‌شود و از سوی افراد بیشتری به اشتراک گذاشته می‌شود. شما می‌توانید تقریباً هر چیزی را به‌صورت آنلاین خریداری کنید یا تلفن همراه در وب بگردید یا تقریباً در هر جایی از اتصال اینترنت بی‌سیم استفاده کنید. شرکت‌ها سیستم‌های خود را با یکدیگر پیوند داده‌اند تا به آن‌ها کمک کنند سفارش‌ها را به‌موقع تکمیل کنند و به مشتریان خود سرویس بهتری ارائه دهند. شرکت‌های نرم‌افزاری به‌طور مداوم در حال توسعه محصولات جدید هستند تا به کارآمد ساختن کار ما و گرفتن نتایج بهتر کمک کنند. وقتی فناوری به‌خوبی کار می‌کند، تقریباً غیرقابل مشاهده است. اما آیا تا به حال به ذهنتان خطور کرده است که برسید: «چه کسی این فناوری‌ها و سیستم‌های پیچیده را به‌وجود می‌آورد؟»

از آنجایی که شما در حال خواندن این کتاب هستید، باید به جنبه‌های «پشت پرده» فناوری علاقه داشته باشید. اگر کارم را به‌خوبی انجام داده باشم، نوآوری‌های بسیار جامعه را خواهید دید که در حال حاضر به‌عنوان نتیجه هزاران پروژه فناوری اطلاعات موفق از آن لذت می‌برید. در این کتاب، درباره پروژه‌های فناوری اطلاعات در سازمان‌هایی در سراسر جهان خواهید خواند که به‌خوبی پیش رفته‌اند، از جمله بیمارستان دانشگاه ملی در سنگاپور که از زمان‌بندی زنجیره کلیدی برای کاهش بیش از ۵۰ درصدی زمان پذیرش بیمار استفاده کرده است؛ Zulily خرده‌فروش، یکی از سازمان‌های رو به رشدی که در حال توسعه نرم‌افزار داخلی برای رفع نیاز خود با وجود سرعت و نوآوری است؛ پروژه رایانش

سبز^۱ Dell که در مصرف انرژی و میلیون‌ها دلار صرفه‌جویی می‌کند؛ پروژه ماشین بدون راننده^۲ Google، تلاشی برای کاهش تصادفات رانندگی و نجات جان است؛ و چند مورد دیگر.

البته همه پروژه‌ها موفق نیستند. عواملی مانند زمان، پول و انتظارات غیرواقعی، در میان بسیاری از موارد دیگر، می‌توانند یک تلاش امیدوارکننده را در صورت عدم مدیریت صحیح، خراب کنند. در این کتاب، شما همچنین از اشتباهات صورت گرفته در بسیاری از پروژه‌هایی که موفق نبودند، درس یاد خواهید گرفت.

من این کتاب را با زحمت و تلاش نوشته‌ام تا در مورد اینکه چه چیزی به موفقیت پروژه کمک می‌کند و چه چیزی می‌تواند باعث شکست آن شود، به شما، مدیران پروژه فردا آموزش بدهم. همچنین خواهید دید که چگونه پروژه‌ها در رسانه‌های روزمره مانند تلویزیون و فیلم استفاده می‌شوند و چگونه شرکت‌ها از به‌روشن‌ها^۳ در مدیریت پروژه استفاده می‌کنند. بسیاری از خوانندگان به من می‌گویند که چقدر از خواندن این نمونه‌های دنیای واقعی در ویژگی‌های «چه چیزی درست پیش رفته است؟»، «چه چیزی اشتباه شده است؟»، «Hedia Snapshot»، «Global Issues» و «Best Practices» لذت می‌برند. همان‌گونه که مستاندرکاران می‌دانند، راه‌حل «یک نسخه واحد برای همه» در مدیریت پروژه‌ها وجود ندارد. با مشاهده اینکه چگونه سازمان‌های مختلف در صنایع مختلف مدیریت پروژه را با موفقیت پیاده‌سازی می‌کنند، می‌توانید به سازمان خود کمک کنید تا همین کار را انجام دهد.

اگرچه مدیریت پروژه برای سال‌های متعددی به‌عنوان یک رشته شناخته شده است، مدیریت پروژه‌های فناوری اطلاعات نیازمند ایده‌ها و اطلاعاتی است که فواید از شیوه‌های استاندارد است. برای مثال، بسیاری از پروژه‌های فناوری اطلاعات به دلیل عدم پشتیبانی مدیر اجرایی، مشارکت ضعیف کاربران و اهداف کسب‌وکار نامشخص با شکست مواجه می‌شوند. این کتاب شامل پیشنهادهای بسیاری برای مقابله با این معضلات است. فناوری‌های جدید همچنین می‌توانند در مدیریت پروژه‌های فناوری اطلاعات کمک کنند و نمونه‌هایی از استفاده از نرم‌افزار برای کمک به مدیریت پروژه در سراسر کتاب گنجانده شده است.

ویرایش نهم مدیریت پروژه فناوری اطلاعات، تنها کتاب درسی است که تمام ده حوزه دانش مدیریت پروژه و هر پنج گروه فرایندی را در پروژه‌های فناوری اطلاعات به‌کار می‌گیرد. همان‌گونه که یاد خواهید گرفت، حوزه‌های دانش مدیریت پروژه عبارت‌اند از: مدیریت یکپارچگی پروژه، گستره، زمان، هزینه، کیفیت، منابع انسانی، ارتباطات، ریسک، تدارکات و ذینفعان. پنج گروه فرایندی شامل آغازین، برنامه‌ریزی، اجرا، پایش و کنترل و پایانی هستند.

1- Green Computing Project

2- Driverless Car Project

3- Best Practices