

۲۲۷۲۶۲۸

راهنمای گستره دانش مدیریت پروژه

و



استاندارد مدیریت پروژه

(راهنمای PMBOK®)

ویرایش هفتم

www.ketab.ir

مترجم:

مهندس درین صفاری



انتشارات آزاده

- همه حقوق انحصاری حق نشر، حق تکثیر یا کپی رایت (Copyright) این اثر متعلق به انتشارات آزاده است.
- الگوبرداری و تکثیر تماماً یا قسمتی از این اثر به صورت حروفچینی، چاپ مجدد، چاپ افست، فتوکپی و انواع دیگر چاپ و نیز اسکن، تهیه هرگونه فایل کامپیوتری و دیجیتالی، اعم از پی دی اف و ... و یا انتشار و عرضه در هرگونه شبکه‌های اجتماعی مجازی و محیط اینترنت به هر شکل ممنوع است.
- این اثر طبق مجوز از وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، مشمول قانون حمایت از مؤلفان، مصنفان و هنرمندان مصوب سال ۱۳۴۸ است، هرکس تمام یا قسمتی از این اثر را بدون اجازه ناشر، نشر، پخش یا عرضه کند مورد پیگرد قانونی قرار خواهد گرفت.

توجه

فروشنده و خواننده گرامی: این کتاب دارای برجسب اصالت کالا (هولوگرام) در روی جلد است که ضمن دقت در این مورد ما را در صورت عدم وجود هولوگرام مطلع سازید. با تشکر از همکاری شما



سری کتاب‌های فنی و مهندسی

انتشارات آزاده

راهنمای گسترده دانش مدیریت پروژه و استاندارد مدیریت پروژه

راهنمای PMBOK® - ویرایش هفتم

- مترجم: مهندس درین صفاری
- ناظر فنی و چاپ: امیر بذریچانی
- چاپ و صحافی: گیلان
- تیراژ: ۲۰۰ نسخه
- چاپ پنجم: بهار ۱۴۰۳، اول ۱۴۰۰
- ناشر: انتشارات آزاده
- شابک: ۰ - ۵۱ - ۷۵۲۸ - ۶۲۲ - ۹۷۸
- بها: ۲۵۰/۰۰۰ تومان

مسئولیت مطالب کتاب به عهده مؤلف و حق چاپ و نشر برای ناشر محفوظ است.

• مرکز پخش: تهران، خیابان انقلاب، خیابان دانشگاه، پست پورجواد، پلاک ۳، کدپستی: ۱۳۱۲۷۵۵۱۱۱

تلفن: ۶۶۴۱۴۳۷۴ - ۶۶۴۱۵۷۵۳ فاکس: ۶۶۴۱۴۵۱۰

سرشناسه	: صفاری، درین
عنوان و نام پدیدآور	: راهنمای گسترده دانش مدیریت پروژه و استاندارد مدیریت پروژه / ترجمه: درین صفاری.
مشخصات نشر	: تهران: آزاده، ۱۴۰۳.
مشخصات ظاهری	: ۳۱۲+۲۶ ص: جدول، نمودار.
فروست	: کنکور کارشناسی ارشد. سری کتاب‌های فنی و مهندسی.
شابک	: ۰ - ۵۱ - ۷۵۲۸ - ۶۲۲ - ۹۷۸
وضعیت فهرست نویسی	: فیا
موضوع	: مدیریت طرح‌ها - استانداردها Project management -- Standards
یادداشت	: عنوان اصلی: The standard for project management and a guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide). 7th ed. c2021.
رده‌بندی کنگره	: HD۶۹
رده‌بندی دیویی	: ۶۵۸/۴۰۴
شماره کتابشناسی ملی	: ۸۷۳۳۳۹۹

برای خرید *online* به آدرس زیر مراجعه کنید:

www.rahianarshad.com

مقدمه مترجم

حوزه "مدیریت پروژه" در سال‌های اخیر، به یک حوزه کاری، تحصیلی و پژوهشی محبوب در دنیا تبدیل شده است. همزمان با گسترش اجرای پروژه‌های مختلف در جهان، توجه جامعه مهندسی به علم مدیریت پروژه و کاربردهای آن، روز به روز بیشتر می‌شود. با وجود اینکه در گذشته‌های دور، نمونه‌هایی از کاربرد مدیریت پروژه در پروژه‌هایی مانند احداث اهرام ثلاثه مصر دیده شده است، اما به این مبحث تا سال‌های ابتدایی دهه ۱۹۰۰ میلادی به‌طور جدی پرداخته نشده بود. در دنیای امروز، با رشد روزافزون تکنولوژی، پیچیده شدن فعالیت‌ها، کوتاه شدن چرخه حیات محصولات، گسترش پروژه‌های عظیم و تنوع در تخصص‌های مورد نیاز، ماهیت مدیریت پروژه تغییر کرده و اهمیت آن دوچندان شده است. امروزه، این حوزه یکی از ارکان ضروری سازمان‌ها است.

مؤسسه مدیریت پروژه (PMI) آمریکا، در سال ۱۹۶۹ میلادی با هدف تبادل دانش حرفه‌ای مدیریت پروژه تاسیس شد. این مؤسسه بزرگ‌ترین سازمان حرفه‌ای پیشرو و پیش‌تاز در زمینه گسترش استانداردها، کاردها و مفاهیم مدیریت پروژه در سطح بین‌المللی است. در حال حاضر، گواهی‌نامه PMP، معتبرترین و محبوب‌ترین مدرک در حوزه مدیریت پروژه است که توسط این مؤسسه صادر و روز به روز به تعداد زیادی از این گواهی‌نامه در دنیا افزوده می‌شود. دارا بودن این گواهی‌نامه، نشان‌دهنده حرفه‌ای بودن در حوزه مدیریت پروژه است. با در دست داشتن این مدرک می‌توان در کشورهای مختلف دنیا به جایگاه شغلی و درآمدی خوبی دست یافت. امروزه بسیاری از شرکت‌های تراز اول دنیا، شرط داشتن گواهی‌نامه مدیریت پروژه از جمله PMP را برای مدیران پروژه‌های خود الزامی کرده‌اند. قسمت عمده سوالات آزمون PMP، بر اساس محتویات استاندارد PMBOK است.

استاندارد PMBOK، معروف‌ترین، قدیمی‌ترین و کاربردی‌ترین استاندارد جهانی در حوزه مدیریت پروژه است. بنابراین به عنوان یک زبان مشترک برای مدیریت پروژه در سراسر دنیا استفاده می‌شود. آگاهی و تسلط بر دانش مدیریت پروژه، لازمه موفقیت در پروژه‌های مختلف است. عدم به کارگیری و پیاده‌سازی درست دانش مدیریت پروژه منجر به شکست یا ناتمام ماندن پروژه‌ها خواهد شد. با توجه به اهمیت این موضوع، بسیاری از سازمان‌های معتبر در کشور، پروژه‌های خود را بر مبنای این استاندارد هدایت کرده و آشنایی با این استاندارد را از الزامات اولیه در انتخاب کارکنان خود قرار داده‌اند.

ویرایش جدید (هفتم) استاندارد PMBOK، در اواسط سال ۲۰۲۱ منتشر شده است. در این ویرایش، شاهد تغییرات چشمگیر و بی‌سابقه‌ای نسبت به ویرایش‌های قبلی هستیم و این امر باعث شده که مطالعه ویرایش جدید، خالی از لطف نباشد. در ویرایش ششم، خلأ برخی از مفاهیم

فهرست مطالب

استاندارد مدیریت پروژه

۳	فصل ۱- مقدمه
۳	۱-۱ هدف استاندارد مدیریت پروژه
۴	۲-۱ اصطلاحات و مفاهیم کلیدی
۵	۳-۱ مخاطبان این استاندارد
۷	فصل ۲- سیستم ارائه ارزش
۷	۱-۲ ایجاد ارزش
۸	۱-۱-۲ اجزاء ارائه ارزش
۱۱	۲-۱-۲ جریان اطلاعات
۱۲	۲-۲ سیستم‌های حاکمیت سازمانی
۱۲	۳-۲ عملکردهای مرتبط با پروژه‌ها
۱۳	۱-۳-۲ ارائه نظارت و هماهنگی
۱۳	۲-۳-۲ ارائه اهداف و باخورها
۱۴	۳-۳-۲ تسهیل و پشتیبانی
۱۴	۴-۳-۲ انجام کار و ارائه پیش‌ها
۱۵	۵-۳-۲ به‌کارگیری تخصص
۱۵	۶-۳-۲ ارائه جهت‌دهی و بینش تجاری
۱۵	۷-۳-۲ ارائه منابع و جهت‌دهی پروژه
۱۶	۸-۳-۲ حفظ حاکمیت
۱۶	۴-۲ محیط پروژه
۱۶	۱-۴-۲ محیط داخلی
۱۸	۲-۴-۲ محیط خارجی
۱۸	۵-۲ ملاحظات مدیریت محصول
۲۱	فصل ۳- اصول مدیریت پروژه
۲۴	۱-۳ یک ناظر سخت‌کوش، محترم و دلسوز باشید
۲۸	۲-۳ یک محیط تیم پروژه مشارکتی ایجاد کنید
۳۰	۳-۳ با ذینفعان ارتباط موثر برقرار کنید
۳۴	۴-۳ بر روی ارزش تمرکز کنید
۳۷	۵-۳ تعاملات سیستم را شناسایی و ارزیابی کنید و به آن‌ها پاسخ دهید
۴۰	۶-۳ رفتارهای یک رهبر را از خود نشان دهید
۴۴	۷-۳ براساس زمینه، متناسب‌سازی کنید
۴۷	۸-۳ کیفیت را در فرایندها و تحویل‌شدنی‌ها نهادینه کنید
۵۰	۹-۳ پیچیدگی را هدایت کنید
۵۳	۱۰-۳ پاسخ‌های ریسک را بهینه کنید
۵۵	۱۱-۳ سازگار و انعطاف‌پذیر باشید
۵۸	۱۲-۳ برای رسیدن به وضعیت پیش‌بینی شده آینده، امکان تغییر را فراهم کنید

۱۹۸	۱-۴-۳ انتخاب رویکرد توسعه اولیه
۱۹۹	۲-۴-۳ متناسب سازی برای سازمان
۲۰۱	۳-۴-۳ متناسب سازی برای پروژه
۲۰۵	۵-۳ متناسب سازی دامنه های عملکردی
۲۰۷	۱-۵-۳ ذینفعان
۲۰۷	۲-۵-۳ تیم پروژه
۲۰۸	۳-۵-۳ رویکرد توسعه و چرخه حیات
۲۰۸	۴-۵-۳ برنامه ریزی
۲۰۹	۵-۵-۳ کار پروژه
۲۰۹	۶-۵-۳ تحویل
۲۱۰	۷-۵-۳ عدم قطعیت
۲۱۰	۸-۵-۳ اندازه گیری
۲۱۰	۶-۳ عارضه یابی
۲۱۲	۷-۳ خلاصه

فصل ۴- مدل ها، روش ها و مصنوعات ۲۱۳

۲۱۳	۱-۴ بررسی اجمالی
۲۱۵	۲-۴ مدل های متداول
۲۱۵	۱-۲-۴ مدل های مرتبط وابسته به موقعیت
۲۱۷	۲-۲-۴ مدل های ارتباطی
۲۱۸	۳-۲-۴ مدل های انگیزشی
۲۲۰	۴-۲-۴ مدل های تغییر
۲۲۴	۵-۲-۴ مدل های پیچیدگی
۲۲۶	۶-۲-۴ مدل های توسعه تیم پروژه
۲۲۸	۷-۲-۴ سایر مدل ها
۲۳۲	۳-۴ مدل های اعمال شده در دامنه های عملکردی
۲۳۴	۴-۴ روش های مورد استفاده متداول
۲۳۴	۱-۴-۴ جمع آوری و تحلیل داده
۲۳۸	۲-۴-۴ برآورد
۲۴۰	۳-۴-۴ جلسات و رویدادها
۲۴۲	۴-۴-۴ سایر روش ها
۲۴۳	۵-۴ روش های اعمال شده در دامنه های عملکردی
۲۴۶	۶-۴ مصنوعات مورد استفاده متداول
۲۴۶	۱-۶-۴ مصنوعات استراتژی
۲۴۷	۲-۶-۴ گزارش ها و فرم های ثبت
۲۴۸	۳-۶-۴ برنامه ها
۲۵۰	۴-۶-۴ نمودارهای سلسله مراتبی
۲۵۰	۵-۶-۴ خطوط مینا
۲۵۱	۶-۶-۴ داده ها و اطلاعات بصری
۲۵۴	۷-۶-۴ گزارش ها
۲۵۴	۸-۶-۴ توافق نامه ها و قراردادها
۲۵۵	۹-۶-۴ سایر مصنوعات
۲۵۶	۷-۴ مصنوعات اعمال شده در دامنه های عملکردی

۲۶۱	پیوست اول - حامی
۲۶۱	پ ۱-۱ مقدمه
۲۶۱	پ ۱-۱ نقش حامی
۲۶۲	پ ۳-۱ عدم وجود مشارکت
۲۶۳	پ ۴-۱ رفتارهای حامی
۲۶۴	پ ۵-۱ نتیجه‌گیری
۲۶۵	پیوست دوم - دفتر مدیریت پروژه
۲۶۵	پ ۱-۲ مقدمه
۲۶۵	پ ۲-۲ ارزش پیشنهادی PMO - چرا باید یک ارزش پیشنهادی داشت؟
۲۶۷	پ ۳-۲ قابلیت‌های اصلی PMO
۲۶۸	پ ۴-۲ تکامل برای تحقق منافع قوی‌تر
۲۶۹	پیوست سوم - محصول
۲۶۹	پ ۱-۳ مقدمه
۲۷۱	پ ۲-۳ تغییرات جهانی بازار
۲۷۳	پ ۳-۳ تاثیر بر شیوه‌های تحویل پروژه
۲۷۳	پ ۴-۳ ملاحظات سازمانی برای مدیریت محصول
۲۷۷	پ ۵-۳ خلاصه
۲۷۹	پیوست چهارم - تحقیق و توسعه برای استاندارد مدیریت پروژه
۲۷۹	پ ۱-۴ مقدمه
۲۷۹	پ ۲-۴ انتقال به یک استاندارد مبتنی بر محصول
۲۸۰	پ ۳-۴ تحقیقات برای استاندارد مدیریت پروژه
۲۸۱	پ ۴-۴ فرآیند توسعه استاندارد
۲۸۱	پ ۱-۴-۴ تیم‌های توسعه و بازنگری
۲۸۲	پ ۲-۴-۴ محتوا
۲۸۲	پ ۵-۴ اعتبارسنجی استاندارد
۲۸۳	پ ۱-۵-۴ کارگاه‌های جهانی
۲۸۳	پ ۲-۵-۴ توسعه تکرارپذیر
۲۸۳	پ ۳-۵-۴ عرضه عمومی پیش‌نویس
۲۸۴	پ ۶-۴ خلاصه
۲۸۵	واژه‌نامه
۲۸۵	۱. شمول و عدم شمول
۲۸۶	۲. کلمات اختصاری متداول
۲۸۷	۳. تعاریف