

# إدارة وجدولة المشاريع

الدكتور: داود المحمد

الأكاديمية العربية الدولية – منصة أعد

# ما هو المشروع؟

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

# مواصفات المشروع



# المشروعات مقابل العمليات

تشارك المشروعات والعمليات في الخصائص التالية:

- يتم تأديتها من قبل البشر.
- يتم تقييدها بموارد محدودة.
- يتم التخطيط لهما والقيام بتنفيذهما والتحكم بهما.

# المشروعات مقابل العمليات

## المشروعات

تكون مؤقتة ومتفردة

الغرض منه تحقيق  
أهدافه ثم الانتهاء منه

تنتهي عند تحقيق  
الأهداف

## العمليات

تستمر وتكرر

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 ويمكن تحقيقها.
- توازن المتطلبات التنافسية للجودة والنطاق والتكلفة.
- تكييف المواصفات والخطط والأسلوب نحو الاهتمامات والتوقعات المختلفة للعديد من أصحاب المصلحة في المشروع.

# مجالات الخبرة

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

- الدليل المعرفي لإدارة المشروعات.
- مجالات تطبيق المعرفة والمقاييس واللوائح.
- معرفة الإدارة العامة ومهاراتها.
- 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 أدائه في كل مرحلة.
- توقيت توليد تسليمات كل مرحلة وكيفية مراجعة كل منها والتحقق منها وتقييمها.
- من هو المعني في كل مرحلة.
- كيفية الرقابة على كل مرحلة والمصادقة عليها.

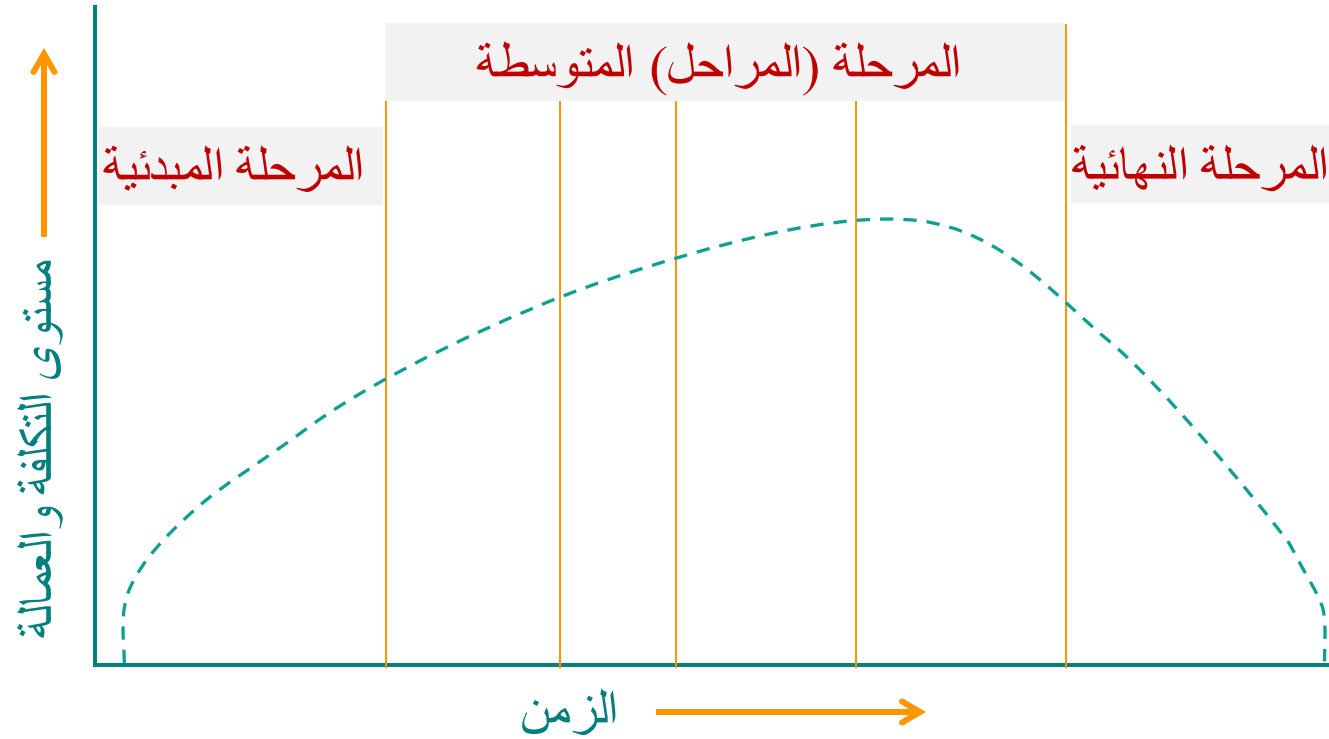
# خصائص دورة حياة المشروع

تشارك معظم دورات حياة المشروعات بالخصائص التالية:

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

# خصائص دورة حياة المشروع

الشكل (1)

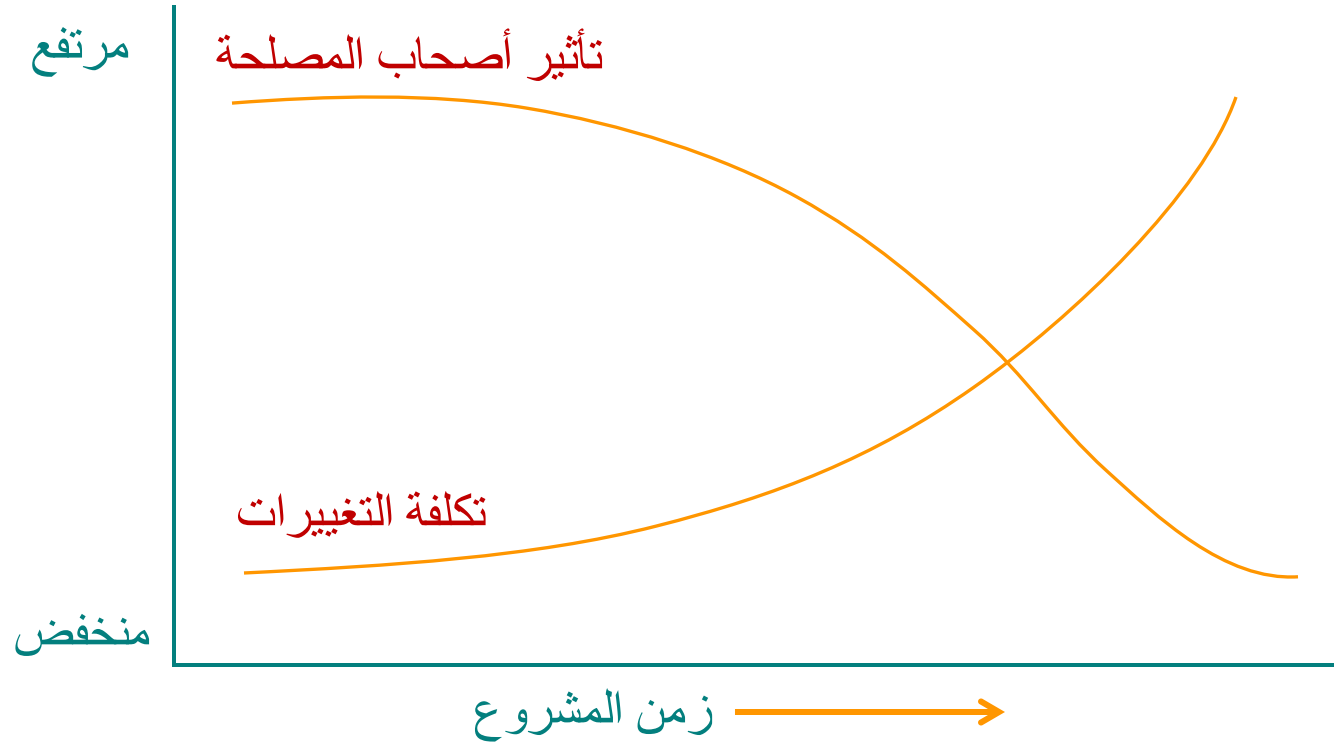


# خصائص دورة حياة المشروع

- يبلغ عدم التأكد أعلى مستوياته عند بداية المشروع وتحسن الثقة في الاستكمال بالاطراد 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

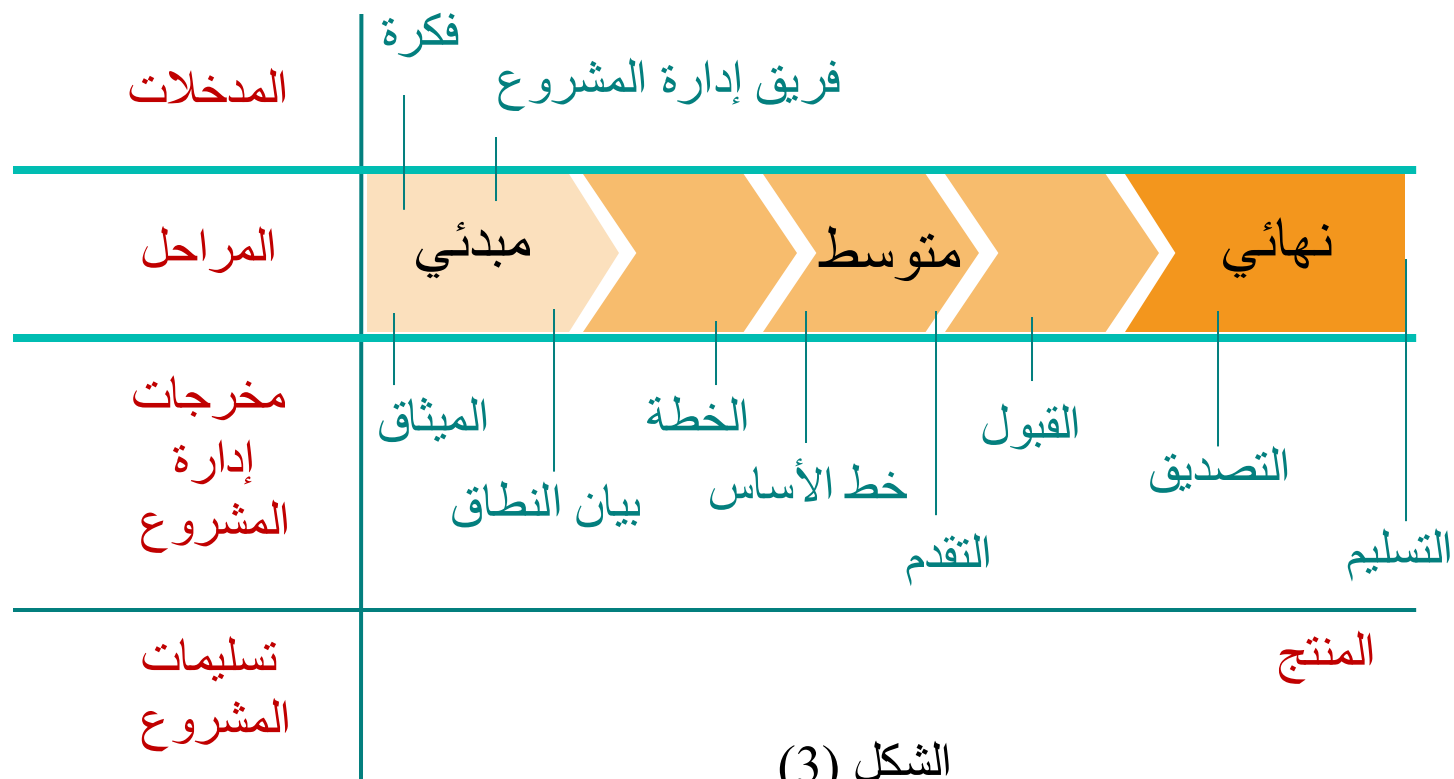
الشكل (2)



# مراحل المشروع

يوضح الشكل (3) التسلسل التقليدي للمراحل ضمن

دورة حياة المشروع:



الشكل (3)

# علاقات دورة حياة المشروع ودورة حياة المنتج

يجب تمييز دورة حياة المشروع عن دورة حياة المنتج،  
حيث تعتبر المنظمات دورة حياة المشروع جزء من  
دورة حياة المنتج



# علاقات 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 تأثر مصالحهم كنتيجة لتنفيذ المشروع.
- من شأنهم التأثير على أهداف المشروع ومخرجاته.

# أصحاب المصلحة بالمشروع

يتضمن أصحاب المصلحة الأساسيين في كل مشروع:

أعضاء فريق  
المشروع

الشركة  
المنفذة

العميل |  
المستخدم

مدير  
المشروع

مكتب إدارة  
المشروعات

المؤثرون

الراعي

أعضاء فريق  
إدارة المشروع

# التأثيرات التنظيمية

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

# التأثيرات التنظيمية

النظم  
التنظيمية

1

تتدرج المنظمات القائمة على المشروعات تحت فئتين

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

منظمات تكتسب دخلها  
من تنفيذها لمشروعات  
لحساب الغير بموجب  
تعاقد.

# التأثيرات التنظيمية

2

الثقافات  
والأساليب  
التنظيمية

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

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

# التأثيرات التنظيمية

الهيكل  
التنظيمي

3

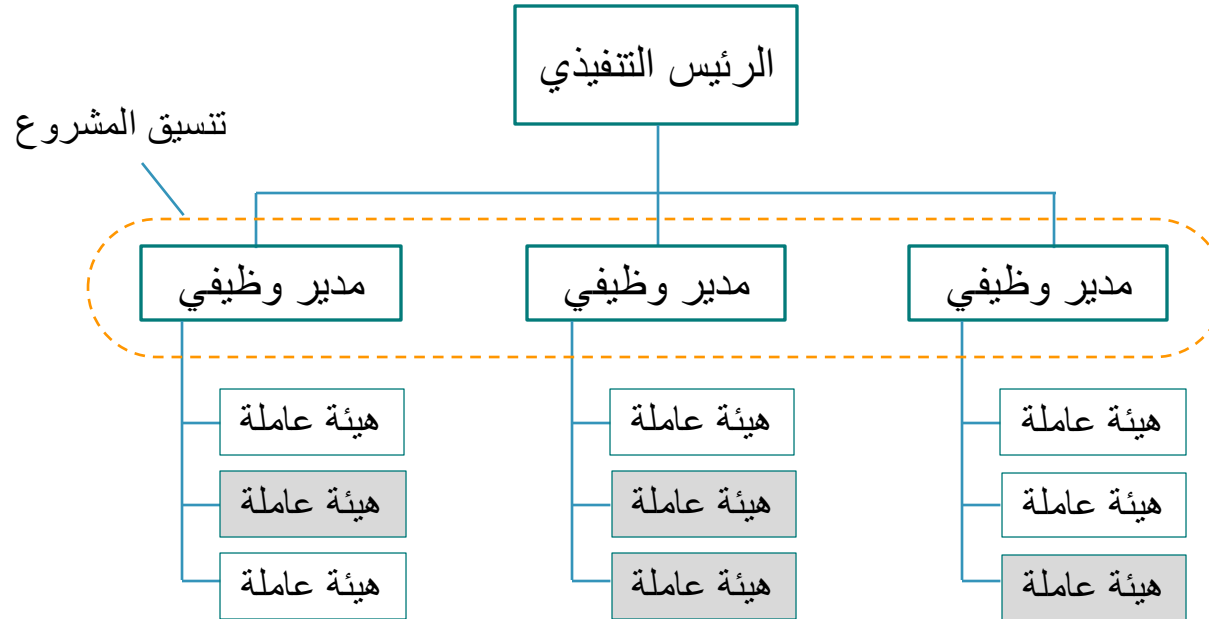
كثيراً ما يضع هيكل الشركة المنفذة قيوداً على  
توافر الموارد ضمن نطاق يتراوح من الوظيفي  
إلى المشروع.

# التأثيرات التنظيمية

تنظيم وظيفي

الهيكل  
التنظيمي

3



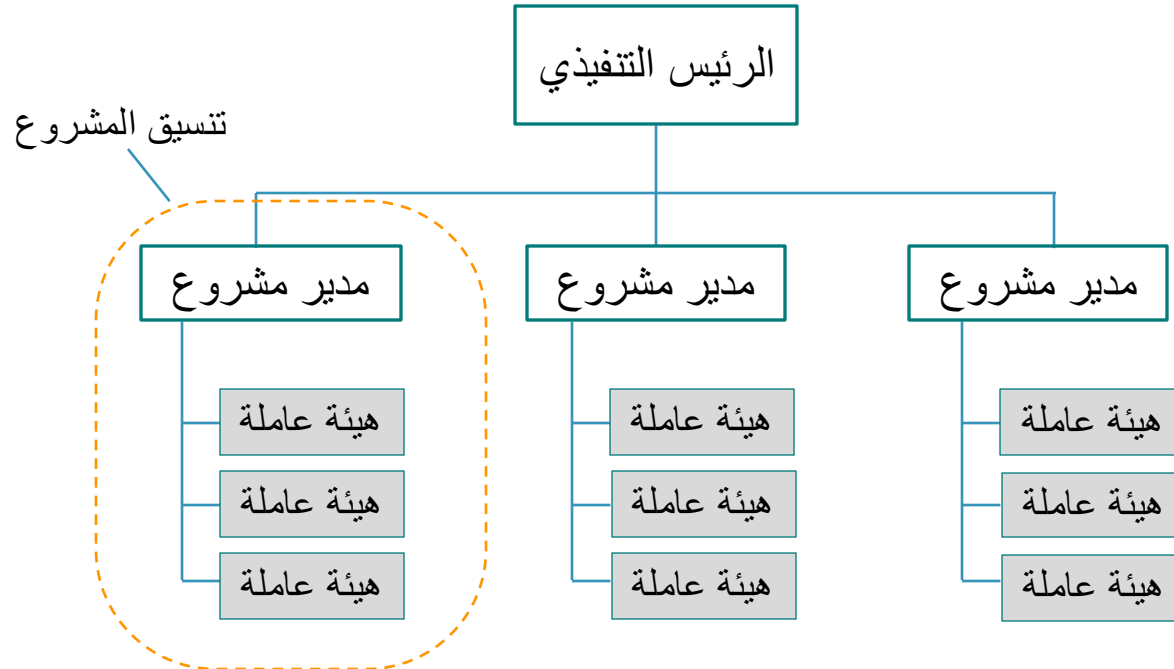


# التأثيرات التنظيمية

تنظيم مشروع

الهيكل  
التنظيمي

3

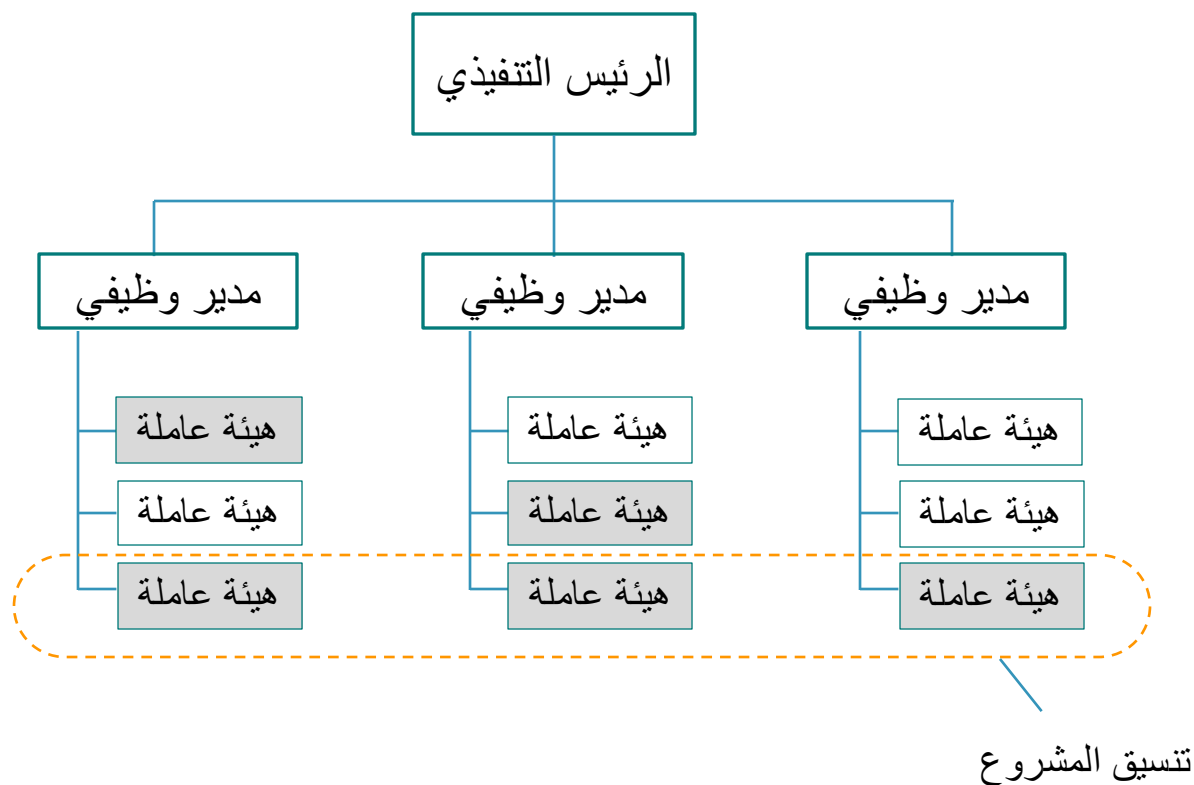


# التأثيرات التنظيمية

تنظيم وظيفي

الهيكل  
التنظيمي

3

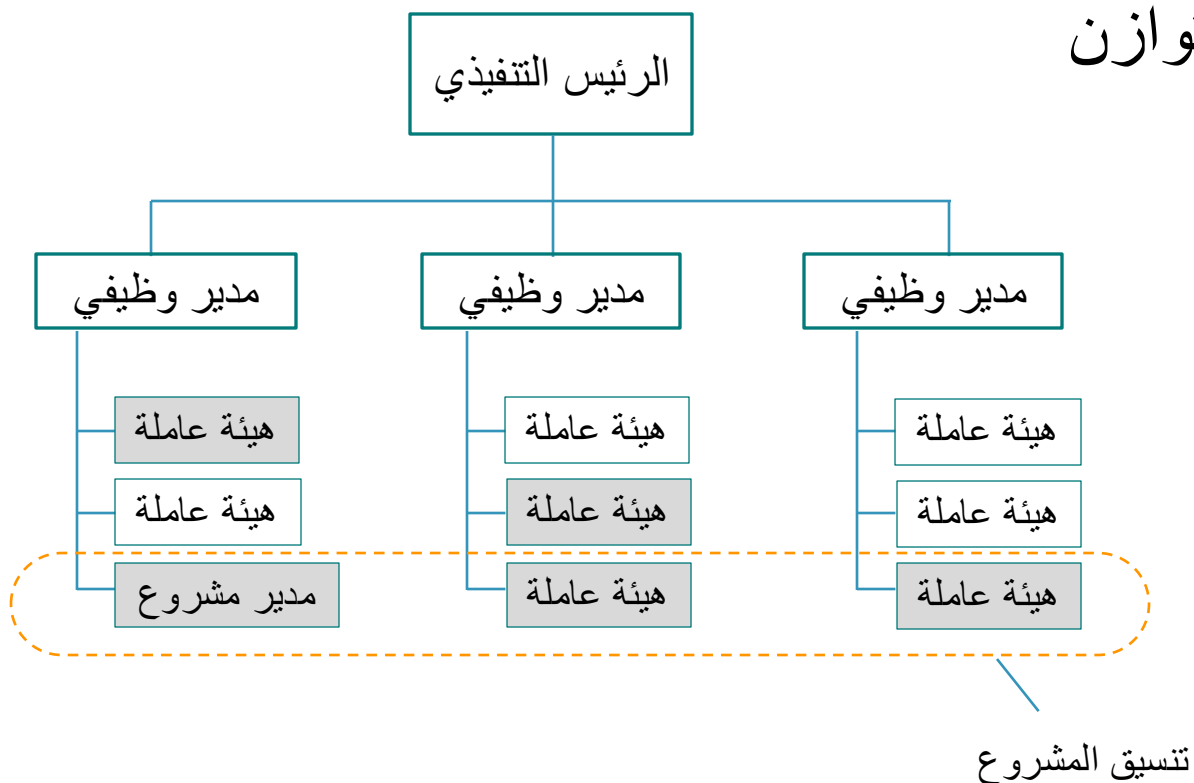


# التأثيرات التنظيمية

تنظيم مصفوفي متوازن

الهيكل  
التنظيمي

3

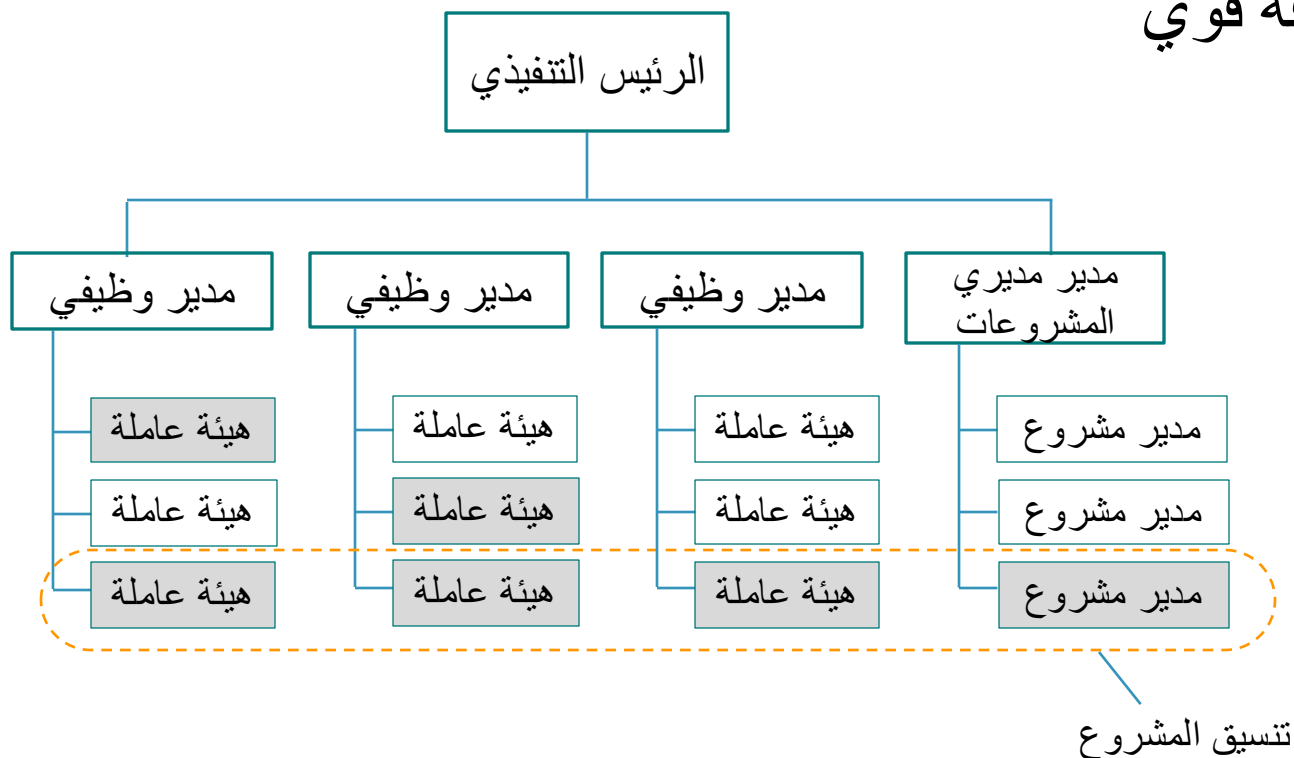


# التأثيرات التنظيمية

## تنظيم مصفوفة قوي

الهيكل  
التنظيمي

3

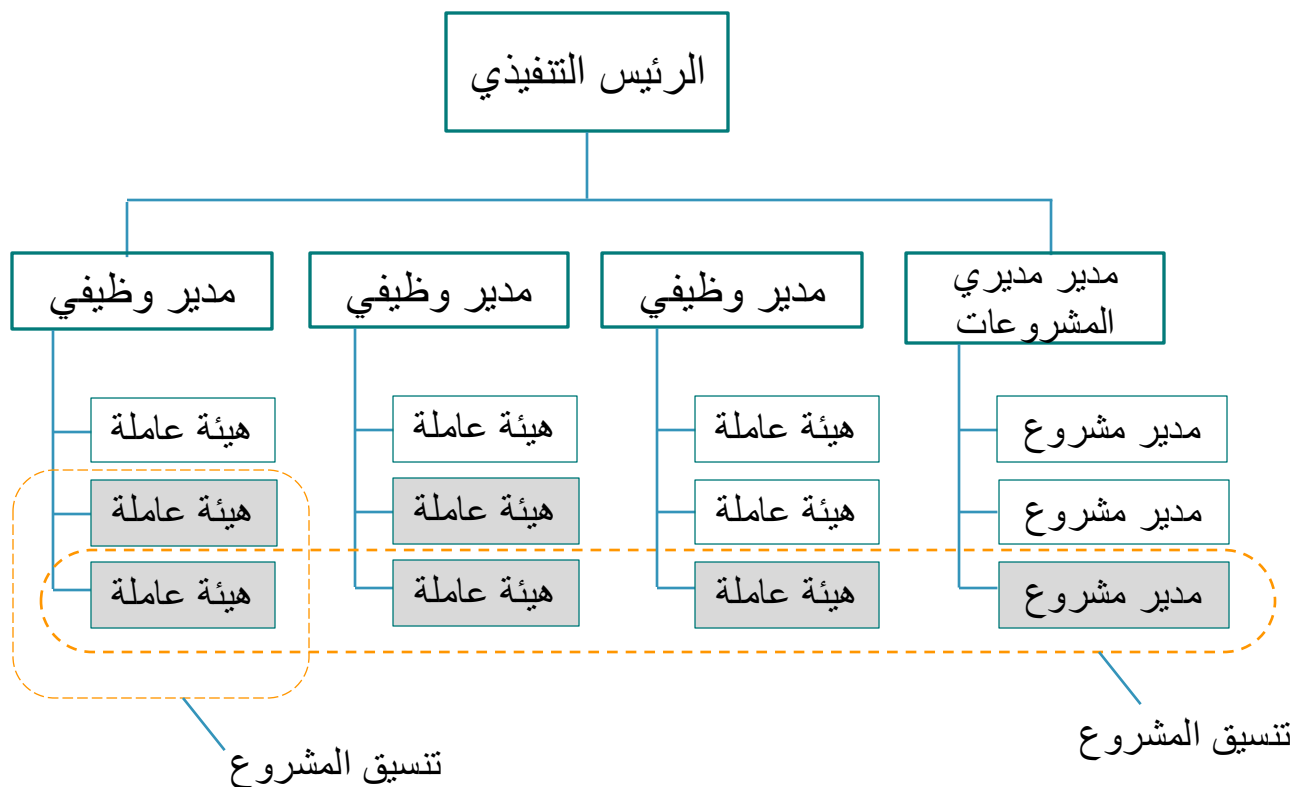


# التأثيرات التنظيمية

تنظيم مركب

الهيكل  
التنظيمي

3



# التأثيرات التنظيمية

4

دور مكتب إدارة  
المشروعات ضمن  
الهيكل التنظيمية

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

# 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

# شكراً لكم