

به نام خدا



مؤسسه فرهنگی هنری  
دیباگران تهران

# مدیریت پروژه فناوری اطلاعات

مترجمان

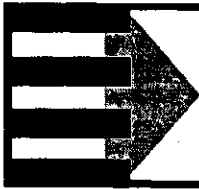
دکتر کیوان قُصیری

(عضو هیأت علمی دانشگاه علم و صنعت)

مهندس آزاده نوروزی

مؤلف

کتی شوالب



هرگونه چاپ و تکثیر از محتویات این کتاب بدون اجازه کتبی ناشر ممنوع است. متخلفان به موجب قانون حمایت حقوق مؤلفان، مصنفان و هنرمندان تحت پیگرد قانونی قرار می‌گیرند.

## Information Technology Project Management (Third Edition)

مدیریت پروژه فناوری اطلاعات

مترجمان: دکتر کیوان قصیری - مهندس آزاده نوروزی

ناشر: مؤسسه فرهنگی هنری دیباگران تهران

حروفچینی و صفحه‌آرایی: مجتمع فنی تهران

طرح روی جلد: مجتمع فنی تهران

چاپ: نگین

تاریخ چاپ اول: اردیبهشت ماه ۱۳۸۷

تاریخ چاپ سوم: بهمن ماه ۱۳۹۲

تیراژ: ۵۰۰ نسخه

قیمت: ۲۲۰۰۰۰ ریال

Schwalbe, Kathy

سرشناسه: شوالب، کتی

عنوان و نام پدیدآور: مدیریت پروژه فناوری اطلاعات مؤلف کتی شوالب، مترجمان کیوان

قصیری، آزاده نوروزی

مشخصات نشر: تهران: مؤسسه فرهنگی هنری دیباگران تهران، ۱۳۹۲.

مشخصات ظاهری: ۵۲۷ ص. - مصور. جدول. نمودار.

شابک: 978-964-354-892-6

یادداشت: فاها (چاپ دوم)

Information Technology Project Management

یادداشت: عنوان اصلی:

3rd.ed, c2004

یادداشت: چاپ اول: اردیبهشت ۱۳۸۷ (فجا)

یادداشت: چاپ دوم و سوم: ۱۳۹۲ (فجا)

یادداشت: کتابنامه به صورت ریزنوٹس.

موضوع: پروجکت مایکروسافت.

موضوع: مدیریت طرح‌ها.

موضوع: تکنولوژی اطلاعات -- مدیریت.

شناسه افزوده: قصیری، کیوان، ۱۳۵۲. - مترجم

شناسه افزوده: نوروزی، آزاده، ۱۳۵۸. - مترجم

رده‌بندی کنگره: ۱۳۹۲ ش ۸۹/م ۴۶۹/HD

رده‌بندی دیویی: ۶۵۸/۴۰۴

شماره کتابشناسی ملی: ۱۱۸۱۳۲۲

شابک: ۹۷۸-۹۶۴-۳۵۴-۸۹۲-۶

ISBN: 978-964-354-892-6

نشانی دفتر مرکزی: تهران، سعادت آباد، میدان کاج، خ سرو شرقی، روبه‌روی خ علامه، پلاک ۴۹

وب سایت: [dibagaran.mft.info](http://dibagaran.mft.info)

صندوق پستی: ۱۴۳۳۵/۹۴۳

نشانی واحد فروش: تهران، میدان انقلاب، خ کارگر جنوبی، قبل از چهارراه لبافی‌نژاد، پلاک ۱۲۵۱

کد پستی: ۱۳۱۴۹۸۳۱۸۵

تلفن: ۲۲۰۸۵۱۱۱-۱۲

فروش اینترنتی: [www.mftshop.com](http://www.mftshop.com)

پست الکترونیکی: [bookmarket@mftmail.com](mailto:bookmarket@mftmail.com)

## فهرست مطالب

۸.....	مقدمه ناشر.....
۹.....	مقدمه مترجمان.....
۱۱.....	پیشگفتار.....

### فصل اول: مقدمه‌ای بر مدیریت پروژه

۱۹.....	مطالعه موردی ابتدای فصل.....
۲۰.....	مقدمه.....
۲۳.....	پروژه چیست؟.....
۲۷.....	مدیریت پروژه چیست؟.....
۳۴.....	چگونه مدیریت پروژه با سایر علوم در ارتباط است؟.....
۳۵.....	تاریخچه مدیریت پروژه.....
۳۹.....	حرفه مدیریت پروژه.....
۴۷.....	نتیجه.....
۴۷.....	خلاصه فصل.....

### فصل دوم: بافت مدیریت پروژه و فناوری اطلاعات

۵۳.....	مطالعه موردی ابتدای فصل.....
۵۴.....	نگرش سیستمی مدیریت پروژه.....
۵۷.....	درک سازمان.....
۶۳.....	مدیریت ذینفعان.....
۶۷.....	مراحل پروژه و چرخه عمر آن.....
۷۶.....	بافت پروژه‌های فناوری اطلاعات.....
۷۸.....	مهارت‌های پیشنهادی برای یک مدیر پروژه.....
۸۲.....	نتیجه.....
۸۲.....	خلاصه فصل.....

### فصل سوم: گروه‌های فرایندهای مدیریت پروژه: یک مطالعه موردی

۸۹.....	مطالعه موردی ابتدای فصل.....
---------	------------------------------

۹۰	گروه فرایندهای مدیریت پروژه
۹۵	ایجاد یک متدولوژی مدیریت پروژه فناوری اطلاعات
۹۸	مطالعه موردی: مدیریت پروژه اینترنت شرکت خدمات مشاوره JWD
۱۳۲	نتیجه
۱۳۳	خلاصه فصل

### فصل چهارم: مدیریت یکپارچه‌سازی پروژه

۱۳۷	مطالعه موردی ابتدای فصل
۱۳۸	مدیریت یکپارچه‌سازی پروژه چیست؟
۱۴۲	ایجاد طرح پروژه
۱۵۰	اجرای طرح پروژه
۱۵۶	کنترل تغییرات یکپارچه
۱۶۴	نتیجه
۱۶۵	خلاصه فصل

### فصل پنجم: مدیریت دامنه پروژه

۱۷۱	مطالعه موردی ابتدای فصل
۱۷۲	مدیریت دامنه پروژه چیست؟
۱۷۳	آغاز پروژه: برنامه‌ریزی استراتژیک و انتخاب پروژه
۱۹۳	برنامه‌ریزی دامنه و بیانیه دامنه
۱۹۵	تعریف دامنه و ساختار تفکیک کار
۲۱۱	استفاده از نرم‌افزار برای کمک به مدیریت دامنه پروژه
۲۱۲	نتیجه
۲۱۲	خلاصه فصل

### فصل ششم: مدیریت زمان پروژه

۲۱۹	مطالعه موردی ابتدای فصل
۲۲۰	اهمیت زمانبندی پروژه
۲۲۲	تعریف فعالیت
۲۲۴	تعیین ترتیب انجام فعالیت
۲۳۱	تخمین مدت زمان فعالیت

۲۳۲	تهیه جدول زمانبندی
۲۵۱	کنترل تغییرات زمانبندی پروژه
۲۵۸	نتیجه
۲۵۸	خلاصه فصل

### فصل هفتم: مدیریت هزینه پروژه

۲۶۹	مطالعه موردی ابتدای فصل
۲۷۰	اهمیت مدیریت هزینه پروژه
۲۷۳	اصول پایه‌ای مدیریت هزینه
۲۷۸	برنامه‌ریزی منابع
۲۸۰	تخمین هزینه
۲۹۰	تنظیم بودجه
۲۹۲	کنترل هزینه
۳۰۳	استفاده از نرم‌افزار برای کمک به مدیریت هزینه پروژه
۳۰۵	نتیجه
۳۰۶	خلاصه فصل

### فصل هشتم: مدیریت کیفیت پروژه

۳۱۴	مطالعه موردی ابتدای فصل
۳۱۴	کیفیت پروژه‌های فناوری اطلاعات
۳۱۸	مدیریت کیفیت پروژه چیست؟
۳۱۹	برنامه‌ریزی کیفیت
۳۲۲	تضمین کیفیت
۳۲۵	کنترل کیفیت
۳۲۶	ابزارها و روش‌های کنترل کیفیت
۳۳۹	مدیریت کیفیت نوین
۳۴۸	بهبود کیفیت پروژه فناوری اطلاعات
۳۵۶	استفاده از نرم‌افزار برای کمک به مدیریت کیفیت پروژه
۳۵۶	نتیجه
۳۵۷	خلاصه فصل

## فصل نهم: مدیریت منابع انسانی پروژه

۳۶۵	..... مطالعه موردی ابتدای فصل
۳۶۶	..... اهمیت مدیریت منابع انسانی
۳۷۱	..... مدیریت منابع انسانی پروژه چیست؟
۳۷۲	..... نکات کلیدی در مدیریت منابع انسانی
۳۸۵	..... برنامه‌ریزی سازمانی
۳۹۱	..... تدارک پرسنل پروژه
۳۹۸	..... تیم‌سازی
۴۰۴	..... استفاده از نرم‌افزار در مدیریت منابع انسانی
۴۰۷	..... نتیجه
۴۰۸	..... خلاصه فصل

## فصل دهم: مدیریت ارتباطات پروژه

۴۱۵	..... مطالعه موردی ابتدای فصل
۴۱۶	..... اهمیت مدیریت ارتباطات پروژه
۴۱۸	..... برنامه‌ریزی ارتباطات
۴۲۱	..... توزیع اطلاعات
۴۲۹	..... گزارش عملکرد
۴۳۱	..... اختتام اداری
۴۳۲	..... پیشنهاداتی برای بهبود ارتباطات پروژه
۴۴۹	..... استفاده از نرم‌افزار در مدیریت ارتباطات در پروژه
۴۵۲	..... نتیجه
۴۵۲	..... خلاصه فصل

## فصل یازدهم: مدیریت ریسک پروژه

۴۵۷	..... مطالعه موردی ابتدای فصل
۴۵۸	..... اهمیت مدیریت ریسک پروژه
۴۶۲	..... برنامه‌ریزی مدیریت ریسک
۴۶۴	..... سرچشمه‌های معمول ریسک در پروژه‌های فناوری اطلاعات
۴۶۸	..... شناسایی ریسک
۴۷۱	..... تجزیه و تحلیل کیفی ریسک

۴۷۸	تجزیه و تحلیل کمی ریسک
۴۸۲	برنامه‌ریزی پاسخ به ریسک
۴۸۴	کنترل و پایش ریسک
۴۸۵	استفاده از نرم‌افزار برای مدیریت ریسک پروژه
۴۸۸	نتایج مدیریت ریسک پروژه
۴۸۹	نتیجه
۴۸۹	خلاصه فصل

### فصل دوازدهم: مدیریت تدارکات پروژه

۴۹۷	مطالعه موردی ابتدای فصل
۴۹۸	اهمیت مدیریت تدارکات پروژه
۵۰۳	برنامه‌ریزی تدارکات
۵۱۱	برنامه‌ریزی درخواست
۵۱۴	فرایند درخواست
۵۱۴	فرایند انتخاب تأمین کنندگان کالا و خدمات
۵۱۸	مدیریت قرارداد
۵۱۹	فرایند خاتمه قرارداد
۵۱۹	استفاده از نرم‌افزار برای مدیریت تدارکات پروژه
۵۲۱	نتیجه
۵۲۲	خلاصه فصل

## مقدمه ناشر

حمد و سپاس ایزد منان را که با الطاف بیکران خود این توفیق را به ما ارزانی داشت تا بتوانیم در راه ارتقای دانش عمومی و فرهنگ این مرز و بوم در زمینه چاپ و نشر کتب علمی دانشگاهی، علوم پایه و به ویژه علوم کامپیوتر و انفورماتیک گام‌هایی هر چند کوچک برداشته و در انجام رسالتی که بر عهده داریم، مؤثر واقع شویم. گستردگی علوم و توسعه روزافزون آن، شرایطی را به وجود آورده که هر روز شاهد تحولات اساسی چشمگیری در سطح جهان هستیم. این گسترش و توسعه نیاز به منابع مختلف از جمله کتاب را به عنوان قدیمی‌ترین و راحت‌ترین راه دستیابی به اطلاعات و اطلاع‌رسانی، بیش از پیش روشن می‌نماید. در این راستا، واحد انتشارات مؤسسه فرهنگی هنری دیباگران تهران با همکاری جمعی از اساتید، مؤلفان، مترجمان، متخصصان، پژوهشگران، محققان و نیز پرسنل ورزیده و ماهر در زمینه امور نشر درصدد هستند تا با تلاش‌های مستمر خود برای رفع کمبودها و نیازهای موجود، منابعی پربار، معتبر و با کیفیت مناسب در اختیار علاقه‌مندان قرار دهند.

کتابی که در دست دارید با همت "دکتر کیوان قُصیری و مهندس آزاده نوروژی" و تلاش جمعی از همکاران انتشارات میسر گشته که شایسته است از یکایک این گرامیان تشکر و قدردانی کنیم.

ویراستار: هما تیموری

ویرایش، صفحه‌آرایی کامپیوتری و اصلاح تصاویر: ته‌مین کاشانیان

طراح جلد: بیتا اشرفی مقدم

امور چاپ و نشر: حیدر شفیعی

ناظر چاپ: منصور عزیزی

در خاتمه از خوانندگان عزیز و دانش‌پژوهان گرامی خواهشمندیم ما را با ارایه پیشنهادهای و انتقادهای خود در بهبود کمی و کیفی کارهای انجام شده راهنمایی کنند تا بتوانیم در آینده کتاب‌هایی با کیفیت بهتر تقدیم حضورشان کنیم.

مدیر انتشارات

مؤسسه فرهنگی هنری دیباگران تهران

[publishing@mftmail.com](mailto:publishing@mftmail.com)



## مقدمه مترجمان

این کتاب ترجمه‌ای از اثر مشهور پروفسور Kathy Schwalbe است که در مدت تنها چهار سال به چاپ پنجم خود رسیده و به بسیاری از زبان‌های دنیا ترجمه شده است. ویژگی منحصر به فرد کتاب آن است که حاوی پیشنهادهای ارزشمندی برای چگونگی برخورد با مشکلات متداول مدیریت پروژه‌های فناوری اطلاعات بوده و بر مبنای استاندارد PMBOK® Guide 2005 تدوین شده است تا به این طریق چارچوب و متن مستدلی را برای مدیریت پروژه‌های فناوری اطلاعات فراهم آورد. مترجمان سعی کرده‌اند تا در عین حفظ اصالت کتاب، بسیاری از آمار، اطلاعات و پیوندهای موجود در کتاب را به روز کرده، مثال‌ها و تمرین‌های موجود در سراسر کتاب را به نحوی اصلاح کنند تا برای خواننده ایرانی مأنوس‌تر و کاربردی‌تر باشد.

مجموعه حاضر می‌تواند به منظور تدریس در سطوح کارشناسی و کارشناسی ارشد کلیه گروه‌های فنی مهندسی و علوم انسانی و به‌ویژه در رشته‌های مهندسی فناوری اطلاعات، مدیریت فناوری اطلاعات، مهندسی صنایع، مدیریت سیستم‌های اطلاعاتی و سایر رشته‌هایی که درس مدیریت پروژه‌های فناوری اطلاعات را در برنامه درسی خود دارند، مورد استفاده قرار گیرد. از آنجا که این کتاب آموزه‌های عملی را در زمینه مدیریت پروژه هم برای دانشجویان و هم برای شاغلین این حرفه فراهم کرده است، با تلفیق تئوری و عمل، دیدگاهی قابل فهم و یکپارچه را از بسیاری از مفاهیم، مهارت‌ها، ابزارها و تکنیک‌های مرتبط با مدیریت پروژه فناوری اطلاعات ارائه می‌کند. در سراسر کتاب، کاربرد مفاهیم روز و واقعی مدیریت پروژه فناوری اطلاعات مورد تأکید بوده است، لذا مطالعه آن برای تمامی مدیران، مهندسان و دست‌اندرکاران صنعت و پژوهش توصیه می‌شود.

در انتها بر خود لازم می‌دانیم تا از خانم شوبو شهلا که تایپ نسخه اولیه کتاب را تقبل زحمت کردند، مهندس سمیه نکویی شهرکی و مهندس محمدرضا صاحبیل که در ترسیم اولیه تصاویر کتاب از هیچ تلاشی دریغ نورزیدند، تمامی دانشجویان مقاطع کارشناسی و کارشناسی ارشد رشته‌های تجارت الکترونیک، مهندسی صنایع، مدیریت فناوری اطلاعات و مهندسی حمل‌ونقل ریلی دانشگاه‌های علم و صنعت و الزهرا که در طی چهار سال و اندی که ترجمه و چاپ کتاب به طول انجامید با دقت نظر و ارایه پیشنهادهای اصلاحی مترجمان را یاری کردند و همچنین مجموعه پرنکاش فرهنگی هنری دیباگران تهران صمیمانه قدردانی کنیم. بی‌شک این اثر خالی از نقص نبوده، لذا از تمامی دانش‌پژوهان گرامی تقاضا داریم با ارایه نظرات ارزشمند خود، ما را در رفع نواقص و بهبود چاپ‌های بعدی کتاب همراهی کنند.

ضمن قدردانی از تمامی دانش‌پژوهان و نقش آفرینانی که در اعتلای دانش و فرهنگ این مرز و بوم کمر همت گمارده‌اند، کتاب را به زیوان زندگی‌مان که نگاهش امید و چراغ راهمان بوده است، تقدیم می‌کنیم.

کیوان قصیری

ghoseiri@iust.ac.ir

آزاده نوروزی

## پیشگفتار

آینده بسیاری از سازمان‌ها به توانایشان در استفاده از فناوری‌های اطلاعاتی وابسته است و بر این اساس است که تقاضا برای مدیران پروژه فناوری اطلاعات هم‌چنان رو به افزایش است. دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزشی برای پاسخ‌گویی به این تقاضای روزافزون، دروسی را در زمینه مدیریت پروژه در دوره‌های آموزشی رشته‌های فناوری اطلاعات، مدیریت و مهندسی گنجانده‌اند. شرکت‌ها نیز با هدف پرورش مدیران و تیم‌های کارآمد پروژه فناوری اطلاعات، در آموزش زمینه‌های مرتبط با مدیریت پروژه فناوری اطلاعات سرمایه‌گذاری می‌کنند. این کتاب ضروری‌ترین چارچوب‌های لازم در تدریس دروس مدیریت پروژه فناوری اطلاعات را ارائه کرده است. ویرایش‌های اول، دوم، سوم و چهارم این کتاب با استقبال بسیار گسترده دانشگاهیان و شرکت‌ها مواجه شد. در ویرایش پنجم علاوه بر تأکید بر نقاط قوت چهار ویراست قبلی، اطلاعات مفید و ویژگی‌های جدیدی به آن اضافه شده است.

کمتر بتوان روزنامه، مجله یا صفحه اینترنتی را خواند و در آن موردی از تأثیر فناوری اطلاعات در جامعه را مشاهده نکرد. اطلاعات سرعت بسیار بیشتری یافته و بیش از هر زمانی در دسترس همگان است. امروزه می‌توان کارهای بانکی خود را به صورت الکترونیکی انجام داد، اجناس مورد نیاز خود را به صورت آنلاین سفارش داد یا اخبار مورد علاقه خود را در اینترنت خواند. شرکت‌ها نیز سیستم‌های متعدد خود را از طریق شبکه به هم متصل کرده‌اند تا به مشتریان خدمات بهتری ارائه کنند. شرکت‌های نرم‌افزاری هر روز محصول جدیدی به بازار عرضه می‌کنند. فناوری در حال تغییر دادن تمام شیوه‌های سنتی زندگی و کار است. ولی آیا هیچ وقت موردی پیش آمده که از خود بپرسید "چه کسی این فناوری‌ها و سیستم‌های پیچیده را به وجود می‌آورد؟"

از آن جایی که این کتاب را می‌خوانید، طبیعتاً باید به جنبه‌های مثبت صحنه فناوری علاقه‌مند باشید. با مطالعه این کتاب خواهید دید که در حال حاضر در نتیجه هزاران پروژه موفق فناوری اطلاعات، جامعه شاهد نوآوری‌های بسیاری است. در این کتاب پروژه‌هایی را خواهید دید که به خوبی پیش رفته‌اند، مانند: پروژه بانکداری الکترونیکی آمریکا، پروژه شش سیگمای شرکت Motorola، پروژه طراحی زیرساخت سیستم‌های شرکت Boots و پروژه سیستم تصویربرداری پیشرفته Advantix شرکت Kodak. البته تمامی پروژه‌ها موفق نیستند. اگر مدیریت صحیح وجود نداشته باشد، عواملی هم‌چون کمبود زمان و سرمایه، انتظارات غیرواقع‌بینانه و عوامل بسیار دیگری موجب هدر رفتن زحمات دست‌اندرکاران آن می‌شود. در این کتاب از تجربیات و اشتباهات افراد و پروژه‌های ناموفق درس خواهید گرفت. این کتاب با هدف آموزش مدیران فردای پروژه‌های فناوری اطلاعات و معرفی دلایل موفقیت و شکست پروژه‌های فناوری اطلاعات تدوین شده است.

گرچه مدیریت پروژه سال‌هاست که به عنوان یک رشته دایر شده است، لیکن مدیریت پروژه‌های فناوری اطلاعات نیازمند ایده و اطلاعاتی ویرای دانش عمومی مدیریت پروژه است. برای مثال، بسیاری از پروژه‌های فناوری اطلاعات به دلیل عدم مشارکت کاربر، تعریف ناقص یا در حال تغییر الزامات پروژه و کمبود حمایت اجرایی دچار شکست می‌شوند. این کتاب حاوی پیشنهادهای در مورد چگونگی برخورد با این موارد است. فناوری‌های جدید نیز می‌توانند در مدیریت پروژه‌های فناوری اطلاعات کمک کنند و از این رو مثال‌هایی از به کارگیری نرم‌افزار برای کمک به مدیریت پروژه در کتاب آورده شده است.

مدیریت پروژه فناوری اطلاعات (ویرایش پنجم) تا زمان چاپ کتاب تنها اثری است که تمامی نه حوزه دانش مدیریت پروژه؛ مدیریت یکپارچه‌سازی، دامنه، زمان، هزینه، کیفیت، منابع انسانی، ارتباطات، ریسک و تدارکات پروژه و هم‌چنین تمامی پنج مرحله چرخه عمر یک پروژه: آغاز، برنامه‌ریزی، اجرا، کنترل و اختتام را در مدیریت پروژه‌های فناوری اطلاعات به‌کار گرفته است. این کتاب بر مبنای استاندارد PMBOK® Guide 2005 تدوین شده تا به این طریق چارچوب و متن مستدلی را برای مدیریت پروژه‌های فناوری اطلاعات فراهم آورد. این کتاب آموزه‌های عملی را در زمینه مدیریت پروژه هم برای دانشجویان و هم برای شاغلین این حرفه فراهم کرده است و با تلفیق تئوری و عمل، دیدگاهی قابل فهم و یکپارچه را از بسیاری از مفاهیم، مهارت‌ها، ابزار و تکنیک‌های مرتبط با مدیریت پروژه فناوری اطلاعات ارائه می‌کند.

## مباحث جدید ویراست پنجم

ویراست پنجم کتاب مدیریت پروژه فناوری اطلاعات، بر موارد موفقیت‌آمیز ویرایش‌های قبلی بنا شده و علاوه بر آن ویژگی‌های جدیدی را معرفی کرده است. تغییرات اصلی که بر ویراست پنجم اعمال شده شامل موارد زیر است:

- یک مطالعه موردی که شامل تمامی فرایندهای آغاز، برنامه‌ریزی، اجرا، کنترل و اختتام مدیریت پروژه است، در یک فصل آورده شده است. این مطالعه موردی جدید که پروژه راه‌اندازی پایگاه اینترنت مدیریت پروژه در شرکت خدمات مشاوره JWD است، در بخش مطالعه موردی گروه فرایندهای مدیریت پروژه (فصل سوم) آورده شده است. این مطالعه موردی جدید جایگزین مطالعه موردی پنج فصلی ResNet در ویراست‌های قبلی کتاب شده است که هنوز به طور کامل روی پایگاه جدید کتاب قابل دسترسی است. در حال حاضر ویراست پنجم به جای شانزده فصل شامل دوازده فصل است.

- یک پایگاه رایگان<sup>۱</sup> نیز تهیه شده است که در آن بیوندهای مفید، مراجع پیشنهادی، نکات درس برای ارایه سمینار، خلاصه فصل‌ها، الگوهای مدیریت پروژه، مطالعه موردی ResNet، چندین مطالعه موردی دیگر و نکات بسیار دیگری در دسترس شما قرار گرفته شده است تا سطح یادگیری شما را بالا ببرد.
- مثال‌هایی به‌روز شده در سرتاسر متن ارایه شده‌اند. شما متوجه خواهید شد که در ویراست پنجم مثال‌های جدید و متعددی برای انعکاس آخرین یافته‌های مدیریت واقعی پروژه‌های فناوری اطلاعات آورده شده است. تعداد زیادی از مثال‌های مندرج در بخش‌های "چه کار درستی صورت گرفت؟" و "چه اشتباهی رخ داد؟" به‌روز شده‌اند و مراجع پیشنهادی زیادی در انتهای هر فصل اضافه شده تا اطلاعات شما را به‌روز نگاه دارد. نتایج آخرین مطالعات هم در سراسر کتاب گنجانده شده است.
- بازخورد خوانندگان نیز اعمال شده است. بر اساس بازخورد دانشجویان و اساتید از ویراست‌های قبلی کتاب، تغییرات و مطالب جدید زیادی برای کمک به روشن شدن مطلب را مشاهده خواهید کرد. برای مثال فصل ۲ تحت عنوان "یافت مدیریت پروژه و فناوری اطلاعات" شامل مباحث جدیدی است که جنبه‌های منحصر به‌فرد پروژه‌های فناوری اطلاعات را توضیح می‌دهد. فصل ۸ با عنوان "مدیریت کیفیت پروژه" شامل اطلاعات مفصلی درباره پروژه‌های شش سیگمانست. در فصل ۱۰ با عنوان "مدیریت ارتباطات پروژه" مبحث جدیدی درباره نحوه استفاده مؤثر از پست الکترونیک گنجانده شده است. هم‌چنین بخش‌های جدید "اهداف" و "پرسش‌ها" موجب درک هر چه بیشتر مفاهیم اصلی هر فصل می‌شوند.

## دیدگاه

بسیاری از کسانی که مدیریت پروژه را به اشکال مختلف تجربه کرده‌اند، مطالعات کم یا غیررسمی در این زمینه داشته‌اند. هر ساله با کشف مطالب بیشتر درباره مدیریت پروژه، کتاب‌ها و مقالات جدیدی نوشته می‌شوند و نرم‌افزارهای به‌روز شده‌ای از مدیریت پروژه به بازار عرضه می‌شوند. به دلیل تغییرات قابل توجه در شیوه‌های مدیریت پروژه و پدیدار شدن فناوری‌های نوین اطلاعات، نمی‌توانید چنین تصور کنید که مثلاً آنچه دوازده سال پیش روشی کارا در مدیریت پروژه فناوری اطلاعات بوده است هنوز هم بهترین شیوه است. این کتاب در این مورد که چگونه مدیریت خوب در پروژه و استفاده مؤثر از نرم‌افزارهای مدیریت پروژه می‌توانند شما را در مدیریت پروژه‌های فناوری اطلاعات یاری کند، اطلاعات

بهروزی را در اختیار شما قرار می‌دهد. سه ویژگی بارز این کتاب عبارتند از: مبتنی بودن بر استاندارد راهنمای PMBOK® Guide 2005، ارایه اطلاعاتی ارزشمند در مورد نحوه آماده شدن برای شرکت در آزمون‌های حرفه‌ای مدیریت پروژه، همراه بودن با یک پایگاه اینترنتی.

### مبتنی بودن بر راهنمای PMBOK® Guide 2005

مؤسسه مدیریت پروژه (PMI) راهنمای PMBOK® Guide 2005 را که چارچوب و نقطه شروعی برای درک مدیریت پروژه است، تهیه کرده است. این راهنما شامل بخش‌های مقدمه‌ای بر مدیریت پروژه، شرح مختصری از تمامی نه حوزه دانش مدیریت پروژه و بخش واژه‌شناسی است. با این وجود PMBOK® Guide 2005 تنها یک راهنماست. کتاب حاضر PMBOK® Guide 2005 را مبنای کار خود قرار داده است، ولی با افزودن جزئیات بیشتر، پررنگ کردن موضوعات مفید و فراهم کردن بستری برای درک نحوه بافت مدیریت پروژه و فناوری اطلاعات پا را از آن فراتر نهاده است. کتاب مدیریت پروژه فناوری اطلاعات (ویراست پنجم) مدیریت پروژه را همان‌گونه که در مدیریت پروژه‌های فناوری اطلاعات در قرن بیست و یکم کاربرد دارد، توضیح می‌دهد. این کتاب با ویژگی‌های بی‌همتای آن و تأثیر گرفتن از دانش پویای مدیریت پروژه فناوری اطلاعات سعی دارد در خواننده ایجاد انگیزه کند.

### مرجعی برای امتحان PMP و دیگر آزمون‌های حرفه‌ای

گواهینامه‌های حرفه‌ای عامل مهمی در به رسمیت شناختن و اطمینان حاصل کردن از کیفیت عملکرد یک فرد متخصص است. مؤسسه PMI گواهینامه‌ای را با عنوان مدیریت پروژه به صورت حرفه‌ای (PMP) اعطا می‌کند و این کتاب یک منبع عالی برای مطالعه و آمادگی شرکت در امتحانات آن است. همچنین این کتاب شما را در گذراندن دیگر آزمون‌های حرفه‌ای مانند گواهی صلاحیت در توسعه یک سیستم (CAQ) یا آزمون CompTIA's IT Project + کمک خواهد کرد. تنها داشتن تجربه کار روی پروژه‌ها به معنی آن نیست که می‌توانید در آزمون PMP یا سایر امتحانات حرفه‌ای به آسانی قبول شوید. نکته اینجاست که کسب اطلاعات در مورد سازمان مجری آزمون مهم است و نباید خیلی به تجربه اتکا کرد. چون این کتاب بر پایه PMBOK® Guide 2005 نوشته شده، مرجع ارزشمندی جهت اخذ گواهینامه PMP و همچنین آزمون CompTIA's IT Project + است.

## پایگاه اینترنتی کتاب

یک سایت رایگان برای ارتقای سطح یادگیری و دستیابی به سایر پایگاه‌های اطلاعاتی تدارک دیده شده است. این سایت مشابه سایر سایت‌های آموزشی انتشارات Course Technology مرجع ارزشمندی خواهد بود که می‌توانید الگوها، مقالات و مراجع مرتبط را از آنجا دریافت کنید.

## ساختار و محتوای کتاب

کتاب مدیریت پروژه فناوری اطلاعات (ویراست پنجم) چارچوب منسجمی را برای مدیریت پروژه فراهم می‌آورد. این کتاب شامل توضیحات کاملی در خصوص هر یک از حوزه‌های نه‌گانه دانش مدیریت پروژه است. سه فصل اول، بخش اول کتاب را تشکیل می‌دهند که چارچوب مدیریت پروژه را معرفی کرده و اساس مطالب سایر فصل‌های کتاب است. فصل اول درباره ضرورت مدیریت بهتر پروژه‌های فناوری اطلاعات بحث می‌کند. این فصل شامل نگاهی گذرا بر مدیریت پروژه است که تعاریف، عبارات پایه‌ای، رابطه بین مدیریت پروژه و نظام‌های دیگر، تاریخچه کوتاهی از این رشته و چگونگی تحولات آن، اطلاعاتی در مورد وضعیت شاغلین آن، آخرین تحقیقات، گواهینامه‌ها، اصول اخلاقی و نرم‌افزارهای مدیریت پروژه را دربرمی‌گیرد. در فصل دوم بافت مدیریت پروژه به صورت عام و به طور خاص در پروژه‌های فناوری اطلاعات معرفی می‌شود. این فصل بر این موضوع تأکید دارد که چگونه می‌توان پروژه‌ها را از منظر یک سیستم و در ساختار کلی سازمان نگریست. در این فصل هم‌چنین واژه‌های متداول مدیریت پروژه که برای درک مفاهیم مدیریت پروژه‌های فناوری اطلاعات لازم هستند، معرفی شده‌اند. سایر مطالب ذکر شده در این فصل عبارتند از: شرحی بر اهمیت نگرش سیستمی در مدیریت پروژه‌ها، تأثیر ساختارهای مختلف سازمانی روی مدیریت پروژه، اهمیت حمایت مدیران ارشد از پروژه‌ها، تفاوت بین چرخه‌های حیات پروژه و محصول، معرفی ویژگی‌های منحصر به فرد و طبیعت متنوع پروژه‌های فناوری اطلاعات و مهارت‌های لازم برای مدیران پروژه. فصل سوم گروه‌های فرایندهای مدیریت پروژه، شامل گروه‌های فرایندهای آغاز، برنامه‌ریزی، اجرا، کنترل و اختتام را توضیح می‌دهد. هم‌چنین فصل سوم، دارای جدولی است که این گروه فرایندها را به هر یک از حوزه‌های دانش مدیریت پروژه مربوط می‌کند. این فصل چگونگی توسعه یک متدولوژی را در مدیریت پروژه فناوری اطلاعات بر مبنای استاندارد PMBOK® Guide 2005 و نیازهای خاص هر سازمان شرح می‌دهد. هم‌چنین برای نشان دادن نحوه به‌کارگیری گروه فرایندهای مدیریت پروژه، یک مطالعه موردی جامع از سازمانی که به دنبال مدیریت پروژه اینترنت خود است، ارائه شده است.

فصول چهارم تا دوازدهم بخش دوم کتاب را تشکیل می‌دهند که هر یک از حوزه‌های دانش مدیریت پروژه - مدیریت یکپارچه‌سازی، دامنه، زمان، هزینه، کیفیت، منابع انسانی، ارتباطات، ریسک و تدارکات - را در پروژه‌های فناوری اطلاعات توضیح می‌دهد. هر فصل به طور کامل به یکی از این حوزه‌های دانش اختصاص داده شده‌است. هر یک از این فصول شامل بخش‌هایی است که فرایندهای اصلی هر یک از این حوزه‌ها را مطابق PMBOK® Guide 2005 ترسیم می‌کند. برای مثال، فصل مدیریت یکپارچه‌سازی پروژه شامل بخش‌هایی در زمینه نحوه ایجاد و اجرای طرح پروژه و کنترل تغییرات یکپارچه در پروژه است. بخش‌های دیگر هر فصل، سایر مفاهیم مهم مرتبط با آن حوزه دانش را مطرح می‌کنند. همچنین هر فصل شامل مثال‌های تفصیلی از نحوه به‌کارگیری ابزارها و تکنیک‌های کلیدی مدیریت پروژه در پروژه‌های فناوری اطلاعات است. برای مثال، فصل مدیریت دامنه پروژه نمونه‌هایی از منشور پروژه، تحلیل ارزش خالص فعلی و ساختارهای تفکیک کار برای پروژه‌های مختلف فناوری اطلاعات را شامل می‌شود.

### ویژگی‌های آموزشی

ویژگی‌های آموزشی متنوعی در کتاب گنجانده شده است تا با ارتقای کیفیت مطالب ارائه شده، درک و کاربرد مفاهیم را آسان‌تر کند. در سراسر کتاب، کاربرد مفاهیم روز و واقعی مدیریت پروژه فناوری اطلاعات مورد تأکید بوده است.

### اهداف یادگیری، خلاصه فصل‌ها، پرسش‌ها و تمرینات

بخش‌های اهداف، خلاصه فصل، پرسش‌ها و تمرینات در هر فصل به صورت منسجم طراحی شده‌اند. "اهداف یادگیری" نشان دهنده مواردی است که باید پس از اتمام هر فصل فرا گرفته باشید. "خلاصه فصل" تأکیدی است بر مفاهیم کلیدی که باید بر آن‌ها مسلط شوید. "پرسش‌ها" راهنمایی برای تفکر منتقدانه درباره مفاهیم کلیدی هر فصل هستند و "تمرینات" هم فرصتی را برای تمرین تکنیک‌های مهم فراهم می‌آورند.

### مطالعه موردی ابتدای فصل و نتیجه‌گیری از آن

هر فصل برای شروع و پی‌ریزی با یک مورد مطالعاتی مرتبط با موضوع آن فصل آغاز می‌شود. این سناریوها (که بیشتر آن‌ها بر پایه تجربه نویسنده هستند) مفاهیم مهمی را در دنیای واقعی معرفی می‌کنند. هم‌چنان که مفاهیم و تکنیک‌های مدیریت پروژه مورد بحث قرار می‌گیرند، این مفاهیم و

تکنیک‌ها در مطالعه موردی ابتدای فصل و سناریوهای مشابه دیگر به کار برده شده، سپس هر فصل با جمع‌بندی آن مورد مطالعاتی، بعضاً با پایان موفقیت‌آمیز و گاهی ناموفق - به اتمام می‌رسد تا دنیای واقعی مدیریت پروژه را بیشتر به تصویر بکشد.

### چه کار درستی صورت گرفت و چه اشتباهی رخ داد؟

شکست‌ها می‌توانند به اندازه موفقیت‌ها برای کسب تجربه ارزشمند باشند. هر فصل کتاب شامل یک یا چند مثال از پروژه‌های واقعی فناوری اطلاعات است که درست پیش رفته‌اند و به همان میزان مثال‌هایی از پروژه‌هایی که اشتباه پیش رفته‌اند در هر فصل گنجانده شده است. این مثال‌ها اهمیت تسلط بر مفاهیم کلیدی هر فصل را بیشتر نشان می‌دهند.

### مراجع پیشنهادی

هر فصل با فهرستی از مراجع پیشنهادی پایان می‌یابد و فرصتی را برای تحقیقات بیشتر فراهم می‌آورد. در بسیاری از تمرین‌های کتاب مجبور به مرور کتب و تحقیقات مربوط به آن هستید. در سراسر کتاب، اینترنت یک ابزار تحقیقاتی مرجع است و بسیاری از این مراجع پیشنهادی را می‌توانید روی اینترنت پیدا کنید.

### واژه‌های کلیدی

رشته‌های فناوری اطلاعات و مدیریت پروژه هر دو دارای تعداد زیادی واژه‌های منحصر به فرد هستند که دانستن آن‌ها کلید خلق یک زبان عملی در تلفیق این دو رشته است. این واژه‌های کلیدی زمانی که برای اولین بار در متن ظاهر می‌شوند با حروف برجسته نشان داده خواهند شد. تعاریف واژه‌های کلیدی در انتهای هر فصل آورده شده است.