

المشاريع الناجحة

Successful Projects

الدكتور: داود محمد
كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية
قسم إدارة مشاريع

محاور المحاضرة

- مقدمة في إدارة المشاريع، تعريف المشروع والفرق بين المشروع والعملية.
- أهمية إدارة المشاريع في بيئة العمل الحديثة، خصائص المشروع الناجح.
- دورة حياة المشروع، المراحل الأساسية: بدء المشروع، التخطيط، التنفيذ، المراقبة والتحكم، الإغلاق.
- عوامل نجاح المشاريع، وضوح الأهداف والمخرجات.
- القيادة الفعالة وإدارة الفريق.
- إدارة الوقت والموارد والتكليف.
- تواصل فعال مع أصحاب المصلحة.
- أدوات وتقنيات إدارة المشاريع

المخرجات المتوقعة

بنهاية المحاضرة، سيمكن الطالب من:

- أن يوضح أهمية إدارة المشاريع ودورها في تحسين أداء المنظمات ورفع كفاءة الإنجاز في بيئات العمل الحديثة.
- أن يعدد الطالب مراحل دورة حياة المشروع ويشرح المهام الأساسية في كل مرحلة (البدء، التخطيط، التنفيذ، المراقبة، الإغلاق).
- أن يحدد العوامل الأساسية التي تؤثر في نجاح المشاريع، مثل وضوح الأهداف، قيادة الفريق، وإدارة الموارد.
- أن يقيّم مهارات القيادة وإدارة الفريق ودورها في تحفيز الأفراد وتحقيق الأهداف ضمن إطار المشروع.
- أن يستخدم الطالب مبادئ إدارة الوقت والموارد والتكاليف لوضع خطة أولية لمشروع افتراضي أو حقيقي.

ما هو المشروع؟

► هو عمل مخطط، يتضمن مجموعة من الأنشطة التي تم تصميمها للتوصل إلى نتائج محددة في حدود موازنة معينة وإطار زمني محدد.

► يشمل المشروع ملامح أساسية تتمثل في:

- بداية ونهاية محددة.
- خطة تنظيمية موارد مستقلة ومحددة.
- عمل جماعي.
- أهداف محددة.

► تبدأ المشاريع من مشكلة أو حاجة معينة، يتم تحديدها ضمن إطار منظم، وتتضمن الاستثمار الأمثل للموارد في ظل وجود أهداف محددة وندرة في الموارد.



ما هو المشروع؟

يمكن تعريف المشروع بأنه:

"هو إجراءات محددة وظيفياً ومكانياً واقتصادياً وزمنياً، ولها مهمة هادفة"

- محددات المشروع
- التكلفة
- الوقت
- الجودة
- المجال (التخصص)

أهمية إدارة المشاريع

تُعد إدارة المشاريع أداة استراتيجية أساسية لتحقيق النتائج المرجوة في المؤسسات، وتمثل أهميتها في النقاط التالية:

- تحقيق أهداف الأعمال بكفاءة
- تساعد إدارة المشاريع على توجيه الموارد والجهود نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة ضمن إطار زمني ومالٍ محدد.
- تحقيق تطلعات أصحاب المصلحة
- تضمن إدارة المشاريع تلبية احتياجات وتوقعات المعنيين بالمشروع (مثل العملاء، والإدارة العليا، والفريق)، مما يعزز رضاهם وثقتهم.

تحسين القدرة على التنبؤ: من خلال التخطيط المنهجي وتقدير المخاطر، تتيح إدارة المشاريع التنبؤ بالتحديات والنتائج بشكل أفضل، وتقليل المفاجآت.

زيادة فرص النجاح: تُسهم الممارسات الاحترافية في إدارة المشاريع في رفع احتمالية إتمام المشاريع بنجاح من حيث الوقت، والميزانية، والجودة.

معالجة المشكلات بفعالية: توفر إدارة المشاريع أدوات ومنهجيات تساعد في تحديد المشكلات وتحليلها وإيجاد حلول لها بطريقة منظمة.

تسليم المنتجات والخدمات الصحيحة في الوقت المناسب: تركز إدارة المشاريع على ضمان تقديم النتائج النهائية التي تلبي المتطلبات والمواصفات، وفي الوقت المحدد، مما يعزز القيمة المقدمة للعملاء.

أهم مبادئ إدارة المشروع



□ أهم مبادئ إدارة المشروع:

- ✓ موازنة مستقلة.
- ✓ الهدف مرتبط برؤيه
- ✓ ذو هدف محدد وواضح قابل للقياس
- ✓ المتابعة والتقييم.

مواصفات مدير المشروع الناجح



يتطلب نجاح المشروع وجود مدير يتمتع بصفات مهنية وشخصية متكاملة، ومن أبرز المواصفات التي يجب أن يتحلى بها:

الإلمام بطبيعة المشروع ونشاطه: يجب أن يكون مدير المشروع على دراية شاملة بطبيعة المشروع، مجاله، ومتطلبات تنفيذه.

القدرة على تأمين الموارد البشرية المؤهلة: من المهم أن يكون قادراً على اختيار و توفير الكفاءات المناسبة لضمان تنفيذ المهام بكفاءة.

القدرة على استثارة روح التنافس الإيجابي: يعزز بيئة عمل محفزة بين أفراد الفريق، مما يرفع من مستوى الأداء والإبداع.

مواصفات مدير المشروع الناجح

المهارة في التخطيط والتنظيم: أن يكون متمكنًا من وضع خطط تشمل الأهداف، الموارد، والجدالات الزمنية.

المرونة في إدارة التغيير: يجب أن يكون قادرًا على تحديد متى وكيفية إجراء التغييرات اللازمة في المشروع، والتكيف مع الظروف المتغيرة.

الوعي الإداري والقدرة على اتخاذ القرار: يتطلب نجاح المشروع وجود قيادة قادرة على اتخاذ قرارات مدروسة في الوقت المناسب، بناءً على معطيات واضحة.

الحرص على ضمان الجودة: التأكد من أن المنتجات أو الخدمات النهائية تحقق المعايير المطلوبة.

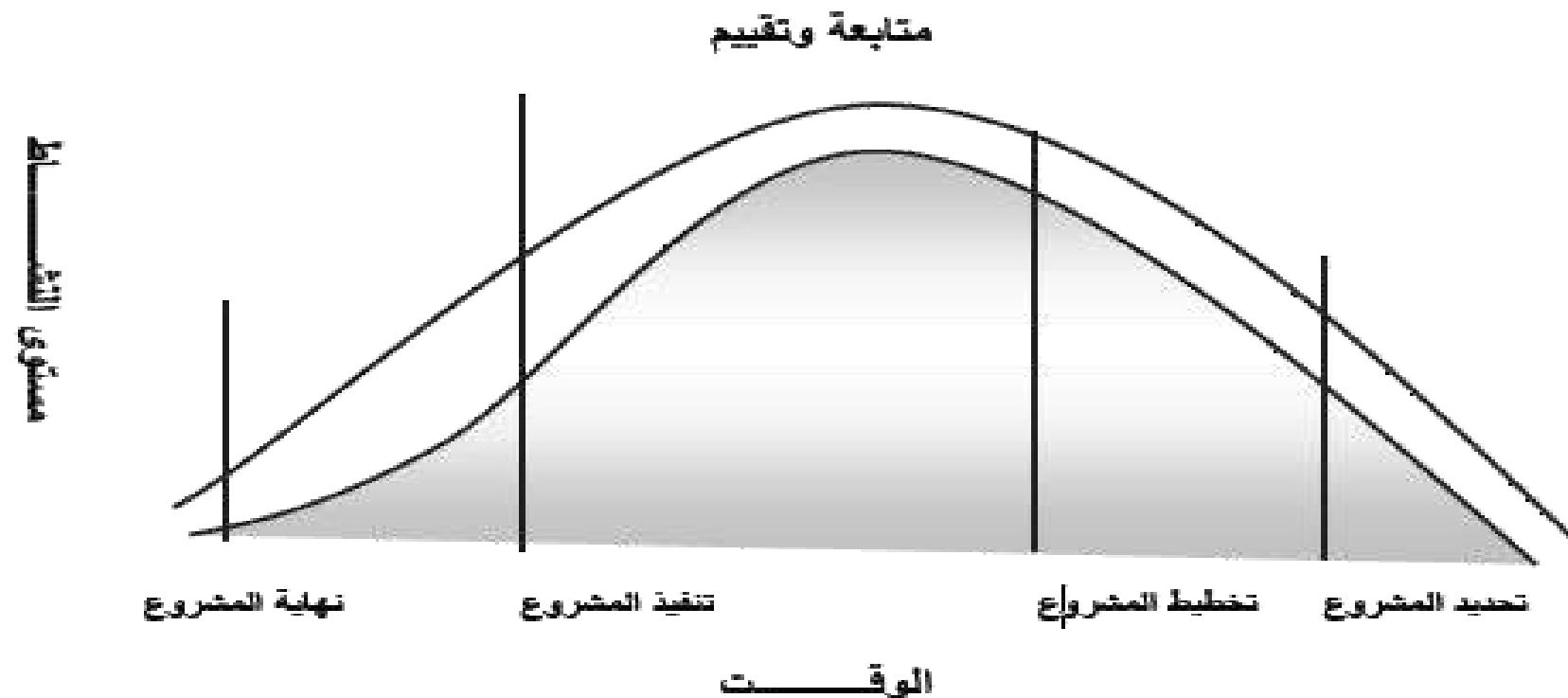
توجيه الفريق نحو الأولويات: يساهم في تركيز الجهد على المهام الأساسية والابتعاد عن التشتت، مما يعزز الكفاءة العامة للمشروع.

مراحل المشروع



- ت تكون من أربع مراحل أساسية :
- مرحلة تحديد المشروع.
 - مرحلة تخطيط المشروع.
 - مرحلة تنفيذ المشروع.
 - مرحلة إنهاء وتقدير المشروع.

مراحل المشروع



المرحلة الاولى

تحديد المشروع ...

□ نشأة الفكرة

□ تحليل الوضع

- ✓ تقييم الاحتياجات
- ✓ جمع المعلومات
- ✓ تحليل المشكلة
- ✓ تحليل اصحاب المصالح

□ اختيار المشروع الانسب

□ دراسة الجدوى

أولاً- نشأة الفكرة

تنوع المصادر التي تستنبط منها الجمعية/المؤسسة الأهلية أفكاراً للمشاريع ومنها:

- استراتيجية الجمعية/المؤسسة الأهلية وخططتها العامة.
- التوصيات الناتجة من مشاريع تم تنفيذها من قبل الجمعية/المؤسسة الأهلية.
- طلب المستهدفين والمستفيدين من الجمعية/المؤسسة الأهلية لمشروع/ نشاط/ برنامج محدد.
- إعلان الممولين عن منح مشاريع قد تكون في مجال محدد.
- تقليد لجمعيات أخرى.
- النتائج والتوصيات التي تظهر من الدراسات والبحوث والمسوح والندوات...الخ.
- الأشخاص الذين يزورون الجمعية/المؤسسة الأهلية لأعمال تنموية (وفود رسمية، وفود أهلية).
- الأشخاص الذين يعملون في الجمعية سواءً كانوا متطوعين أو مدفوعي الأجر وسواءً كانوا إداريين أو مستشارين، أو مجلس أمناء).
- خطط الدولة المركزية.
- المصادر العضوية لأفكار المشاريع مثل كتاب تقرأه - طفل تتحدث معه، موقف تشاهده على الطريق.....الخ.

ثانياً- تحليل الوضع



- ▷ تقييم الاحتياجات
- ▷ جمع المعلومات
- ▷ تحليل المشكلة
- ▷ تحليل المعنيين بالأمر

ثانياً- تحليل الوضع

تقييم الاحتياجات:

هو تحليل مدى احتياج الفئة المستهدفة من الجمعية/المؤسسة الأهلية لهذا المشروع وكيف تريد أن يكون هذا المشروع من حيث المكونات، كما هي عملية الحصول على بيانات ومعلومات عن الفئة المستهدفة أو المجتمع أو الوضع الراهن. ومن خلال تحليل البيانات يمكننا الآتي:

- تحديد المشاكل والاحتياجات في إطار فكرة المشروع ومجال تخصصها بحسب أولويات الفئة المستهدفة.
- تحديد المشاكل التي سيتم اختيارها للمعالجة وكيفية معالجتها.

ثانياً- تحليل الوضع

جمع المعلومات:

المقابلات

مراجعة
الوثائق

الاستمارات

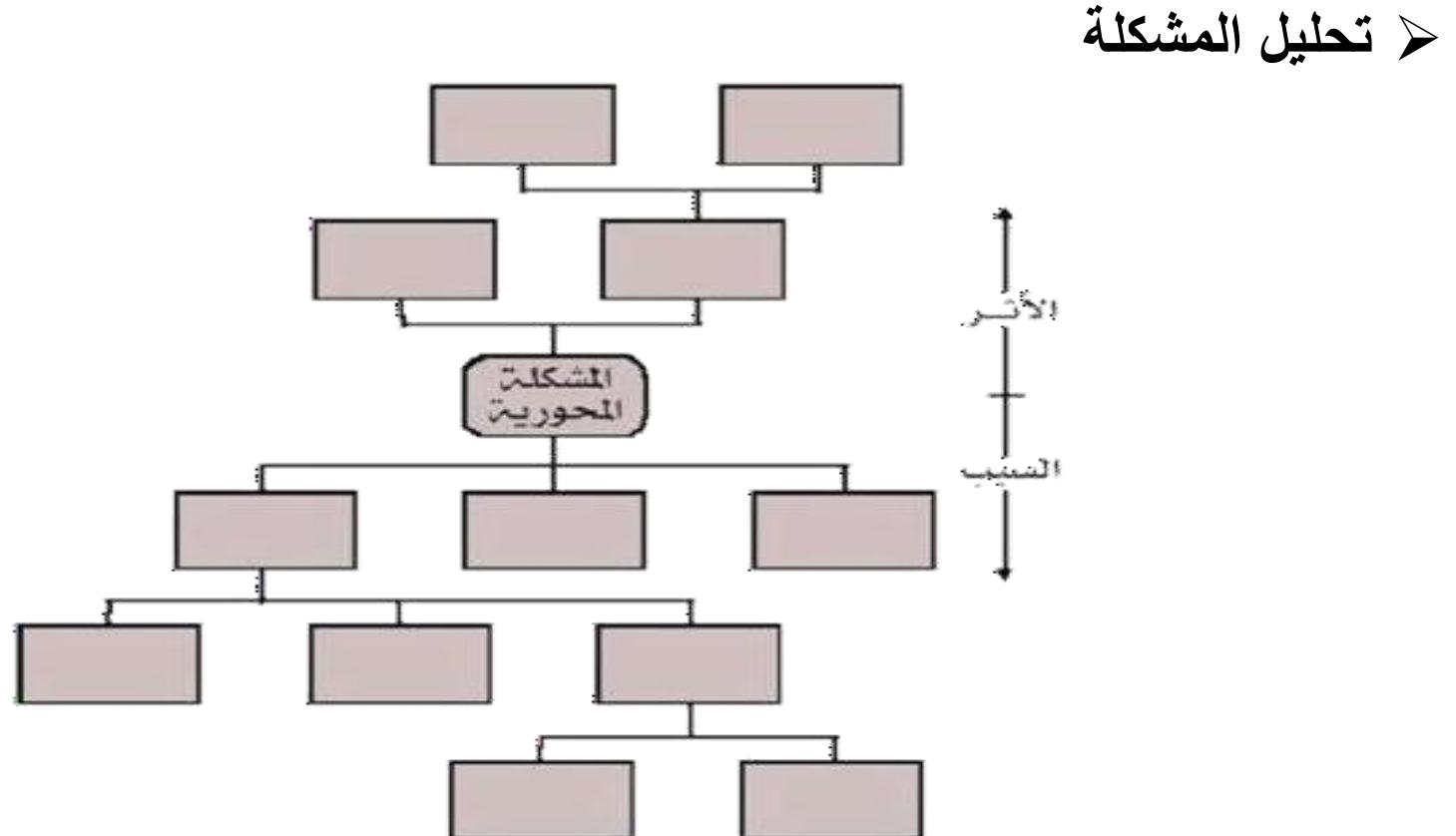
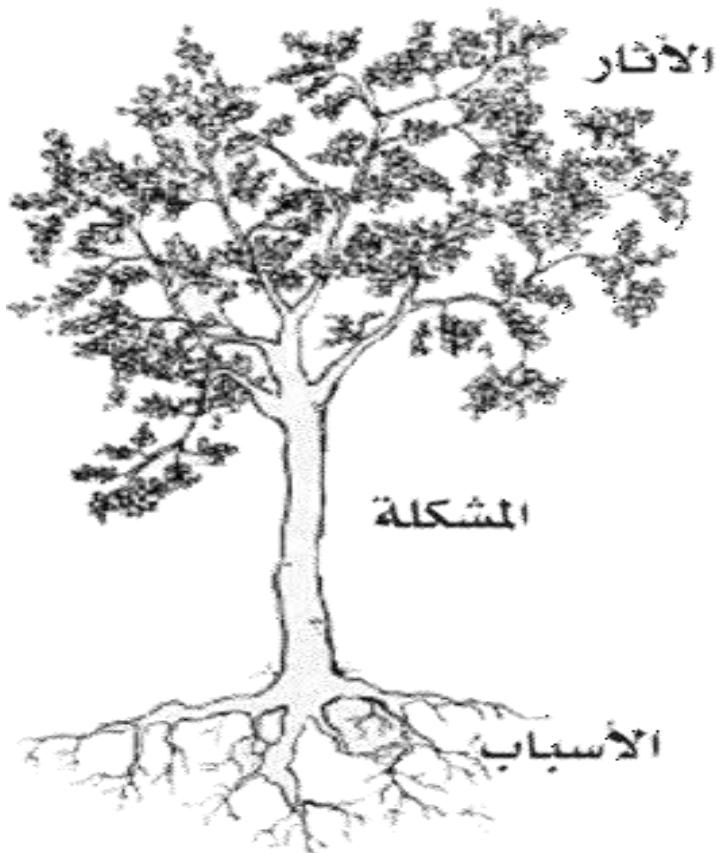
اجتماعات
مجتمعية

دراسة
الحالات

الملاحظة

المجموعات
البيئية

ثانياً- تحليل الوضع



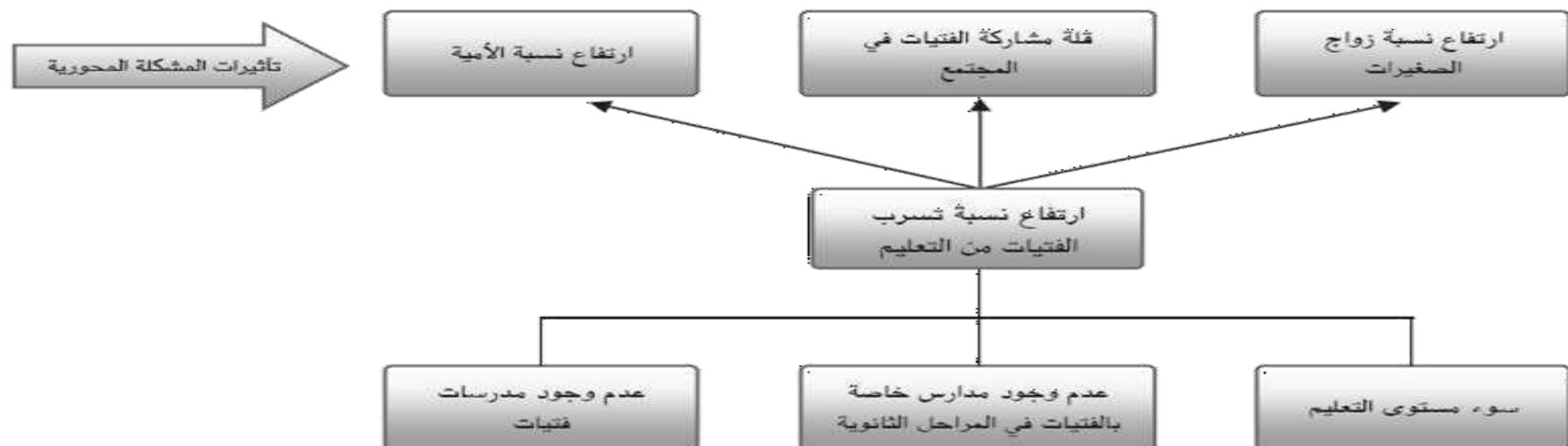
ثانياً- تحليل الوضع

- تحديد المشاكل الرئيسية القائمة
- اختيار مشكلة رئيسية واحدة للتحليل
- تحديد الأسباب المباشرة للمشكلة المحورية ، وتصميم شجرة تظهر تلك العلاقات.
- يكون التساؤل المركزي لماذا تحدث هذه المشكلة؟



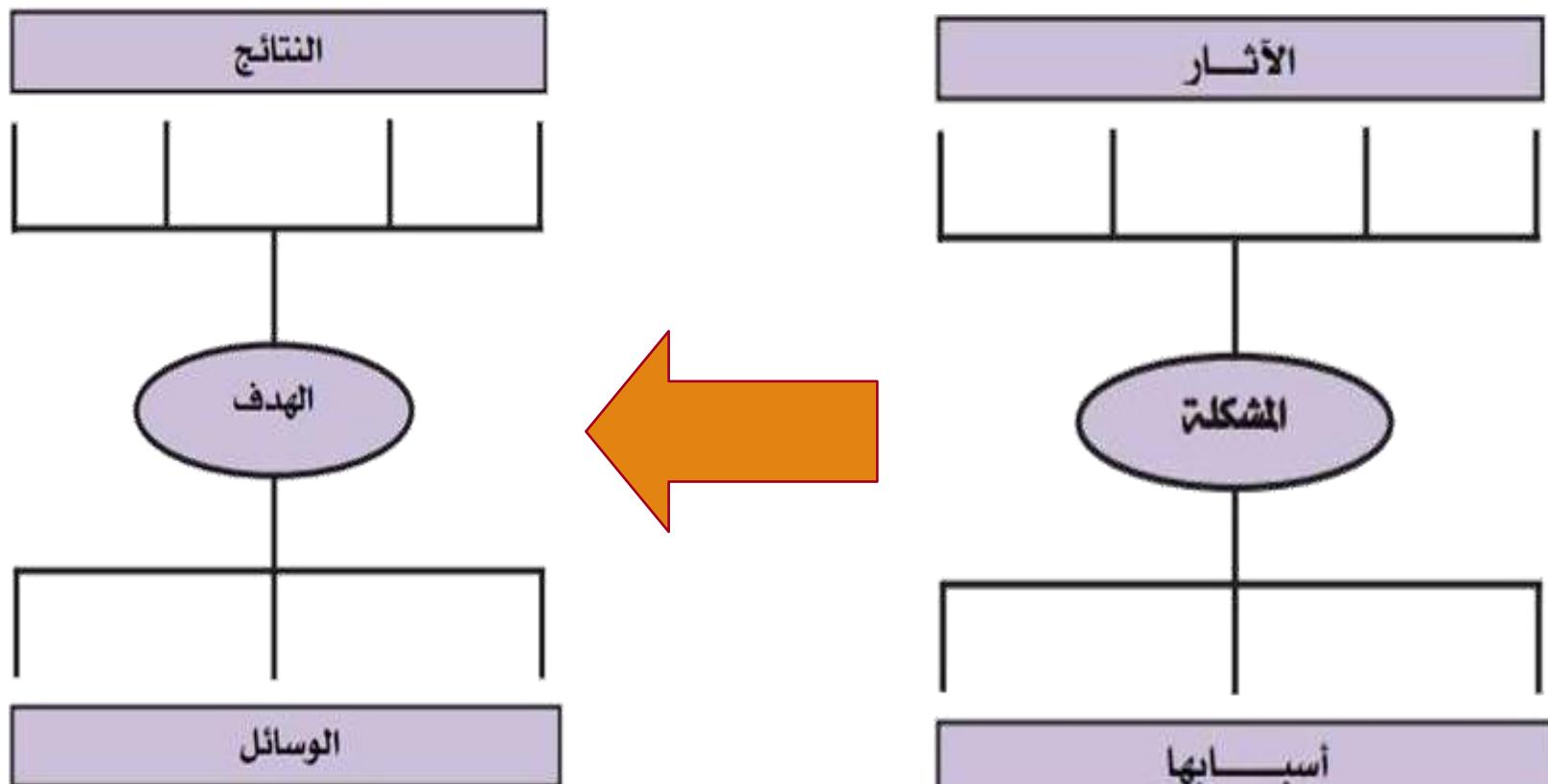
ثانياً- تحليل الوضع

- تحديد التأثيرات المباشرة للمشكلة المحورية ورسم شجرة تظهر تلك العلاقات
- في هذه الخطوة ننظر إلى تأثيرات المشكلة وبدلاً من التساؤل حول أسباب وجود المشكلة ، نحدد
- الأثر ونطرح سؤال ما ينتج عن المشكلة.



ثانياً- تحليل الوضع

من المشاكل للأهداف



شكل رقم (6) يوضح شجرة الأهداف.

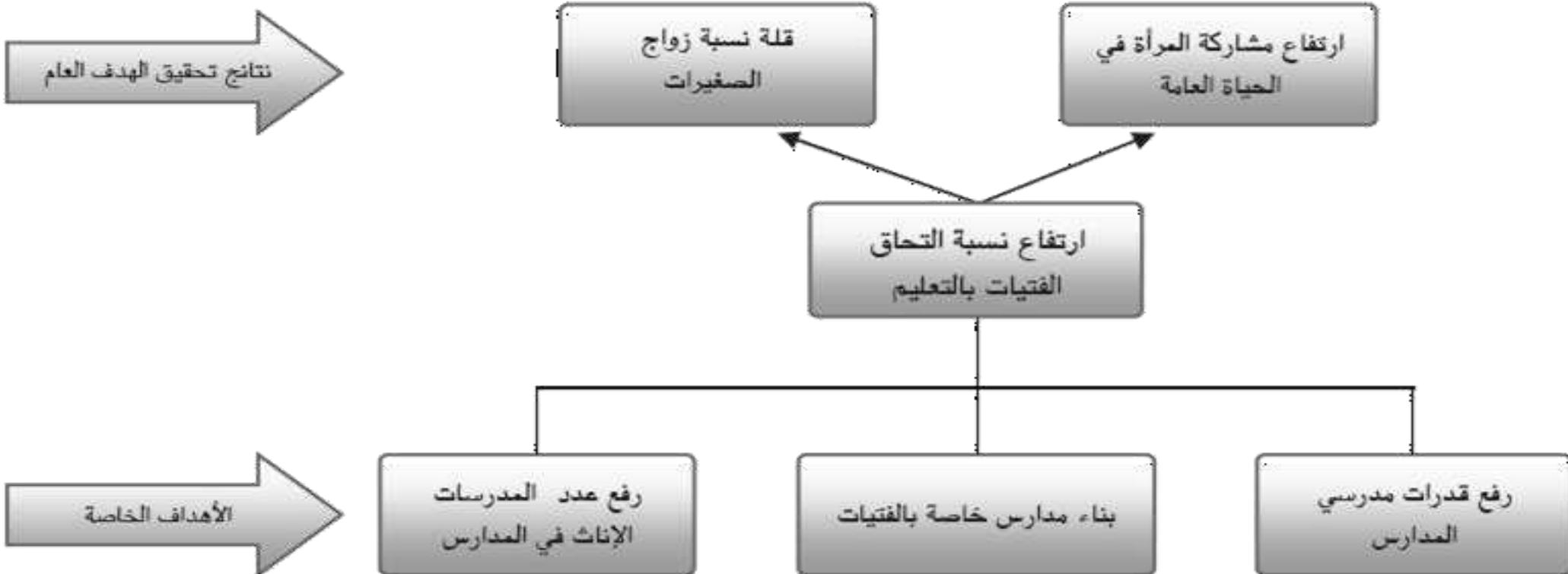
شكل رقم (6) يوضح شجرة المشكلات.

خطوات تحويل شجرة المشاكل إلى شجرة الأهداف

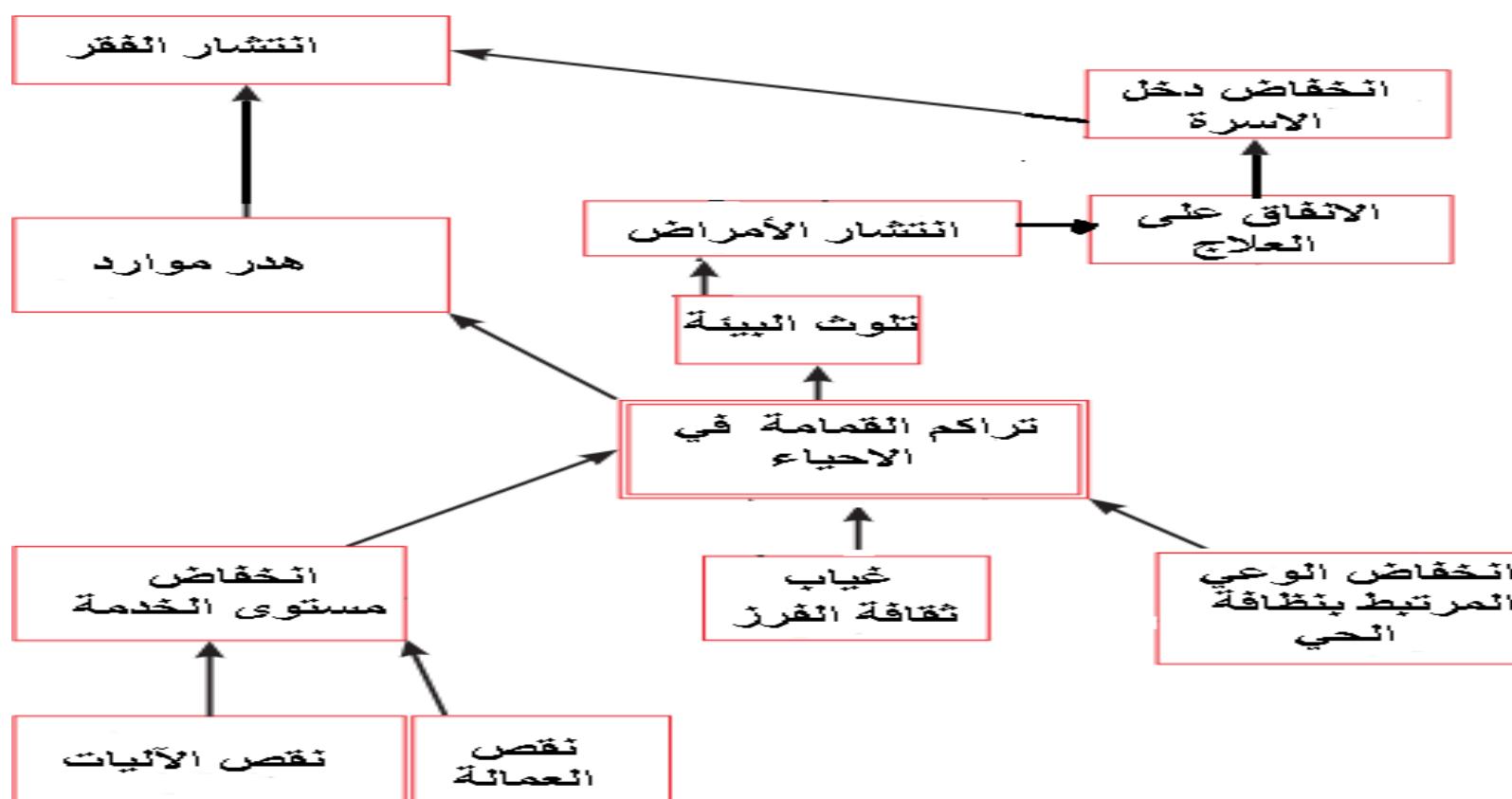
حيث يتم هنا تحويل شجرة المشاكل إلى شجرة الأهداف. وتتبع الخطوات التالية:

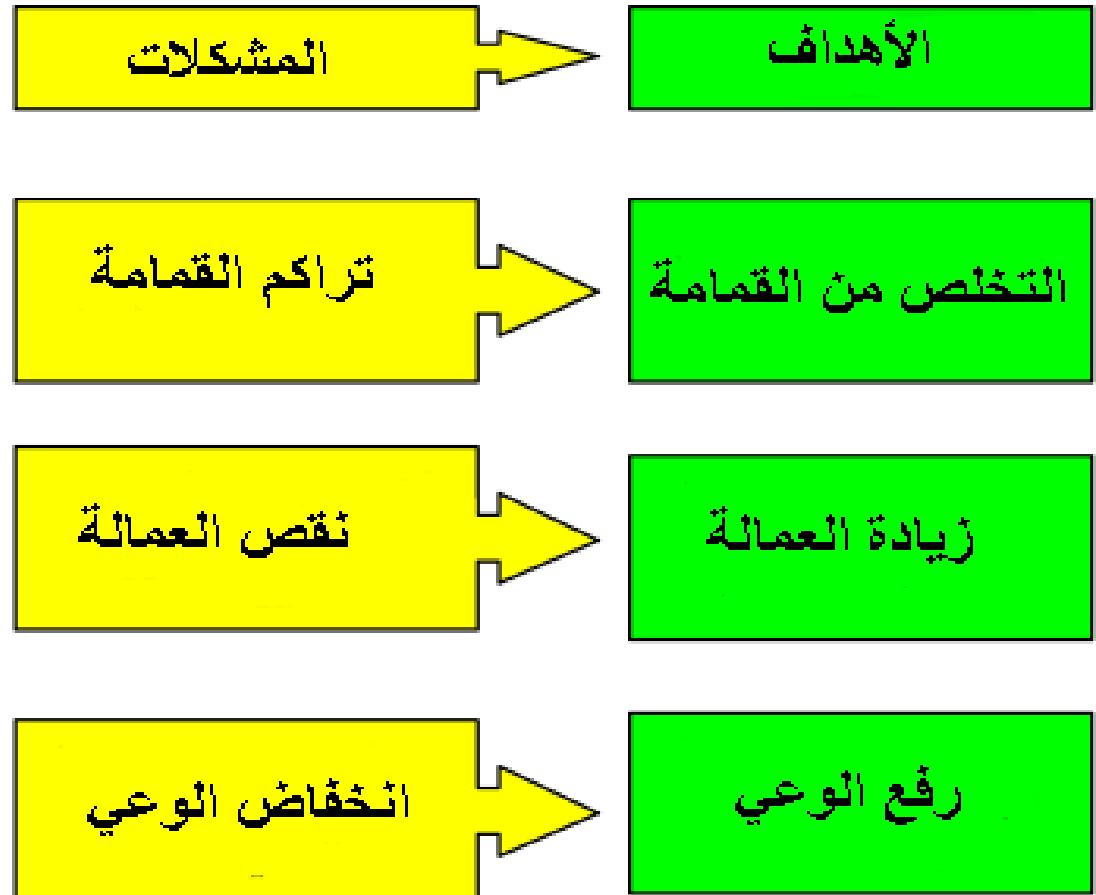
- 1- ابتداء بأسباب المشكلة المحورية يتم إعادة صياغة كل مشكلة إلى وضع إيجابي حيث يصبح هذا الوضع الإيجابي الأهداف الخاصة والأنشطة، إذا استمر التحليل إلى صف ثانٍ أو ثالث.
- 2- كما تعاد صياغة المشكلة المحورية إلى وضع إيجابي لتصبح الهدف العام.
- 3- وتعاد صياغة التأثيرات إلى وضع إيجابي لتصبح نتائج الأهداف.
- 4- تحويل شجرة المشاكل من علاقه سبب و مسبب للمشكلة إلى علاقه غايات ووسائل.

شجرة الهدف



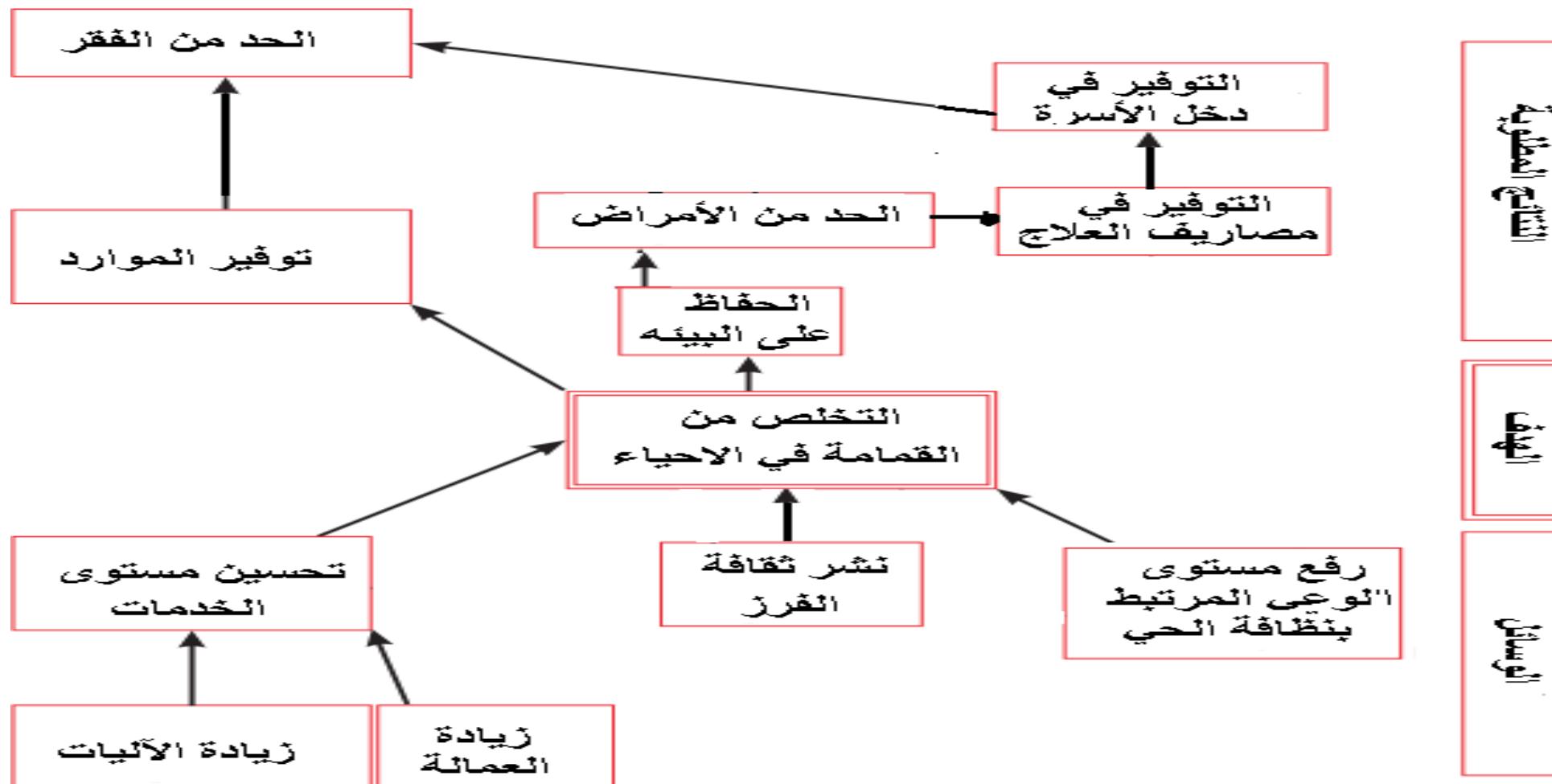
شجرة المشاكل







شجرة الاهداف



ثالثاً اختيار المشروع النسب

مطبخ منزلي	تدريب مربيات	معمل كمبيوتر	معمل بخياطة	أفكار المشروعات
العلامة	العلامة	العلامة	العلامة	المعايير
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ما مدى تحقيقه لأهداف الجمعية/المؤسسة الأهلية ورسالتها؟
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ما قدرة الجمعية على تحمل تكاليفه ومقارنته التكاليف بالعائد (الاجتماعي والمادي والتنموي)؟
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ما حجم الطلب على المنتج أو الخدمة في المنطقة- (الاحتياج الحقيقي للمشروع من قبل المستهلكين)؟
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ما إمكانية تشغيل المشروع لنفسه/تضمان تخطيط تكاليفه واستمراريتها المشروع؟
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ما المخاطر الوجودة بالمشروع النزاعات/، عدم تقبل المجتمع للمشروع/ توافر الدخلات/ تحديل القواعين واللوائح؟
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ما المنظمات الأخرى المتوجة لحل نفس المشكلة؟
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	هل يوجد ممول محتمل؟
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	وجود قدرات فنية لدى الجمعية لتنفيذ المشروع؟
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	هل...

رابعاً: تحليل المعنيين بالأمر

تحليل المعنيين بالأمر :Stakeholders Analysis

هي عملية تحليل جميع المشاركين والمساهمين في المشروع سواء كانوا أفراداً أو جماعات أو هيئات أو مؤسسات، وتحديد نوعية علاقتهم بالمشروع ودورهم ومسؤولياتهم واهتماماتهم وتوجهاتهم (مؤيدة ، عدائية، محاييدة) وتوقعاتهم ومشاعرهم (تخوف، توجس، توقع ، أم مجرد أمنيات)، وعادة تتم هذه العملية بسلامة ويسر إذا كان المشروع واحد محدد، أما إذا تعددت المشاريع فتصبح العملية أقل يسراً وقد تستلزم وقتاً أطول وجهداً أكبر.

رابعاً: تحليل المعنيين بالأمر

وعليه تكمن أهمية تحليل المعنيين بالأمر في الآتي:

- معرفة من يؤثر على سير المشروع إيجاباً أو سلباً.
- تفادي المخاطر التي من الممكن أن تعيق سير المشروع.
- معرفة الفرص التي من الممكن أن يستفيد منها المشروع.
- المجموعات أو الأفراد الذين يجب أن يتم تحضيرهم للمشاركة في المشروع.
- معرفة من من المعنيين بالأمر الذين يجب مشاركتهم في مرحلة تصميم المشروع.
- تفادي التأثير سلباً مع أي من الأطراف المعنيين.

وتقام عملية تحليل المعنيين بالأمر في كل مراحل المشروع (تحديد، تخطيط، تنفيذ وتقدير).

رابعاً: تحليل المعنيين بالأمر

أنواع المعنيين بالأمر:

هناك تصنیفات عدیدة للمعنيين بالأمر يمكننا أن نذكر منها التصنیفات الثلاث الآتیة:

- يمكن تصنیف المعنيين بالأمر بحسب تأثیرهم في المشروع إلى مؤثرين إيجابيين أو مؤثرين سلبيين.

مثال: التوعية بمخاطر الزواج المبكر في المدارس

+ / -	علاقتهم بالمشروع	المعنيون بالأمر
إيجابي	تسهيل عملية الدخول للمدرسة وللقاء بالطلاب	مدبرو المدارس
سلبي	معارضه حملة التوعية في خطب الجمعة	الخطباء
إيجابي	مساندة التوعية من خلال خطب الجمعة	
		أولياء الأمور

رابعاً: تحليل المعنيين بالأمر

❖ تقسيم المعنيين بالأمر بحسب درجة الأهمية والتأثير كما هو موضح في الجدول التالي:

<p>مهم جداً تأثير قوي</p> <p>هذا القسم يجب أن يؤخذوا بعين الاعتبار و تكون لهم الأولوية.</p>	<p>مهم جداً تأثير ضعيف</p> <p>يجب الانتباه لهم بأن لا تهمل حقوقهم أو احتياجاتهم أثناء تنفيذ المشروع.</p>
<p>أهمية قليلة تأثير قوي</p> <p>لابد من مراعاة الجهات أو الأفراد الذين في هذا المربع منذ بداية المشروع ووضع خطه لكسب ثقتهم حيث وهم يشكلون خطراً على سير تنفيذ المشروع. وبالتالي لابد من رفع اهتمامهم للمشروع.</p>	<p>أهمية قليلة تأثير ضعيف</p> <p>هؤلاء يجب أن لا تعطى لهم الأولوية وأن لا يستهدفهم البرنامج</p>

خامساً: دراسة الجدوى

هي مجموعة من الخطوات تختص بالدراسة والتحليل وجمع البيانات والمعلومات وتتبلور في النهاية في شكل مستند أو دليل يساعد في اتخاذ قرار يساعد في الإجابة على السؤال التالي: هل يتم القيام بالدراسات التفصيلية لجدوى المشروع التنموي المقترن أم التوقف وإلغاء فكرة المشروع؟



تحليل البيئة الداخلية والخارجية

المشروع:

مكونات البيئة العامة للمشروع: (البيئة الخارجية)

ضرورة دراسته ميدانياً من عدمه وطرق جمعها في حال الضرورة	نتائج المتوقعة على المشروع	ما سيتم دراسته في المكون	المكون
			البيئة السياسية والقانونية
			البيئة الاجتماعية
			البيئة الاقتصادية
			البيئة الثقافية

تحليل البيئة الداخلية والخارجية

مكونات البيئة الخاصة بالمشروع: (البيئة الداخلية)

			القضية المستهدفة والمستفيدة
			الممولين المحتملين لهذا المشروع
			أصحاب المشروعات المماثلة
			بيئة التسويق للمشروع
			الجوانب المالية للمشروع
			الجوانب الفنية
			الجوانب الإدارية والتنظيمية

المرحلة الثانية: التخطيط

الاهداف العامة
والخاصة

الفئة المستهدفة

الانشطة الرئيسية
والفرعية

النتائج المتوقعة

جدولة الأنشطة

الموازنة

المخاطر

المراقبة والتقييم

الاستمرارية

الاطار المنطقي

الأهداف العامة والخاصة للمشروع

الأهداف العامة للمشاريع: هي الأهداف العامة الواسعة التي لا ترتبط فقط برؤية المنظمة ولكن أيضاً ترتبط بالاستراتيجيات الوطنية أو الدولية (مثل الأهداف الألفية)، ولأنها أهداف واسعة النطاق فتحقيقها يأخذ سنين طويلة، ولا يمكن لمنظمة واحدة تحقيقها بل يشارك عدد كبير من المنظمات الحكومية أو غير الحكومية في تحقيقها. وكل منظمة تشارك في تحقيق هذه الأهداف بنسبة ضئيلة و لا تستطيع التحكم في تحقيقها.

الأهداف الخاصة للمشاريع: هي الأهداف التي ترتبط برؤية ورسالة و أهداف المنظمة الواحدة بشكل مباشر. قد تكون هناك منظمات أخرى أو مشاريع لمنظمات أخرى لها نفس الأهداف الخاصة إلا إن المنظمة الواحدة يجب أن يكون لها التأثير الرئيسي في تحقيقها و بنسبة كبيرة. وعليه فإن الأهداف الخاصة يجب أن تكون محددة بزمن وواضحة و يمكن قياسها.

سمات الأهداف

وتدعى الأهداف الخاصة بالأهداف الذكية (SMART) لوجوب توفر الخمسة شروط التالية فيها:

S = Specific محددة

M = measurable یمکن قیاسها

A = Achievable قابلة للتحقيق

R = Relevant ذات علاقة

T = Time Related محددة الوقت



٤- تحديد الفئة المستهدفة:

- هي الفئة التي يستهدفها المشروع بالأنشطة.
- من المهم التعرف على معايير الفئة المستهدفة قبل البدء بخطة أنشطة المشروع
 - الجنس ، العمر ، العدد.
 - المستوى الاقتصادي ، الاجتماعي ، التعليمي.
 - احتياجات الفئة.
 - مدى تقبل الفئة للأنشطة.

تحديد أنشطة المشروع

الأنشطة الرئيسية: الأهداف الموضوعة سابقاً - لابد أن تجراً إلى أنشطة تحقق تلك الأهداف، حيث تقوم الجمعية/المؤسسة الأهلية هنا بعرض مفصل للنشاطات التي تنوى تقديمها من خلال هذا المشروع، والأنشطة تختلف من مشروع لآخر، مثلاً: عقد دورة تدريبية، محاضرة، زيارة ميدانية، مؤتمر، دراسة... إلخ. ولا بد أن تتأكد الجمعية/المؤسسة الأهلية عند تفصيلها للنشاطات من أنها أي النشاطات - تحقق هدفاً أو أكثر من أهداف المشروع.

الأنشطة الفرعية أو الإجراءات: يتم تحديد الأنشطة التفصيلية للمشروع، حتى يتم التأكد من وضوح جميع الخطوات وبالتالي معرفة وتحديد جميع النفقات والتكاليف قبل التنفيذ.

مثال:

- تدريب 20 مدرسة على مهارات التدريس للمرحلتين الثانوية والإعدادية.
- استقطاب 10 مدارس من المناطق المجاورة.

تحديد النتائج المتوقعة

- 1) **المخرجات:** وهي عبارة عن المنتجات، البضائع أو الخدمات التي نتجت مباشرة عند الانتهاء من النشاط أو التدخل. تكون المخرجات تحت سيطرة منفذ المشروع بشكل رئيس وهم المسؤولون عن الوصول إليها.
- 2) **العائدات:** هي التأثيرات المتوسطة المدى التي نتجت عن المخرجات، العائدات يكون سببها الرئيس هو مخرجات المشروع ولكن ليس بالضرورة أن يكون المشروع هو الوحيد الذي ساعد في تحقيقها، ولكن قد تكون هناك تغيرات أو تدخلات أخرى شاركت في إنتاج هذه العائدات.
- 3) **الأثر:** هو التغيرات التي تحدث بسبب التدخل التنموي، وعادة تحدث هذه التغيرات، بعد فترة طويلة من انتهاءه، وتكون نتيجة لتحقق المخرجات والعائدات من المشروع أو البرنامج... كما أن المشروع يكون فقط قد شارك نسبياً في تحقيق الأثر.

الأنشطة



- وضع جدول الأنشطة بناء على الإطار المنطقي.
- كل نشاط له:
- طريقة
- مدة تنفيذ (أيام) + فترة التنفيذ (من .. إلى)
- الموارد الازمة للتنفيذ : بشرية ، مالية، اخرى.
- مسؤول التنفيذ.

الموازنة

- الموارد اللازمة:
 - بشرية: محاسبون، عمال، مدربون، مس
 - مادية: أجهزة، معدات .. الخ
 - مالية: نفقات ، أجور ، رواتب .. الخ

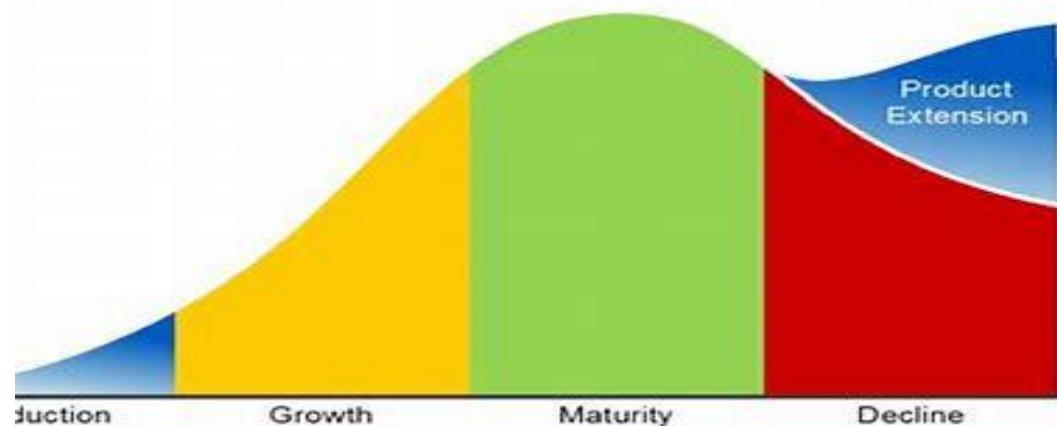


الافتراض المثالي	أسلوب تفاديه	درجة الأهمية	المخاطر

جدول المراقبة والتقييم لمشروع القيادات النسائية:

التقارير	زمن جمع البيانات	مصادر البيانات	المؤشر	النتيجة
التقارير الفنية الدورية. التقارير المالية الشهرية.	خلال التنفيذ وعند انتهاء البرنامج.	تقارير فنية و مالية. الزيارات الميدانية أثناء تنفيذ المشروع.	انتهاء الدورات بحسب الخطة الزمنية تنفيذ الدورات بحسب التكلفة المخطط لها.	الأنشطة: تنفيذ الدورات بحسب الخطة الموضوعة
كشفوف الدرجات. التقارير الدورية. تقرير التقييم النهائي.	عند بداية ونهاية البرنامج.	الامتحان القبلي والبعدي تقرير نهاية البرنامج.	90 % من الخريجات ترتفع مهاراتهن القيادية بنسبة 50٪ 100 شابة تخرجت من البرنامج	الخرجات: مستوى مهارات الفتيات في القيادة. عدد الفتيات اللاتي أنهين دورات القيادة.
تقرير التقييم النهائي.	في بداية ونهاية البرنامج.	التقييم البشري قبل المشروع و النهائي بعد المشروع لكل خريجته.	على الأقل 20 متخرجة تعمل في منظمات المجتمع المدني	العائلات: توظيف الفتيات الخريجات في مؤسسات المجتمع المدني.
تقرير تقييم الأثر	في بداية البرنامج ثم بعد سنتين من انتهاء البرنامج.	المقابلات الشخصية.	على الأقل عشر خريجات يلعنن أدوار قيادية في منظمات المجتمع المدني.	الآخر: عدد الخريجات اللاتي أصبحن قيادات منظمات غير حكومية.

المرحلة الثالثة: مرحلة التنفيذ



استكمال الجوانب

القانونية

• توظيف فريق المشروع

• مراجعة خطة المشروع

كيفية وضع خطة إدارة مشروع

وضع خطة مالية للمشروع يتم فيها تحديد النفقات المتوقعة لعمل المشروع والآيرادات المتوقعة.

تحديد الأولويات التي سيعتمد عليها المشروع أثناء تنفيذه ولن يحيد عنها.

تحديد المنافسين الذي يعملون في نفس المجال، وما هي مزاياهم من أجل إحداث التطور والتغيير.

يجب تحديد الفئة المستهدفة للمشروع ودراستها جيداً لعلاقة كيفية التعامل معها.

يجب تحديد الهدف الرئيسي من ذلك المشروع، وما الفوائد التي سيقدمها

مدى استعداد السوق والأفراد بصفة عامة لذلك المشروع الجديد.

البحث عن طريقة لتوضيح مدى الفائدة على الجميع جراء ذلك المشروع.



خطة إدارة المشروع

خطة إدارة المشروع

على سبيل المثال لا الحصر، ما يلي:

خطة إدارة التغيير: توفر خطة إدارة التغيير التوجيه لإدارة عملية التحكم في التغيير وتوثيق أدوار ومسؤوليات لجنة التحكم في التغيير.

الخط المرجعي للنطاق: يوفر الخط المرجعي للنطاق تعريفاً للمشروع والمنتج.

الخط المرجعي للتكلفة: يُستخدم الخط المرجعي للجدول الزمني لتقدير تأثير التغيرات في تكلفة المشروع.



تشمل مكونات خطة إدارة المشروع العامة، على سبيل المثال لا الحصر، ما يلي:

خطة إدارة التهيئة: توضح خطة إدارة التهيئة بنود المشروع القابلة للتهيئة وتحدد البنود التي سوف تُسجل بحيث يظل ناتج المشروع متسلقاً وفي حالة تشغيلية.

الخط المرجعي للجدول الزمني: يستخدم الخط المرجعي للجدول الزمني لتقدير تأثير التغيرات في الجدول الزمني للمشروع.

يسمح لك الرسم التخطيطي لعمل الشبكة بالقيام بما يلي:

تحكم في مشروعك بوضع دراسات قياسية.

وضع مهام معاصرة.

تحديد التبعيات.

تحديد طريق المشروع.

تحديد تسلسل الأنشطة التي يجب إجراؤها.

النظر للعلاقة بين الأنشطة.



العناصر الأساسية الأخرى لإدارة الجودة الشاملة:

ال التواصل.

اتخاذ القرارات بناءً على
الحقائق.

التحسين المستمر.

التوجه المنهجي والإستراتيجي.

التركيز على العملاء.

المشاركة الشاملة للموظفين.

محورية الإجراءات.

نظام متكامل.



ضبط جودة المشروع

تُوجَدُ هُنَاكَ أَرْبَعُ خطُواتٍ عَمَلِيَّةٍ لِضَبْطِ جُودَةِ اِمْتِنَاجَاتِ الصَّنَاعَيَّةِ، هُنَّ هُنَّ:

التخطيط للتحسين المستمر
للجودة وهذا عن طريق
مراجعة مواصفات المنتج.

تقييم وتحليل الأسباب المؤدية
إلى هذه الاختلافات واتخاذ
الإجراءات التصحيحية
والوقائية.



Training and Development
التفاصيل تصنِّعُ الفرق

تحديد مستوى الجودة المطلوب:
وهذا من خلال أبحاث السوق
وتصاميم المنتج ووضع المواصفات.

تقييم المطابقة بين المنتج
والمواصفات: وهذا عن طريق أخذ
عينات منتظمة من خط الإنتاج
ثم إجراء عمليات قياس على
خصائصها.

ضبط جودة المشروع

إن هناء الدخل لضبط جودة المنتج في كامل إطار العمل الإنتاجي يشمل:

المواصفات: وهذا بتحديد الخواص المهمة لجودة المنتج و الملية لرغبات المستهلك. أما الباقي فأولويته ثانوية.

مراجعة المواصفات: وهذا قصد مراقبة التطور في رغبات المستهلك.

مرحلة التصنيع: قى بتصنيع المنتج حسب التصميمات والمواصفات.



التفتيش عن الجودة: وهذا بتصميم المنتج حسب مطابقة المنتج مع المواصفات قد تكون مضيعة للوقت والمال.

المفاهيم الأساسية لإدارة موارد المشروع:

يجب أن يكون مدير المشروع قائداً ومديراً لفريق المشروع، بالإضافة إلى أنشطة إدارة المشروع مثل بدء مراحل المشروع المختلفة، وتنظيمها وتنفيذها ومتابعتها والتحكم بها وإغلاقها، يعد مدير المشروع مسؤولاً عن تشكيل الفريق كمجموعة فعالة ويجب أن يكون مدير المشروع مدركاً للجوانب المختلفة التي تؤثر على فريق العمل مثل:

- العوامل الأخرى التي قد تؤدي إلى تغييرات في أداء المشروع.

المشاكل الثقافية ونقطة التفرد المؤسسي.

السياسات الداخلية والخارجية.
إدارة التغيير بالمؤسسة.

بيئة عمل الفريق.

الموقع الجغرافية لأعضاء الفريق.

الاتصالات بين المعنيين.



يسعى هذا النوع من تحفيز الموارد مدراء المشاريع ومدراء الموارد بإثمام المهام التالية:

تعريف دور له الكفاءات الالزمة، وهكذا تصبح عملية مطابقة الموارد أكثر سهولة.

تقدير عدد الموارد المطلوبة لدورة الحياة الكاملة للمشروع.

استخدام أدوار لتقدير عدد حجز الموارد المطلوبة لكل مشاركة.

استخدام أدوار لتعريف جدولة مشاركة أولية استناداً إلى الموارد المحوسبة.

تقدير التكاليف وتحديد ميزانية أولية، استناداً إلى الأدوار والموارد المعينة للمشروع.



موارد المشروع

وبنـمـم تـرـجـعـ اـطـعـاـبـ طـبـعـاـ لـأـهـمـيـهـ النـسـبـيـهـ وـالـقـيـمـ بـمـكـنـهـ تـغـيـرـهـ لـأـنـوـاعـ مـخـلـفـهـ مـنـ اـطـوـارـ وـبـنـمـمـ بـلـيـ بـعـضـ الـأـمـنـلـهـ لـذـلـكـ اـطـعـاـبـ الـيـ بـمـكـنـهـ اـسـنـدـاـهـاـ :

التوافر: التحقق مما إذا كان المورد متوفراً للعمل في المشروع خلال الفترة الزمنية المطلوبة.

المقدرة: التحقق من عضو الفريق يوفر القدرة الالزمة للمشروع.

التكلفة: التتحقق مما إذا كانت تكلفة إضافة المورد في إطار ميزانية المحددة سابقاً.



فيما يلي بعض معايير الاختبار الفردية لموارد الفريق:

المعرفة: النظر فيما إذا كان عضو الفريق يتمتع بالمعرفة المرتبطة بالعميل والمشاريع المنفذة المماثلة والاختلافات الدقيقة لبيئة عمل المشروع.



المهارات: تحدد ما إذا كان عضو الفريق يتمتع بالمهارات ذات الصلة لاستخدام إحدى أدوات المشروع.

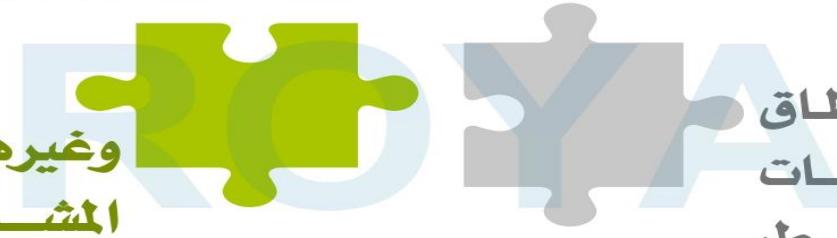
دور مدير المشروع

المهارات المطلوبة لقيادة فريق المشروع بفاعلية وتنسيق العمل والتعاون مع المعنيين بالمشروع وحل المشكلات واتخاذ القرارات.



الإمام بإدارة المشاريع وبيئة الأعمال والنوادي الفنية وغيرها من المعلومات المطلوبة لإدارة المشروع بفاعلية.

وغيرها من السمات المطلوبة لإدارة المشروع بنجاح مثل الشخصية والسلوك والأخلاقيات والقيادة.



قدرات على وضع وإدارة النطاق والجدال الزمنية والميزانيات والموارد والمهارات والخطط والعروض التقديمية والتقارير.

التفاصيل تصنف الفرق

مهارات مدير المشروع

يعتمد مدير المشروع على المهارات الاجتماعية الهامات التي تشمل، على سبيل المثال لا حصر، ما يلي:

التنسيق و إدارة الصراعات
والتدريب.

التفاوض.

الوعي السياسي والثقافي.

التأثير و صنع القرار.

القيادة.

بناء فريق عمل.

التحفيز.

ال التواصل.

خطوات تطبيق خطة المشروبات

قائمة فريق الشراء: وتشمل هذه القائمة جميع الأطراف التي سيتم تضمينها في قرارات الشراء.



توثيق مبررات الشراء: وتشمل الأسباب التي جعلت هناك حاجة للشراء وكيف سيتم استخدامها. تحديد العناصر التي سيتم شراؤها لفترة زمنية من المشروع، كما تشمل كمية المواد الازمة.

تحديد متطلبات الخطة: تشمل جميع أهداف الخطة، أي الحصول على السلع من أفضل الموردين بأقل تكلفة.

مهام إدارة المشتريات

مراقبة مندوبي المشتريات في تنفيذ المهام المطلوبة في موعدها لتحقيق أهداف المشتريات.

مراقبة مندوبي المشتريات في متابعة التوريد مع الموردين واتخاذ الإجراء المناسب في حالة تغير جداول التوريد ومراقبة الادخال للمواد المستلمة

الإشراف المباشر على أداء مندوبي المشتريات وتطويرهم ومساعدتهم وتعاونهم معهم في بعض أدوار الشراء.



مراقبة طلبات الشراء ومتابعة تحوياتها إلى أوامر شراء.

تنفيذ عملية شراء المشتريات المساعدة طبقاً لطلبات الشراء المعتمدة وحسب المواصفات المعتمدة وحسب جدول التوريد.

مراقبة مندوبي المشتريات بطلب عروض الأسعار طبقاً للمواصفات والكميات، وتنفيذ عمليات التفاوض والشراء بطريقة فعالة.

تقييم نهاية المحاضرة

- 1) ما هو المشروع؟
- 2) اذكر مراحل دورة حياة المشروع.
- 3) قائمة المهام التالية مرتبطة بمرحلة من مراحل دورة حياة المشروع. حدد المرحلة وعلل اختيارك:
 - A. تحليل أصحاب المصلحة
 - B. دراسة الجدوى.
 - C. تحديد المشكلة المحورية.الخيارات: أ) التخطيط، ب) تحديد المشروع، ج) التنفيذ، د) الإغلاق.

الشمراني، س. س. (2022). مبادئ إدارة المشاريع. مكتبة الملك فهد الوطنية.

شكراً لكم