



رهبری و مدیریت نوآوری

آنچه هر تیم اجرایی باید درباره پروژه، برنامه و مدیریت سبد محصول بداند

ویراست دوم

نویسندگان: راسل^۱، آرچیبالد^۲، شین سی. آرچیبالد^۲

مترجمان: حسام قربانعلی، سید محمد مهدی هاشمی



انتشارات متسببا

خرداد ۱۳۹۶

^۱ Russel D. Archibald

^۲ Shane C. Archibald

سرشناسه : آرچیبالد، راسل دی. ۱۹۲۴ م. Archibald, Russel D.
 عنوان و نام پدیدآور : رهبری و مدیریت نوآوری: آنچه هر تیم اجرایی باید درباره پروژه، برنامه و مدیریت سبد محصول بداند/ نویسندگان: راسل دی. آرچیبالد، شین سی. آرچیبالد/ مترجمان: حسام قربانعلی، سید محمد مهدی هاشمی

مشخصات نشر : تهران، انتشارات متبا، ۱۳۹۶
 مشخصات ظاهری : ۱۵۵ ص.: مصور (رنگی)، جدول و نمودار
 شابک : ۹۷۸-۶۰۰-۹۷۹۲۹-۰۰۰
 وضعیت فهرست نویسی : فیفا
 موضوع : نوآوری-مدیریت-مدیریت طرح ها
 شناسه افزوده : آرچیبالد، شین سی
 شناسه افزوده : قربانعلی حسام، ۱۳۶۶-، مترجم
 رده بندی کنگره : HD۴۵/آ۴۹۱۳۹۶
 رده بندی دیویی : ۶۵۸/۴۰۶۳
 شماره کتابشناسی ملی : ۴۷۵۹۰۰۵

شمارگان: ۵۰۰ جلد

انتشارات: متبا

طراحی جلد و صفحه آرایی: بهنام اسدی

امور رایانه: نیما مرادیان مهرجو

لیتوگرافی: سهیل

تاریخ انتشار: ۱۳۹۶

نوبت چاپ: اول

قیمت: ۱۴۰۰۰ تومان

«نقل و چاپ نوشته ها منوط به اجازه رسمی از ناشر است.»

فهرست مطالب

فصل اول ----- ۱

نوآوری‌ها از پروژه‌ها به دست آمده اند ----- ۱

اهمیت نوآوری ----- ۱

نوآوری سیستمی در برابر نمونه ----- ۲

خلاقیت و نوآوری ----- ۳

تمام نوآوری‌های قابل ملاحظه از پروژه‌ها به دست آمده اند ----- ۴

نوآوری دارای ساختار، با مدیریت مناسب ----- ۵

استیو جابز، موشواره کامپیوتر و نوآوری از مدیریت پروژه ----- ۶

چگونه دارپا و گوگل به نوآوری‌های قابل ملاحظه رسیدند ----- ۷

آنچه تمام مدیران اجرایی باید درباره مدیریت پروژه بدانند ----- ۱۰

فصل دوم ----- ۱۳

ماهیت مفاهیم اصلی مدیریت پروژه ----- ۱۳

مدیریت پروژه در مقابل مدیریت عملیات ----- ۱۴

سه مفهوم اصلی مدیریت پروژه ----- ۱۴

مفهوم اول ----- ۱۵

مفهوم دوم ----- ۱۸

مفهوم سوم ----- ۱۹

این سه مفهوم اصلی زیربنای تمام سیاست‌ها، اصول، و شیوه‌های مدیریت پروژه است ----- ۲۱

اهداف مدیریت پروژه دوگانه است ----- ۲۲

تحول گرای استراتژیک در مقابل پروژه‌های سنتی یا روزمره ----- ۲۳

۲۶	سازمان‌های پروژه محور در مقابل سازمانهای وابسته به پروژه
۲۷	خاستگاه‌های پروژه‌ها: مرحله رشد نهفته/امکان پذیری
۲۹	مرحله ارزیابی پسا پروژه
۳۳	فصل سوم
۳۳	دسته‌بندی‌ها و مشخصات پروژه‌ها
۳۵	روش‌های دسته‌بندی پروژه
۳۷	دسته‌بندی استراتژیک برحسب سهم بازار و نیت استراتژیک
۳۸	دسته‌بندی پروژه برحسب حوزه و فناوری
۳۹	مدل الماس پروژه: تمایز بین پروژه‌ها
۴۲	دسته‌بندی برحسب محصولات و/یا سایر نتایج
۴۳	پروژه‌های عمده و فرعی در یک گروه
۴۷	ریسک و پیچیدگی پروژه
۴۸	پروژه‌ها و برنامه‌ها تحول‌گرای استراتژیک
۴۸	پروژه‌ها و برنامه‌های «کلان»
۵۱	فصل چهارم
۵۱	مدیریت سبد محصول پروژه
۵۲	انواع سبد محصول پروژه
۵۵	سه نوع سرمایه‌گذاری بر نوآوری
۵۶	فرایند مدیریت سبد محصول پروژه
۵۷	قدرت مدیریت سبد محصول
۵۸	استانداردها و رهنمون‌های منتشر شده برای مدیریت سبد محصول پروژه
۵۸	برنامه‌های کاربردی سیستم اطلاعات مدیریت سبد محصول پروژه
۶۰	نیاز به سیستم یکپارچه

فصل پنجم ----- ۶۳

۶۳ ----- دفاتر مدیریت پروژه (PMOها)

۶۴ ----- نقش مسئول اصلی پروژه‌ها (CPO)

۶۵ ----- اجرا و تکامل PMOها

۶۶ ----- منشورهای جایگزین برای PMOها

۶۹ ----- مسائل و نواقص PMOها

۷۲ ----- اطمینان از موفقیت برای PMO

۷۳ ----- وضعیت PMO 2014

فصل ششم ----- ۷۷

۷۷ ----- مدیریت پروژه‌های مجزا

۷۸ ----- مدیر پروژه

۸۰ ----- مدیران پروژه در مقابل مدیران اجرایی ارشد

۸۰ ----- کنترل پروژه

۸۲ ----- روش مدیریت پروژه موفقیت محور (SDPM)

۸۶ ----- ارزیابی موفقیت در مدیریت پروژه

۹۱ ----- موفقیت پروژه و ارزش پروژه

فصل هفتم ----- ۹۳

۹۳ ----- آنچه مدیران اجرایی باید مطالبه کنند تا به مدیریت پروژه اثربخش برسند

۹۳ ----- چرا مدیران اجرایی برای تشخیص ماهیت حیاتی مدیریت پروژه شکست خورده‌اند

۹۴ ----- عدم درک مدیران از مدیریت پروژه دلیل اصلی شکست پروژه‌ها است

فصل هشتم ----- ۹۹

۹۹		بلوغ سازمان‌ها در مدیریت پروژه
۱۰۰		بلوغ مدیریت پروژه را می‌توان از سه دیدگاه مشاهده کرد
۱۰۱		اهمیت سنجش بلوغ قابلیت PM
۱۰۴		نتایج تحقیق بلوغ PM برزیل ۲۰۱۴
۱۰۹		فصل نهم
۱۰۹		توسعه حرفه مدیریت پروژه
۱۰۹		خستگی‌های مدیریت پروژه مدرن
۱۰۹		انجمن‌ها، استانداردها و گواهینامه‌های مدیریت پروژه
۱۱۳		مدارک دانشنامه‌ای رزومه مدیریت پروژه
۱۱۵		فصل دهم
۱۱۵		خلاصه: آنچه تمام مدیران اجرایی باید بدانند
۱۱۵		تمام نوآوری‌ها از طریق پروژه‌ها حاصل شده‌اند
۱۱۶		مفاهیم مدیریت پروژه
۱۱۸		پروژه‌ها و برنامه‌ها
۱۲۰		مدیریت سبد محصول پروژه
۱۲۱		دفاتر مدیریت پروژه (PMOها)
۱۲۲		مدیریت پروژه‌های اصلی مستقل
۱۲۴		مطالبه تعالی در مدیریت پروژه
۱۲۵		بلوغ سازمان‌ها در مدیریت پروژه
۱۲۷		توسعه حرفه مدیریت پروژه
۱۲۹		مدیریت پروژه در حال حاضر قابلیت حیاتی برای تمام سازمان‌های متعادل به نوآوری است -
۱۳۱		ضمیمه: مسئولیت‌ها و وظائف مدیر پروژه

www.ketab.ir

پیشگفتاری برای چاپ دوم

نیاز به تشخیص قابلیت حیاتی پروژه، برنامه و مدیریت سبد محصول صحیح توسط مدیران اجرایی و تیم‌های مدیریت آنها و کسب درکی مناسب از نحوه رسیدن به تعالی در این قابلیت‌ها در بازخورد مثبت دریافتی از خوانندگان چاپ اول این کتاب مورد تأکید قرار گرفت. چاپ دوم به صورت کلی به روز رسانی شده است تا به نمایش ارزش تجاری بیشتر بپردازد.

مقاله‌ها، زیادی در ارتباط با نرخ شکست بالای پروژه‌ها در دسترس هستند. در حالی که چند دلیل اصلی برای شکست در تمام دسته‌های پروژه‌ای وجود دارد، نویسندگان این کتاب علاوه بر سایر رده‌ها به این نتیجه رسیده‌اند که دلیل اصلی شکست بسیاری از پروژه‌ها این است که مدیران اجرایی مسئول، دانش لازم درباره مدیریت پروژه ندارند، و در مطالبه استفاده صحیح از ابزارها، سیستم‌ها، فرایندها، بهترین اقدام‌های ممکن از مدیران و پرسنلشان ناآشنا هستند، این موارد در حال حاضر در این حوزه در دسترس هستند.

با همین درجه از اهمیت، مدیران اجرایی که حامیان پروژه، برنامه و سبد محصول هستند (فصل‌های ۲ و ۴ را ببینید) متوجه خواهند شد که به دانش آنها از مفاهیم ارائه شده در این کتاب به موفقیتشان کمک خواهد کرد. مدیران اجرایی باید نه تنها در شروع و تکمیل قابل ملاحظه کار درگیر شوند بلکه باید درک کنند چگونه از حمایتشان در سراسر پروژه و برنامه اجرایی جاری است.

نیت این کتاب جبران این موقعیت با فراهم کردن شناخت و دانش برای مدیران اجرایی در هر سطح است، شناخت و دانشی که آنها برای مطالبه عملکرد عالی در مدیریت برنامه‌ها و پروژه‌هایی نیاز دارند که به نوآوری لازم و اجرای استراتژی‌ها برای رشد و بهبود در سازمان‌هایشان خواهد رسید. این کتاب نیز برای تمام سطوح افراد حرفه‌ای در

زمینه مدیریت پروژه قابل استفاده خواهد بود، چرا که به آنها درباره مطالبه‌هایی اطلاع رسانی خواهد کرد که مدیران اجرایشان باید بر عهده آنها قرار دهند.

بعد از ارائه درک لازم از اصول پروژه، برنامه و مدیریت سبب محصول در فصل‌های قبلی، در فصل ۷، ۳۱ مطالبه ارائه می‌شود که مدیران اجرایی می‌توانند و باید از پرسنل و مدیرانشان بخواهند تا به برتری در مسیر ایجاد برنامه‌ها و پروژه‌هایشان برسند، برنامه‌هایی که برای تامین وجه، برنامه ریزی و اجرا انتخاب شده‌اند. در این چاپ، در فصل ۷ نیز دلایل اصلی فقدان دانش اجرایی درباره اهمیت مدیریت پروژه نشان داده می‌شود.

همانطور که در فصل ۸ بیان شد، سازمان‌های پروژه محور (بررسی شده در فصل ۲) معمولاً سطوح بلوغ مدیریت پروژه، قابلیت‌ها و موفقیت پروژه بیشتری نسبت به سازمان‌های وابسته به پروژه دارند چرا که هستی اولیه شرکت‌های دسته اول وابسته به انتخاب برنامه‌ها و پروژه‌های حیاتی و اجرای اثربخش و کارآمد آنها است. مدیریت پروژه عالی برای آینده این سازمان‌ها، پروژه محور حیاتی است، و اغلب مسئولان ارشد اجرایی (CEOها) سازمان‌ها در طی دوره حرفه‌ای خود در جایگاه مدیر برنامه و پروژه قرار می‌گیرند. این مدیران اجرایی به صورت کامل دیک می‌کنند که مدیریت پروژه شایستگی اصلی برای سازمان‌هایشان است.

پاسخ دی. آرچیالد

سین آرچیالد