

إدارة وجدولة المشاريع

الدكتور: داود محمد

الأكاديمية العربية الدولية – منصة أعد

ما هو المشروع؟

المشروع هو مجهود مؤقت يتم القيام به لإنشاء خدمة أو منتج أو نتائج فريدة.

مواصفات المشروع



المشروعات مقابل العمليات

تشترك المشروعات والعمليات في الخصائص التالية:

- ◀ يتم تأديتها من قبل البشر.
- ◀ يتم تقييدها بموارد محدودة.
- ◀ يتم التخطيط لها والقيام بتنفيذها والتحكم بها.

المشروعات مقابل العمليات

المشروعات

تكون مؤقتة ومتفردة

الغرض منه تحقيق
أهدافه ثم الانتهاء منه

تنتهي عند تحقيق
الأهداف

العمليات

تستمر وتتكرر

الغرض منها هو
الحفاظ على سير العمل

تتخذ مجموعة من الأهداف
الجديدة ويستمر العمل

تختلف المشروعات والعمليات
فيما يلي:

ما هي إدارة المشروعات؟

هي تطبيق المعرفة والمهارات والأدوات والأساليب التقنية على أنشطة المشروع لتحقيق متطلبات المشروع.

ما هي إدارة المشروعات؟

تشتمل إدارة المشروعات على:

- ◀ تحديد المتطلبات.
- ◀ وضع أهداف واضحة و يمكن تحقيقها.
- ◀ توازن المتطلبات التناضجية للجودة والنطاق والتكلفة.
- ◀ تكيف المواصفات والخطط والأسلوب نحو الاهتمامات والتوقعات المختلفة للعديد من أصحاب المصلحة في المشروع.

مجالات الخبرة

تطلب إدارة المشروعات الفعالة أن يفهم فريق إدارة المشروع ويستخدم المعرفة والمهارات من خمس مجالات للخبرة على الأقل:

- ◀ معرفة الإدارة العامة ومهاراتها.
- ◀ الدليل المعرفي لإدارة المشروعات.
- ◀ مجالات تطبيق المعرفة والمقاييس واللوائح.
- ◀ المهارات الفردية.
- ◀ فهم بيئة المشروع.

سياق إدارة المشروعات

توجد إدارة المشروعات داخل سياق أوسع يتضمن:

مكتب إدارة
المشروعات

المشروعات
الفرعية

إدارة
الحافظة

إدارة
البرنامج

دورة حياة المشروع

تُعرّف دورات حياة المشروعات بشكل عام ما يلي:

- ◀ العمل الفني المطلوب أداوه في كل مرحلة.
- ◀ توقيت توليد تسلیمات كل مرحلة وكيفية مراجعة كل منها والتحقق منها وتقييمها.
- ◀ من هو المعنی في كل مرحلة.
- ◀ كيفية الرقابة على كل مرحلة والمصادقة عليها.

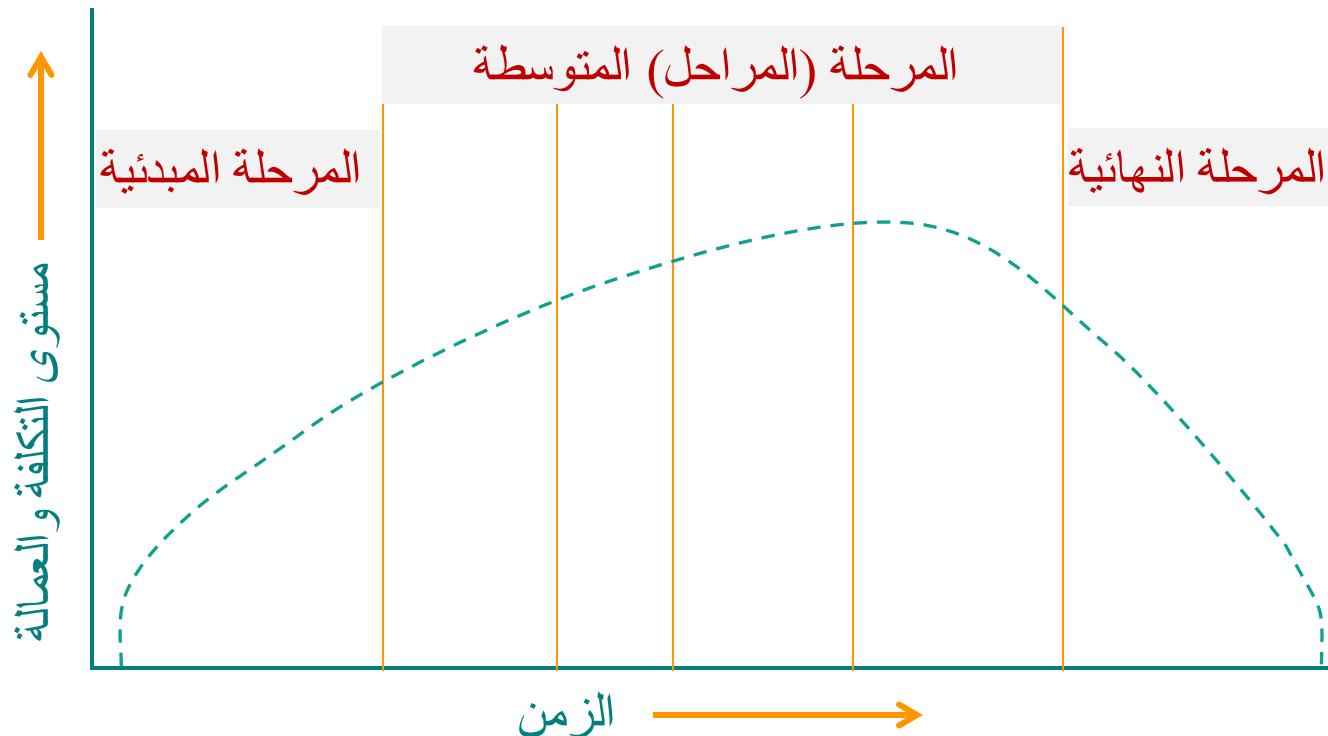
خصائص دورة حياة المشروع

تشترك معظم دورات حياة المشروعات بالخصائص التالية:

- ◀ تكون المراحل متسللة بشكل عام.
- ◀ تبدأ مستويات التكلفة والعمالة منخفضة في البداية ثم تبلغ ذروتها خلال المراحل المتوسطة ثم تنخفض بحدة مع اقتراب المشروع من ختامه، يبين الشكل (1) هذا المسار.

خصائص دورة حياة المشروع

الشكل (1)

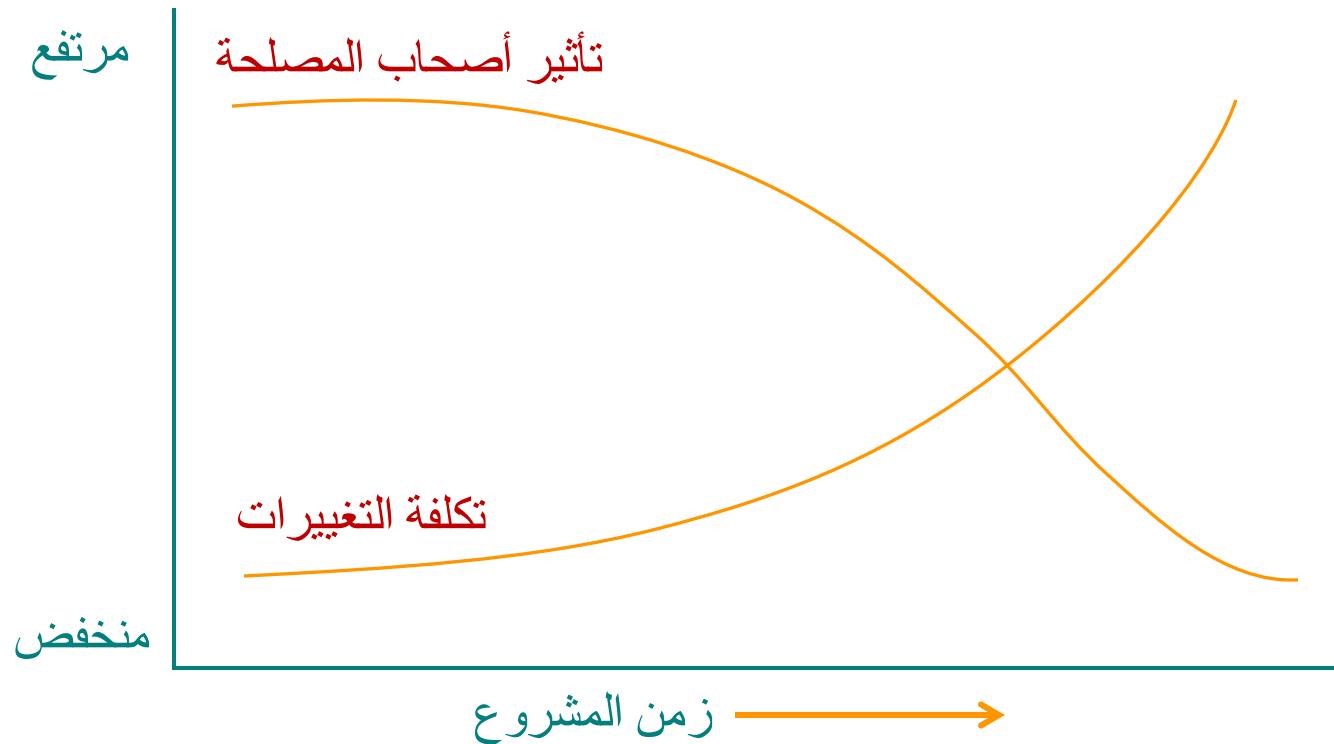


خصائص دورة حياة المشروع

- ◀ يبلغ عدم التأكد أعلى مستوياته عند بداية المشروع وتحسن الثقة في الاستكمال بالاترداد مع استمرار المشروع.
- ◀ تبلغ قدرة أصحاب المصلحة على التأثير على خصائص منتج المشروع والتكلفة النهائية في ذروتها في البداية وتنخفض مع استمرار المشروع كما في الشكل (2).

خصائص دورة حياة المشروع

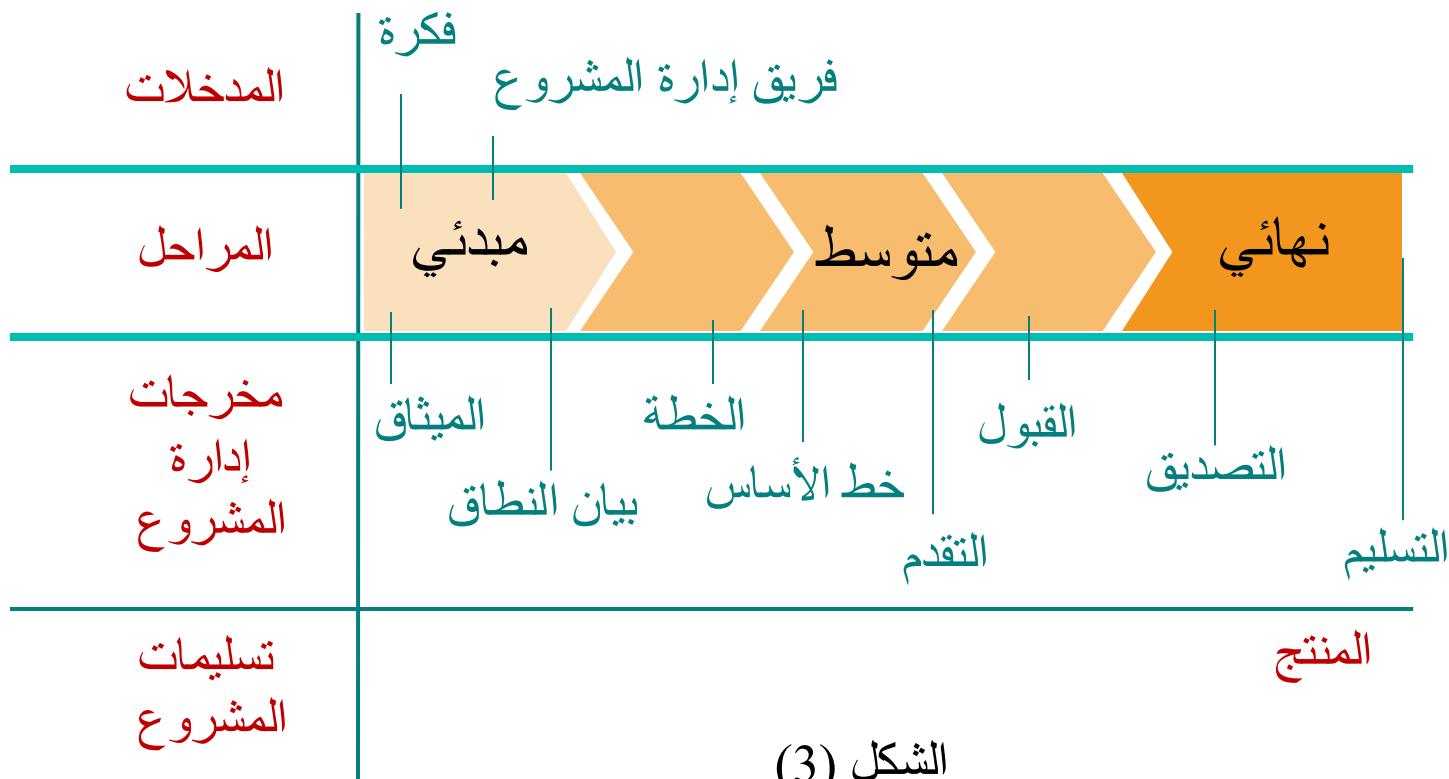
الشكل (2)



مراحل المشروع

يوضح الشكل (3) التسلسل التقليدي للمراحل ضمن

دورة حياة المشروع:



علاقـات دورة حـيـاة المـشـرـوع ودـورـة حـيـاة المـنـتج

يجب تميـز دورة حـيـاة المـشـروع عن دورة حـيـاة المـنـتج،
حيـث تـعـتـبـر المـنـظـمـات دـورـة حـيـاة المـشـروع جـزـءـ من
دـورـة حـيـاة المـنـتج

علاقة دورة حياة المشروع ودورة حياة المنتج



الشكل (4) العلاقة بين دورات حياة المنتج والمشروع

أصحاب المصلحة بالمشروع

يُعرف أصحاب المصلحة بأنهم:

- ◀ الأفراد والمنظمات المضطلعين بأدوار فاعلة في المشروع.
- ◀ أولئك الذين يحتمل تأثير مصالحهم كنتيجة لتنفيذ المشروع.
- ◀ من شأنهم التأثير على أهداف المشروع ومخرجاته.

أصحاب المصلحة بالمشروع

يتضمن أصحاب المصلحة الأأساسين في كل مشروع:

أعضاء فريق
المشروع

الشركة
المنفذة

العميل \
المستخدم

مديري
المشروع

مكتب إدارة
المشروعات

المؤثرون

الراعي

أعضاء فريق
إدارة المشروع

التأثيرات التنظيمية

تمثل المشوّعات جزء من منظمة أكبر من المشروع، ويبقى للمنظمة التي بدأت مشروع ما تأثير عليه حتى لو كان المشروع خارجي.

التأثيرات التنظيمية

تدرج المنظمات القائمة على المشروعات تحت فئتين

منظمات تبنّت الإدارة
بالمشروعات، تميل لوضع
نظام إدارة لتيسير إدارة
المشروعات.

منظمات تكتسب دخلها
من تنفيذها للمشروعات
لحساب الغير بموجب
تعاقد.

النظم
التنظيمية

1

التأثيرات التنظيمية

تتميز معظم المنظمات بثقافات فريدة طورتها بشكل يمكن يمكّن وصفه، وتنعكس هذه الثقافات على عوامل عديدة منها:

الثقافات
والأساليب
التنظيمية

2

- ◀ مجموعة مشتركة من القيم والأعراف والمعتقدات.
- ◀ سياسات وإجراءات.
- ◀ رؤية لعلاقات الصالحيات.
- ◀ أخلاقيات العمل وساعات العمل.

التأثيرات التنظيمية

كثيراً ما يضع هيكل الشركة المنفذة قيوداً على توافر الموارد ضمن نطاق يتراوح من الوظيفي إلى المنشروعي.

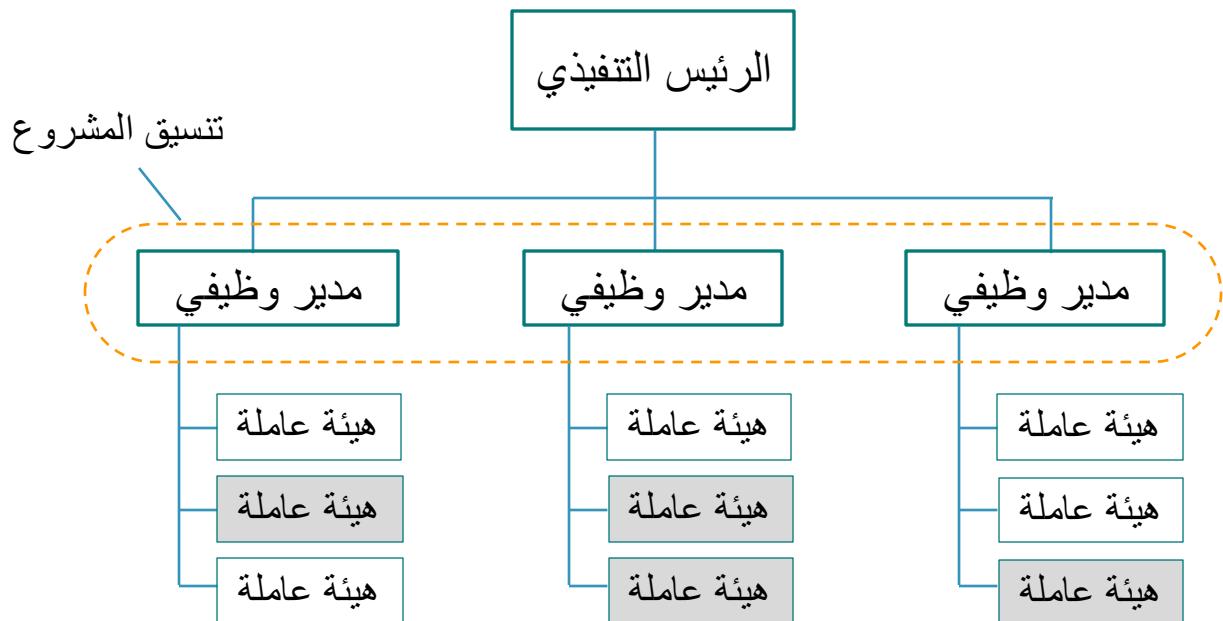
الهيكل
التنظيمي

3

التأثيرات التنظيمية

تنظيم وظيفي

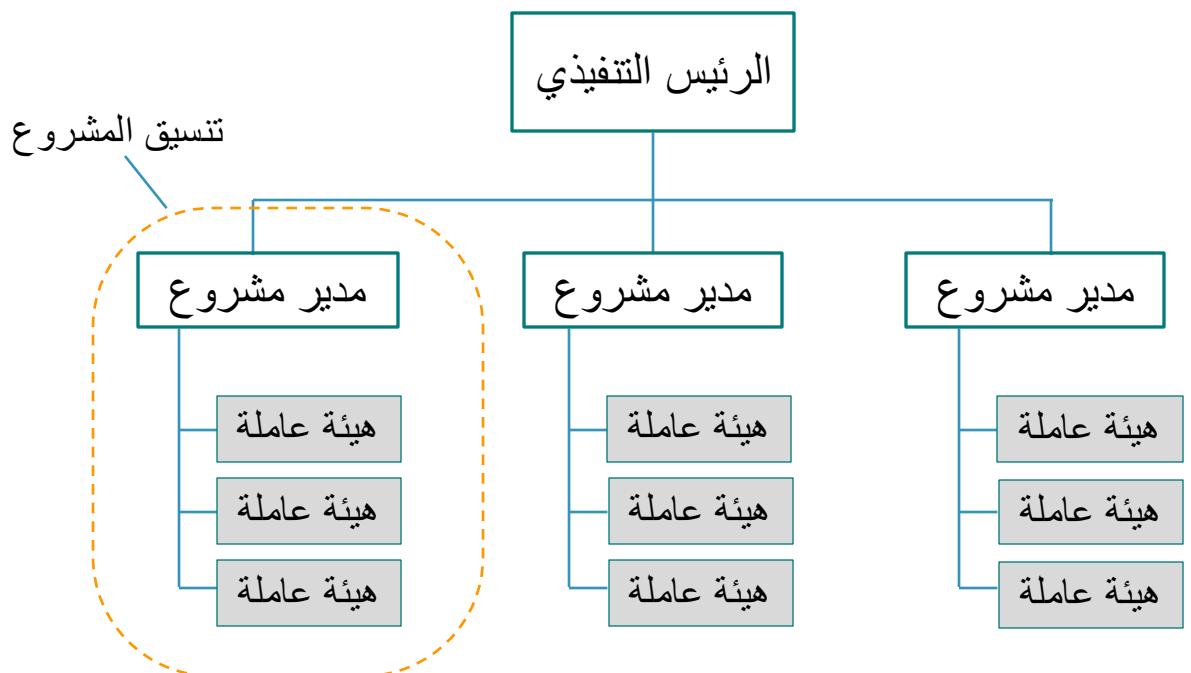
الهيكل
التنظيمي



3

التأثيرات التنظيمية

تنظيم مشروع



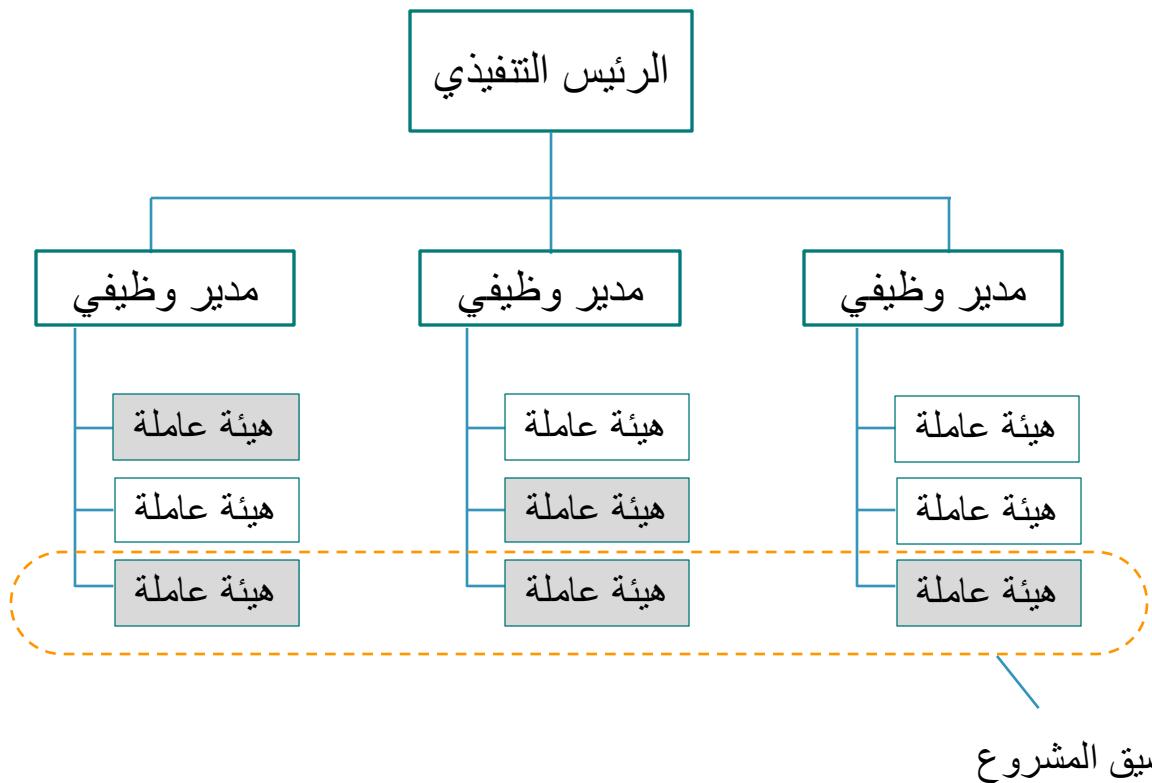
الهيكل
التنظيمي

3

التأثيرات التنظيمية

تنظيم وظيفي

الهيكل
التنظيمي



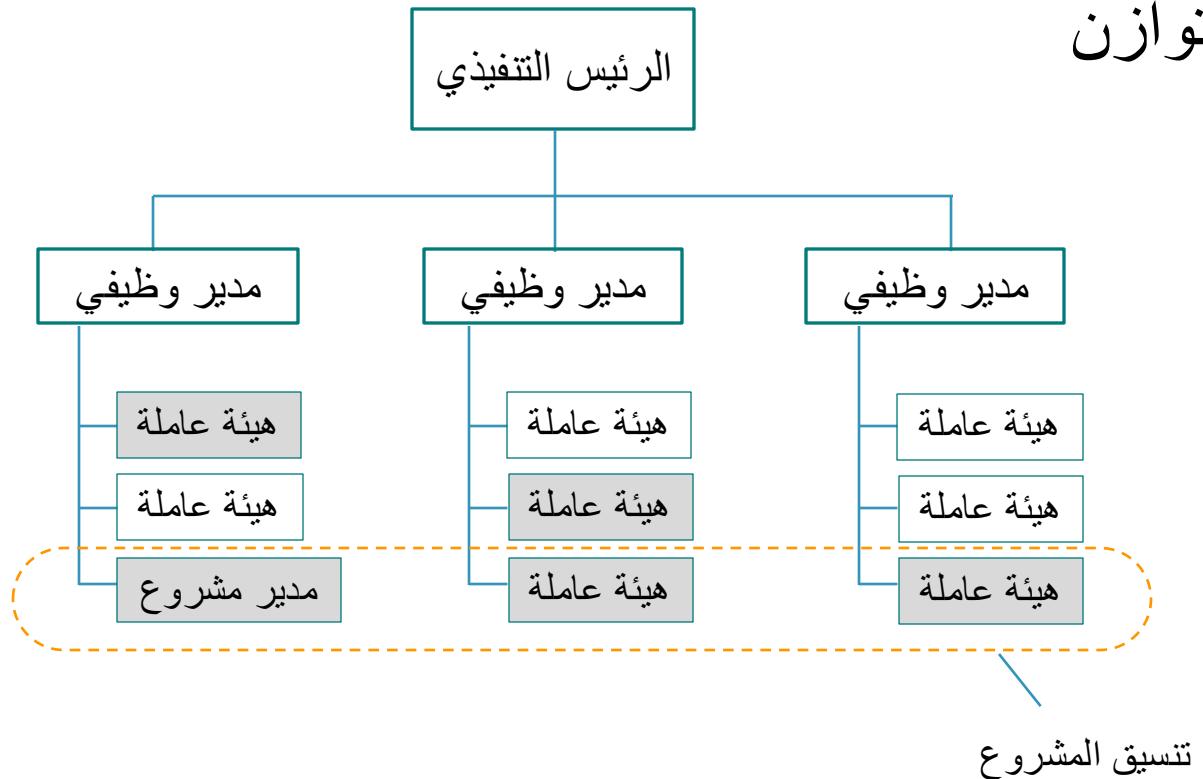
3

التأثيرات التنظيمية

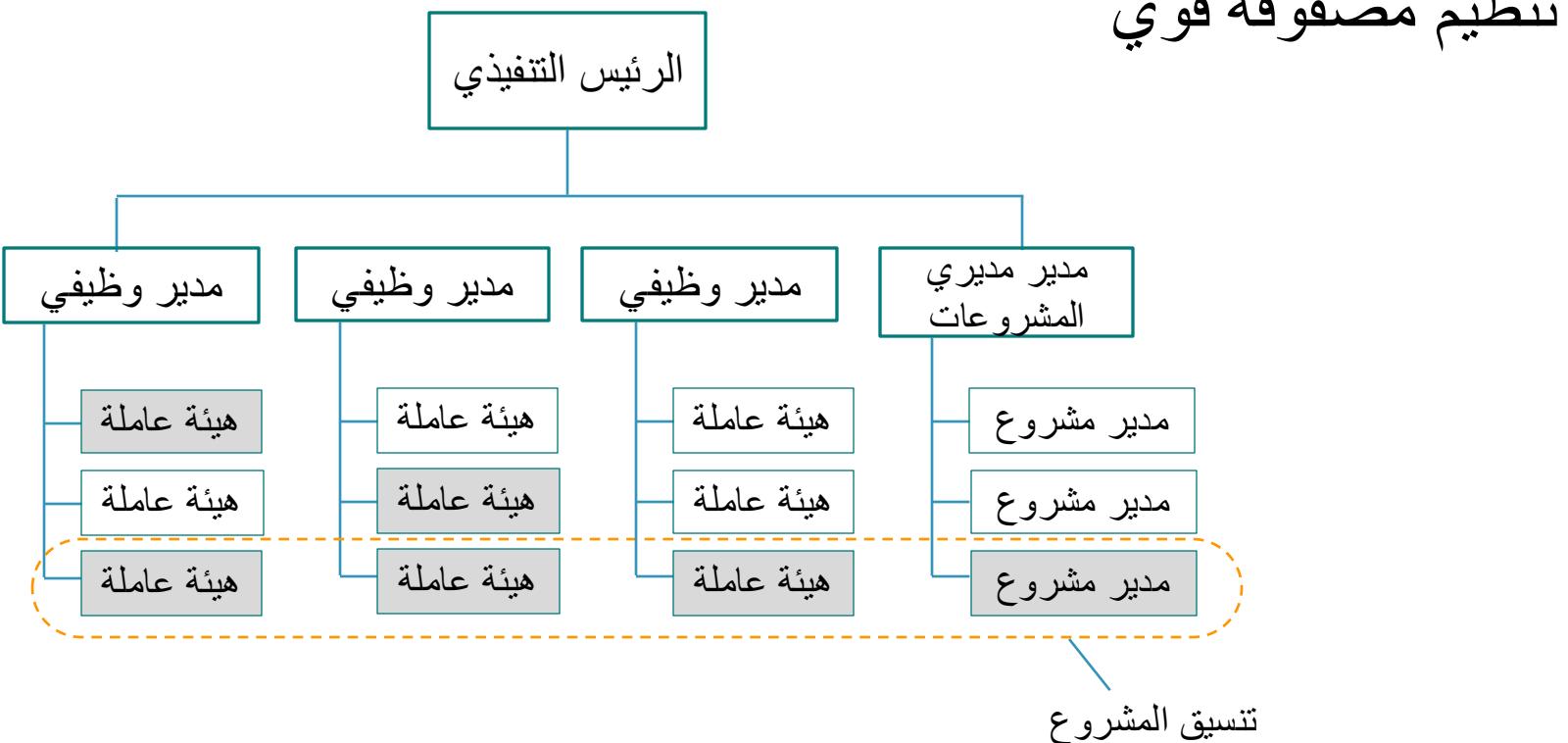
تنظيم مصوفوي متوازن

الهيكل
التنظيمي

3



التأثيرات التنظيمية

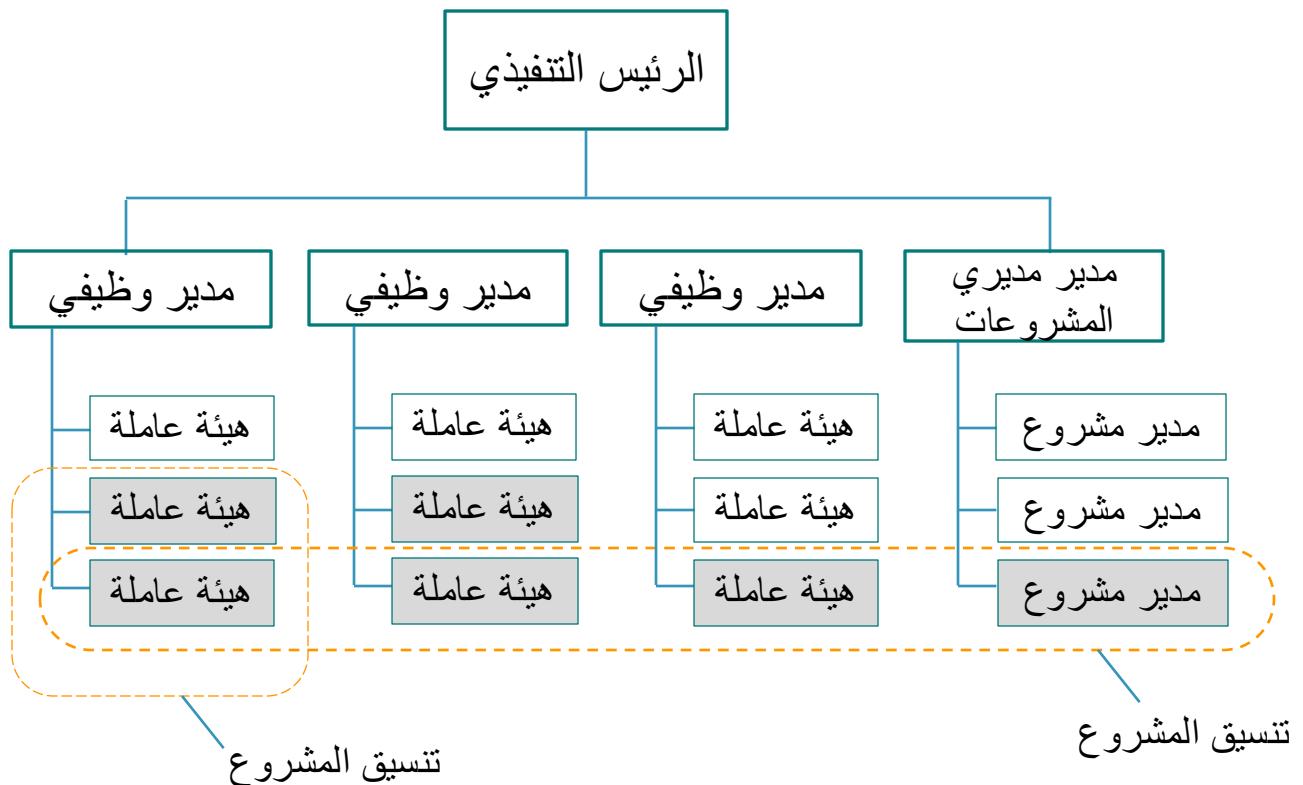


التأثيرات التنظيمية

تنظيم مركب

الهيكل
التنظيمي

3



التأثيرات التنظيمية

قد تراوح وظيفة مكتب إدارة المشروعات في منظمة ما من التأثير الاستشاري المحدود بالتوصية بسياسات وإجراءات محددة إلى منح رسمي للصلاحية من قبل الإدارة التنفيذية

دور مكتب إدارة
المشروعات ضمن
الهيكل التنظيمي

4

التأثيرات التنظيمية

هو مجموع الأدوات والأساليب التقنية والإجراءات المستخدمة لإدارة مشروع ما.

نظام إدارة
المشروع

5

في حالة وجود مكتب إدارة مشروعات ضمن الشركة المنفذة يكون نت بين وظائف مكتب إدارة المشروعات إدارة نظام إدارة المشروع بغرض ضمان الاتساق في التطبيق والاستمرارية بين مختلف المشروعات الجاري تنفيذها.



الأكاديمية العربية الدولية
Arab International Academy

شـدـرـأـلـكـم