

مدیریت پروژه

سرآمد ایران

(مبانی بر پرینس ۲)

تألیف:

علیرضا توفیقی

مؤسسه فرهنگی هنری پردازش هوشمند علائم

سال ۱۳۹۳

سرشناسه: توکلی، علیرضا، ۱۳۵۲ - اردیبهشت

عنوان و نام پدیدآور: مدیریت پروژه سرآمد ایران (مبثی بر پیرینس ۲) / تألیف علیرضا توکلی.

مشخصات نشر: تهران: مؤسسه فرهنگی هنری پردازش هوشمند علائم، ۱۳۹۳.

مشخصات ظاهری: ۱۵۸ص.

شابک: ۸۰۰۰۰ ریال ۱-۱-۹۴۳۵۱-۹۴۳۵۱-۶۰۰-۹۷۸

وضعیت فهرست نویسی: فیبا

موضوع: مدیریت طرح‌ها - برنامه‌های کامپیوتری

موضوع: نظام‌های اطلاعاتی مدیریت

رده‌بندی کنگره: ۱۳۹۳ ۴۴۴/۴۶۹ HD

رده‌بندی دیویی: ۶۵۸/۴۰۴

شماره کتابشناسی ملی: ۳۴۹۴۱۰۹



انشارات مؤسسه فرهنگی هنری پردازش هوشمند علائم

- نام کتاب: مدیریت پروژه سرآمد ایران (مبثی بر پیرینس ۲)
- نویسنده: علیرضا توکلی
- ویراستار: محمداسماعیل قاصد
- صاحب امتیاز: پژوهشگاه توسعه فناوری‌های نوین خواجه نصیرالدین طوسی
- ناشر: مؤسسه فرهنگی هنری پردازش هوشمند علائم
- حروف چینی و صفحه‌آرایی: مؤسسه فرهنگی هنری پردازش هوشمند علائم
- لیتوگرافی، چاپ و صحافی: مؤسسه فرهنگی هنری پردازش هوشمند علائم
- نوبت چاپ: چاپ اول (۱۳۹۳)
- شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه
- قیمت: ۸۰،۰۰۰ ریال
- تهران: صندوق پستی ۱۴۳۸ - ۱۶۷۶۵
- نشانی پایگاه اطلاع رسانی: www.rcdat.ir
- رایانامه: cai@rcdat.ir
- تلفن: ۰۲۱-۸۳۸۵۷۰۰۰ ۰۲۱-۸۸۴۴۷۱۶۳
- همراه: ۰۹۳۶-۲۳۳۷۶۷۴
- شابک: ۱-۱-۹۴۳۵۱-۶۰۰-۹۷۸
- EAN: 978 - 600 - 94351 - 1-1

تمامی حقوق این اثر محفوظ است. تکثیر یا تولید مجدد آن به‌طور کلی یا جزئی، در هر قالبی (چاپ، فتوکپی، صدا، تصویر و فایل الکترونیک) بدون اجازه کتبی ناشر ممنوع است.

فهرست مطالب

i	پیش‌گفتار ناشر
۵	پیش‌گفتار مؤلف
ط	مقدمه
۱	فصل اول: منشور اخلاق حرفه‌ای سرآمد ایران
۲	۱- کلیات
۳	۲- تعاریف
۴	۳- مسئولیت‌پذیری خدامحور، عاقلانه و هنرمندانه
۷	۴- احترام به ارزش و کرامت انسان
۱۱	۵- انصاف
۱۳	۶- راست‌گویی و صداقت
۱۵	۷- نقض موارد اخلاقی
۱۵	۸- متابع فصل
۱۶	موردکاوی ۶: کارت هوشمند سلامت تأمین اجتماعی
۱۹	فصل دوم: معرفی و اصول مدیریت پروژه سرآمد ایران

۲۰	۱- معرفی روش مدیریت پروژه
۲۳	۲- اصول روش مدیریت پروژه سرآمد ایران
۲۴	۳- اصل اول: استمرار توجیه پروژه
۲۵	۴- اصل دوم: یادگیری از درس‌ها و تجربه‌های گذشته
۲۵	۵- اصل سوم: نقش‌ها و مسئولیت‌های مشخص
۲۷	۶- اصل چهارم: مدیریت مرحله به مرحله
۲۸	۷- اصل پنجم: مدیریت پروژه با توجه به محدوده اختیار تفویض شده
۲۹	۸- اصل ششم: تمرکز بر محصولات پروژه
۳۰	۹- اصل هفتم: متناسب‌سازی روش مدیریت پروژه با شرایط، محیط و ویژگی‌های پروژه
۳۳	موردکاوی ۲: کسب تجربه از سوخت
۳۷	فصل سوم: مؤلفه‌های مدیریت پروژه سرآمد ایران
۳۸	۱- تعریف مؤلفه
۳۸	۲- مؤلفه اول: تعریف پروژه (طرح، موضوعی (چرا پروژه؟)
۳۹	۳- مؤلفه دوم: سازمان (چه کسی؟)
۴۳	۴- مؤلفه سوم: مدیریت کیفیت (چه چیز؟)
۴۴	۵- مؤلفه چهارم: برنامه‌ریزی (چگونه؟/چقدر؟/چه زمان؟)
۴۸	۶- مؤلفه پنجم: مدیریت مخاطرات (اگر مخاطره...؟)
۵۱	۷- مؤلفه ششم: مدیریت تغییرات (اگر تغییر...چه تأثیری؟)
۵۳	۸- مؤلفه هفتم: پیشرفت
۵۶	موردکاوی ۳: پروژه ساخت بیمارستان
۶۰	فصل چهارم: فرآیند مدیریت پروژه سرآمد ایران
۶۰	۱- فرمان پروژه
۵۸	۲- فرآیند راه‌اندازی پروژه
۶۲	۳- فرآیند مرحله شروع پروژه
۶۶	۴- اولین فرآیند مدیریت محدوده مرحله
۶۶	۵- فرآیند کنترل مرحله
۶۹	۶- فرآیند مدیریت اجرا و تحویل محصولات مرحله

۷۰	۷- فرآیند مدیریت محدوده مرحله (در مراحل اجرایی)
۷۳	۸- فرآیند بستن پروژه
۷۷	پیوست‌ها
۷۷	پ-۱) تلفیق روش مدیریت پروژه با نظام برنامه‌ریزی سازمانی
۸۱	پ-۲) مدیریت سرمایه انسانی پروژه
۸۷	پ-۳) جایگاه تیم‌های تخصصی در مدیریت سرمایه انسانی
۹۰	پ-۴) مدیریت خرید و تدارکات پروژه
۱۰۱	پ-۵) برقراری سلامت، ایمنی و محیط زیست در پروژه‌ها
۱۰۵	پ-۶) مب مستندات روش مدیریت پروژه سرآمد ایران
۱۰۵	پ-۷) ۱) قالب‌های فرآیند راه‌اندازی پروژه
۱۰۸	پ-۶-۲) ۲) قالب‌های فرآیند شروع پروژه
۱۲۶	پ-۶-۳) ۳) قالب‌های فرآیند کنترل مرحله
۱۳۳	پ-۶-۴) ۴) قالب‌های فرآیند مدیریت اجرا و تحویل محصولات
۱۳۴	پ-۶-۵) ۵) قالب‌های فرآیند مدیریت محدوده مرحله
۱۳۶	پ-۶-۶) ۶) قالب‌های فرآیند بستن پروژه
۱۳۹	متابع و مآخذ

فهرست شکل‌ها

ط	تلفیق مدیریت پروژه هم‌باک و پرینس ۲	شکل ۱
۴	تعاریف اصلی مسئول اخلاق حرفه‌ای سرآمد ایران	شکل ۱-۱
۶	مسئولیت‌پذیری، عاقلانه و هنرمندانه	شکل ۲-۱
۸	احترام به ارزش و کرامت انسان (اخلاق متعالی)	شکل ۳-۱
۱۰	احترام به ارزش و کرامت انسان (رفتار صحیح)	شکل ۴-۱
۱۱	انصاف (اخلاق متعالی)	شکل ۵-۶
۱۳	روایتی از امام حسین (ع) در مورد راست‌گویی و صداقت	شکل ۶-۱
۱۵	کارگروه رفتار اخلاقی سازمان	شکل ۷-۱
۱۶	کارت هوشمند درمان‌گر	شکل ۸-۱
۱۸	کارت هوشمند سلامت بیمه‌شده	شکل ۹-۱
۲۳	اصول مدیریت پروژه سرآمد ایران	شکل ۱-۲
۲۴	ذی‌نفعان اصلی پروژه: حامیان مالی، تأمین‌کنندگان و بهره‌برداران	شکل ۲-۲
۲۷	مدیریت مرحله به مرحله	شکل ۳-۲
۳۳	کارت هوشمند سوخت	شکل ۴-۲
۳۶	ترمینال سامانه کارت هوشمند سوخت	شکل ۵-۲
۴۰	لایه‌های سازمانی و نقش‌های اصلی در فرآیند مدیریت پروژه	شکل ۱-۳
۴۵	سطوح برنامه‌ریزی	شکل ۲-۳

۴۹	چرخه مدیریت مخاطرات	شکل ۳-۳
۵۹	فرآیند راه‌اندازی پروژه	شکل ۱-۴
۶۳	فرآیند شروع پروژه	شکل ۲-۴
۶۷	چرخه مراحل اجرایی پروژه	شکل ۳-۴
۷۴	فرآیند بستن پروژه	شکل ۴-۴
۷۷	برنامه‌ریزی راهبردی	شکل پ-۱
۸۱	سلسله مراتب طرح راهبردی، برنامه واحد سازمانی و شرح وظایف فرد	شکل پ-۲
۸۳	مدیریت سرمایه انسانی پروژه	شکل پ-۳
۹۰	فرآیند خرید و تدارکات پروژه	شکل پ-۴
۱۰۱	قرارداد سلامت، ایمنی و محیط زیست	شکل پ-۵

فهرست - جدول اول

۷۱	فرآیندهای مدیریت محدوده مرحله ۲ و مرحله ۳ و مدیریت اجرا و تحویل محصولات	جدول ۱-۴
۸۸	دو معیار اصلی برای تشخیص چهار تیپ شخصیتی	جدول پ-۱
۸۹	ویژگی‌های چهار تیپ شخصیتی آتش، آب، باد و خاک	جدول پ-۲

فهرست قالب‌ها

۱۰۵	مستند گردش پرسنل و تجربه‌ها	قالب ۱
۱۰۵	فهرست ثبت دستورها و دست‌یابی‌ها	قالب ۲
۱۰۶	مستند تعریف پروژه	قالب ۳
۱۰۸	مستند راهبرد مدیریت مخاطرات	قالب ۴
۱۰۸	فهرست ثبت مخاطرات	قالب ۵
۱۱۰	مستند راهبرد مدیریت و پیکربندی رای‌ها	قالب ۶
۱۱۲	فهرست ثبت و پیکربندی دارایی‌ها	قالب ۷
۱۱۲	مستند شرح محصول	قالب ۸
۱۱۵	مستند راهبرد مدیریت کیفیت	قالب ۹
۱۱۵	فهرست ثبت کیفیت	قالب ۱۰
۱۱۷	مستند راهبرد مدیریت ارتباطات	قالب ۱۱
۱۱۷	مستند طرح توجیهی	قالب ۱۲
۱۲۰	مستند برنامه پروژه	قالب ۱۳
۱۲۳	مستند پیشنهاد پروژه	قالب ۱۴
۱۲۵	طرح منافع حاصل از پروژه	قالب ۱۵
۱۲۶	مستند بسته کاری تعریف شده (مصوب)	قالب ۱۶

۱۲۸	گزارش وضعیت محصول	قالب ۱۷
۱۲۹	گزارش پیشرفت مرحله	قالب ۱۸
۱۳۰	گزارش پی گیری (ها)	قالب ۱۹
۱۳۲	گزارش موارد انحراف از برنامه	قالب ۲۰
۱۳۳	گزارش وضعیت بسته کاری	قالب ۲۱
۱۳۴	گزارش خاتمه مرحله	قالب ۲۲
۱۳۶	گزارش پایان پروژه	قالب ۲۳

www.ketab.ir

پیش گفتار ناشر

نزدیک به نیم قرن در جوامع پیشرفته و صنعتی از پیدایش مفاهیم مدیریت پروژه می گذرد و تاکنون صاحب نظران این حوزه روش ها و راه کارهای کارآمدی را درخصوص هدایت و مدیریت پروژه به مدیران پروژه پیشنهاد کرده که با به کارگیری آنها توسط مدیران پروژه، تحول چشم گیری در ارتقای سطح کیفی و کمی پروژه ها شده است.

کشورهایی که در فرآیند پرشتاب تحولات اقتصادی و اجتماعی به حقیقت مدیریت پروژه دست یافته و آنها را به کار بسته‌اند، نه تنها زمان، بلکه سایر منابع از جمله سرمایه‌های انسانی، فیزیکی و اجتماعی برای آنها عاملی ارزشمند چون طلا شده است. بدون شک همه سازمان‌های دولتی و خصوصی، شرکت‌ها و مؤسسات در فرآیند پیچیده تحول نظام اقتصادی و در اجرای طرح‌ها و پروژه‌های خود در نهایت به مرحله‌ای گام خواهند نهاد که نقش کلیدی و حیاتی دانش مدیریت پروژه آشکار می‌شود.

ایران اسلامی در شرایط کنونی اقتصادی، سیاسی و اجتماعی که برخی دولت‌مردان و سیاستمداران غربی و گاهی شرقی با تهدیدات نظامی، محاصره اقتصادی و لفاظی‌های گوناگون بر صحنه اقتصاد را بر ملت ایران تنگ و تنگ کرده‌اند، جهت برون‌رفت از وضعیت فعلی و برای رسیدن به برنامه و اهداف اقتصاد مقاومتی آن‌گونه که رهبر فرزانه انقلاب حضرت آیت‌الله خامنه‌ای (حفظ‌الله) فرموده‌اند، راه مناسب این است که برای به ثمر رساندن طرح‌های اقتصادی و کم کردن هزینه‌های همه عوامل دخیل در پروژه، بیش از پیش از دانش مدیریت پروژه بهره‌لارم را کرده تا مدیریت هزینه‌های تمام‌شده و به حداقل رساندن زمان اجرای پروژه، شعار اقتصاد مقاومتی را جامعه عمل بپوشاند.

مؤسسه فرهنگی هنری پردازش دانشمند در این مبارزه نابرابر اقتصادی میان دولت و ملت ایران با دولت‌مردان زورگوی غربی، وظیفه خود دانست که پس از چاپ و انتشار کتاب ابزارهای مدیریت دانش، کتابی در حوزه مدیریت پروژه که با شرایط اقتصادی ایران اسلامی بومی‌سازی شده باشد، در دستور کار خود قرار دهد؛ لذا با پیشنهاد جناب آقای مهندس علیرضا توکلی، مؤلف توانمند این اثر چاپ و انتشار این کتاب تحت عنوان مدیریت پروژه سرآمد ایران (مبنتی بر پرنس ۲) در اولویت‌های نخست کاری خود قرار داد.

کتاب حاضر که حاصل سال‌ها کسب دانش و تجربه توسط مؤلف اثر ارزشمند در حوزه‌های مدیریت پروژه است، قصد دارد خوانندگان را با مفاهیم مدیریت پروژه و ضرورت به‌کارگیری دانش مدیریت پروژه در طرح‌ها و پروژه‌های مختلف توسعه بخش دولتی و خصوصی آشنا سازد.

ضمن عرض تشکر و سپاس از مؤلف این اثر و هم‌چنین مدیران و مسئولان پژوهشگاه خواجه نصیرالدین طوسی که امکان چاپ و انتشار این اثر را فراهم ساخته، از همه

عزیزانی که در شکل‌گیری این اثر از هیچ کوششی دریغ نورزیده سبپاس و قدردانی نموده و
امیدواریم که مطالعه آن برای همه خوانندگان به‌خصوص مدیران پروژه‌ها مفید واقع شود.

انتشارات مؤسسه فرهنگی هنری

پرداخت هوشمند آنلاین

بهار ۱۳۹۳

www.ketab.ir

www.ketab.ir

پیش‌گفتار مؤلف

قدرت بی‌پایان^۱

دنیا عرصه رقابت انسان‌های تلاش‌کننده است. کتاب بهتری است. برخی در مقایسه با سایرین دسترسی بهتری به منابع دارند و از این رونق بیشتری می‌گیرند. امکان بهتری برای موفقیت آنها مهیاست. مزیت بهره‌مندی از منابع را در اصطلاح "رانت" می‌گویند. از آنجا که طبع انسان‌ها در راستای انجام کارها به روش‌های ساده‌تر و آسان‌تر گرایش دارد، روش آسان‌تر اغلب به معنی روش زمخت‌تر و پرهزینه‌تر است. برای همین، ثروتمندان و قدرتمندانی که برای حل مسائل به روش ساده‌تر روی می‌آورند، به روش و قدرت خود نکیه می‌کنند و مشکلات را به روش پرهزینه از پیش پا برمی‌دارند و این نطفه‌های آسیب‌پذیری صاحبان زر و زور و به منزله چشم اسفندیار است. پیشبرد امور به روشی که عقل منابع را صرف کند، کاری هنرمندانه و زیباست و انجام امور با هزینه زیاد، هنر نیست. آنان که برای انجام امور از منابع بی‌پایان درونی خویش، بهره می‌جویند، افرادی توانمند و سرآمد هستند. منظور من از منابع درونی همانا عقل، خلاقیت، همت و مانند اینهاست؛ چرا که هر چه از دانش و فکر استفاده شود، چیزی از آن کم نمی‌شود.

^۱ از مجموعه نوشته‌های مهندس صابر میرزایی، معاون پژوهش مرکز همکاری‌های فناوری و نوآوری ریاست جمهوری

فقط در صورتی می‌توان از منابع محیطی، حداقل استفاده را کرد که از منابع درونی حداکثر بهره‌برداری را کرد؛ به اصطلاح امروزی‌ها، می‌بایست کارها را به روش نرم‌افزاری، نه به روش سخت‌افزاری به پیش برد.

ولی اگر رقابت انسان‌ها، ناعادلانه و دسترسی افراد به امکانات و اطلاعات و مجوزها متفاوت باشد، شایسته‌ترین‌ها نمی‌توانند امور را به دست گیرند. هم‌چنین اگر رقابت انسان‌ها غیراخلاقی باشد، افراد ناشایست به جای رقابت و مسابقه در انجام امور، اقدام به تخریب رقیب و یا اختلال در کار او می‌کنند و اسم این اقدام توطئه‌گرانه و شیطانی را "سیاست‌بازی" می‌گذارند. در حالی که سیاست‌مداری کاری ظریف و نرم‌افزاری است و غیر از دروغ و افترا و خبث است.

اهداف

اهداف تدوین کتاب عبارتند از:

- که ارائه "منشور اخلاق حرفه‌ای سرآمد ایران"
- که ارائه روش بومی مدیریت پروژه، مبتنی بر تجارب مدون بشری (پرنس ۲)
- که تدوین کتاب برای دوره مدیریت پروژه کاربردی"
- که کمک مؤثر به همه فعالان حوزه مدیریت پروژه برای استفاده از فرآیند روان و کارآمد مدیریت پروژه مبتنی بر اصول مؤلفه‌های فراگیر.

مخاطبان

مخاطبان این کتاب عبارتند از:

- که فعالان حوزه مدیریت پروژه
- که مسئولان و مدیران سازمان‌هایی که امور پروژه‌ای دارند
- که دانشجویان مهندسی صنایع و سایر رشته‌های مرتبط با مدیریت طرح، پروژه و پروژه

ساختار کتاب

فصل اول کتاب، ارائه "منشور اخلاق حرفه‌ای سرآمد ایران" است که براساس رساله حقوق امام سجاده (ع)، اصول اخلاقی ادیان توحیدی و "آیین‌نامه اخلاق و رفتار حرفه‌ای" متعلق به

مؤسسه مدیریت پروژه (PMI)، تدوین شده است. این منشور در اختیار تعدادی از مدیران کشور قرار گرفته و با استقبال آنها روبه‌رو شده و به کمک عقل جمعی، نهایی شده است. این منشور می‌تواند پایه محکمی بر ترویج و رعایت اخلاق حرفه‌ای در مدیریت پروژه باشد.

فصل دوم کتاب به معرفی و اصول مدیریت پروژه درآمد ایران می‌پردازد. در این فصل هفت اصل فراگیر، قابل اعتماد و توانمندساز مدیریت پروژه، توضیح داده شده است.

فصل سوم کتاب به توضیح هفت مؤلفه مدیریت پروژه درآمد ایران می‌پردازد که در طی فرآیند مدیریت پروژه، در زمان مناسب از آنها استفاده شده و در عمل پشتیبانی از اصول و برعهده دارند.

فصل چهارم کتاب، فرآیند مدیریت پروژه درآمد ایران را ترسیم می‌کند. این فرآیند از زیرفرآیندهای "برنامه‌ریزی پروژه"، شروع پروژه، هیأت هدایت پروژه، مدیریت محدوده مرحله، کنترل مرحله و بستن پروژه تشکیل شده است.

پیوست‌های انتهای کتاب به موارد زیر است:

- ✓ تلفیق روش مدیریت پروژه با نظام برنامه‌ریزی سازمانی
- ✓ فرآیندهای مدیریت سرمایه انسانی پروژه
- ✓ جایگاه تیم‌های تخصصی در مدیریت سرمایه انسانی
- ✓ مدیریت خرید و تداویجات پروژه
- ✓ ضرورت برقراری سلامت، ایمنی و محیط زیست (HSE) در پروژه‌ها
- ✓ قالب مستندات روش مدیریت پروژه

لازم به ذکر است مستندات مدیریتی که در قالب‌ها تهیه شده، ارائه می‌شود، کمک زیادی به استقرار روش مدیریت پروژه می‌کند. با توجه به استقرار این روش مدیریت پروژه در پژوهشگاه توسعه فناوری‌های پیشرفته خواجه نصیر، از بازخوردهای دریافت شده جهت اصلاح این قالب‌ها استفاده شده است.

منابع تکمیلی

برای مطالعه بیشتر به منابع ذیل مراجعه فرمایید:

www.10100.ir
www.prince2.com

¹ Health, Safety, Environment

تقدیر و تشکر

تدوین این کتاب حدود دو سال، طول کشیده است و در این مدت، تعداد زیادی از دوستان و همکاران به اینجانب کمک کرده‌اند که از همگی آنان سپاس گزارم و خود را منت‌دار محبت‌هایشان می‌دانم. عده‌ای از آنان عبارتند از: آقایان مهندس روزبهانی، مهندس رضایی، مهندس روحانی، حسن‌زاده، نوربخش، قاصدی، قدوسی، سرکار خانم‌ها استادحسین، آزاد و سعیدی.

تو خوشنود باشی و ما رستگار

خدایا چنان کن سرانجام کار

علیرضا توکلی

بهار ۱۳۹۳

مقدمه

در هر سال، پروژه‌های متعددی در کشور اجرا می‌شود. پروژه، ابزار اصلی تغییر از وضعیت موجود به وضعیت مطلوب است. به‌طور معمول، مخاطره بیشتری از فعالیت‌های متعارف کسب و کار دارد. بنابراین، به دلیل تجربه‌شده، هماهنگی، یک‌پارچه و قابل اطمینان مدیریت پروژه، سرمایه‌گذاری ارزشمند است.

بر اساس تجارب موجود در دنیا، دو روش مدیریت پروژه پم‌باک و پرینس ۲ مطرح است. این دو روش می‌تواند به صورت مکمل یکدیگر استفاده شود: چون روش مدیریت یک‌پارچه پرینس ۲، ارائه‌دهنده مجموعه‌ای از اصول، مفاهیم و فرآیندهایی است که می‌توانند برای مدیریت هر نوع پروژه به کار روند و گستره دانش پم‌باک، بقیه وسیعی از تکنیک‌های مدیریت پروژه مانند رهبری، مذاکره و تدارکات را پوشش می‌دهد. شکل (۱)



(شکل - ۱): تلفیق دو روش مدیریت پروژه پم‌باک و پرینس ۲

به نظر می‌رسد در به‌کارگیری جداگانه آنها، روش پم‌پاک، بیشتر برای پروژه‌هایی مناسب است که از ابتدا و تا حدود زیادی، صفر تا صد آن پروژه مشخص بوده، تغییرات آن کم و این روش پروژه، برای عوامل پروژه جا افتاده است. به عنوان مثال، از این روش می‌توان در پروژه‌های ساختمانی، ساخت پالایشگاه، ساخت کارخانه تولید سیمان و موارد مشابه استفاده کرد؛ اما در پروژه‌هایی مانند پروژه‌های حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات، معماری سازمانی، حوزه پژوهش، نوآوری و فناوری و مانند آن، که از ابتدا قدم‌های دقیق صفر تا صد پروژه مشخص نیست و ابعاد آن، مرحله به مرحله، مشخص می‌شود و در نتیجه، مدیریت تغییرات در آن، اهمیت به‌سزایی دارد، استفاده از روش پرینس ۲ مناسب‌تر است. در این نوع پروژه‌ها، استفاده متعارف از روش پم‌پاک باعث می‌شود که قیّم برنامه‌ریزی و کنترل پروژه، به جای وظیفه اصلی بیشتر به اصلاح فعالیت‌های تعریف‌شده (که به ساختار شکست کار^۱ معروف است) اثرات آن بر دامنه، زمان‌بندی و هزینه پردازد که در عمل، مدیریت پروژه را با مشکل مواجه می‌سازد.

روش مدیریت پروژه سرانجام ایران، مبتنی بر پرینس ۲ و با مطالعه پم‌پاک، طراحی و متناسب با شرایط و ویژگی‌های کشور می‌شده است. منظور از بومی‌سازی، تغییرات اعمال‌شده بر روش پرینس ۲ شامل موارد زیر است:

۱. تدوین منشور اخلاق حرفه‌ای
۲. استفاده از ادبیات بومی رایج در پروژه‌های کشور
۳. اصلاح جزییات اجزای فرآیند مدیریت پروژه، اساساً با فرایند عملی پروژه‌های کشور
۴. اصلاح قالب‌های مستندات مدیریت پروژه، متناسب با شرایط و نیاز کشور

^۱ WBS (Work Breakdown Structure)