



مؤسسه فرهنگی هنری
دیباجران تهران

به نام خدا

رازهای پنهان لایحه تاخیرات

مؤلف:

محمد برزّه



هرگونه چاپ و تکثیر از محتویات این کتاب بدون اجازه کتبی ناشر ممنوع است. متخلفان به موجب قانون حمایت حقوق مؤلفان، مصنفان و هنرمندان تحت پیگرد قانونی قرار می گیرند.

◀ عنوان کتاب: رازهای پنهان لایحه تاخیرات

◀ مولف: محمد برزه

◀ ناشر: مؤسسه فرهنگی هنری دیباگران تهران

◀ ویراستار: مهدیه مخبری

◀ صفحه آرای: نازنین نصیری

◀ طراح جلد: داریوش فرسای

◀ نوبت چاپ: اول

◀ تاریخ نشر: ۱۴۰۴

◀ چاپ و صحافی: صدف

◀ تیراژ: ۱۰۰ جلد

◀ قیمت: ۳۱۰۰۰۰۰ ریال

◀ شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۲۱۸-۹۴۱-۹

نشانی واحد فروش: تهران، خیابان انقلاب،

خیابان شهدای ژاندارمری-بین ۱۲ فروردین و فخر رازی-

پلاک ۸۸ طبقه دوم-واحد ۶ تلفن: ۶۶۹۵۶۸۹۴-۶۶۹۶۵۷۴۹

فروشگاههای اینترنتی دیباگران تهران :

WWW.MFTBOOK.IR

www.dibagaran-tehran.com

نشانی تلگرام: @mftbook نشانی اینستاگرام دیبا dibagaran_publishing

هر کتاب دیباگران، یک فرصت جدید علمی و شغلی.

هر گوشی همراه، یک فروشگاه کتاب دیباگران تهران.

از طریق سایتهای دیباگران، در هر جای ایران به کتابهای ما دسترسی دارید.

فهرست مطالب

۷.....	مقدمه ناشر
۹.....	درباره محمد برزه
۱۰.....	سخنی با دانش پذیران
۱۱.....	مقدمه
۱۲.....	چکیده کتاب

فصل ۱

۱۳.....	مبانی و مفاهیم تأخیرات
---------	------------------------

۱۴.....	بخش اول - تعریف تأخیر و اهمیت آن در پروژه‌های عمرانی
۱۵.....	بخش دوم - انواع تأخیرات (قابل جبران، غیرقابل جبران، همزمان و ...)
۱۸.....	بخش سوم - تأخیرات مجاز و غیر مجاز (موجه بودن یا نبودن)
۲۰.....	بخش چهارم - پیامدهای تأخیر در پروژه‌ها

فصل ۲

۲۱.....	ارکان و مدارک کلیدی پروژه
---------	---------------------------

۲۲.....	بخش اول - ارکان اصلی پروژه
۲۴.....	بخش دوم - بررسی شرایط عمومی و خصوصی پیمان و نقش آن‌ها در تحلیل تأخیرات
۲۶.....	بخش سوم - بررسی مستندات کلیدی پروژه و نقش آن‌ها در تحلیل تأخیرات

فصل ۳

۲۸.....	قراردادهای عمرانی
---------	-------------------

۲۹.....	بخش اول-تعریف و ماهیت قرارداد عمرانی
۳۲.....	بخش دوم - انواع قراردادهای عمرانی و تأثیر آن‌ها بر مدیریت زمان و تأخیرات پروژه
۴۱.....	بخش سوم- اسناد و مدارک پیمان
۴۳.....	بخش چهارم - مسئولیت‌ها و تعهدات طرفین در قراردادهای عمرانی
۴۵.....	بخش پنجم - نقش قرارداد در مستندسازی و اثبات تأخیرات

بخش ششم - مکانیسم‌های حل اختلاف در قراردادهای عمرانی ۴۶

فصل ۴

قوانین، مقررات و بخشنامه‌های مرتبط با تأخیرات ۴۹

بخش اول - بررسی ماده ۳۰ شرایط عمومی پیمان ۵۰

بخش دوم - بررسی بخشنامه ۵۰۹۰ و سایر بخشنامه‌های مرتبط با تأخیرات ۵۲

بخش سوم - مسئولیت‌ها و حقوق قانونی پیمانکار و کارفرما در تأخیرات ۵۹

فصل ۵

جمع‌آوری و مستندسازی تأخیرات ۶۲

بخش اول - اهمیت مستندسازی ۶۳

بخش دوم - اصول گزارش‌نویسی فنی و قراردادی ۶۴

بخش سوم - مستندسازی دستورکارها، صورتجلسات و مکاتبات ۶۶

بخش چهارم - اصول بایگانی و آرشیو مستندات مؤثر در اثبات تأخیرات ۷۷

فصل ۶

تحلیل و طبقه‌بندی تأخیرات ۷۹

بخش اول - دسته‌بندی تأخیرات از منظر فنی، اجرایی، مالی و حقوقی ۸۰

بخش دوم - تحلیل تأخیرات همپوشان ۸۶

فصل ۷

روش‌های تحلیل و ارزیابی تأخیرات ۹۰

بخش اول - روش‌های متداول تحلیل تأخیرات ۹۱

بخش دوم - معرفی ابزارها و نرم‌افزارهای مورد استفاده در تحلیل تأخیرات ۱۰۱

بخش سوم - تکنیک‌های مقایسه برنامه زمان‌بندی اولیه و واقعی ۱۰۴

فصل ۸

تدوین لایحه تأخیرات..... ۱۰۷

- بخش اول - ساختار و اجزای لایحه تأخیرات ۱۰۸
- بخش دوم - نحوه تدوین گام به گام لایحه تأخیرات ۱۱۵
- بخش سوم - جداول همپوشانی و تنظیم جدول زمان بندی ۱۱۸
- بخش چهارم - مثال کاربردی از نگارش یک لایحه تأخیرات ۱۲۱

فصل ۹

دفاع از لایحه در جلسات کارشناسی ۱۲۵

- بخش اول - نحوه ارائه و دفاع از لایحه در مراجع کارشناسی ۱۲۶
- بخش دوم - راهبردهای مؤثر در اقناع کارفرما و دستگاه نظارت ۱۳۲
- بخش سوم - نمونه سؤالات و پاسخهای متداول در جلسات بررسی لایحه تأخیرات ۱۳۴
- بخش چهارم - ضرورت آمادگی برای جلسات دفاع از لایحه تأخیرات ۱۴۳

فصل ۱۰

راهکارهای پیشگیری و مدیریت تأخیرات ۱۴۹

- بخش اول - شناسایی زود هنگام ریسکها و عوامل تأخیر ۱۵۰
- بخش دوم - برنامه ریزی و کنترل پروژه مؤثر ۱۵۳
- بخش سوم - نقش قرارداد و مدیریت تعارضات در کاهش تأخیرات ۱۵۵
- بخش چهارم - نقش ارتباطات و هماهنگی تیمی در مدیریت تأخیرات ۱۵۷
- بخش پنجم - مدیریت منابع و تأمین به موقع مصالح، تجهیزات و نیروی انسانی ۱۵۸
- بخش ششم - کنترل کیفیت، مجوزها، و آمادگی در بحران ۱۶۲
- بخش هفتم - نظارت، ارزیابی و بهبود مستمر از طریق تجارب گذشته ۱۶۴

فصل ۱۱

عواقب تأخیرات و خسارات ناشی از آن ۱۶۶

- بخش اول - عواقب تأخیرات غیرمجاز برای پیمانکار ۱۶۷

بخش دوم - عواقب تأخیرات غیرمجاز برای کارفرما ۱۶۸

فصل ۱۲

پیوست‌های کاربردی برای تدوین لایحه تأخیرات ۱۶۹

بخش اول - نمونه فرم‌ها و جداول لایحه تأخیرات ۱۷۰

بخش دوم - چک‌لیست بررسی و تدوین لایحه تأخیرات ۱۷۳

بخش سوم - واژه‌نامه تخصصی تأخیرات پروژه ۱۷۴

منابع ۱۷۵

پیوست‌ها ۱۷۶

خط‌مشی انتشارات مؤسسه فرهنگی هنری دیباگران تهران در عرصه کتاب‌هایی با کیفیت عالی است که بتواند
خواسته‌های به‌روز جامعه فرهنگی و علمی کشور را تا حد امکان پوشش دهد.
هر کتاب دیباگران تهران، یک فرصت جدید شغلی و علمی

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 فرهنگی این مرز و بوم در زمینه چاپ و نشر کتب علمی و آموزشی گام‌هایی هرچند کوچک برداشته و در انجام رسالتی که بر عهده داریم، مؤثر واقع شویم.

گسترده‌گی علوم و سرعت 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 برجسته نموده است.

در این راستا، واحد انتشارات مؤسسه فرهنگی هنری دیباگران تهران با همکاری اساتید، مؤلفان، مترجمان، متخصصان، پژوهشگران و محققان در زمینه‌های گوناگون و مورد نیاز جامعه تلاش نموده برای رفع کمبودها و نیازهای موجود، منابعی پُر بار، معتبر و با کیفیت مناسب در اختیار علاقمندان قرار دهد.

کتابی که در دست‌دارید تألیف "جناب آقای محمد برزه" است که با تلاش همکاران ما در نشر دیباگران تهران منتشر گشته و شایسته است از یکایک این گرامیان تشکر و قدردانی کنیم.

با نظرات خود مشوق و راهنمای ما باشید

با ارائه نظرات و پیشنهادات و خواسته‌های خود، به ما کمک کنید تا بهتر و دقیق‌تر در جهت رفع نیازهای علمی و آموزشی کشورمان قدم برداریم. برای رساندن پیام‌هایتان به ما از رسانه‌های دیباگران تهران شامل سایتهای فروشگاهی و صفحه اینستاگرام و شماره‌های تماس که در صفحه شناسنامه کتاب آمده استفاده نمایید.

مدیر انتشارات

مؤسسه فرهنگی هنری دیباگران تهران

dibagaran@mftplus.com

تقدیم به

به همسر گرامی‌ام،

برای تمام لحظاتی که با صبوری، مهر و حمایت بی‌دریغ، پشتوانه‌ام بودی؛

و به فرزند دلبندم، آراد،

با آرزوی آینده‌ای روشن، خلاق و شایسته نام تو؛

و با افتخار،

به همه آنان که به‌جای توقف، راه رفتن را برگزیده‌اند؛

به مدیران پرتلاشی که زیر فشار زمان، هنوز به‌دنبال بهبودند؛

به دانشجویان کنجکاوی که یادگیری را مأموریت خود می‌دانند؛

و به تمام کسانی که در مسیر ساختن،

به آینده بیشتر می‌اندیشند تا گذشته.

این کتاب، سهم کوچکی ست از قلب من برای شما...

درباره محمد برزه

محمد برزه، مشاور و مدرس تخصصی در حوزه تهیه و تحلیل لایحه تأخیرات پروژه‌های عمرانی، با سال‌ها تجربه میدانی و آموزشی، ازجمله چهره‌های فعال و قابل اتکا در فضای مدیریت ادعا و تأخیرات در پروژه‌های کشور است.

او با درک عمیق از الزامات قراردادی، ساختارهای برنامه‌ریزی و فرآیندهای رسیدگی به تأخیرات، توانسته است در پروژه‌های بزرگ ملی و عمرانی به‌عنوان مشاور مستقل، تحلیل‌گر لایحه تأخیر و مدرس تخصصی، نقش‌آفرینی مؤثری داشته باشد.

دوره‌های آموزشی، کارگاه‌های تخصصی و مشاوره‌های فنی او به مهندسان، پیمانکاران، مشاوران و کارفرمایان کمک کرده است تا نه تنها در تدوین لایحه‌های اصولی و مستند موفق عمل کنند، بلکه در جلسات دفاع از تأخیرات نیز با اطمینان، حرفه‌ای و مستند از حقوق خود دفاع نمایند.

این کتاب حاصل سال‌ها تجربه واقعی در نگارش لایحه تأخیرات، تلفیق نگاه قراردادی و برنامه‌ریزی و آموزش عملی این مهارت به صدها نفر از متخصصان این حوزه است.

برای مشاهده سوابق حرفه‌ای، نمونه کارها و دریافت فایل‌های تکمیلی این کتاب، کد QR زیر را اسکن نمایید.



سخنی با دانش‌پذیران

دانش‌پذیر گرامی،

نگارش این کتاب با نگاهی واقع‌گرایانه و بر پایهٔ سال‌ها تجربه میدانی در پروژه‌های عمرانی شکل گرفته است، تجربه‌هایی که هرکدام گره‌خورده با چالش‌هایی واقعی در حوزهٔ تأخیرات، مستندسازی، لایحه‌نویسی و دفاع از حقوق پروژه بوده‌اند.

هدف این کتاب صرفاً انتقال دانش نظری نیست، بلکه تلاش کرده‌ایم تا پلی مطمئن میان مفاهیم قراردادی، اصول مدیریت زمان، و الزامات میدانی ایجاد کنیم؛ پلی که بتواند شما را در مسیر تبدیل‌شدن به یک تحلیل‌گر حرفه‌ای تأخیرات یاری دهد.

هر فصل با زبانی ساده اما دقیق طراحی شده تا خواننده، صرف‌نظر از میزان سابقه یا تخصص، بتواند با مفاهیم همراه شود و آن‌ها را در پروژه‌های واقعی به‌کار گیرد. چه دانشجو باشید، چه کارشناس برنامه‌ریزی و چه مدیر پروژه، این کتاب برای شما طراحی شده تا دیدگاهی سیستماتیک و توانمند در مواجهه با تأخیرات به دست آورید. مطالعهٔ این کتاب را تنها یک «خواندن» نبینید، آن را «تمرین» کنید، «تحلیل» کنید و درنهایت «اجرا» نمایید. چراکه یادگیری واقعی، زمانی معنا پیدا می‌کند که دانش به تجربه بدل شود و تجربه به مهارت.

با آرزوی موفقیت در مسیر حرفه‌ای‌تان

محمد برزه

مقدمه

در جهان پرچالش پروژه‌های عمرانی، جایی که هزاران متغیر در تعامل با یکدیگر جریان دارند، «زمان» نه تنها یک معیار، بلکه نبض حیاتی پروژه است. هر لحظه‌ای که از دست می‌رود، می‌تواند زنجیره‌ای از هزینه‌های پنهان، تنش‌های قراردادی و بی‌نظمی‌های اجرایی را به دنبال داشته باشد. در این میدان پرریسک، تأخیر نه تنها اجتناب‌ناپذیر است، بلکه اگر به‌درستی درک، تحلیل و مستندسازی نشود، می‌تواند سرنوشت یک پروژه را دگرگون کند.

در چنین شرایطی، دانش مدیریت تأخیرات همچون قطب‌نمایی است در دریای متلاطم پروژه‌ها؛ دانشی که به مدیران و کارشناسان امکان می‌دهد نه تنها دلایل تأخیر را شناسایی و طبقه‌بندی کنند، بلکه از حقوق خود در برابر کارفرما یا پیمانکار دفاعی مستند، فنی و دقیق داشته باشند.

این کتاب، فراتر از یک مجموعه تئوری و تعاریف قراردادی، تلاش دارد تا با رویکردی کاربردی، تجربه‌محور و مستند، مسیری روشن برای تحلیل، دسته‌بندی و نگارش حرفه‌ای لایحه‌های تأخیر ارائه دهد. فصل‌های آن با دقت طراحی شده‌اند تا نیازهای دانشجویان، مهندسان، مشاوران و مدیران پروژه را به‌طور هم‌زمان پوشش دهند؛ از اصول اولیه گرفته تا تکنیک‌های پیشرفته مستندسازی و ارائه مستدل تأخیرات.

در دنیایی که هر روز پروژه‌های به‌دلیل فقدان تحلیل صحیح زمان، دچار بحران می‌شود، این کتاب می‌کوشد نگاهی علمی، منظم و منصفانه به مقوله تأخیرات داشته باشد؛ نگاهی که درنهایت به تصمیم‌سازی آگاهانه، دفاع حقوقی قوی و افزایش بهره‌وری پروژه‌ها خواهد انجامید.

چکیده کتاب

در عرصهٔ پرچالش پروژه‌های عمرانی، تأخیر امری اجتناب‌ناپذیر اما قابل مدیریت است. بسیاری از پروژه‌ها به دلیل عدم شناخت صحیح دلایل و انواع تأخیرات، ضعف در مستندسازی وقایع و ناتوانی در تدوین لایحه‌های فنی و حقوقی، با زیان‌های مالی و حقوقی گسترده مواجه می‌شوند.

این کتاب با رویکردی سیستماتیک و کاربردی، تلاش دارد تا شما را با مفاهیم کلیدی تأخیرات، روش‌های شناسایی و طبقه‌بندی آن‌ها، اصول نگارش لایحه تأخیر و نحوه دفاع از ادعاهای زمانی در پروژه‌ها آشنا کند. از بررسی قراردادهای و الزامات حقوقی گرفته تا استفاده از نرم‌افزارهای تخصصی برای تحلیل تأخیر، تمامی مباحث به گونه‌ای طراحی شده‌اند که برای مهندسان، مشاوران، مدیران پروژه و دانشجویان قابل فهم و قابل اجرا باشند. اگر به دنبال تسلط بر یکی از حیاتی‌ترین مهارت‌های مدیریت پروژه هستید؛ مهارتی که در موفقیت قراردادی، مالی و اجرایی پروژه‌ها نقشی تعیین‌کننده دارد، این کتاب می‌تواند راهنمایی جامع، عملی و قابل اتکا برای شما باشد.