

استاندارد بین المللی
سیستم مدیریت پروژه

ISO21500:2012





سرشناسه: جهادی، مازیار، ۱۳۵۵
عنوان و نام مترجم: استاندارد بین‌المللی مدیریت پروژه ISO21500/ مازیار
جهادی
مشخصات ظاهری: ۱۳۰ صفحه
موضوع: مدیریت

سیستم مدیریت پروژه
ISO21500:2012

...

چاپ اول
شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه

با حمایت
شرکت مهندسين مشاور مدیریت فرآیند بهبود پارسیان

فهرست

۳	مقدمه مترجم
۵	پیشگفتار
۷	مقدمه
۹	۱- دامنه کاربرد
۱۰	۲- اصطلاحات و تعاریف
۱۵	۳- مفاهیم مدیریت پروژه
۴۱	۴- فرآیندهای مدیریت پروژه
۱۲۲	ضمیمه الف- نگاشت فرآیندهای گروهی و فرآیندی به گروههای موضوعی



مقدمه مترجم

توسعه اقتصادی در ایران راهی پرفراز و نشیب بوده و همیشه ذهن صنعتگران، نخبگان، پژوهشگران و صاحبان کسب و کار را به خود مشغول نموده است.

با توجه به این مهم از یک سو، و تشدید فضای رقابتی، شرکت پژوهشی و مشاور مدیریت فرآیند بهبود پارسیان را بر آن داشت تا در مسیر مأموریت خود، و در مسیر ارتقاء بهره وری، اقدام به توسعه دانش مدیریت، از طریق تالیف، ترجمه و نشر کتاب نماید.

اکثر همراهان شرکت فرآیند بهبود پارسیان دانش آموختگان مدیریت، مهندسی صنایع، اقتصاد و اساتید دانشگاههای برتر کشور بوده و سعی دارند با تکیه بر تجارب اندوخته شده خویش طی سالیان اخیر و یادگیری از بهترینها، خدمتگذار و همراهی شایسته برای تمامی کارفرمایان خود باشند، که به حضوری موفق و شایسته در بازار فردا می اندیشند.

لذا با نشر کتابهای مدیریتی، رسالت خود را یاری رسانی در ارتقاء سطح مدیریت در بین خوانندگان، جهت برقراری ارتباط مداوم و موثر با فعالان بخش خدمات و صنعت و مراکز دانشگاهی و تحقیقاتی و به اشتراک گذاشتن یافته‌های حاصل از موفقیت آنها برگزیده است و تمرکز خود را



محورهای افزایش فروش، کاهش قیمت تمام شده، مدیریت فرآیند و مهندسی سیستم، مدیریت استراتژیک، سیستم مدیریت منابع انسانی، کنترل پروژه، مهندسی ارزش و بهره‌وری قرارداده و سعی دارد مطالبی جدید و کاربردی در این زمینه‌ها را در اختیار متخصصان و فرهیختگان صنعت و خدمات و در بخش تجارت، عمومی و غیر دولتی قرار دهد.

مازیار جهادی



پیش گفتار

سازمان بین‌المللی استانداردسازی (ISO) یک اتحادیه‌ی جهانی متشکل از نمایندگان استانداردهای ملی (نمایندگان عضو ISO) است. کار تهیه‌ی استانداردهای بین‌المللی از طریق کمیته‌های فنی ایزو انجام می‌گیرد. هر نماینده عضو، حق دارد، بر حسب علاقه‌مندی به یک موضوع، که یک کمیته فنی بدان منظور تشکیل شده است، در آن کمیته، اظهار نظر نماید. سازمان‌های بین‌المللی، دولتی و غیر دولتی، مرتبط با ایزو نیز در این کار مشارکت می‌کنند. ایزو با کمیسیون بین‌المللی الکترونیک (IEC) در همه موضوعات استانداردسازی الکتروتنیکی، همکاری تنگاتنگی دارد. استانداردهای بین‌المللی در انطباق با قوانین ارایه شده در بخش ۲ قواعد ISO/IEC به صورت پیش نویس تهیه می‌شوند.



وظیفه‌ی اصلی کمیته‌های فنی، تهیه‌ی استانداردهای بین‌المللی است. پیش‌نویس استانداردهای بین‌المللی توسط کمیته‌های فنی پذیرفته می‌شوند، برای رأی‌گیری بین نمایندگان عضو به گردش در می‌آیند. انتشار یک استاندارد بین‌المللی، نیاز به تصویب حداقل ۷۵٪ آرای نمایندگان عضو دارای حق رأی دارد.

باید توجه داشت که ممکن است بخش‌هایی از این استاندارد مشمول حق امتیاز باشد، ایزو مسئولیت شناسایی چنین حق امتیازهایی، اعم از کلی و جزئی را نمی‌پذیرد.

استاندارد ایزو ۲۱۵۰۰ توسط کمیته پروژه ISO/PC 2346، مدیریت پروژه تهیه گردیده است.



مقدمه

این استاندارد بین‌المللی، راهنمایی‌هایی را درباره مفاهیم و فرایندهای مدیریت پروژه ارائه می‌کند که برای عملکرد پروژه مهم و بر آن تأثیرگذار هستند.

مخاطبان هدف برای این استاندارد بین‌المللی عبارتند از:

- مدیران عالی و حامیان پروژه، تا درک بهتری از اصول و شیوه‌های مدیریت پروژه برای آنان، ارائه شود و قادر باشند، پشتیبانی و راهنمایی‌های مناسب را برای مدیران پروژه، تیم‌های مدیریت پروژه و تیم پروژه خود، به عمل آورند.
- مدیران پروژه، تیم‌های مدیریت پروژه و اعضای تیم پروژه، به طوری که آنان با برخورداری از یک مبنای مشترک، بتوانند استانداردها و شیوه‌های خود را با



استانداردها و شیوه‌های دیگران مقایسه
نمایند.

- تهیه کنندگان استانداردهای ملی یا
سازمانی، جهت کاربرد در تهیه
استانداردهای مدیریت پروژه‌ای که در یک
سطح اصلی با استانداردهای دیگر، سازگار
باشند.



راهنمای مدیریت پروژه

۱- دامنه‌ی کاربرد

این استاندارد بین‌المللی، راهنمایی‌هایی را برای مدیریت پروژه ارائه می‌دهد و می‌تواند توسط هر نوع سازمانی، اعم از سازمان عمومی، خصوصی یا مردم نهاد و برای هر نوع پروژه صرف‌نظر از پیچیدگی، اندازه یا طول عمر به خدمت گرفته شود.

این استاندارد بین‌المللی، توصیفی کلان از مفاهیم و فرایندهایی که تصور می‌شود، شیوه مناسب در مدیریت پروژه را شکل می‌دهند، ارائه می‌دهد. پروژه‌ها در بستر طرح‌ها و سبدهای پروژه جای دارند، اما، این استاندارد بین‌المللی، راهنمایی‌های تفصیلی جهت مدیریت طرح‌ها و سبدهای پروژه ارائه نمی‌دهد. به موارد مرتبط با مدیریت عمومی، صرفاً در بستر مدیریت پروژه، پرداخته می‌شود.



۲- اصطلاحات و تعاریف

اصطلاحات و تعاریف زیر، در راستای این سند، اعمال می‌شوند.

۲-۱- فعالیت

مؤلفه‌ای مشخص از کار درون یک برنامه‌ی زمانبندی که می‌بایست انجام شود تا یک پروژه تکمیل گردد.

۲-۲- ناحیه کاربردی

دسته‌ای از پروژه‌ها که به طور کلی نسبت به یک محصول، مشتری با پخش، از یک کانون توجه مشترک، برخوردار هستند.

۲-۳- مبنا

یک مبنای مرجع برای مقایسه، که بر آن اساس، کنترل و نظارت بر عملکرد پروژه انجام می‌شود.



۲-۴- درخواست تغییر

مستندی که بیانگر یک تغییر پیشنهادی در پروژه است.

۲-۵- مدیریت پیکره‌بندی

به کارگیری رویه‌ها جهت کنترل، ایجاد همبستگی و نگهداری مستندات، مشخصات و ویژگی‌های فیزیکی است.

۲-۶- کنترل

مقایسه عملکرد واقعی با عملکرد برنامه‌ریزی شده، تحلیل مغایرت و در صورت نیاز، اتخاذ اقدامات اصلاحی و پیشگیرانه است.

۲-۷- اقدام اصلاحی

دستور و فعالیت جهت اصلاح عملکرد کار و همراستایی آن با برنامه است.



۲-۸- مسیر بحرانی

یک توالی از فعالیت‌ها که زودترین تاریخ تکمیل احتمالی برای پروژه با مرحله‌ای از پروژه را تعیین می‌کند.

۲-۹- تأخیر

ویژگی اعمالی به یک رابطه‌ی منطقی جهت ایجاد تأخیر در شروع یا خاتمه یک فعالیت.

۲-۱۰- تقدم

ویژگی اعمالی به یک رابطه منطقی جهت تسریع در شروع یا خاتمه یک فعالیت.

۲-۱۱- اقدام پیشگیرانه

دستور و فعالیت برای اصلاح کار جهت پرهیز یا کاهش انحراف‌های بالقوه در عملکرد نسبت به برنامه است.



۲-۱۲- چرخه حیات پروژه

مجموعه‌ای از مراحل از آغاز تا پایان پروژه

۲-۱۳- سند ثبت ریسک

ثبت ریسک‌های شناسایی شده، مشتمل بر نتایج تحلیل و پاسخ‌های برنامه‌ریزی شده.

۲-۱۴- ذی‌نفعان

شخص، گروه یا سازمان که دارای منافع، تأثیرگذار بر پروژه با تأثیرپذیر از آن یا با تصور تأثیرپذیری از پروژه به هر نحو است.

۲-۱۵- مناقصه

سندی در قالب یک پیشنهاد یا بیانیه مناقصه، جهت تأمین یک محصول، خدمت یا نتیجه که معمولاً در پاسخ به یک دعوت یا درخواست است.



۲-۱۶- فرهنگ ساختار شکست کار

سندی که هر یک از مؤلفه‌های ساختار شکست کار را
شرح می‌دهد.



۳- مفاهیم مدیریت پروژه

۳-۱- کلیات

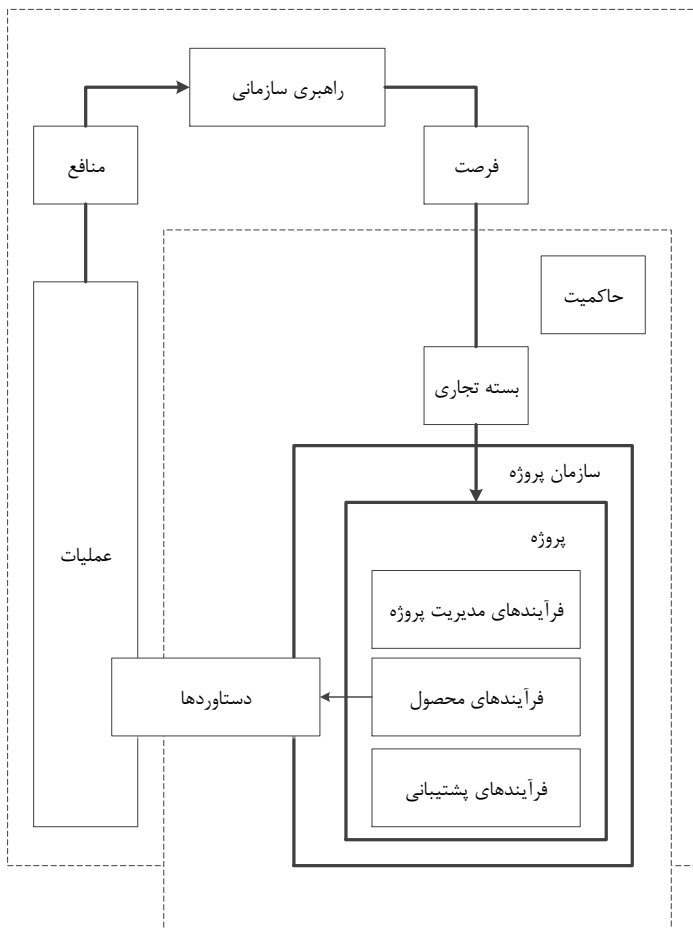
این بند، مفاهیم کلیدی قابل اعمال در اکثریت پروژه‌ها را تعیین می‌کند. همچنین بیانگر محیطی است که پروژه‌ها در آن انجام می‌شوند.

شکل ۱ چگونگی ارتباط مفاهیم مدیریت پروژه به یکدیگر را نشان می‌دهد. راهبرد سازمانی، فرصت‌ها را شناسایی می‌کنند، فرصت‌ها پس از ارزشیابی، می‌بایست مستندسازی شوند.

فرصت‌های انتخابی، در قالب یک بسته‌ی کسب و کار یا سند مشابه دیگر توسعه‌ی بیشتری می‌یابند و به یک یا تعداد بیشتری از پروژه‌های ارائه دهنده‌ی دستاوردها، منتهی می‌شوند. آن دستاوردها، در جهت تحقق منافع به کار گرفته می‌شوند. منافع می‌توانند یک درونداد جهت تحقق و توسعه‌ی بیشتر راهبرد سازمانی باشند.



شرکت مهندسين مشاور مدیریت فرآیند بهبود پارسیان



شکل ۱- نگاه کلی به مفاهیم مدیریت پروژه و روابط آنها



راهنما:

- مستطیل‌ها، بیانگر مفاهیم مدیریت پروژه می‌باشد که در آن در بخشهای زیر معرفی شده‌اند.
- پیکان‌ها، بیانگر یک جریان منطقی است که از آن طریق مفاهیم به یکدیگر مرتبط می‌شوند.
- خطوط منقطع، بیانگر خطوط مرزی سازمانی است.