



شرکت صنایع تجهیزات نفت

نام مدرک :

روش اجرایی برنامه ریزی و کنترل پروژه

کد مدرک : 05- P01-01

"مستند حاضر توسط شرکت صنایع تجهیزات نفت تدوین و منتشر گردیده است و هرگونه کپی برداری، چاپ، ذخیره سازی، ارسال و یا بهره برداری خارج سازمان از آن بطور کامل یا بخشی مشمول قانون مالکیت معنوی می باشد."

تهیه کننده	بازنگری کننده	متولی / متولیان	تأیید کننده	تصویب کننده

روش اجرایی برنامه ریزی و کنترل پروژه



صنایع تجهیزات نفت

جدول وضعیت بازنگری

رنگ	شرح بازنگری	شماره فصل / بند بازنگری شده	تاریخ بازنگری	شماره بازنگری
متن				
مشکی				
آبی				
سبز				
قرمز				
صورتی				
بنفش				

شماره تجدید نظر: *	تاریخ آخرین تجدید نظر: --/--/--	تاریخ تدوین اولیه: ۹۰/۰۷/۱۸	
مهر وضعیت مدرک:	شماره صفحه: ۲ از ۱۲	کد مدرک: 05-P01-01	
امضاء تصویب کننده:	امضاء تأیید کننده:	امضاء متولیان:	امضاء بازنگری کننده:



فهرست مندرجات

۴	هدف
۴	محدوده اعتبار
۴	متولی اجراء
۴	تعاریف مفاهیم
۸	مفروضات
۸	شرح / مراحل
۱۲	واحدهای سازمانی مرتبط
۱۲	بازنگری و تجدید نظر
۱۲	مستندات
۱۲	پیوست
۱۲	سیستمهای مکانیزه مرتبط

تاریخ تدوین اولیه: ۹۰/۰۷/۱۸	تاریخ آخرین تجدید نظر: --/--/--	شماره تجدید نظر: ۰
کد مدرک: 05-P01-01	شماره صفحه: ۳ از ۱۲	مهر وضعیت مدرک:
امضاء تهیه کننده:	امضاء بازنگری کننده:	امضاء متولیان:
امضاء تأیید کننده:	امضاء تصویب کننده:	



روش اجرایی برنامه ریزی و کنترل پروژه

۱- هدف :

هدف از تهیه این روش اجرایی، تشریح نحوه برنامه ریزی و کنترل پروژه ها در شرکت صنایع تجهیزات نفت میباشد.

۲- محدوده اعتبار :

این روش اجرایی در مورد تمامی پروژه های شرکت کاربرد دارد.

۳- متولی اجراء :

اجرای این مستند برعهده مدیران پروژه و معاونت طرح و برنامه/ مدیریت برنامه ریزی می باشد.

۴- تعاریف و مفاهیم :

۴-۱- برنامه ریزی (PLANNING)

برنامه ریزی، فرآیند مشخص نمودن المانهای اصلی پروژه (شامل هزینه، زمان، محدوده کار و کارایی) در چارچوب سیاستها و شرایط اجرایی پروژه و شرکت میباشد که از ابتدای شکل گیری پروژه آغاز شده و در تمامی ابعاد کار و تا پایان آن، بطور پیوسته و با همکاری و مشارکت تمامی واحدهای سازمانی دست اندرکار ادامه می یابد.

در فرایند برنامه ریزی پروژه، مجموعه وسیعی از روشها، استانداردها، اطلاعات و نرم افزارها (ورودیها، فنون و ابزارها)، از طریق بکارگیری ایده ها، تجربیات، تلاش فکری و مکانیسم های تعریف شده پردازش و به مستنداتی تبدیل میگردد که تبیین کننده اهداف کمی و کیفی پروژه و برنامه دستیابی به آنها میباشد (خروجیها). این خروجیها باتوجه به پیشرفت پروژه باید دائماً به روز شوند.

اصلی ترین مراحل کار در این فرآیند، مشخص نمودن برنامه زمانبندی جامع پروژه، محدوده کار سطوح پنجگانه برنامه ریزی، طراحی ساختار تجزیه کار پروژه (WORK BREAKDOWN STRUCTURE) طرح ریزی استراتژی اجرایی پروژه، تعریف شاخص های کنترل کار و اندازه گیری کارایی، تعیین اهداف مرحله ای، تخصیص منابع و بودجه بندی ساخت یافته و به روز رسانی دائمی آنها میباشد. فاز برنامه ریزی در یک پروژه به صورت کاملاً دینامیکی تا آخرین روزهای عمر پروژه ادامه داشته و دائماً براساس بازخوردهای کنترل مورد بازنگری قرار گرفته و منجر به تصمیماتی برای ورود به وضعیت جدید میگردد.

تاریخ تدوین اولیه: ۹۰/۰۷/۱۸	تاریخ آخرین تجدید نظر: --/--/--	شماره تجدید نظر: *
کد مدرک: 05-P01-01	شماره صفحه: ۴ از ۱۲	مهر وضعیت مدرک:
امضاء تهیه کننده:	امضاء بازنگری کننده:	امضاء متولیان:
امضاء تأیید کننده:	امضاء تصویب کننده:	

**روش اجرایی برنامه ریزی و کنترل پروژه****۴-۲- زمانبندی (SCHEDULING)**

زمانبندی یک فرآیند تصمیم گیری و محاسبه به صورت همزمان است که از طریق آن مواعدهای شروع و ختم، توالی و نیز مدت زمان مورد انتظار برای انجام فعالیتهای پروژه تعیین میگردد. این فرآیند شامل مراحل ذیل میباشد:

- ۱- شناسایی فعالیتهای پروژه (نظیر مهندسی، تامین تجهیزات و ساخت) براساس ساختار تجزیه کار پروژه
 - ۲- تعیین توالی فیزیکی و ترجیحی فعالیتهای و توسعه مدل شبکه ای
 - ۳- شناسایی اهداف اصلی و مرحله ای پروژه و موعد مورد انتظار برای دستیابی به آنها
 - ۴- برآورد مدت زمان لازم برای انجام فعالیتهای و میزان همپوشانی (OVERLAP) مجاز بین فعالیتهای
 - ۵- زمانبندی فعالیتهای بر پایه اطلاعات فوق و به روز رسانی منظم آن.
- در فرآیند به روزرسانی، علاوه بر تعیین موقعیت زمانی هر فعالیت، زمان شناوری فعالیتهای و نیز فعالیتهای بحرانی برآورد و تعیین میگردد.

۴-۳- کنترل زمانبندی (SCHEDULE CONTROL)

کنترل زمانبندی، یک فرآیند محاسبه و کنترل به صورت همزمان است که برای مقایسه عملکرد واقعی (از دیدگاه زمان) با برنامه های زمانی، تحلیل واریانس ها و هدایت سیستم مدیریتی به سوی اتخاذ تصمیمات اصلاحی مورد نیاز انجام میگردد.

این فرآیند شامل مراحل ذیل میباشد:

- ۱- جمع آوری و تلخیص اطلاعات پیشرفت کار فعالیتهای پروژه
 - ۲- پردازش اطلاعات، معمولاً از طریق به روز رسانی شبکه فعالیتهای
 - ۳- کنترل زمانبندی براساس وضعیت و روند پیشرفت فعالیتهای، پیش بینی زمانبندی آینده فعالیتهای، تغییر مواعدهای توافق شده پروژه، تحلیل روند انحراف عملکرد از برنامه ها و ارائه پیشنهاد برای اقدامات اصلاحی.
- (در کلیه مراحل پروژه نظیر مهندسی، تامین تجهیزات و ساخت)

۴-۴- ساختار تجزیه کار (WORK BREAKDOWN STRUCTURE)

عبارت است از ساختار شکست یک پروژه بصورت نظام یافته به اجزای اجرایی همراه با تعیین مرز ارتباطات بصورت شفاف و هدفمند، جهت برنامه ریزی، کنترل و دسته بندی فعالیتهای پروژه. ساختار شکست پروژه، دسته بندی عناصر تشکیل دهنده پروژه است که محدوده کار پروژه را بطور کامل تعریف می کند و طی آن تمامی اجزای قابل تحویل پروژه از بزرگ به اجزاء کوچکتر و از اصلی به فرعی، باپوشش تمام پروژه، تفکیک می شود.

تاریخ تدوین اولیه: ۹۰/۰۷/۱۸	تاریخ آخرین تجدید نظر: --/--/--	شماره تجدید نظر: *
کد مدرک: 05-P01-01	شماره صفحه: ۵ از ۱۲	مهر وضعیت مدرک:
امضاء تهیه کننده:	امضاء بازنگری کننده:	امضاء متولیان:
امضاء تأیید کننده:	امضاء تصویب کننده:	



روش اجرایی برنامه ریزی و کنترل پروژه

۴-۵- شبکه فعالیتها (ACTIVITIES NETWORK)

مجموعه ای است یکپارچه و هدفمند از فعالیتها ، مدت زمانهای اجراء و روابط بین آنها . این روابط ، نشان دهنده توالی فیزیکی یا ترجیحی بین فعالیتها میباشد و معمولاً به کمک نمودار شبکه فعالیتها مستند میشوند .

روش استاندارد برای مدلسازی شبکه فعالیتها در شرکت صنایع تجهیزات نفت ، روش تقدم ، تاخری (PRECEDENCE) با زمانهای قطعی میباشد .

۴-۶- روش تقدم ، تاخری (PRECEDENCE METHOD)

این روش ، یکی از روشهای مدلسازی شبکه فعالیتها میباشد که در آن روابط بین فعالیتها به چهارصورت ذیل تعریف میشوند:

- A FS(n) B : حداقل n واحد زمان بعد از خاتمه فعالیت A فعالیت B میتواند آغاز گردد.
 - A FF(n) B : حداقل n واحد زمان بعد از خاتمه فعالیت A فعالیت B میتواند خاتمه یابد.
 - A SS(n) B : حداقل n واحد زمان بعد از شروع فعالیت A فعالیت B میتواند آغاز گردد.
 - A SF (n) B : حداقل n واحد زمان بعد از شروع فعالیت A فعالیت B میتواند خاتمه یابد.
- در صورتی که عدد n مثبت یا صفر باشد ، از رابطه تعریف شده مفهوم تاخر زمانی (Lag Time) استنباط شده و در مقابل منفی بودن n ، مفهوم تقدم زمانی (Lead Time) را به رابطه نسبت میدهد.

۴-۷- فعالیت (ACTIVITY)

قسمی از کار که براساس ساختار تجزیه W.B.S. زمان، هزینه و منابع مورد نیاز برای انجام آن قابل تعیین و اندازه گیری باشد ، فعالیت نامیده می شود. فعالیتها می توانند به چند وظیفه (Duty) تقسیم می گردند.

۴-۸- بسته کاری (WORK PACKAGE)

فعالیتهای پروژه در سطح تفصیلی اجرایی که بطور مجزا قابل انجام بوده و حاوی اقلامی با ماهیت مشابه هستند و بطور مقداری قابل اندازه گیری و کنترل میباشند . هر بسته کاری با سایر بسته های کاری ، ارتباط مستقیم دارد . مانند بسته کاری مهندسی ” طراحی ” و یا بسته کاری خرید ” شیر “ و یا بسته کاری ساخت ” انجام ماشین کاری ”.

۴-۹- مقاطع زمانی برنامه ریزی و کنترل پروژه

- از زمان تهیه پیشنهاد تا عقد قرارداد با کارفرما (قبل از آغاز پروژه)

تاریخ تدوین اولیه: ۹۰/۰۷/۱۸	تاریخ آخرین تجدید نظر: --/--/--	شماره تجدید نظر: *
کد مدرک: 05-P01-01	شماره صفحه: ۶ از ۱۲	مهر وضعیت مدرک:
امضاء بازنگری کننده:	امضاء متولیان:	امضاء تأیید کننده:
امضاء تهیه کننده:	امضاء تصویب کننده:	



روش اجرایی برنامه ریزی و کنترل پروژه

- از زمان آغاز پروژه تا قبل از عقد قراردادهای مختلف نظیر مهندسی، تامین و یا ساخت
- محدوده زمانی عقد قراردادهای مهندسی، تامین و یا ساخت
- از زمان آغاز اجرای قراردادها تا انتهای پروژه

۴-۱۰- سطوح برنامه ریزی

به سطوح ارائه برنامه اجرایی پروژه که بطور دقیق قابل کنترل می باشند "سطوح برنامه ریزی" اطلاق میشود. محدوده تحت پوشش این سطوح که از سطح کلان تا سطح فعالیتهای اجرایی (بسته های کاری یا **Work Packages**) را شامل میشود عبارتند از:

سطح یک: شامل زمان بندی خلاصه پروژه.

سطح دو: شامل زمان بندی جامع پروژه در سطح مدیریتی.

سطح سه: شامل آیتم های قراردادی قابل پرداخت توسط کارفرما (**Pay items**)، ویا بصورت رابط بین سه فاز مهندسی، تامین و ساخت (**Interface Schedule**).

سطح چهار: شامل زمانبندی تفصیلی فازهای مهندسی، تامین، ساخت و تحویل.

سطح پنج: شامل زمانبندی عملیاتی فازهای مهندسی، تامین، ساخت، تحویل و عملیات مالی.

در جدول ذیل، تعاریف مربوط به سطوح برنامه ریزی آمده است:

تعریف	سطوح برنامه ریزی
پروژه	سطح صفر
محدوده های تعریف شده پروژه براساس استراتژی اجرا به تفکیک فازهای مهندسی، تامین و ساخت و ...	سطح یک
مولفه های (Components) هر یک از فازهای تعریف شده به تفکیک ویا پیمانکاران یا اجراء در داخل شرکت مشخص شده در استراتژی اجراء.	سطح دو

تاریخ تدوین اولیه: ۹۰/۰۷/۱۸	تاریخ آخرین تجدید نظر: --/--/--	شماره تجدید نظر: *
کد مدرک: 05-P01-01	شماره صفحه: ۷ از ۱۲	مهر وضعیت مدرک:
امضاء تهیه کننده:	امضاء بازنگری کننده:	امضاء متولیان:
امضاء تایید کننده:	امضاء تصویب کننده:	



روش اجرایی برنامه ریزی و کنترل پروژه

<p>آیتم های قراردادی قابل پرداخت توسط کارفرما (Pay items)، ویا بصورت رابط بین سه فاز مهندسی ، تامین و ساخت (Interface Schedule) میباشد.</p> <p>موارد برنامه سطح ۳ بصورت رابط بین سه فاز مهندسی ، تامین و ساخت قرار می گیرند و به همین جهت ممکن است در هر کدام از این سه قسمت با توجه به نحوه اجراء و میزان جزء نگری در مقایسه با قسمتهای دیگر متفاوت باشد.</p> <p>باتغییر تأمین کنندگان ، ماهیت یا محدوده کار، گروه کاری و تخصص، قابل کنترل بودن و همچنین واسط بودن (Interfacing) بین فازهای مهندسی، تامین، ساخت و تحویل فعالیتهای سطح سه از هم جدا میشوند.</p> <p>فعالیتهای مشخص شده در سطح ۳ معمولاً بعنوان مبنای پرداخت در هر قرارداد یا آیتمهای قراردادی (pay item) میباشند.</p>	سطح سه
<p>در فاز مهندسی : بسته های کاری مهندسی</p> <p>در فاز تامین : بسته های خرید و برنامه قراردادها</p> <p>در فاز ساخت : بسته های کاری ساخت، تست و بازرسی ،بسته بندی و تحویل</p>	سطح چهار
<p>در فاز مهندسی : مدارک و نقشه های طراحی و مشخصات فنی</p> <p>در فاز تامین : فعالیتهای زنجیره تامین کلیه اقلام</p> <p>در فاز ساخت : فعالیتهای ریزساخت واحجام کاری ماشینکاری،مونتاز،رنگ،بازرسی و QC،بسته بندی و...</p>	سطح پنج
<p>۴-۱۱- برنامه زمان بندی جامع</p> <p>برنامه ای است که کلیه فعالیتهای مهندسی، تامین، ساخت، مونتاز، رنگ، تست و بازرسی و بسته بندی و تحویل را پوشش میدهد.</p>	

شماره تجدید نظر: *	تاریخ آخرین تجدید نظر: --/--/--	تاریخ تدوین اولیه: ۹۰/۰۷/۱۸
مهر وضعیت مدرک:	شماره صفحه: ۸ از ۱۲	کد مدرک: 05-P01-01
امضاء تصویب کننده:	امضاء تأیید کننده:	امضاء بازنگری کننده: امضاء متولیان:



روش اجرایی برنامه ریزی و کنترل پروژه

۵- مفروضات:

۶- شرح / مراحل:

۶-۱- وظایف

۶-۱-۱- مدیر پروژه

- تحویل یک نسخه از هر قرارداد به معاون طرح و برنامه
- تعیین فصول مشترک بین فازهای پروژه با همکاری مدیر برنامه ریزی
- ارائه اطلاعات مورد نیاز با مدیر برنامه ریزی جهت برنامه ریزی پروژه
- تأیید و تشخیص محدوده کار تعیین شد
- تأیید برنامه براساس استراتژی اجرای پروژه
- تهیه برنامه های تفصیلی در سطوح چهارم و پنجم پروژه
- شناسایی و تشخیص محدوده کار ، فصول مشترک و مرزهای کار تأمین کنندگان با همکاری مدیر برنامه ریزی
- طراحی و پیاده سازی سیستم کنترل اسناد و مدارک جهت کنترل فرایند طراحی و معیارهای پیشرفت
- هماهنگی ، پیگیری و کنترل وضعیت قرارداد با تأمین کننده از مرحله عقد قرارداد تا تحویل کار به کارفرما
- تهیه و ارائه گزارش در رابطه با وضعیت و پیشرفت کار و به روز نمودن اطلاعات مورد نیاز برنامه ریزی
- انجام اقدامات اصلاحی در زمینه کاهش تاخیرات اجرایی پروژه که در برنامه زمانبندی پروژه تاثیرگذار است.

۶-۱-۲- معاون طرح و برنامه / مدیر برنامه ریزی

- شناسایی و تشخیص محدوده کار، فصول مشترک و مرزهای کار با همکاری مدیر پروژه
- طراحی ساختار تجزیه کار
- تعیین اوزان نسبی کار

تاریخ تدوین اولیه: ۹۰/۰۷/۱۸	تاریخ آخرین تجدید نظر: --/--/--	شماره تجدید نظر: *	
کد مدرک: 05-P01-01	شماره صفحه: ۹ از ۱۲	مهر وضعیت مدرک:	
امضاء بازنگری کننده:	امضاء متولیان:	امضاء تأیید کننده:	امضاء تصویب کننده:

**روش اجرایی برنامه ریزی و کنترل پروژه**

- تهیه برنامه های زمانی سطوح ۱ و ۲ و برنامه زمانی جامع پروژه (سطح ۳)
- طراحی شبکه فعالیت ها
- اخذ برنامه های تفصیلی در سطوح چهارم و پنجم از مدیرپروژه
- برآورد زمان و هزینه
- اجرای طرح مکانیزم جمع آوری اطلاعات پیشرفت کار
- به هنگام نمودن برنامه و شبکه فعالیت ها
- تهیه و تنظیم گزارش تاخیر ها و تعجیل ها براساس استاندارد گزارشات پایش پروژه به شماره ...
- ثبت سوابق زمان و هزینه پروژه
- تهیه گزارش های دوره ای و موردی
- تهیه روال ها و دستورالعمل های داخلی مربوط به موضوع برنامه ریزی پروژه
- برنامه ریزی بودجه (بودجه بندی) و کنترل هزینه
- بررسی گزارش های پیشرفت کار یا اعلام تاخیرات و تعجیلهای
- اتخاذ تصمیم جهت اقدامات اصلاحی بمنظور رفع تأخیرات و انحرافات از بودجه
- تهیه گزارشهای خلاصه وضعیت پروژه ها در سطح کلان شرکت براساس استاندارد گزارشات پایش پروژه به شماره ...
- بررسی و تأیید بودجه سنواتی پروژه ها
- کنترل هزینه در سطوح مختلف پروژه و اعلام مغایرتها

۶-۲- مراحل گردش کار

پس از مشخص شدن نحوه دستیابی به اهداف پروژه و تنظیم شیوه اجرائی آن از دیدگاه تقسیم بندی کار که بر طبق استراتژی مندرج در راهنمای مدیریت اجرایی هر پروژه (PMP) مشخص گردیده است، اقدامات زیر به منظور برنامه ریزی و کنترل پروژه صورت میگیرد:

۲-۱-۶ - برنامه ریزی پروژه

پس از انعقاد قرارداد با کارفرما و معرفی مدیر پروژه ، یک نسخه از قرارداد منعقد شده با کارفرما از طریق مدیر پروژه در اختیار معاون طرح و برنامه قرار میگیرد .مدیر برنامه ریزی متناسب با مفاد قرارداد، اطلاعات اولیه را جمع آوری نموده و بر اساس آن، برنامه ریزی پروژه را به ترتیب زیر انجام میدهد:

- پس از آغاز پروژه ، با همکاری مدیر پروژه نسبت به شناسائی و تشخیص محدوده کار ،فصول مشترک و مرزهای کار اقدام میشود.

تاریخ تدوین اولیه: ۹۰/۰۷/۱۸	تاریخ آخرین تجدید نظر: --/--/--	شماره تجدید نظر: *
کد مدرک: 05-P01-01	شماره صفحه: ۱۰ از ۱۲	مهر وضعیت مدرک:
امضاء تهیه کننده:	امضاء بازنگری کننده:	امضاء متولیان:
امضاء تأیید کننده:	امضاء تصویب کننده:	



روش اجرایی برنامه ریزی و کنترل پروژه

- براساس شناخت حاصله و ماتریس استراتژی اجرای پروژه، مجری هر بخش از کارها، تعیین میگردد.
- ساختار تجزیه کار با توجه به نحوه نگرش مدیر پروژه و استراتژی اجرائی پروژه و با توجه به تجارب، محدودیت ها، مراجع در دسترس و اهداف و فعالیت های پروژه طبق دستورالعمل طراحی ساختار تجزیه کار پروژه به شماره مدرک 18-P57-08 طراحی گردیده و نهائی میشود.
- برپایه ساختار تجزیه کار، اوزان نسبی کار(برمبنای زمان و بهاء انجام کار) تعیین و با هماهنگی مدیر پروژه نهائی میشود.
- همزمان با طراحی ساختار تجزیه کار، برنامه زمان بندی جامع پروژه در سطح یک و سطح دو شامل محدوده های زمانی هریک از قراردادهای پروژه و اهداف زمانی کلی و مقطعی پروژه تهیه میگردد و با هماهنگی مدیر پروژه نهائی می شود.
- پس از نهائی شدن ساختار تجزیه کار (WBS) پروژه، برنامه جامع پروژه و برنامه زمانی سطح سوم پروژه به عنوان مبنای حلقه اتصال واسط برنامه زمانبندی هماهنگ در فازهای مهندسی، تامین و ساخت و... شبکه فعالیت ها طراحی میگردد. در طراحی شبکه فعالیت ها، توالی منطقی فعالیت های تعیین شده در ساختار تجزیه کار و مدت زمان انجام هر فعالیت تعیین و به صورت شبکه تقدم - تاخری تدوین میگردد.
- با پردازش شبکه فعالیت ها و اعمال مواعدهای زمانی مهم که در برنامه جامع منعکس شده اند، تاریخهای شروع و ختم فعالیتها و مقاطع پروژه (Milestone) تعیین میگرددند. (زمانبندی منضم به قراردادهای تأمین کنندگان باید از این برنامه زمانی استخراج گردد).
- برنامه ریزی بودجه پروژه (بودجه بندی) براساس WBS، اوزان نهایی شده و برنامه زمانبندی انجام میگردد.
- با ارائه سر فصل های کاری مربوط به هر تأمین کننده، ساختار تجزیه کار در سطوح چهارم و پنجم (برنامه های تفصیلی) توسط مدیر پروژه تهیه و ارائه میگردد.
- سرفصل های برنامه زمانبندی تأمین کنندگان با بسته های کاری و فعالیت های سطح سوم پروژه (سر فصل های ساختار تجزیه کار) تطبیق داده میشود (این کار به منظور هماهنگی بین زمانبندی با ساختار گزارش دهی بویژه در مورد تعیین اوزان صورت میگردد).
- برنامه های تنظیم یافته پس از تأیید مدیر پروژه بین دریافت کنندگان زیر توزیع میگردد:
 ۱. مدیر عامل و معاونین و مدیران ذیربط
 ۲. مدیر پروژه

تاریخ تدوین اولیه: ۹۰/۰۷/۱۸	تاریخ آخرین تجدید نظر: --/--/--	شماره تجدید نظر: *
کد مدرک: 05-P01-01	شماره صفحه: ۱۱ از ۱۲	مهر وضعیت مدرک:
امضاء تهیه کننده:	امضاء بازنگری کننده:	امضاء متولیان:
امضاء تایید کننده:	امضاء تصویب کننده:	



روش اجرایی برنامه ریزی و کنترل پروژه

۲-۲-۶- کنترل پروژه

- مدیر برنامه ریزی بر اساس برنامه ریزی های انجام یافته نسبت به کنترل پروژه به ترتیب زیر اقدام میکند:
- پس از تعیین برنامه زمانی و وارد شدن به مرحله اجراء ، باید اطلاعات پیشرفت کار را مطابق آنچه که در واقعیت اتفاق می افتد در هر یک از فازهای پروژه از مدیرپروژه و مسئولین مربوطه در داخل شرکت مطابق نیاز استاندارد گزارشات پایش پروژه به شماره ... جمع آوری کند .
 - برنامه و شبکه فعالیتها و اطلاعات بودجه ای پروژه(درآمد و هزینه) را مطابق پیشرفت کار واقعی ، به هنگام مینماید.
 - گزارش هائی از پیشرفت کار و وضعیت مالی پروژه و میزان تاخیرها و تعجیل ها را براساس براساس استاندارد گزارشات پایش پروژه به شماره ... تهیه و به مدیر پروژه و سایر مقامات ذیربط ارائه میکند.
 - در صورتیکه گزارش های تهیه شده حاکی از تاخیر در زمان انجام فعالیتها و یا انحراف از بودجه پروژه باشد، مدیر پروژه تصمیماتی جهت انجام اقدامات اصلاحی به منظور جبران تاخیرات و انحرافات اتخاذ میکند.
 - در صورتیکه اقدام اصلاحی به صورتی باشد که نیاز به اعمال تغییراتی در محدوده کار و ماتریس استراتژی اجرای پروژه لازم شود ، کار مطابق مفاد این روش اجرایی ادامه می یابد.
 - پروژه طبق برنامه در هر یک از فازهای مربوطه توسط مسئولین مربوطه به اجرا در می آید و مطابق مفاد این روش اجرایی روال برنامه ریزی و کنترل پروژه به صورت سیکل و حلقه تکرار (اجراء، کنترل، بازخورد) تا اتمام پروژه کنترل و اصلاح میشود.
 - همزمان با اجرای پروژه ، سوابق اجرائی ، بازخوردهای مربوط به تغییر برنامه زمان بندی و بودجه پروژه و تغییر محدوده کار ثبت شده و به منظور پویایی فرآیند برنامه ریزی و کنترل در طول عمر پروژه حفظ میگردد .
 - مراحل انجام فعالیتهای برنامه ریزی و کنترل پروژه بسته به مقطع زمانی پروژه طبق تشخیص مدیریت برنامه ریزی انجام خواهد شد .

۷- واحدهای سازمانی مرتبط :

تمامی واحدهای سازمانی شرکت

تاریخ تدوین اولیه: ۹۰/۰۷/۱۸	تاریخ آخرین تجدید نظر: --/--/--	شماره تجدید نظر: *
کد مدرک : 05-P01-01	شماره صفحه : ۱۲ از ۱۲	مهر وضعیت مدرک :
امضاء تهیه کننده:	امضاء بازنگری کننده:	امضاء متولیان:
امضاء تأیید کننده:	امضاء تصویب کننده:	

**روش اجرایی برنامه ریزی و کنترل پروژه****۸- بازنگری و تجدید نظر :**

بازنگری، تجدید نظر و اعمال تغییرات در این آیین نامه برعهده معاونت طرح و برنامه و تصویب آن مطابق مفاد آیین نامه کنترل مستندات است.

۹- مستندات :

دستورالعملها و روشهای اجرایی که در متن این روش اجرای به آنها اشاره شده است.

۱۰- پیوست :

۱۱- سیستمهای مکانیزه :

تاریخ تدوین اولیه: ۹۰/۰۷/۱۸	تاریخ آخرین تجدید نظر: --/--/--	شماره تجدید نظر: *		
کد مدرک: 05-P01-01	شماره صفحه: ۱۲ از ۱۲	مهر وضعیت مدرک:		
امضاء تهیه کننده:	امضاء بازنگری کننده:	امضاء متولیان:	امضاء تأیید کننده:	امضاء تصویب کننده: