

۲.۵۸۸۵.

مبانی شایستگی انجمن بین المللی مدیریت پروژه

استانداردی برای مدیران پروژه، طرح و سبد پروژه

(ویرایش سوم)

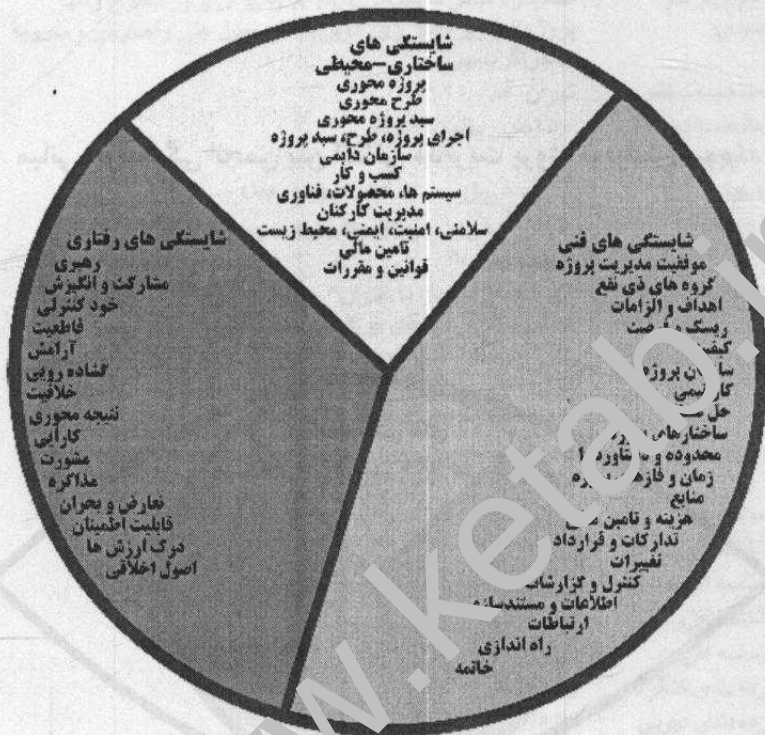
مترجمین:

علی واحدی دیز

محبوبه احمدی سهری

انتشارات آدنا

۱۳۹۷



چشم شایستگی نمایانگر یکپارچگی تمام عناصر مدیریت پروژه را در دست مدیر پروژه به هنگام ارزیابی وضعیت های مختلف است. همچنین، این چشم نشان دهنده تسلط به بیروت است.

به نام خدا

امروزه در تمامی طرح ها و پروژه های صنایع مختلف، استفاده از روش ها و ساختار های نوین مدیریت پروژه امری اجتناب ناپذیر است. گستردگی، پیچیدگی و تنوع پروژه ها اهمیت مدیریت آنها را دو چندان ساخته است. یکی از ابزارهای موثر در سرعت بخشیدن به اجرای برنامه ها و طرح ها و کاهش هزینه ها، اجرای آنها در چارچوب پروژه می باشد و در این میان آنچه پروژه را معنا و حیات می بخشد، مدیریت حاکم بر پروژه است. مدیریت پروژه این توانایی را دارد که به عنوان مجموعه ای از روش ها، رویه ها و سیستم ها وظایف تحقیق رشد و توسعه کشور های عصر فراصنعتی را در جهان بر عهده گیرد.

در کشور ما به دلیل روند رو به رشد سرمایه گذاری در طرح ها و پروژه های بزرگ و جهت نیل به اهداف سند چشم انداز کشور موضوع مدیریت پروژه از اهمیت ویژه ای برخوردار است و ضرورت به کارگیری و بهبود روش ها و ساختار های نوین آن به منظور دست یابی به اهداف برنامه های توسعه اقتصادی و اجتماعی کاملاً محسوس می باشد. در ضمن مدیریت پروژه یکی از معدود رشته هایی است که می تواند موجب توسعه علوم مختلف و از جمله علوم مدیریت و در نتیجه توسعه کشور گردد. همچنین پروژه های تحقیقاتی و مطالعاتی که باعث توسعه علوم می گردند نیز نیاز به مدیریت پروژه دارند.

پرداختن به مدیریت پروژه و تلاش برای ارتقاء آن از نظر علمی و عملی می تواند آثار مثبت مهمی را ایجاد نماید. یکی از مهم ترین امور در این زمینه پیش بینی و رویه یک استاندارد معتبر برای مدیریت پروژه است که می تواند باعث هم ذهنی و هم افزایش مدیران کارشناسان فعال در اجرای پروژه و افزایش بهره وری آنها شود.

نهادهای مختلفی در سطح دنیا به منظور جمع آوری، تدوین و انتشار دانش مدیریت پروژه به وجود آمده است که دو نهاد معتبر در این حوزه موسسه مدیریت پروژه در ایالات متحده آمریکا و موسسه بین المللی مدیریت پروژه در اروپا می باشند که هر دو آنها استاندارد دانش مدیریت پروژه ویژه خود را تدوین و ارائه نموده اند و بطور متناوب آخرین پیشرفت ها در زمینه مدیریت پروژه را اعلام می دارند.

موسسه بین المللی مدیریت پروژه در اروپا به افرادی که شایستگی های لازم را دارا باشند گواهی نامه مدیریت پروژه اعطاء می نماید. در ایران نیز انجمن مدیریت پروژه این گواهی نامه را به نمایندگی این موسسه اروپایی ارائه می دهد. کتاب حاضر ترجمه ای مناسب از متن استاندارد اروپایی مدیریت پروژه می باشد که افراد جهت اخذ گواهی نامه مدیریت پروژه این موسسه اروپایی نیاز به مطالعه آن دارند.

با توجه به اینکه مترجم کتاب از فعالان و مدرسان حوزه مدیریت پروژه بوده و با استانداردهای مدیریت پروژه آشنایی کامل داشته ترجمه ایشان دقیق و روان می باشد و مطالعه این کتاب به کلیه علاقمندان و

مدیران پروژه بخصوص داوطلبینی که قصد گرفتن گواهی نامه مدیریت پروژه در سطوح مختلف را دارند،
توصیه می گردد.

حمید زرگرپور

مدیر مرکز گواهینامه انجمن مدیریت پروژه ایران

www.ketab.ir

پیشگفتار مترجمین

هر جا پیشرفت، رشد و توسعه نیاز باشد، نیاز به مدیریت پروژه بیشتر و بیشتر می شود. در کشورهای در حال توسعه‌ای چون ایران، که حجم پروژه‌های در حال اجرا قابل ملاحظه است، اهمیت مدیریت پروژه حرفه‌ای فزونی می‌یابد.

در طی سالیان گذشته، مؤسسات مدیریت پروژه بسیاری در دنیا، سعی کردند با کمک نخبگان این حرفه، مفاهیم، اصول و دانش مدیریت پروژه را در قالب راهنماها و استانداردهای مدیریت پروژه به دست اندرکاران این حرفه ارائه دهند. یکی از این مؤسسات معتبر و به نام این امر، انجمن بین المللی مدیریت پروژه (IPMA) است که میانی شایستگی مورد نظر این انجمن را برای مدیران پروژه‌ها، طرح‌ها و سبد پروژه، به دنیا عرضه نموده است.

ویرایش سوم جانی شایستگی انجمن بین المللی مدیریت پروژه در ژوئن سال ۲۰۰۶ منتشر گردید. این استاندارد شایستگی‌های یک مدیر پروژه، طرح و یا سبد پروژه را از سه منظر شایستگی‌های فنی، رفتاری و محیطی - ساختاری و در قالب ۴۰ عنصر شایستگی بیان نموده و شایستگی آن‌ها را بر اساس این معیارها مورد ارزیابی قرار می‌دهد.

با تاسیس انجمن مدیریت پروژه ایران در سال ۸۴، اخذ نمایندگی از انجمن بین المللی مدیریت پروژه (IPMA)، این استاندارد در کنار استانداردهای گسترده دانش مدیریت پروژه (PMBOK) که توسط مؤسسه مدیریت پروژه آمریکا (PvM) انتشار یافته، مورد توجه خاص قرار گرفته و به یکی از راهنماها و ابزارهای مفید در این زمینه تبدیل شده است.

توجه به لزوم ترویج دانش و آموزش‌های حرفه‌ای مدیریت پروژه و وجود علاقمندان این حوزه برای یادگیری و اخذ مدارک حرفه‌ای در سطوح مختلف، مترجمین را بر آن داشت تا ترجمه‌ای از این استاندارد ارزشمند، در اختیار افراد قرار دهند.

فهرست مطالب

پیشگفتار.....	۱۷
فصل اول: مقدمه.....	۲۳
۱-۱- پروژه ها.....	۲۵
۲-۱- مدیریت حرفه ای پروژه.....	۲۵
۳-۱- عبارات اصلی.....	۲۶
۴-۱- فواید نتایج.....	۲۷
۵-۱- اصول بنیادین شایستگی انجمن بین المللی مدیریت پروژه (ICB).....	۲۷
۶-۱- سیستم جهانی اعطای گواهینامه IPM در چهار سطح.....	۲۹
۷-۱- الزامات.....	۳۱
۸-۱- تحصیلات و آموزش.....	۳۲
۹-۱- ارزیابی.....	۳۲
۱۰-۱- مشارکت بین المللی.....	۳۳
۱۱-۱- ادبیات حرفه ای مدیریت پروژه.....	۳۴
فصل دوم: مفاهیم کلیدی.....	۳۵
۱-۲- شایستگی.....	۳۵
۲-۲- عناصر شایستگی.....	۳۶
۳-۲- مبنای شایستگی.....	۳۷
۴-۲- سطوح شایستگی.....	۳۸
۵-۲- شیوه امتیازدهی.....	۳۹
۶-۲- ارزیابی شایستگی.....	۳۹
۷-۲- پروژه، طرح یا سبد پروژه ها.....	۴۰
۸-۲- دفتر مدیریت پروژه (PMO).....	۴۴
۹-۲- دفتر پروژه یا طرح (PO).....	۴۴
۱۰-۲- موفقیت پروژه.....	۴۵

فصل سوم: گواهینامه ۴۷

۱-۳- سیستم های بین المللی IPMA ۴۷

۲-۳- فرآیند اعطای گواهینامه ۵۲

۳-۳- طرح کلی گواهینامه ۶۲

۴-۳- سازمان گواهینامه ۷۲.۱

فصل چهارم: توصیف عناصر شایستگی ۷۵

۱-۱- عناصر شایستگی فنی ۷۶

۱-۱- موفقیت مدیریت پروژه ۷۹

۲-۱- گروه های ذی نفع ۸۲

۳-۱- اهداف و الزامات پروژه ۸۵

۴-۱- ریسک و فرصت ۸۸

۵-۱- کیفیت ۹۱

۶-۱- سازمان پروژه ۹۴

۷-۱- کار تیمی ۹۷

۸-۱- حل مساله ۹۹

۹-۱- ساختارهای پروژه ۱۰۱

۱۰-۱- محدوده و دستاوردها ۱۰۴

۱۱-۱- زمان و فازهای پروژه ۱۰۷

۱۲-۱- منابع ۱۱۰

۱۳-۱- هزینه و تامین مالی ۱۱۲

۱۴-۱- تدارکات و قرارداد ۱۱۶

۱۵-۱- تغییرات ۱۱۹

۱۶-۱- کنترل و گزارشات ۱۲۱

۱۷-۱- اطلاعات و مستندسازی ۱۲۳

۱۸-۱- ارتباطات ۱۲۶

۱۹-۱- راه اندازی ۱۲۸

۲۰-۱- خاتمه ۱۳۰

۱۳۲.....	۴-۲- عناصر شایستگی رفتاری.....
۱۳۵.....	۲-۱- رهبری.....
۱۳۸.....	۲-۲- مشارکت و انگیزش.....
۱۴۱.....	۲-۳- خود کنترلی.....
۱۴۴.....	۲-۴- قاطعیت.....
۱۴۷.....	۲-۵- آرامش.....
۱۵۰.....	۲-۶- گشاده رویی.....
۱۵۳.....	۲-۷- خلاقیت.....
۱۵۶.....	۲-۸- نتیجه محوری.....
۱۵۹.....	۲-۹- کارایی.....
۱۶۲.....	۲-۱۰- مشورت.....
۱۶۵.....	۲-۱۱- مذاکره.....
۱۶۸.....	۲-۱۲- تعارض و بحران.....
۱۷۲.....	۲-۱۳- قابلیت اطمینان.....
۱۷۵.....	۲-۱۴- درک ارزش ها.....
۱۷۸.....	۲-۱۵- اصول اخلاقی.....
۱۸۱.....	۴-۳- عناصر شایستگی ساختاری- محیطی.....
۱۸۴.....	۳-۱- پروژه محوری.....
۱۸۷.....	۳-۲- طرح محوری.....
۱۹۰.....	۳-۳- سید پروژه محوری.....
۱۹۳.....	۳-۴- پیاده سازی پروژه، طرح و سید پروژه.....
۱۹۶.....	۳-۵- سازمان دائمی.....
۱۹۸.....	۳-۶- کسب و کار.....
۲۰۳.....	۳-۷- سیستم ها، محصولات و فناوری.....
۲۱۰.....	۳-۹- سلامتی، امنیت، ایمنی و محیط زیست.....
۲۱۳.....	۳-۱۰- تأمین مالی.....
۲۱۶.....	۳-۱۱- قوانین و مقررات.....

فصل پنجم: مراجع ۲۱۹

فصل ششم: مقایسه بین ویرایش دوم و سوم مبانی شایستگی IPMA ۲۲۱

۱-۶- ارتباط عناصر شایستگی در ویرایش دوم و سوم ۲۲۳

پیوست ها ۲۲۷

پیوست ۱: فهرست عبارات استفاده شده در توصیف عناصر شایستگی ۲۲۸

پیوست ۲: مروری بر روابط اصلی ۲۵۱

پیوست ۳: برگه خود ارزیابی ۲۵۶

پیوست ۴: جداول طبقه بندی شده ویرایش سوم ICB ۲۶۰