

به نام خدا



راهنمای آزمون

PMP

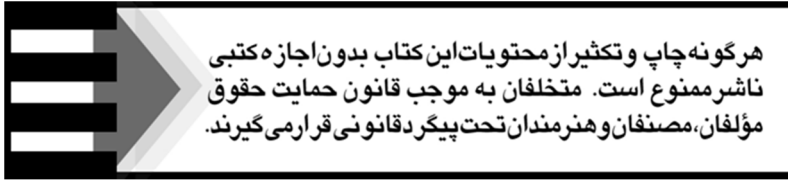
واستاندارد مدیریت پروژه PMBOK

مترجم

مهندس نادر خرمی راد

مؤلف

Rita Mulcahy



◀ عنوان کتاب: راهنمای آزمون PMP و استاندارد مدیریت

پروژه PMBOK

- ◀ مترجم : مهندس نادر خرمی راد
- ◀ ناشر: موسسه فرهنگی هنری دیباگران تهران
- ◀ صفحه آرایبی: مجتمع فنی تهران
- ◀ طراح جلد: مجتمع فنی تهران
- ◀ نوبت چاپ: ششم
- ◀ تاریخ نشر: ۱۳۹۸
- ◀ چاپ و صحافی: درج عقیق
- ◀ تیراژ: ۱۰۰ جلد
- ◀ قیمت: ۱۴۰۰۰۰۰ ریال
- ◀ شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۱۲۴-۰۸۹-۸
- ◀ نشانی واحد فروش: تهران، میدان انقلاب،
خ کارگر جنوبی، روبروی پاساژ مهستان،
پلاک ۱۲۵۱
- ◀ تلفن: ۲۲۰۸۵۱۱۱-۶۶۴۱۰۰۴۶
- ◀ کد پستی: ۱۳۱۴۹۸۳۱۸۵
- ◀ فروشگاههای اینترنتی دیباگران تهران :

سرشناسه: مالکهی، ریتا Mulcahy, Rita
عنوان و نام پدیدآور: راهنمای آزمون PMP و استاندارد مدیریت پروژه PMBOK مولف: ریتا مالکهی، مترجم: نادر خرمی راد

مشخصات نشر: تهران: دیباگران تهران: ۱۳۹۷
مشخصات ظاهری: ۵۸۰ ص: مصور، جدول، نمودار
شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۱۲۴-۰۸۹-۸

وضعیت فهرست نویسی: فیبا
یادداشت: عنوان اصلی: PMP EXAM prep: rapid learning to pass PMI S PMP EXAM-on your first try, 6th ed 2009

موضوع: مدیریت طرح ها-آزمون ها و تمرین ها
موضوع: مدیریت طرح ها-آزمون ها -راهنمای تحصیلی
شناسه افزوده: خرمی راد، نادر، ۱۳۵۸- مترجم
رده بندی کنگره: ۱۳۸۹: ۲۶ م ۶۹/۴- BP
رده بندی دیویی: ۶۵۸/۴۰۸۴۰۴۰۷۶
شماره کتابشناسی ملی: ۲۲۲۲۸۷۷

www.mftbook.ir / www.dibagaran.com / www.mftdibagaran.ir

نشانی تلگرام: @mftbook

نشانی دیباگران تهران در اینستاگرام: dibagaran_publishing

اپلیکیشن دیباگران تهران را از سایت های اینترنتی دیباگران دریافت و نصب نمایید

فهرست مطالب

مقدمه ناشر ۱۶

مقدمه مترجم ۱۷

فصل اول: آماده شدن برای آزمون

چرا در آزمون PMP شرکت کنیم ۲۱

الزامات PMP ۲۱

واژه‌شناسی و گرایش PMI ۲۲

ثبت‌نام آزمون ۲۴

شیوه استفاده از کتاب ۲۴

چگونگی آزمون ۲۴

فصل دوم: چهارچوب مدیریت پروژه

پروژه ۳۱

عملیات ۳۳

مدیریت پروژه ۳۳

طرح ۳۴

پرتفولیو ۳۵

دفتر مدیریت پروژه ۳۵

اهداف ۳۶

مدیریت هدف محور ۳۷

محدودیت‌ها ۳۷

OPM3 ۳۷

ذی‌نفعان و مدیریت آنها ۳۸

ساختار سازمانی ۳۸

چرخه حیات ۴۲

درس‌های آموخته ۴۵

آزمون پایان فصل ۴۷

پاسخ‌های آزمون پایان فصل ۵۱

فصل سوم: فرایندهای مدیریت پروژه

۶۰	بازی فرایندی ریتا
۷۶	گروه فرایندی آغازش
۸۱	گروه فرایندی برنامه‌ریزی
۸۶	گروه فرایندی اجرا
۹۱	گروه فرایندی نظارت و کنترل
۹۸	گروه فرایندی خاتمه
۱۰۱	بازی مدیریت پروژه
۱۰۶	ورودی‌ها و خروجی‌ها
۱۰۷	آزمون پایان فصل
۱۱۰	پاسخ‌های آزمون پایان فصل

فصل چهارم: مدیریت یکپارچگی

۱۲۰	فرایند تهیه منشور پروژه
۱۲۷	انگیزه تجاری
۱۲۸	انتخاب پروژه
۱۳۲	بیانیه کار پروژه
۱۳۲	سایر منشورها
۱۳۳	عوامل محیطی سازمان
۱۳۳	سرمایه‌های فرایندی سازمان
۱۳۳	فرایند تهیه برنامه مدیریت پروژه
۱۳۴	خطوط مبنا
۱۳۵	برنامه مدیریت الزامات
۱۳۵	برنامه مدیریت تغییرات
۱۳۶	برنامه مدیریت پیکره‌بندی
۱۳۶	برنامه بهبود فرایند
۱۳۷	اعتبار برنامه مدیریت پروژه
۱۳۹	اسناد پروژه
۱۳۹	تأیید برنامه مدیریت پروژه
۱۳۹	جلسه آشنایی و هماهنگی اولیه
۱۳۹	فرایند هدایت و مدیریت اجرای پروژه

۱۴۱	ایجاد درک مشترک و در اختیار بودن
۱۴۴	فرایند نظارت و کنترل پروژه
۱۴۴	سیستم تنفیذی کار
۱۴۵	درخواست‌های تغییر
۱۴۵	اقدامات اصلاحی
۱۴۷	اقدامات پیشگیرانه
۱۴۸	رفع اشکال
۱۴۹	فرایند کنترل یکپارچه تغییرات
۱۵۱	هیأت کنترل تغییرات
۱۵۴	فرایند خاتمه پروژه یا فاز
۱۵۵	آزمون پایان فصل
۱۶۳	پاسخ‌های آزمون پایان فصل

فصل پنجم: مدیریت گستره

۱۶۸	گستره محصول
۱۶۹	گستره پروژه
۱۷۴	برنامه مدیریت گستره
۱۷۶	فرایند تهیه لیست الزامات
۱۸۴	فرایند تعیین گستره
۱۸۴	تحلیل محصول
۱۸۴	بیانیه گستره پروژه
۱۸۵	محدودیت‌ها و پیش‌فرض‌ها
۱۸۶	فرایند تهیه ساختار شکست کار
۱۹۱	راهنمای ساختار شکست کار
۱۹۲	خط مبنای گستره
۱۹۳	فرایند ممیزی گستره
۱۹۶	فرایند کنترل گستره
۱۹۷	آزمون پایان فصل
۲۰۲	پاسخ‌های آزمون پایان فصل

فصل ششم: مدیریت زمان

۲۰۶	برنامه مدیریت زمان بندی
۲۱۲	فرایند تعریف فعالیتها
۲۱۳	فرایند تعریف روابط فعالیتها
۲۱۳	شیوههای ترسیم نمودار شبکه‌ای
۲۱۵	ماهیت رابطه
۲۱۵	تأخیر و همپوشانی روابط
۲۱۷	مسایل مربوط به تخمین
۲۱۸	فرایند تخمین منابع فعالیتها
۲۲۱	فرایند تخمین مدت زمان فعالیتها
۲۲۱	تخمین تک نقطه‌ای
۲۲۲	تخمین مشابهتی
۲۲۳	تخمین پارامتری
۲۲۳	تخمین سرانگشتی
۲۲۳	تخمینهای سه نقطه‌ای
۲۲۶	تحلیل معکوس
۲۲۶	فرایند تهیه برنامه زمان بندی
۲۲۸	تحلیل شبکه زمان بندی
۲۲۹	روش مسیر بحرانی
۲۳۰	مسیر نزدیک به بحرانی
۲۳۰	شناوری
۲۳۹	فشرده سازی زمان بندی
۲۳۹	Fast Tracking
۲۴۰	Crashing
۲۴۰	ترکیب روشهای فشرده سازی
۲۴۴	تحلیل سناریوهای فرضی
۲۴۵	تحلیل مونت کارلو
۲۴۵	تسطیح منابع
۲۴۶	روش زنجیره بحرانی
۲۴۶	برنامه زمان بندی
۲۴۶	نمودار مایل ستونها

۲۴۷	نمودارهای میله‌ای
۲۴۷	خط مبنای زمان‌بندی
۲۴۸	فرایند کنترل زمان‌بندی
۲۴۹	آزمون پایان فصل
۲۵۴	پاسخ‌های آزمون پایان فصل

فصل هفتم: مدیریت هزینه

۲۶۴	برنامه مدیریت هزینه
۲۶۵	هزینه چرخه حیات
۲۶۵	تحلیل ارزش
۲۶۵	ریسک هزینه
۲۶۵	فرایند تخمین هزینه‌ها
۲۶۷	انواع هزینه
۲۶۷	ورودی‌های تخمین هزینه
۲۶۹	شیوه تخمین هزینه
۲۶۹	تخمین جزء به کل
۲۶۹	مقایسه شیوه‌های تخمین هزینه
۲۷۱	نرم‌افزار مدیریت پروژه
۲۷۱	تعیین هزینه منابع
۲۷۱	تحلیل حاشیه‌های اطمینان
۲۷۲	هزینه کیفیت
۲۷۲	دقت تخمین‌ها
۲۷۲	خروجی‌های فرایند
۲۷۳	فرایند تعیین بودجه
۲۷۴	فرایند کنترل هزینه‌ها
۲۷۵	تعیین پیشرفت
۲۷۵	تحلیل ارزش کسب شده
۲۸۰	کاربرد تحلیل ارزش کسب شده
۲۸۶	خروجی‌های فرایند کنترل هزینه
۲۸۷	بازی اعداد
۲۹۱	آزمون پایان فصل

فصل هشتم: مدیریت کیفیت

۳۰۳.....	تعریف کیفیت.....
۳۰۳.....	تعریف مدیریت کیفیت.....
۳۰۸.....	تئوری پردازان کیفیت.....
۳۰۸.....	گرایش PMI در کیفیت.....
۳۱۰.....	Gold Plating.....
۳۱۱.....	پیشگیری به جای بازرسی.....
۳۱۱.....	حد بهینه کیفیت.....
۳۱۱.....	بهبود مستمر.....
۳۱۱.....	Just in Time.....
۳۱۱.....	TQM.....
۳۱۲.....	مسئولیت کیفیت.....
۳۱۲.....	نتیجه ضعف کیفیت.....
۳۱۲.....	تفاوت فرایندهای مدیریت کیفیت.....
۳۱۳.....	فرایند برنامه‌ریزی کیفیت.....
۳۱۵.....	تحلیل سود هزینه.....
۳۱۵.....	هزینه کیفیت.....
۳۱۶.....	نمودارهای کنترلی.....
۳۱۷.....	قاعده هفت.....
۳۱۹.....	محک‌زنی.....
۳۱۹.....	طراحی آزمایش‌ها.....
۳۱۹.....	نمونه‌گیری آماری.....
۳۲۰.....	تهیه فلوجارت.....
۳۲۰.....	خروجی فرایند برنامه‌ریزی کیفیت.....
۳۲۱.....	فرایند تضمین کیفیت.....
۳۲۱.....	ممیزی کیفیت.....
۳۲۲.....	تحلیل فرایند.....
۳۲۲.....	خروجی‌های فرایند تضمین کیفیت.....
۳۲۲.....	فرایند کنترل کیفیت.....
۳۲۳.....	مصادق‌های متناقض.....

۳۲۳	توزیع نرمال
۳۲۴	همبسته نبودن
۳۲۴	انحراف معیار یا سیگما
۳۲۴	۳ سیگما و ۶ سیگما
۳۲۵	هفت ابزار زیربنایی کیفیت
۳۲۵	نمودار علت و معلول
۳۲۶	هسیتوگرام
۳۲۷	نمودار پارتو
۳۲۷	قاعده ۸۰/۲۰
۳۲۸	نمودار ران
۳۲۸	نمودار پراکندگی
۳۲۹	خروجی‌های فرایند کنترل کیفیت
۳۳۰	مدیریت کیفیت در واقعیت
۳۳۱	درک ابزارها و روش‌های مدیریت کیفیت
۳۳۶	آزمون پایان فصل
۳۴۲	پاسخ‌های آزمون پایان فصل

فصل نهم: مدیریت منابع انسانی

۳۴۹	نقش‌ها و مسئولیت‌ها
۳۴۵	مسئولیت‌های مدیر پروژه در خصوص منابع انسانی
۳۴۶	فرایند تهیه برنامه منابع انسانی
۳۴۶	تأثیر عوامل محیطی سازمان بر منابع انسانی
۳۴۶	تأثیر سرمایه‌های فرایندی سازمان بر منابع انسانی
۳۴۶	نمودارهای سازمانی و شرح سمت‌ها
۳۴۷	ماتریس تخصیص مسئولیت
۳۴۷	نمودار RACI
۳۴۷	ساختار شکست سازمان
۳۴۸	ساختار شکست منابع
۳۴۸	شرح سمت‌ها
۳۴۸	برنامه منابع انسانی
۳۴۹	برنامه مدیریت کارکنان

۳۶۹	سیستم تشخیص و تشویق
۳۷۰	هیستوگرام منابع
۳۷۰	فرایند گردآوری تیم پروژه
۳۷۱	ورودی‌های فرایند گردآوری تیم پروژه
۳۷۱	ابزارها و روش‌های فرایند گردآوری تیم پروژه
۳۷۱	مذاکره برای گردآوری تیم پروژه
۳۷۲	گروه‌های مجازی
۳۷۲	فرایند بهبود تیم پروژه
۳۷۳	ساخت تیم
۳۷۴	آموزش افراد
۳۷۵	قواعد بنیادی
۳۷۵	هم‌محل کردن
۳۷۶	تشخیص و تشویق
۳۷۶	ارزیابی عملکرد تیم
۳۷۶	فرایند مدیریت تیم پروژه
۳۷۷	مشاهده و مکالمه
۳۷۷	ارزیابی عملکرد پروژه
۳۷۷	لیست مسایل
۳۷۷	قدرت مدیر پروژه
۳۷۸	سبک‌های مدیریت و رهبری
۳۸۰	مدیریت اختلاف‌ها
۳۸۵	روش‌های حل مسئله
۳۸۷	اصطلاح‌های ساختگی
۳۸۷	تئوری توقع
۳۸۷	حکمیت
۳۸۷	تشویق‌های خاص
۳۸۷	مزایای جانبی
۳۸۷	تئوری‌های انگیزش
۳۹۰	آزمون پایان فصل
۳۹۶	پاسخ‌های آزمون پایان فصل

فصل دهم: مدیریت ارتباطات

۴۰۶	ذی‌نفعان
۴۰۸	فرایند شناسایی ذی‌نفعان
۴۰۹	لیست ذی‌نفعان
۴۰۹	استراتژی مدیریت ذی‌نفعان
۴۱۰	فرایند برنامه‌ریزی ارتباطات
۴۱۵	مدل‌های ارتباطی
۴۱۶	فناوری ارتباطات
۴۱۶	روش‌های ارتباطات
۴۱۷	جلسه
۴۱۸	کانال‌های ارتباطی
۴۱۸	برنامه مدیریت ارتباطات
۴۱۸	فرایند انتشار اطلاعات
۴۱۹	فرایند مدیریت انتظارات ذی‌نفعان
۴۲۰	موانع ارتباطی
۴۲۰	فرایند گزارش عملکرد
۴۲۲	آزمون پایان فصل
۴۲۷	پاسخ‌های آزمون پایان فصل

فصل یازدهم: مدیریت ریسک

۴۳۶	مدیریت ریسک
۴۳۶	فرصت‌ها و تهدیدها
۴۳۷	عدم قطعیت
۴۳۷	عوامل ریسک
۴۳۷	رواداری و حد پذیرش ریسک
۴۳۷	ورودی‌ها و خروجی‌های مدیریت ریسک
۴۴۰	فرایندهای مدیریت ریسک
۴۴۱	فرایند برنامه‌ریزی مدیریت ریسک
۴۴۲	خروجی‌های فرایند برنامه‌ریزی مدیریت ریسک
۴۴۳	دسته‌بندی‌های ریسک
۴۴۴	انواع ریسک

۴۴۴	فرایند شناسایی ریسک‌ها
۴۴۵	مرور اسناد
۴۴۵	روش‌های گردآوری اطلاعات
۴۴۶	تحلیل SWOT
۴۴۶	تحلیل چک‌لیست
۴۴۶	تحلیل پیش‌فرض‌ها
۴۴۶	روش‌های ترسیم نمودار
۴۴۶	خروجی‌های فرایند شناسایی ریسک‌ها
۴۴۷	فرایند تحلیل کیفی ریسک‌ها
۴۴۸	ماتریس احتمال و تأثیر
۴۴۹	ارزیابی کیفیت داده‌های ریسک
۴۴۹	دسته‌بندی آزمایشی ریسک
۴۴۹	ارزیابی فوریت ریسک
۴۵۰	خروجی‌های فرایند تحلیل کمی ریسک
۴۵۱	فرایند تحلیل کمی ریسک‌ها
۴۵۲	تعیین احتمال و تأثیر کمی
۴۵۲	تحلیل ارزش مالی منتظره
۴۵۳	تحلیل مونت کارلو
۴۵۳	درخت تصمیم
۴۵۵	خروجی‌های تحلیل کمی ریسک
۴۵۶	فرایند برنامه‌ریزی واکنش به ریسک‌ها
۴۵۷	استراتژی‌های واکنش به ریسک
۴۶۱	خروجی‌های فرایند برنامه‌ریزی واکنش به ریسک
۴۶۵	فرایند نظارت و کنترل ریسک‌ها
۴۶۷	واکنش‌های برنامه‌ریزی نشده
۴۶۷	ارزیابی مجدد ریسک‌ها
۴۶۷	ممیزی ریسک
۴۶۸	تحلیل حاشیه‌های اطمینان
۴۶۸	جلسات دوره‌ای
۴۶۸	انقضای ریسک
۴۶۸	خروجی‌های فرایند نظارت و کنترل ریسک‌ها

۴۶۹.....	اشتباهات رایج در مدیریت ریسک
۴۷۰.....	آزمون پایان فصل
۴۷۷.....	پاسخ‌های آزمون پایان فصل

فصل دوازدهم: مدیریت تدارکات

۴۸۶.....	فرایندهای مدیریت تدارکات
۴۸۹.....	خریدار و فروشنده
۴۸۹.....	نکات مهم در تدارکات
۴۹۰.....	نقش مدیر پروژه در تدارکات
۴۹۱.....	قراردادهای متمرکز و غیرمتمرکز
۴۹۳.....	فرایند تدارکات
۴۹۴.....	ورودی‌های فرایندهای مدیریت تدارکات
۴۹۵.....	فرایند برنامه‌ریزی تدارکات
۴۹۵.....	تحلیل خرید یا ساخت
۴۹۶.....	خرید یا اجاره
۴۹۶.....	برنامه مدیریت تدارکات
۴۹۷.....	بیانیه کار تدارکات
۴۹۷.....	انواع بیانیه کار تدارکات
۴۹۸.....	انواع قرارداد
۴۹۸.....	قراردادهای قیمت ثابت
۵۰۱.....	قراردادهای زمان و مصالح
۵۰۱.....	قراردادهای بازپرداخت هزینه
۵۰۲.....	انگیزه فروشنده
۵۰۳.....	شیوه پرداخت
۵۰۳.....	متعادل کردن عناصر در قرارداد
۵۰۴.....	مزایا و معایب هریک از انواع قرارداد
۵۰۷.....	ریسک انواع قرارداد
۵۰۸.....	سایر اصطلاحات
۵۰۸.....	محاسبه مبلغ تشویقی
۵۱۳.....	اسناد تدارکات
۵۱۴.....	معیار انتخاب فروشنده

۵۱۵.....	توافق‌های محرمانه
۵۱۵.....	مشارکت
۵۱۶.....	شرایط عمومی
۵۱۶.....	شرایط خصوصی
۵۱۶.....	مواد قرارداد
۵۱۹.....	Letter of intent
۵۲۰.....	Privity
۵۲۰.....	تدارکات غیر رقابتی
۵۲۳.....	فرایند اجرای تدارکات
۵۲۳.....	آگهی
۵۲۳.....	لیست فروشندگان ذی‌صلاح
۵۲۴.....	هماهنگی با پیشنهاددهندگان
۵۲۴.....	پیشنهادهای فروشندگان
۵۲۵.....	بررسی پیشنهادها
۵۲۵.....	سیستم وزن‌دهی
۵۲۵.....	تخمین‌های مستقل
۵۲۶.....	سیستم غربال
۵۲۶.....	سوابق عملکرد گذشته
۵۲۶.....	ارائه‌ها
۵۲۶.....	مذاکرات
۵۲۸.....	قرارداد
۵۲۹.....	رسمیت قرارداد
۵۳۰.....	فرایند اداره تدارکات
۵۳۴.....	اختلاف داخلی
۵۳۴.....	سیستم کنترل تغییرات قرارداد
۵۳۵.....	بررسی عملکرد تدارکات
۵۳۵.....	اداره ادعاها
۵۳۵.....	اطلاعات عملکرد تدارکات
۵۳۶.....	تفسیر قرارداد
۵۳۷.....	لغو قرارداد
۵۳۸.....	فرایند خاتمه تدارکات

۵۴۰	پذیرش رسمی تدارکات
۵۴۱	جمع‌بندی
۵۴۴	آزمون پایان فصل
۵۵۰	پاسخ‌های آزمون پایان فصل

فصل سیزدهم: مسئولیت‌های حرفه‌ای و اجتماعی

۵۶۰	کارکرد اخلاقی مدیریت پروژه
۵۶۱	گرایش PMI در مسئولیت حرفه‌ای و اجتماعی
۵۶۱	انواع مسئولیت‌های حرفه‌ای و اجتماعی
۵۶۵	آزمون پایان فصل
۵۷۲	پاسخ‌های آزمون پایان فصل

فصل چهاردهم: دلایل شکست در آزمون

۵۷۵	یکپارچگی
۵۷۵	سرمایه‌های فرایندی سازمان
۵۷۵	عوامل محیطی سازمان
۵۷۶	برنامه‌های مدیریتی
۵۷۶	برنامه مدیریت پروژه
۵۷۶	خط مبنا
۵۷۶	به‌روزرسانی‌های برنامه مدیریت پروژه و اسناد پروژه
۵۷۷	بیانیه گستره پروژه
۵۷۷	اطلاعات عملکرد
۵۷۷	قضاوت کارشناسانه
۵۷۷	درخواست‌های تغییر
۵۷۷	ورودی‌ها و خروجی‌ها
۵۷۸	فرمول‌ها
۵۷۹	توصیه‌ها

مقدمه ناشر

نظم‌شی کیفیت انتشارات مؤسسه فرهنگی هنری دیباگران تهران در عرضه کتاب‌هایی است که تواند

خواسته‌هایی به روز جامعه فرهنگی و علمی کشور را تا حد امکان پوشش دهد

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 "مهندس نادر خرمی‌راد" و تلاش جمعی از همکاران انتشارات میسر گشته که شایسته است از یکایک این گرامیان تشکر و قدردانی کنیم.

ویراستاری: هما تیموری

ویرایش و صفحه‌آرایی کامپیوتری: مهسا کوراوی

طراح جلد: مریم فرجیان

ناظر چاپ: محمد تقی‌زاده

در خاتمه ضمن سپاسگزاری از شما دانش‌پژوه گرامی درخواست می‌نماید با مراجعه به آدرس dibagaran.mft.info (ارتباط با مشتری) فرم نظرسنجی را برای کتابی که در دست دارید تکمیل و ارسال نموده، انتشارات دیباگران تهران را که جلب رضایت و وفاداری مشتریان را هدف خود می‌داند، یاری فرمایید.

امیدواریم همواره بهتر از گذشته خدمات و محصولات خود را تقدیم حضورتان نماییم.

مدیر انتشارات

مؤسسه فرهنگی هنری دیباگران تهران

publishing@mftmail.com

مقدمه مترجم

مدیریت پروژه دانشی جدید است؛ مدت زیادی از تولد رسمی آن نمی‌گذرد و هنوز به بلوغ کامل نرسیده است. هنوز مدیریت پروژه حرفه و تخصص جداگانه‌ای دانسته نمی‌شود و مدیران پروژه‌ها فقط به تجربه‌ها و استعدادهای درونی خود اکتفا می‌کنند.

یکی از بهترین راه‌ها برای ارتقای دانش مدیریت پروژه، کمک گرفتن از استانداردهای این حوزه و متون راهنمای آن‌هاست. استاندارد پم‌باک (PMBOK) معروف‌ترین استاندارد است. به تناظر این استاندارد آزمونی هم برگزار می‌شود و به پذیرفته‌شدگان مدرک *PMP*¹ می‌دهد. داشتن این مدرک به این معنی است که فرد دانش کافی در مدیریت پروژه دارد.

درباره این کتاب

آیا شما هم بعد از مطالعه پم‌باک از آن ناامید شدید؟ احساس کردید به اندازه کافی به دانش شما اضافه نکرده است؟ احساس کردید مطالبی مطرح می‌کند که مشخص نیست چگونه عملیاتی می‌شوند؟

در این صورت نگران نباشید. بعد از مطالعه این کتاب نظرتان عوض خواهد شد. پم‌باک یک استاندارد است و استاندارد مسایل را کامل توضیح نمی‌دهد. فرض بر این است که با تمام مسایل آشنا هستید و فقط قرار است دانشی که از قبل داشتید سازمان‌دهی و جهت‌دهی شود. به همین خاطر کتاب‌های راهنمای فراوانی در مورد یادگیری پم‌باک تهیه شده‌اند که وقتی آن‌ها را مطالعه کنید دانش و مفاهیمی که انتظار داشته‌اید در اختیارتان قرار خواهد گرفت. کتابی که پیش روی شماست ترجمه یکی از معروف‌ترین راهنماهای پم‌باک است. این کتاب اصولاً برای آمادگی آزمون PMP نوشته شده است، ولی برای کسانی که فقط قصد دارند پم‌باک را درک کنند نیز بسیار مفید است. هرچند که پیشنهاد می‌کنم دریافت مدرک PMP را هدف خود قرار دهید تا در روندی جدی‌تر مطالب بیشتری بیاموزید.

نسخه فارسی پم‌باک

یکی از دغدغه‌های مهم در ترجمه این کتاب، مسئله زبان است. آزمون PMP به زبان فارسی برگزار نمی‌شود، در حالی که درک و تحلیل ما با زبان مادری یعنی فارسی است. به همین خاطر روشی در ترجمه انتخاب شده است که پیوند کاملی بین این دو زبان برقرار کند، نه این‌که صرفاً کتابی در اختیار مخاطب قرار دهد که کاملاً به زبان فارسی ترجمه شده، ارتباط زبانی آن با زبان مبدأ کاملاً قطع شده باشد. این ارتباط از دو جهت اهمیت دارد:

۱- در این حالت در آزمون موفق‌تر خواهید بود.

۲- بعد از مطالعه این کتاب راحت تر می‌توانید از منابع انگلیسی این حوزه استفاده کنید (به هر حال منابع انگلیسی به مراتب بیشتر از منابع فارسی هستند).
 برای رسیدن به این هدف مطالب و ساختار کتاب تا حدی تغییر داده شده است. مطالبی که به کتاب اضافه و مطالبی از آن کاسته شده است. هدف اصلی انتقال مفاهیم کتاب اصلی بوده است، که این کار از یک سو به خاطر مسایل زبانی و از سوی دیگر به خاطر تفاوت‌های فرهنگی با فرم اصلی آن ممکن نبود.
 کار دیگری که برای رسیدن به هدف انجام شد این بود که پیش از ترجمه این کتاب نسخه‌ای از کتاب پم‌باک با این مشخصات ترجمه شد: "خرمی‌راد، نادر، راهنمای دانش مدیریت پروژه PMBOK، انتشارات دیباگران تهران"

ترجمه گفته شده به شیوه‌ای است که با این کتاب هماهنگ و با اهداف آن سازگار باشد. در متن کتاب ارجاع‌هایی به شماره صفحه‌های پم‌باک وجود دارد. این ارجاع‌ها هم به نسخه انگلیسی (ویرایش چهارم) و هم به نسخه فارسی داده شده‌اند؛ در تمام این موارد منظور از نسخه فارسی همان ترجمه‌ای است که گفته شد.

معادل‌ها

اگر عبارتی معادل رایجی در زبان فارسی داشته باشد، همان معادل به کار رفته است. در غیر این صورت معادل‌هایی انتخاب شده است که از لحاظ مفهومی با عبارت اصلی هماهنگ باشد و به همین خاطر گاهی اوقات ترجمه کلمه به کلمه آن‌ها به نظر متفاوت می‌آید. عبارت‌هایی که به ندرت به کار رفته باشند معادل‌گذاری نشده‌اند.

معادل انگلیسی عبارت‌ها در زیرنویس‌ها قرار داد؛ بجز معادل فرایندها که از این قرارند:

Project integration management	مدیریت یکپارچگی پروژه
Develop project charter	تهیه منشور پروژه
Develop project management plan	تهیه برنامه مدیریت پروژه
Direct and manage project execution	هدایت و مدیریت اجرای پروژه
Monitor and control project work	نظارت و کنترل پروژه
Perform integrated change control	کنترل یکپارچه تغییرات
Close project or phase	خاتمه پروژه یا فاز
Project scope management	مدیریت گستره پروژه
Collect requirements	تهیه لیست الزامات
Define scope	تعیین گستره
Create WBS	تهیه ساختار شکست کار
Verify scope	ممیزی گستره

Control scope	کنترل گستره
Project time management	مدیریت زمان پروژه
Define activities	تعریف فعالیت‌ها
Sequence activities	تعریف روابط فعالیت‌ها
Estimate activity resources	تخمین منابع فعالیت‌ها
Estimate activity durations	تخمین مدت زمان فعالیت‌ها
Develop schedule	تهیه برنامه زمان‌بندی
Control schedule	کنترل زمان‌بندی
Project cost management	مدیریت هزینه پروژه
Estimate costs	تخمین هزینه‌ها
Determine budget	تعیین بودجه
Control costs	کنترل هزینه‌ها
Project quality management	مدیریت کیفیت پروژه
Plan quality	برنامه‌ریزی کیفیت
Perform quality assurance	تضمین کیفیت
Perform quality control	کنترل کیفیت
Project human resource management	مدیریت منابع انسانی پروژه
Develop human resource plan	تهیه برنامه منابع انسانی
Acquire project team	گردآوری تیم پروژه
Develop project team	بهبود تیم پروژه
Manage project team	مدیریت تیم پروژه
Project communications management	مدیریت ارتباطات پروژه
Identify stakeholders	شناسایی ذی‌نفعان
Plan communications	برنامه‌ریزی ارتباطات
Distribute information	انتشار اطلاعات
Manage stakeholder expectations	مدیریت انتظارات ذی‌نفعان
Report performance	گزارش عملکرد
Project risk management	مدیریت ریسک پروژه
Plan risk management	برنامه‌ریزی مدیریت ریسک
Identify risks	شناسایی ریسک‌ها
Perform qualitative risk analysis	تحلیل کیفی ریسک‌ها

Perform quantitative risk analysis

Plan risk responses

Monitor and control risks

Project procurements management

Plan procurements

Conduct procurements

Administer procurements

Close procurements

تحلیل کمی ریسک‌ها

برنامه‌ریزی واکنش به ریسک‌ها

نظارت و کنترل ریسک‌ها

مدیریت تدارکات پروژه

برنامه‌ریزی تدارکات

اجرای تدارکات

اداره تدارکات

خاتمه تدارکات

امیدوارم کتاب برایتان مفید باشد و با آرزوی اجرای موفق‌تر پروژه‌ها در کشور.

نادر خرمی راد

info@khorramirad.com