

	خدمات مدیریت پروژه - منطبق بر استاندارد PMBOK® 2008 مشاور: محمد احمدزاده (۰۹۱۲۸۲۳۸۱۶۸)	
تاریخ ارائه	عنوان مدرک	صفحه
۱۳۹۱/۱۱/۱۹	برنامه مدیریت ارتباطات پروژه	صفحه ۱ از ۱۸

## نام پروژه:

.....

خدمات مدیریت پروژه - منطبق بر استاندارد ۲۰۰۸ PMBOK®

مشاور: محمد احمدزاده (۰۹۱۲۸۲۳۸۱۶۸)

عنوان مدرک:

**برنامه مدیریت ارتباطات پروژه**

	خدمات مدیریت پروژه - منطبق بر استاندارد PMBOK® 2008 مشاور: محمد احمدزاده (۰۹۱۲۸۲۳۸۱۶۸)	
تاریخ ارائه	عنوان مدرک	صفحه
۱۳۹۱/۱۱/۱۹	برنامه مدیریت ارتباطات پروژه	صفحه ۲ از ۱۸

## فهرست مطالب

۳	.....	۱. تعاریف اولیه
۳	.....	۱.۱ دامنه کاربرد
۳	.....	۱.۲ هدف
۳	.....	۱.۳ محدوده
۴	.....	۱.۴ مدارک پروژه
۵	.....	۱.۵ اجرا کننده برنامه ارتباطات
۵	.....	۲. ابزارهای مدیریت ارتباطات
۵	.....	۲.۱ نامه
۶	.....	۲.۲ ایمیل
۶	.....	۲.۳ انتشار از طریق وب
۶	.....	۲.۴ اسناد و مدارک جهت تأیید
۶	.....	۲.۵ اسناد و مدارک تأیید شده
۷	.....	۲.۶ صور تجلسات
۸	.....	۳. مشخصات مکاتبات
۸	.....	۳.۱ تاریخ ارسال مکاتبه
۸	.....	۳.۲ شماره مکاتبات
۱۱	.....	۳.۳ پیوست مکاتبه (در صورت وجود)
۱۱	.....	۴. نگهداری و مستند سازی
۱۲	.....	۴.۱ فرایند تنظیم درخواست
۱۳	.....	۴.۲ فرایند تحویل اقلام
۱۴	.....	۴.۳ فرایند تنظیم و ارسال نامه
۱۵	.....	۴.۴ فرایند دریافت نامه
۱۶	.....	۴.۵ فرایند گزارش گیری
۱۷	.....	۴.۶ فرایند ارزیابی عملکرد
۱۸	.....	۵. جمع بندی
۱۸	.....	۶. ضمایم (جداول و فرمها)
۱۸	.....	۶.۱ فرم صورت جلسه
۲۰	.....	۶.۲ فرم درخواست تغییر
۲۲	.....	۶.۳ فرم درسهای آموختنی

	<p>خدمات مدیریت پروژه - منطبق بر استاندارد PMBOK® 2008</p> <p>مشاور: محمد احمدزاده (۰۹۱۲۸۲۳۸۱۶۸)</p>	
تاریخ ارائه	عنوان مدرک	صفحه
۱۳۹۱/۱۱/۱۹	<b>برنامه مدیریت ارتباطات پروژه</b>	صفحه ۳ از ۱۸

## ۱. تعاریف اولیه

### ۱,۱ هدف

هدف از تهیه برنامه مدیریت ارتباطات پروژه، بیان نیازمندی ها، ارقام، کانالها، چارچوبها، روشها و نیز تکنولوژیهای اطلاعاتی و ارتباطاتی بین مشاور ( از یک سو) و کارفرما و ناظروممیز (از سوی دیگر) و در طول پروژه ..... می باشد.

### ۱,۲ محدوده

محدوده این سند، تمامی ارتباطات در طول پروژه خرید تجهیزات و خدمات مورد نیاز ..... که بین مشاور ( از یک سو) و کارفرما و ناظروممیز (از سوی دیگر) صورت می پذیرد. هرگونه مکاتبه خارج از این محدوده، بسته به صلاحدید کارفرمای محترم انجام خواهد شد و بدیهی است مشاور، مسئولیتی در قبال ارسال اطلاعاتی که کارفرما یا ناظر محترم، در اختیار سایر افراد حقیقی یا حقوقی قرار میدهند، نداشته و تنها مسئول ارسال (دریافت) اطلاعات به (از) کارفرمای محترم می باشد.

### ۱,۳ دامنه کاربرد

دامنه کاربرد این سند، تمامی ارتباطات بین کارفرما، مشاور و ناظروممیز پروژه ..... وهمچنین ارتباطات تیم فنی می باشد که مشخصات آنها بر اساس پیمان بشرح دیل می باشد

پروژه : .....

کارفرما : .....

کارفرمای محترم می بایست اعضای تیم خود را با ذکر سمتهای سازمانی آنها به صورت مکتوب و رسمی به ناظر و مشاور ابلاغ نماید.

آدرس کارفرما:

تلفن: .....

فکس: .....

وب سایت: .....

ناظر: شرکت ناظری که توسط کارفرما معرفی خواهد شد.

	<p>خدمات مدیریت پروژه - منطبق بر استاندارد PMBOK® 2008  مشاور: محمد احمدزاده (۰۹۱۲۸۲۳۸۱۶۸)</p>	
تاریخ ارائه	عنوان مدرک	صفحه
۱۳۹۱/۱۱/۱۹	<b>برنامه مدیریت ارتباطات پروژه</b>	صفحه ۴ از ۱۸

ناظر محترم می بایست اعضای تیم خود را با ذکر سمتهای سازمانی و اطلاعات تماس آنها به صورت مکتوب و رسمی به کارفرما و مشاور ابلاغ نماید.

آدرس ناظر: .....

تلفن: .....

فکس: .....

وب سایت: .....

ممیز: شرکت ممیزی که نام آن و اعضای تیم آن مشخصا توسط کارفرما معرفی خواهد شد.

ممیز محترم می بایست اعضای تیم خود را با ذکر سمتهای سازمانی و اطلاعات تماس آنها به صورت مکتوب و رسمی به کارفرما و مشاورو ناظر ابلاغ نماید.

آدرس ممیز: .....

تلفن: .....

فکس: .....

وب سایت: .....

مشاور : شرکت ایزایران

آدرس مشاور: .....

تلفن: .....

فکس: .....

وب سایت: .....

#### ۱,۴ مدارک پروژه

ارتباطات موجود در این برنامه، شامل تبادل (دریافت و ارسال) ، برنامه ها (برنامه زمانبندی، برنامه مدیریت ارتباطات و....) استانداردها/دستورالعمل، چارت سازمانی پروژه، نقشه ها، رویه ها ، طراحی ها، گزارشات (گزارش پیشرفت، گزارش مالی (گزارش دریافت، پرداخت) ، صورت وضعیت ها ، مستندات و مدارک فنی/مهندسی و همچنین صورتجلسات مرتبط با ..... می باشد که از آنها به عنوان مدارک پروژه نام برده خواهد شد.

	خدمات مدیریت پروژه - منطبق بر استاندارد PMBOK® 2008 مشاور: محمد احمدزاده (۰۹۱۲۸۲۳۸۱۶۸)	
تاریخ ارائه	عنوان مدرک	صفحه
۱۳۹۱/۱۱/۱۹	<b>برنامه مدیریت ارتباطات پروژه</b>	صفحه ۵ از ۱۸

## ۱,۵ اجرا کننده برنامه ارتباطات

کارفرمای محترم می بایست برنامه مدیریت ارتباطات را پس از نهایی شدن و تایید، رسماً به سازمانهای ناظر، مشاور و ممیز ابلاغ نماید تا کلیه سازمانهای مذکور، برنامه ارتباطات ..... را اجرایی نمایند.

## ۲. ابزارهای مدیریت ارتباطات

مدیریت ارتباطات پروژه ..... در با فرآیندهای ارتباطی رسمی و قانونی انجام می شود. این پروژه نیازمند ابزارهای زیر است:

### ۲,۱ نامه

۲,۱,۱ مجرای رسمی برای هرگونه فرایندهای ارتباطی نامه می باشد؛ و فکس و پست الکترونیک به عنوان مجرای رسمی تلقی نمی گردد.

۲,۱,۲ تمامی نامه های مبادلاتی فی مابین کارفرما و مشاور می بایست در سربرگ پروژه و با فرمت مشخص شده در دستورالعمل نگارش مکاتبات پروژه تنظیم و تدوین شود. سربرگ رسمی پروژه پس از اخذ تایید کارفرمای محترم، فرمت نامه نگاری بوده و استفاده از آن ضروری می باشد. دستورالعمل نگارش مکاتبات پروژه، توسط مشاور تهیه می شود.

۲,۱,۳ تمامی نامه ها به زبان فارسی خواهد بود. مگر آنکه برحسب نیاز، زبان انگلیسی، به عنوان زبان دوم در نامه نگاری در نظر گرفته می شود.

۲,۱,۴ تمامی نامه های ارسال شده ظرف مدت حداکثر ۷ روز توسط دریافت کننده باید پاسخ داده شوند؛ در غیر این صورت مفاد آن تایید شده تلقی می گردد.

۲,۱,۵ سازمان دریافت کننده نامه و مدارک، ملزم به ارایه رسید معتبر دبیرخانه خود، در قبال دریافت نامه و ضمایم آن چه از طریق تحویل فیزیکی نامه و چه از طریق فکس می باشد.

۲,۱,۶ مکالمات تلفنی یک نوع ارتباط غیر رسمی محسوب می شوند مگر آنکه متن مکالمات بوسیله نامه های رسمی تأیید گردند.

	خدمات مدیریت پروژه - منطبق بر استاندارد PMBOK® 2008 مشاور: محمد احمدزاده (۰۹۱۲۸۲۳۸۱۶۸)	
صفحه	عنوان مدرک	تاریخ ارائه
صفحه ۶ از ۱۸	<b>برنامه مدیریت ارتباطات پروژه</b>	۱۳۹۱/۱۱/۱۹

## ۲,۲ ایمیل

۲,۲,۱ ایمیل ها یک ابزار ارتباطی غیر رسمی بشمار آمده اما می تواند برای تسریع و تسهیل دسترسی افراد مرتبط با موضوع مورد استفاده قرار گیرد. در هر حال نتیجه نهایی موضوعات طرح شده در ایمیل ها در نامه‌ای رسمی جهت اخذ تأیید به کارفرما ارسال خواهد شد.

۲,۲,۲ ایمیل باید از طریق نشانی های ایمیل سازمانی برای مخاطب مورد نظر ارسال شوند و ایمیل های ارسال شده از نشانی های شخصی افراد قابل قبول نیست.

۲,۲,۳ در کلیه ایمیل های ارسالی و دریافتی باید یک نسخه برای مدیران پروژه کارفرما، ناظر و مشاور (درج در قسمت CC) نیز ارسال گردد.

## ۲,۳ انتشار از طریق وب

پس از راه اندازی وب سایت مخصوص پروژه، مشاور امکان دسترسی کارفرما و ناظر به فضای مجازی پروژه در وب سایت را فراهم می آورد.

## ۲,۴ اسناد و مدارک جهت تأیید

مشاور تمام نقشه ها، رویه ها، طراحی ها، گزارشات، صورت وضعیت ها و مستندات پروژه (کلیه مدارک پروژه) را پس از نهایی شدن و اعمال کلیه اصلاحات مورد نظر کارفرمای محترم به همراه نامه پوششی ارسال اسناد، مستقیماً به کارفرما ارسال و یک نسخه نیز جهت اطلاع برای ناظر ارسال می نماید و سازمانهای دریافت کننده ملزم به ارایه رسید دریافت به نماینده مشاور می باشند.

## ۲,۵ اسناد و مدارک تأیید شده

۲,۵,۱ ملاک تأیید نهائی مدارک، تأیید رسمی کارفرما می باشد.

۲,۵,۲ مدارکی که تأیید کارفرمای محترم را اخذ کرده است، در دو نسخه هارد کپی و بر روی CD یا DVD به کارفرما و ناظر، به صورت جداگانه ارسال می گردد و سازمان دریافت کننده (کارفرما و ناظر) ملزم به ارایه رسید دریافت مدرک به ناظر می باشد.

	خدمات مدیریت پروژه - منطبق بر استاندارد PMBOK® 2008 مشاور: محمد احمدزاده (۰۹۱۲۸۲۳۸۱۶۸)	
تاریخ ارائه	عنوان مدرک	صفحه
۱۳۹۱/۱۱/۱۹	<b>برنامه مدیریت ارتباطات پروژه</b>	صفحه ۱۷ از ۱۸

## ۲,۶ صورتجلسات

۲,۶,۱ صورتجلسات تمامی جلسات در روزهای "مورد توافق" که در "مکان مورد توافق" برگزار گردیده اند، توسط مشاور، ضبط و ظرف مدت دو روز پس از برگزاری جلسه برای کارفرما و ناظر ارسال می گردد. بمنظور تسریع در دریافت اصلاحات احتمالی و یا تایید کارفرما، ارسال نسخه های اولیه صورتجلسات می تواند از طریق ایمیل و یا فکس صورت پذیرد. صورت جلسات می بایست تا دو روز قبل از برگزاری جلسه بعدی نهایی و توسط مدیران پروژه امضا گردد.

۲,۶,۲ در تمامی جلسات، مذاکرات فی مابین بصورت صوتی ضبط خواهد شد. همچنین مشاور از کلیه جلسات تعدادی عکس تهیه می نماید

۲,۶,۳ در جلساتی که در محل ..... تشکیل می شود، کارفرما امکانات تصویر برداری را خود در اختیار مشاور قرار خواهد داد

۲,۶,۴ فایل صوتی هر جلسه بعنوان پیوست و جزء لاینفک صورتجلسه محسوب می گردد.

۲,۶,۵ مشاور فایل صوتی و تصاویر تهیه شده در هر جلسه را در قالب CD به انضمام صورتجلسه به کارفرمای محترم ارایه خواهد نمود

۲,۶,۶ تمامی توافقات و جریانات رخ داده در طول جلسات در صورت جلسه ثبت می گردد.

۲,۶,۷ صورت جلسه می تواند شامل خلاصه ای از تصمیم های پیوسته مهم مربوط به جلسات قبل باشد.

۲,۶,۸ دستور کار تمام جلسات توسط مشاور آماده و پیشاپیش جهت بازبینی کارفرمای محترم ارسال می گردد. بمنظور تسریع در امر اطلاع رسانی، فکس (یا ایمیل) می تواند بعنوان ابزار ارسال، پذیرفته شود و دریافت کننده فکس ملزم به ارایه رسید و اعلام شماره ثبت در سیستم دبیرخانه سازمان خود، به سازمان ارسال کننده می باشد.

۲,۶,۹ ضمیمه ۶,۱ در بخش ضمایم

## ۳. مشخصات مکاتبات

مکاتبات باید حداقل دارای موارد ذیل باشد:

	خدمات مدیریت پروژه - منطبق بر استاندارد PMBOK® 2008 مشاور: محمد احمدزاده (۰۹۱۲۸۲۳۸۱۶۸)	
تاریخ ارائه	عنوان مدرک	صفحه
۱۳۹۱/۱۱/۱۹	برنامه مدیریت ارتباطات پروژه	صفحه ۱۸ از ۱۸

### ۳,۱ تاریخ ارسال مکاتبه

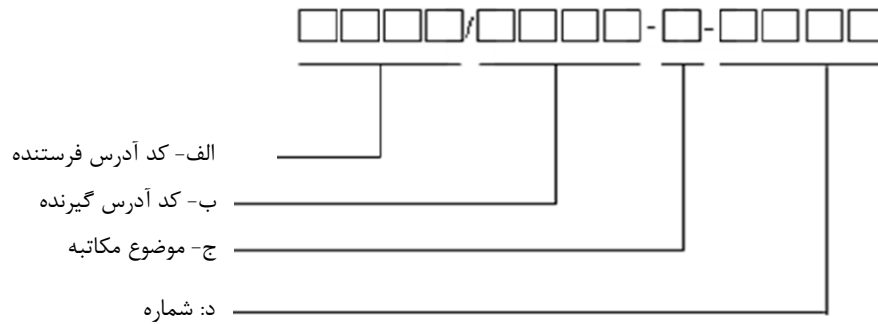
فرمت درج تاریخ به صورت زیر می باشد:

۱۳۸۹ / ۱۰ / ۱۸

سال ماه روز

### ۳,۲ شماره مکاتبات

تمامی مکاتبات ارسالی توسط هر یک از طرفین، طبق فرمت زیر شماره گذاری می گردد:



#### ۳,۲,۱ کد آدرس فرستنده:

کارفرما :

مشاور : IS

#### ۳,۲,۲ کد آدرس گیرنده:

کارفرما :

مشاور : IS

#### ۳,۲,۳ موضوع مکاتبه:

R الف: درخواست جلسه و یا مدارک پروژه

D ب: ارسال یا دریافت مدارک فنی / مهندسی پروژه (جهت اطلاع، بررسی و یا تأیید نهائی)



	خدمات مدیریت پروژه - منطبق بر استاندارد PMBOK® 2008 مشاور: محمد احمدزاده (۰۹۱۲۸۲۳۸۱۶۸)	
تاریخ ارائه	عنوان مدرک	صفحه
۱۳۹۱/۱۱/۱۹	<b>برنامه مدیریت ارتباطات پروژه</b>	صفحه ۹ از ۱۸

M ج: ارسال یا دریافت صورت جلسه (جهت اطلاع، جهت تأیید)

F د: ارسال یا دریافت مدارک مالی (جهت بررسی، جهت تأیید، جهت پرداخت)

W ه: ارسال یا دریافت گزارش پیشرفت هفتگی (جهت اطلاع)

### الف: درخواست جلسه و یا مدارک پروژه:

۱. درخواست میتواند برای دو موضوع باشد: (درخواست جلسه، درخواست مدارک پروژه)

۲. جلسه های قابل تشکیل، خود به ۴ دسته ذیل تقسیم بندی می شود:

۲,۱. جلسات مهم و تعیین کننده مانند جلسه آغازین و یا تحویل و خاتمه پروژه که دفعات آنها محدود و زمان برگزاری آنها در برنامه زمانبندی پروژه (گانت) مشخص می باشد.

۲,۲. جلسات بررسی پیشرفت پروژه که هر هفته در روزهای تعیین شده در محل مورد توافق تشکیل خواهد شد.

۲,۳. جلسات بررسی، جمع بندی مدارک و مستندات فنی پروژه و یا اخذ تایید کارفرما که دفعات آن نامحدود و بنا به نیاز با تشخیص مدیران پروژه ..... در محل مورد توافق تشکیل می گردد.

۲,۴. سایر جلسات (شامل جلسات موردی یا اضطراری که دفعات و زمان قابل پیش بینی ندارند) درخواست هر کدام از این جلسات، توسط متقاضی، ارسال می گردد، بطوریکه در آن؛ محل، زمان، نام شرکت کنندگان و نیز دستور جلسه مشخص می گردد. سایر موارد مرتبط با جلسه (مانند صورتجلسات) مطابق با قسمت صورتجلسات (بخش ۲ ابزارهای مدیریت ارتباطات) خواهد بود.

۳. همچنین درخواست، میتواند برای درخواست مدارک پروژه ..... باشد، که بنا به هر دلیلی در اختیار درخواست کننده نباشد.

### ب: ارسال یا دریافت مدارک فنی / مهندسی پروژه (جهت اطلاع، جهت بررسی، جهت تأیید نهائی)

در صورتیکه، هدف از تبادل مدارک، اطلاع بررسی و یا تأیید نهائی مدارک باشد، در این قسمت مشخص می گردد. به این منظور یک کد در نظر گرفته میشود که بیانگر وضعیت مدرک از لحاظ بررسی، تایید و

	<p>خدمات مدیریت پروژه - منطبق بر استاندارد PMBOK® 2008  مشاور: محمد احمدزاده (۰۹۱۲۸۲۳۸۱۶۸)</p>	
تاریخ ارائه	عنوان مدرک	صفحه
۱۳۹۱/۱۱/۱۹	<b>برنامه مدیریت ارتباطات پروژه</b>	صفحه ۱۰ از ۱۸

تصویب می باشد. ضمناً نحوه کدینگ مدارک پروژه نیز در مدرک مجزا تحت عنوان " برنامه مستندات " تشریح می گردد. که اینجا کدهای مذکور به اختصار معرفی می گردد :

a. جهت بررسی و بازنگری : FR

b. جهت اطلاع : FI

c. جهت تایید : FA

d. تایید شده : AP

**ج: ارسال یا دریافت صورت جلسه (جهت اطلاع، جهت تأیید)**

در صورتیکه، هدف از تبادل مدارک، اطلاع و یا تأیید صورتجلسات تنظیمی توسط مشاور باشد، در این قسمت مشخص می گردد.

**د: ارسال یا دریافت مدارک مالی (جهت بررسی، جهت تأیید، جهت پرداخت)**

در صورتیکه، هدف از تبادل مدارک، بررسی، تأیید و یا دستور پرداخت باشد، در این قسمت مشخص می گردد.

**ه: ارسال یا دریافت گزارش پیشرفت هفتگی (جهت اطلاع)**

در صورتیکه، هدف از تبادل مدارک، اطلاع از پیشرفت پروژه خرید تجهیزات و خدمات مورد نیاز پیاده سازی و راه اندازی .....باشد، در این قسمت مشخص می گردد.

	خدمات مدیریت پروژه - منطبق بر استاندارد PMBOK® 2008 مشاور: محمد احمدزاده (۰۹۱۲۸۲۳۸۱۶۸)	
صفحه	عنوان مدرک	تاریخ ارائه
صفحه ۱۱ از ۱۸	<b>برنامه مدیریت ارتباطات پروژه</b>	۱۳۹۱/۱۱/۱۹

شماره به صورت متوالی و پی در پی برای هر یک از انواع مکاتبات مقرر می گردد که این شماره گذاری از ۰۰۰۱ شروع و به صورت متوالی برای تمامی مکاتبات در طول مدت پروژه خرید تجهیزات و خدمات مورد نیاز پیاده سازی و راه اندازی ..... بین دو طرف قرارداد انجام می گیرد.

### ۳,۳ پیوست مکانبه (در صورت وجود)

در صورت وجود پیوست، تعداد صفحات و نوع پیوست (مدرک یا CD و ...) در قسمت پیوست مکاتبات بیان می گردد.

### ۴. نگهداری و مستند سازی

۱. مشاور وظیفه نگهداری و بایگانی سوابق تمامی مدارک و اسناد و کلیه نامه های مبادله شده طرفین و رسیدهای مرتبط را برای انواع اسناد بر عهده دارد.
۲. در راستای تسریع در پاسخگویی، سوابق باید به صورت منظم توسط طرفین به روزرسانی و مورد بازبینی قرار گیرند. این رویه در جهت تسریع در پاسخگویی به موارد مهم به استحضار کارفرما خواهد رسید.
۳. کپی تمام مکاتبات برای هریک از موضوعات دسته بندی شده (درخواست، اسناد پروژه، صورتجلسات، گزارشات پیشرفت، مدارک مالی و ...) به محض درخواست کارفرما توسط مشاور ارسال میگردد.
۴. قالب های مورد استفاده در پروژه به تفکیک در فایل های جداگانه جهت استفاده طرفین به پیوست ارائه شده است.
۵. فرایندهای داخلی مورد نظر مشاور، جهت نگهداری و مستندسازی مدارک به شرح فلوچارت های ذیل می باشد.

### ۵. جمع بندی

در مجموع جدول برنامه مدیریت ارتباطات مدارک مختلف پروژه، برحسب متولی (ارسال کننده)، مخاطب (گیرنده)، تائید کننده، فواصل زمانی ارسال (روزانه، هفتگی، ماهانه، بعد از انتهای هر فاز، برحسب درخواست)، فرمت ارسالی (Word, Excel, Power point, ...)، نحوه ارسال (هاردکپی - وب سایت - بر روی CD/DVD) به شرح جدول تفصیلی دسته بندی مدارک (جدول ۱) می باشند.

	<p>خدمات مدیریت پروژه - منطبق بر استاندارد PMBOK® 2008  مشاور: محمد احمدزاده (۰۹۱۲۸۲۳۸۱۶۸)</p>	
تاریخ ارائه	عنوان مدرک	صفحه
۱۳۹۱/۱۱/۱۹	برنامه مدیریت ارتباطات پروژه	صفحه ۱۲ از ۱۸

## ۶. ضمایم (جداول و فرمها)

تاریخ	شماره جلسه	دستور جلسه	زمان	محل تشکیل	تنظیم صورت جلسه	تعداد صفحه	پیوست	کد مدرک

به منظور ارتباطات بهتر و ثبت آنها میان مشاور (از یک سو) و کارفرما و ناظر و ممیز (از سوی دیگر) در طول پروژه خرید تجهیزات و خدمات مورد نیاز. از تعدادی فرم به شرح ذیل استفاده میشود.

### ۶,۱ فرم صورت جلسه

این فرم پس از برگزاری هر جلسه توسط مشاور تکمیل و پس از اخذ تایید کارفرما، نهایی نموده و برای کارفرما و ناظر و ممیز (در صورت نیاز) ارسال می گردد.

	خدمات مدیریت پروژه - منطبق بر استاندارد PMBOK® 2008 مشاور: محمد احمدزاده (۰۹۱۲۸۲۳۸۱۶۸)	
تاریخ ارائه	عنوان مدرک	صفحه
۱۳۹۱/۱۱/۱۹	برنامه مدیریت ارتباطات پروژه	صفحه ۱۳ از ۱۸

## ۶,۲ فرم درخواست تغییر

هر درخواست تغییر از سوی واحد مربوطه اعلام و توسط کمیته ی تغییر بررسی و اثرات آن بر پروژه ارزیابی و در خصوص پذیرش یا رد تغییر تصمیم گیری می شود. تصمیم گیری در خصوص تغییر با توجه به اهمیت موضوع تغییر در صورت امکان بین ۱ تا پنج روز کاری باید صورت پذیرد و رسماً به واحد درخواست کننده اعلام شود. اعضای کمیته ی تغییر عبارتند از:

ردیف	شرح	مسئول اقدام	تاریخ انجام
۱			
۲			
۳			

۱. مدیر پروژه کارفرما (یا ناظر بنماینده کارفرما)

حاضرین:

#	کارفرما	ناظر	مشاور	ممیز
-۱				
-۲				
-۳				
-۴				

۲. مدیر PMO کارفرما (یا ناظر بنماینده کارفرما)

۳. مدیر پروژه مشاور

۴. مدیر PMO مشاور

	<p>خدمات مدیریت پروژه - منطبق بر استاندارد PMBOK® 2008</p> <p>مشاور: محمد احمدزاده (۰۹۱۲۸۲۳۸۱۶۸)</p>	
تاریخ ارائه	عنوان مدرک	صفحه
۱۳۹۱/۱۱/۱۹	<b>برنامه مدیریت ارتباطات پروژه</b>	صفحه ۱۴ از ۱۸

۵. نماینده از واحد مرتبط با حوزه ی تغییر در سازمان کارفرما

۶. نماینده از واحد مرتبط با حوزه ی تغییر در سازمان مشاور

مشخصات درخواست کننده تغییر

تعداد تغییرات	سمت سازمانی	نام و نام خانوادگی

طبقه بندی تغییر

نحوه ی ارتباطات پروژه <input type="checkbox"/>	سازمان پروژه <input type="checkbox"/>	الزامات <input type="checkbox"/>	کیفیت <input type="checkbox"/>	محدوده <input type="checkbox"/>
	پیکربندی اسناد <input type="checkbox"/>	اسناد <input type="checkbox"/>	زمانبندی <input type="checkbox"/>	هزینه <input type="checkbox"/>

شرح تفصیلی تغییر پیشنهادی

توجیه تغییر پیشنهادی

اثرات تغییر

اصلاح <input type="checkbox"/>	کاهش <input type="checkbox"/>	افزایش <input type="checkbox"/>	محدوده
--------------------------------	-------------------------------	---------------------------------	--------

شرح:

اصلاح <input type="checkbox"/>	کاهش <input type="checkbox"/>	افزایش <input type="checkbox"/>	کیفیت
--------------------------------	-------------------------------	---------------------------------	-------

	خدمات مدیریت پروژه - منطبق بر استاندارد PMBOK® 2008 مشاور: محمد احمدزاده (۰۹۱۲۸۲۳۸۱۶۸)	
تاریخ ارائه	عنوان مدرک	صفحه
۱۳۹۱/۱۱/۱۹	<b>برنامه مدیریت ارتباطات پروژه</b>	صفحه ۱۵ از ۱۸

شرح:			
اصلاح <input type="checkbox"/>	کاهش <input type="checkbox"/>	افزایش <input type="checkbox"/>	الزامات
اسناد پروژه:			

وضعیت انجام تغییر:

عدم پذیرش <input type="checkbox"/>	تعویق <input type="checkbox"/>	تصویب <input type="checkbox"/>	وضعیت
توجه:			

\*اسناد شامل کلیه اسناد تولید و مبادله شده در طول پروژه می باشد.

امضاهای کمیته کنترل تغییر

نام : سمت : تاریخ امضاء :

۱- .....

۲- .....

۳- .....

### ۶,۳ فرم درسهای آموختنی

فرم درسهای آموختنی، باید بعد از پایان هر فاز به منظور ثبت تجارب و یا اتفاقات خاص ( در صورت وقوع ) توسط تمامی افراد درگیر در پروژه تکمیل شود. بدین منظور از یک سو الزامات و از سوی دیگر عوامل انگیزشی در درون سازمان ها باید در نظر گرفته شود که هر سازمان بر اساس استراتژی و سیاستهای داخلی خود، آنرا عملیاتی و اجرایی می نماید. در این فرم هم موفقیت‌های حاصله و هم مشکلاتها و موانع پیش روی افراد درگیر در پروژه را به همراه راهکارهای بکارگرفته شده برای حل مشکلات و پیشنهادات برای جلوگیری از بروز مشکل در پروژه های آتی پوشش داده و ثبت می شوند.

	<p>خدمات مدیریت پروژه - منطبق بر استاندارد PMBOK® 2008  مشاور: محمد احمدزاده (۰۹۱۲۸۲۳۸۱۶۸)</p>	
تاریخ ارائه	عنوان مدرک	صفحه
۱۳۹۱/۱۱/۱۹	<b>برنامه مدیریت ارتباطات پروژه</b>	صفحه ۱۶ از ۱۸

حوزه های کاری					
مدارک شبکه Network	۱۱	کنترل کیفیت مدارک	۶	مدیریت ارتباطات	۱
مدارک زیرساخت IT	۱۲	الزامات و مفاد قرارداد	۷	مدیریت تغییرات	۲
مدارک خدمات Services	۱۳	یکپارچه سازی مدارک تدوین پروژه	۸	مدیریت منابع	۳
مدارک Managed Services	۱۴	مدارک زیرساخت Infrastructure	۹	مستندسازی	۴
مدارک سرویسهای ارزش افزوده Value added services	۱۵	مدارک سرویسهای خاص Special Services	۱۰	گزارش گیری	۵

تاریخ ثبت	مقطع زمانی پروژه	سمت در پروژه	فرد ثبت کننده آموخته	حوزه کاری درس آموخته
				(یکی از حوزه های جدول بالا)

#	شرح موفقیت / مشکل	دلایل	راهکار	پیشنهاد برای پروژه های آتی
۱				
۲				
۳				
۴				



خدمات مدیریت پروژه - منطبق بر استاندارد PMBOK® 2008

مشاور: محمد احمدزاده (۰۹۱۲۸۲۳۸۱۶۸)

صفحه	عنوان مدرک	تاریخ ارائه
صفحه ۱۷ از ۱۸	برنامه مدیریت ارتباطات پروژه	۱۳۹۱/۱۱/۱۹

جدول (۱): تفصیلی دسته بندی مدارک

نوع مدرک	متولی (ارسال کننده)	گیرنده	تائید کننده	فاصله زمانی ارسال ( روزانه، هفتگی، ماهانه، بعد از انتهای هر فاز، بر حسب درخواست)	فرمت ارسالی (...Word, Excel, PowerPoint)	نحوه ارسال (هارد-سافت- وب سایت)
برنامه مدیریت ارتباطات پروژه	مشاور	کارفرما/ناظر	کارفرما	یک بار در ابتدای پروژه	Word, PDF	هارد،سافت، وب سایت
برنامه زمانبندی پروژه	مشاور	کارفرما/ناظر	کارفرما	یک بار در ابتدای پروژه/پس از بازنگری در صورت نیاز	Microsoft Project, PDF	هارد،سافت، وب سایت
ساختار شکست (WBS)	مشاور	کارفرما/ناظر	کارفرما	یک بار در ابتدای پروژه/پس از بازنگری در صورت نیاز	Microsoft Project, PDF, Visio	هارد،سافت، وب سایت
نقشه ها	مشاور	کارفرما/ناظر	کارفرما	در طول مدت اجرای پروژه بر حسب وضعیت تولید مدرک	Visio, Auto cad	هارد،سافت، وب سایت
رویه ها	مشاور	کارفرما/ناظر	کارفرما	یک بار در ابتدای پروژه	PDF	هارد،سافت، وب سایت
استانداردها	کارفرما	مشاور	کارفرما	یک بار در ابتدای پروژه	PDF	هارد،سافت، وب سایت
مستندات و مدارک فنی/مهندسی	مشاور	کارفرما/ناظر	کارفرما	در طول مدت اجرای پروژه بر حسب وضعیت تولید مدرک	Visio, Auto cad	هارد،سافت، وب سایت
چارت سازمانی	مشاور	کارفرما/ناظر	کارفرما	یک بار در ابتدای پروژه	PDF	هارد،سافت، وب سایت
گزارشات PMO (گزارش هفتگی یا ...)	مشاور	کارفرما/ناظر	کارفرما	بصورت هفتگی یا موردی	PDF	هارد،سافت، وب سایت
اسناد مالی	مشاور	کارفرما/ناظر	کارفرما	بر اساس موردی و خاص	PDF	هارد،سافت
صورت جلسه	مشاور	کارفرما/ناظر	کارفرما	حداکثر دوازده روز پس از برگزاری جلسه	Word, PDF	هارد،سافت، فکس و وب سایت
دستور جلسه	کارفرما/مشاور/ناظر	کارفرما/مشاور/ناظر	کارفرما	پیش از برگزاری جلسه	Word, PDF	هارد،سافت، فکس و وب سایت
فرمها/درخواست تغییر، درسهای آموختنی و ..)	کارفرما/مشاور/ناظر	کارفرما/مشاور/ناظر	-	پایان هر فاز	Word, PDF	هارد،سافت، و وب سایت

خدمات مدیریت پروژه - منطبق بر استاندارد PMBOK® 2008

مشاور: محمد احمدزاده (۰۹۱۲۸۲۳۸۱۶۸)

تاریخ ارائه	عنوان مدرک	صفحه
۱۳۹۱/۱۱/۱۹	برنامه مدیریت ارتباطات پروژه	صفحه ۱۸ از ۱۸