

المشاريع الناجحة

Successful Projects

الدكتور: داوود المحمد
كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية
قسم إدارة مشاريع

- مقدمة في إدارة المشاريع، تعريف المشروع والفرق بين المشروع والعملية.
- أهمية إدارة المشاريع في بيئات 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 والتكاليف.
- تواصل فعال مع أصحاب المصلحة.
- أدوات وتقنيات إدارة المشاريع

المخرجات المتوقعة

بنهاية المحاضرة، سيتمكن الطلاب 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، وتتمثل أهميتها في النقاط التالية:

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

أهمية إدارة المشاريع

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 المقدّمة للعملاء.

أهم مبادئ إدارة المشروع

□ أهم مبادئ إدارة المشروع:

- ✓ موازنة مستقلة.
- ✓ الهدف مرتبط برؤية
- ✓ 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 قادرًا على اختيار وتوفير 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، والجداول 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 الجهود على المهام الأساسية والابتعاد عن التشتت، مما يعزز الكفاءة العامة للمشروع.

مراحل المشروع

تتكون من أربع مراحل أساسية :

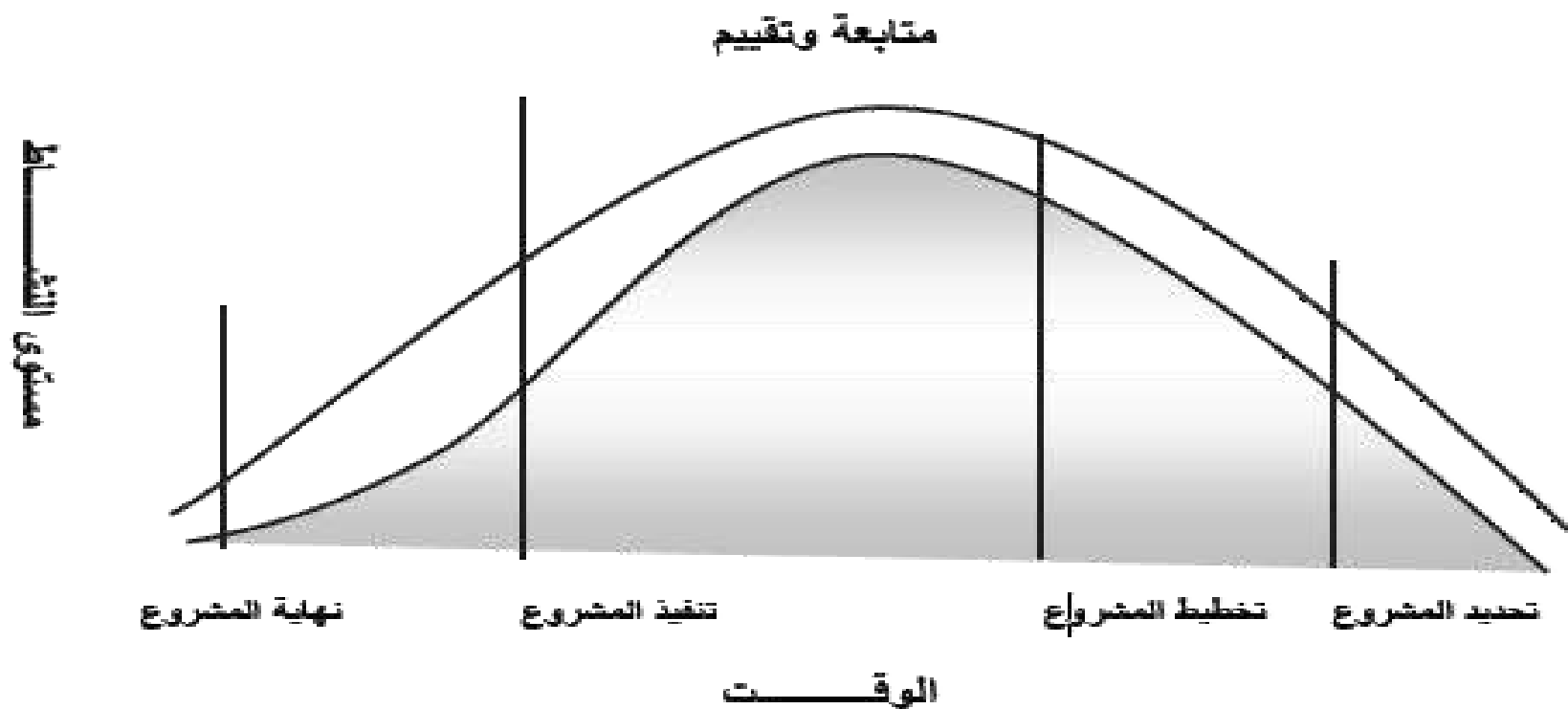
➤ مرحلة تحديد المشروع.

➤ مرحلة تخطيط المشروع.

➤ مرحلة تنفيذ المشروع.

➤ مرحلة إنهاء وتقييم 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

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

- استراتيجيات الجمعية /المؤسسة الأهلية وخطتها 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 مُنح لمشاريع قد تكون في مجال محدد.
- تقليد لجمعيات أخرى.
- النتائج والتوصيات التي تظهر من الدراسات والبحوث والمسوح والندوات...إلخ.
- الأشخاص الذين يزورون الجمعية /المؤسسة الأهلية لأعمال تنموية (وفود رسمية، وفود أهلية).
- الأشخاص الذين يعملون في الجمعية سواء كانوا متطوعين أو مدفوعي الأجر وسواء كانوا إداريين أو مستشارين، أو مجلس أمناء).
- خطط الدولة المركزية.
- المصادر العفوية لأفكار المشاريع مثل كتاب تقرأه - طفل تتحدث معه، موقف تشاهده على الطريق.....إلخ.

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 و معلومات 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

الاستمارات

مراجعة
الوثائق

دراسة
الحالة

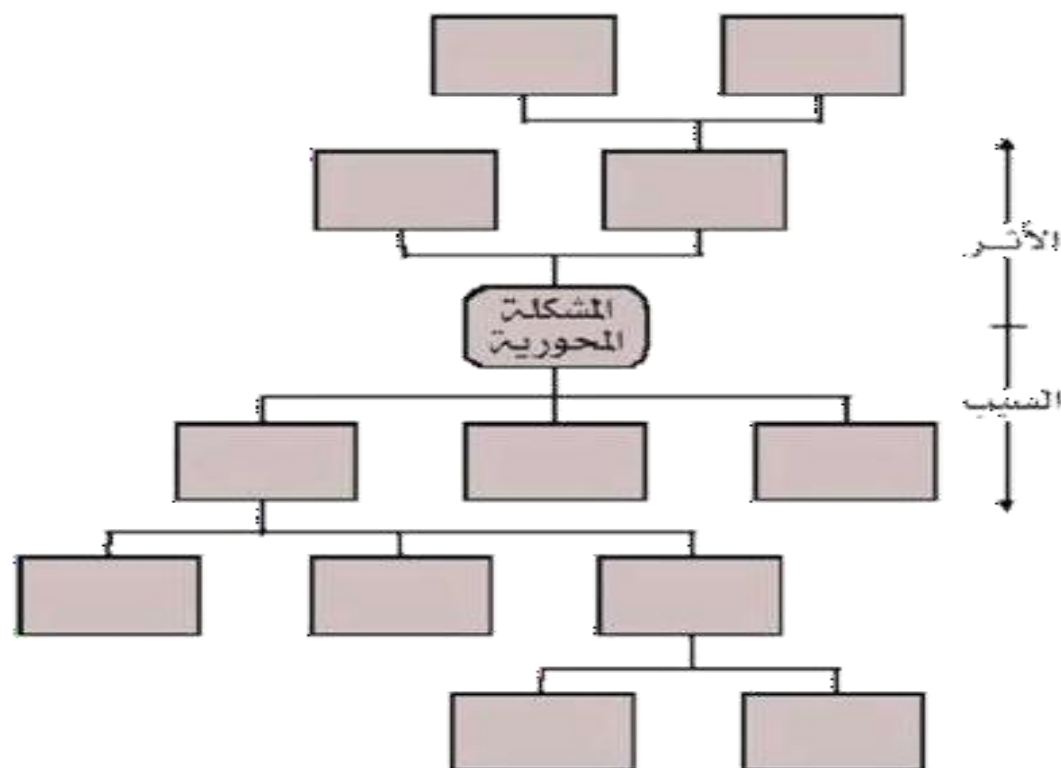
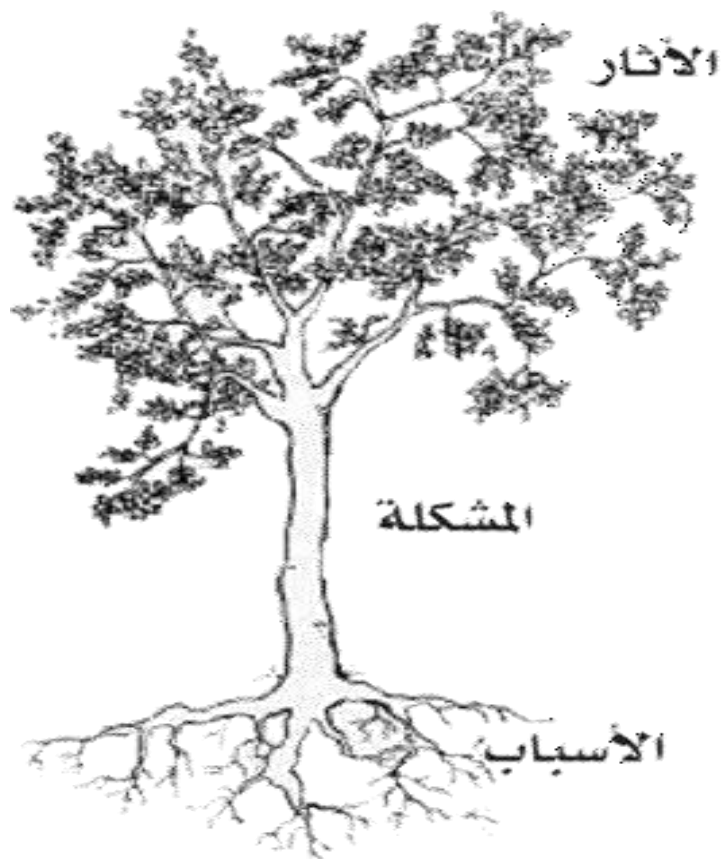
اجتماعات
مجتمعية

المجموعات
البؤرية

الملاحظة

ثانياً- تحليل الوضع

➤ تحليل المشكلة



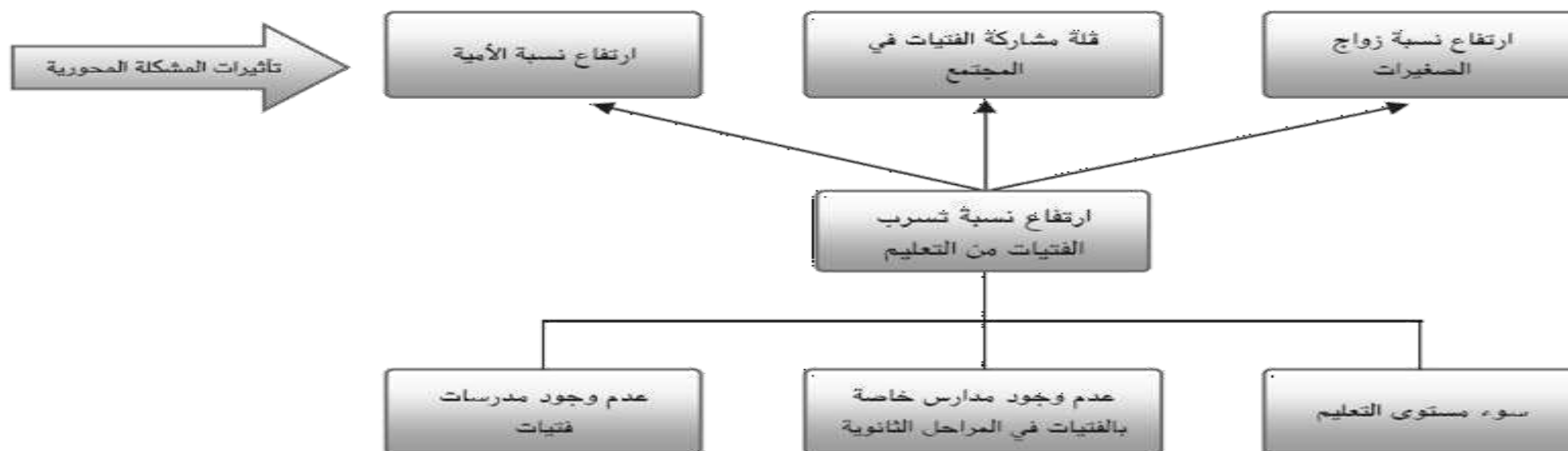
ثانياً- تحليل الوضع

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



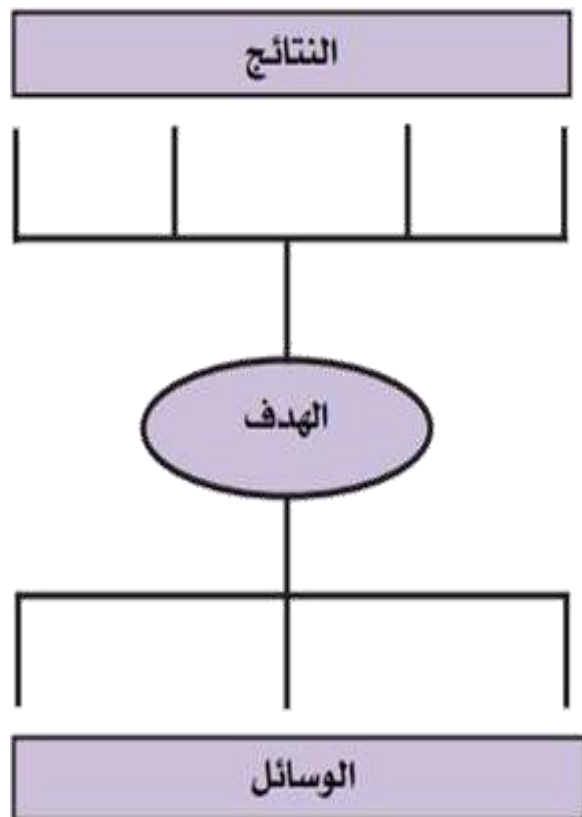
ثانياً- تحليل الوضع

- 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.

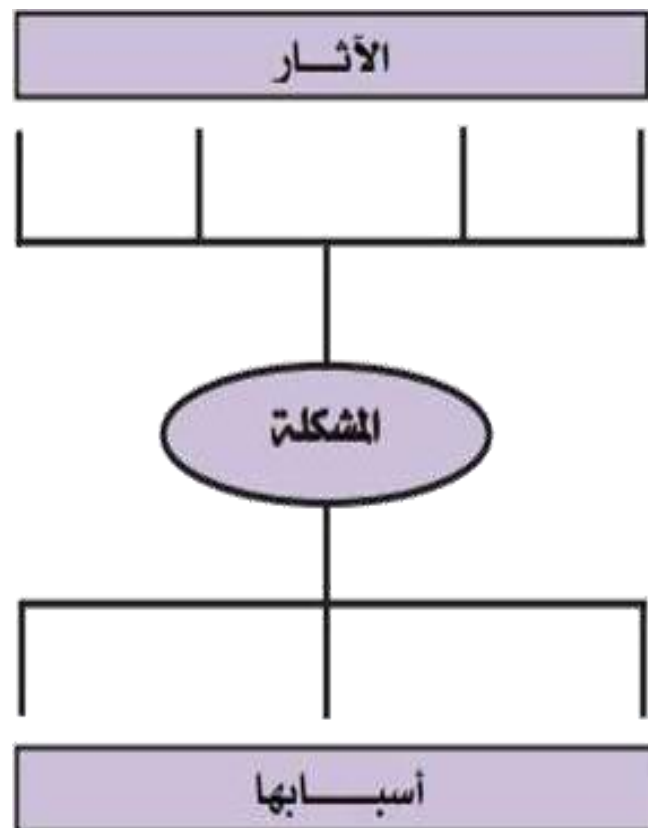
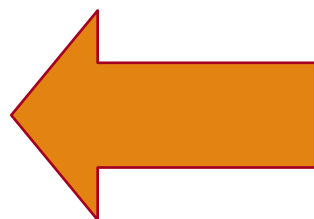


ثانياً- تحليل الوضع

من المشاكل للأهداف



شكل رقم (6) يوضح شجرة الأهداف.



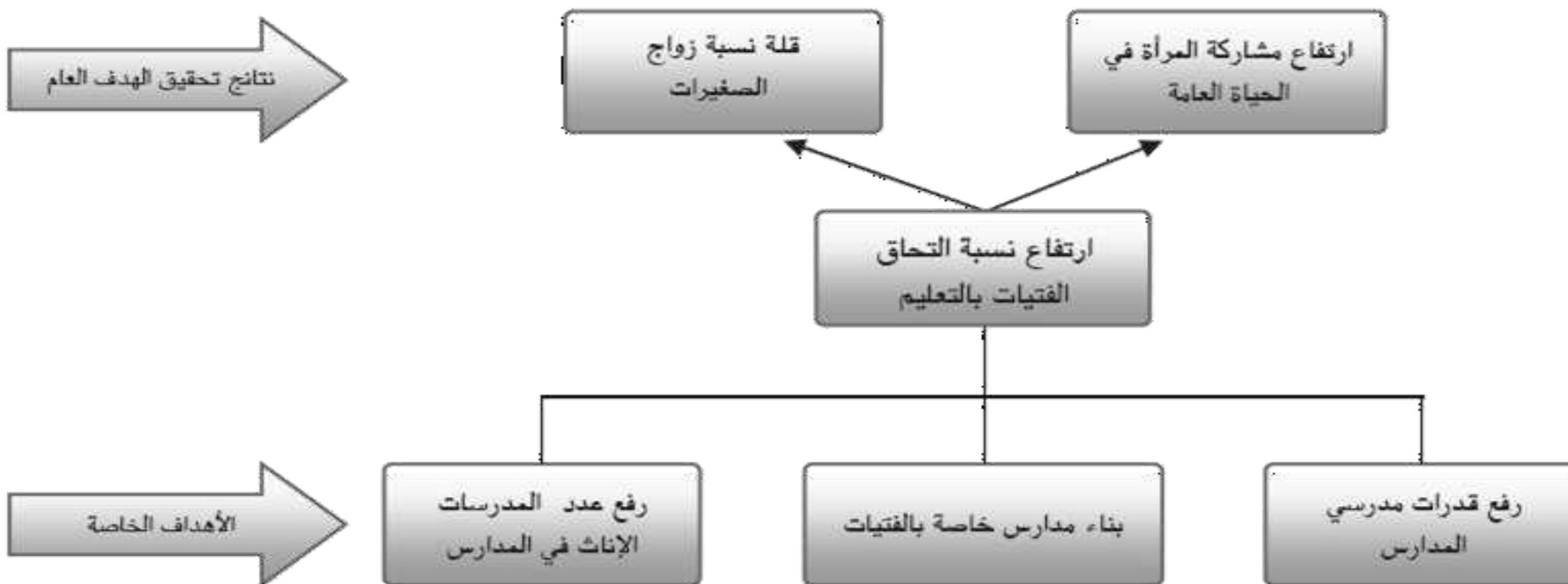
شكل رقم (6) يوضح شجرة المشكلات.

خطوات تحويل شجرة المشاكل إلى شجرة الأهداف

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

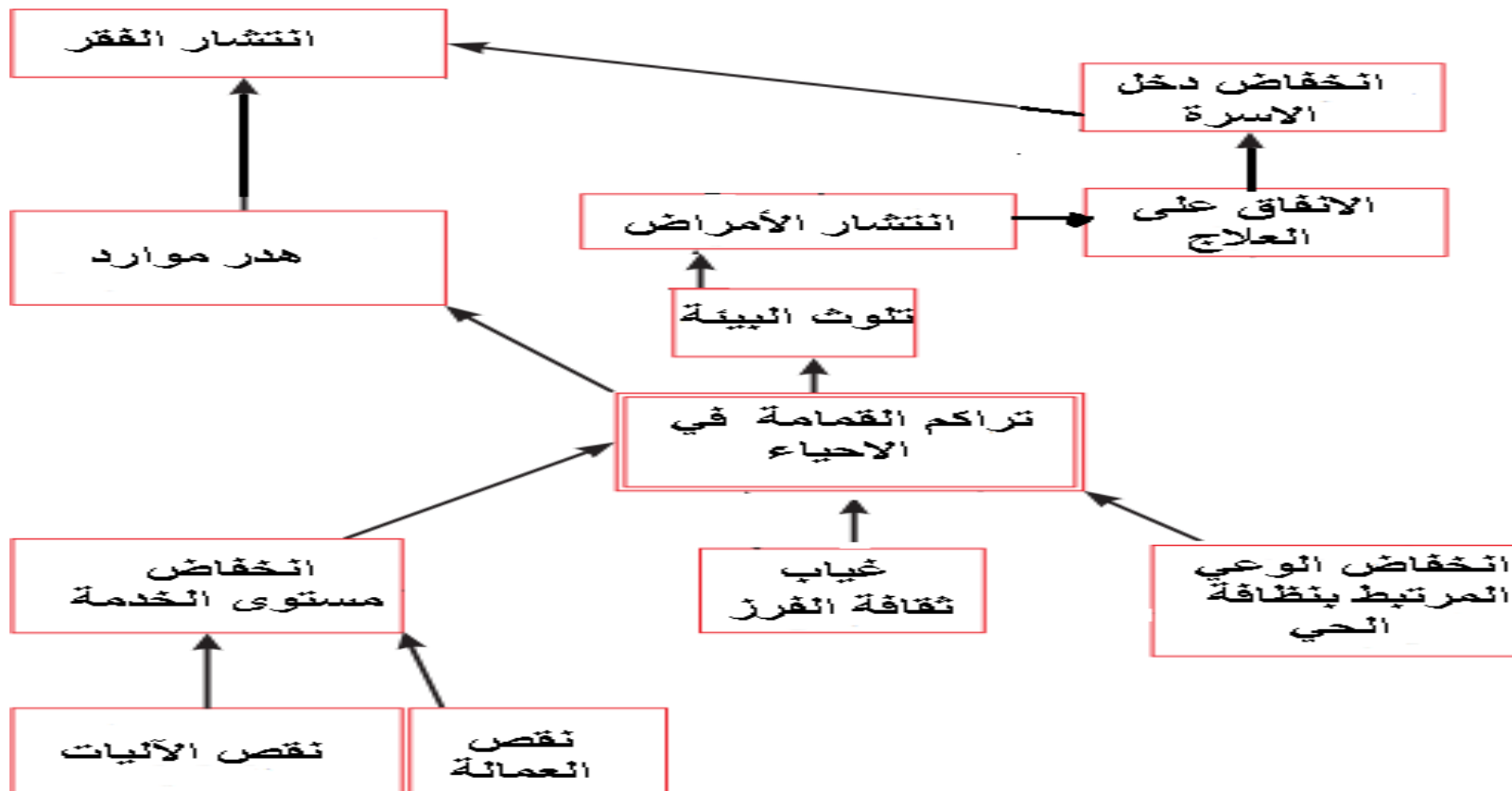
- 1- ابتداء بأسباب المشكلة المحورية يتم إعادة صياغة كل مشكلة إلى وضع إيجابي حيث يصبح هذا الوضع الإيجابي الأهداف الخاصة والأنشطة، إذا استمر التحليل إلى صف ثاني أو ثالث.
- 2- كما تعاد صياغة المشكلة المحورية إلى وضع إيجابي لتصبح الهدف العام.
- 3- وتعاد صياغة التأثيرات إلى وضع إيجابي لتصبح نتائج الأهداف.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

شجرة الاهداف





شجرة المشاكل

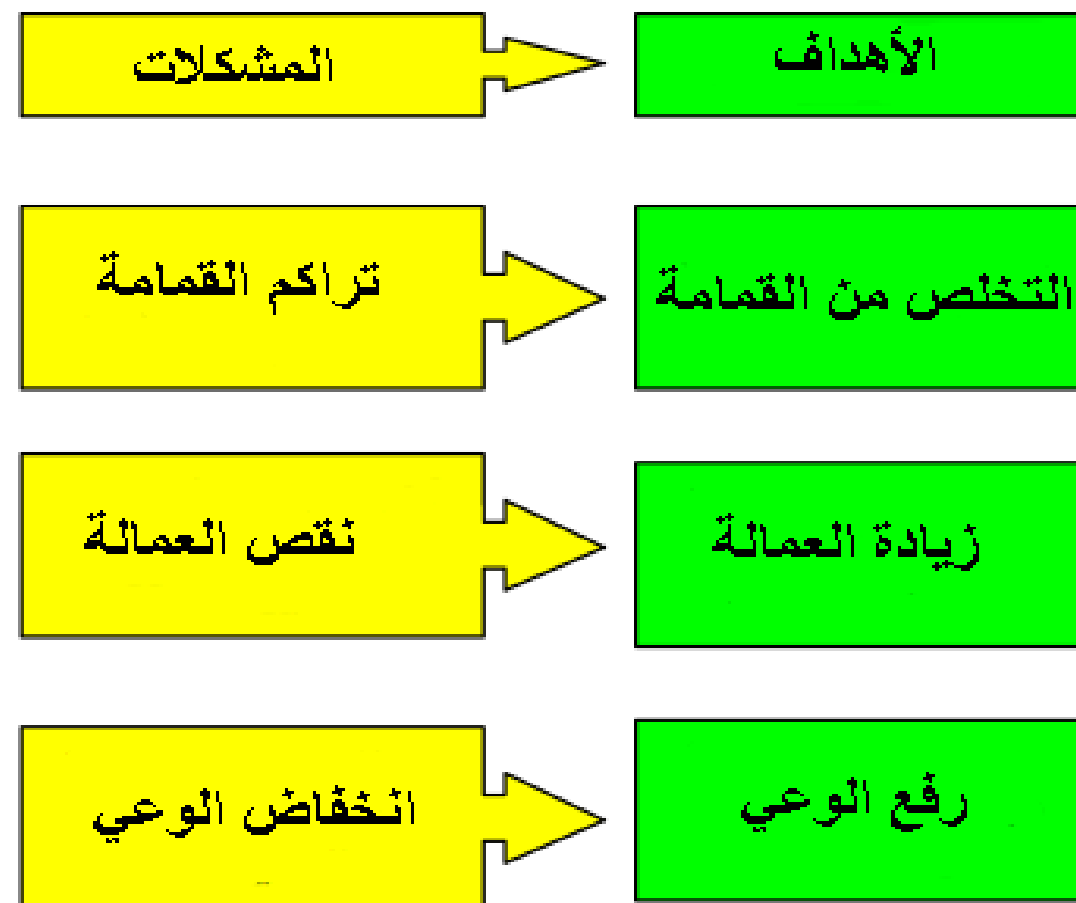


الأثر

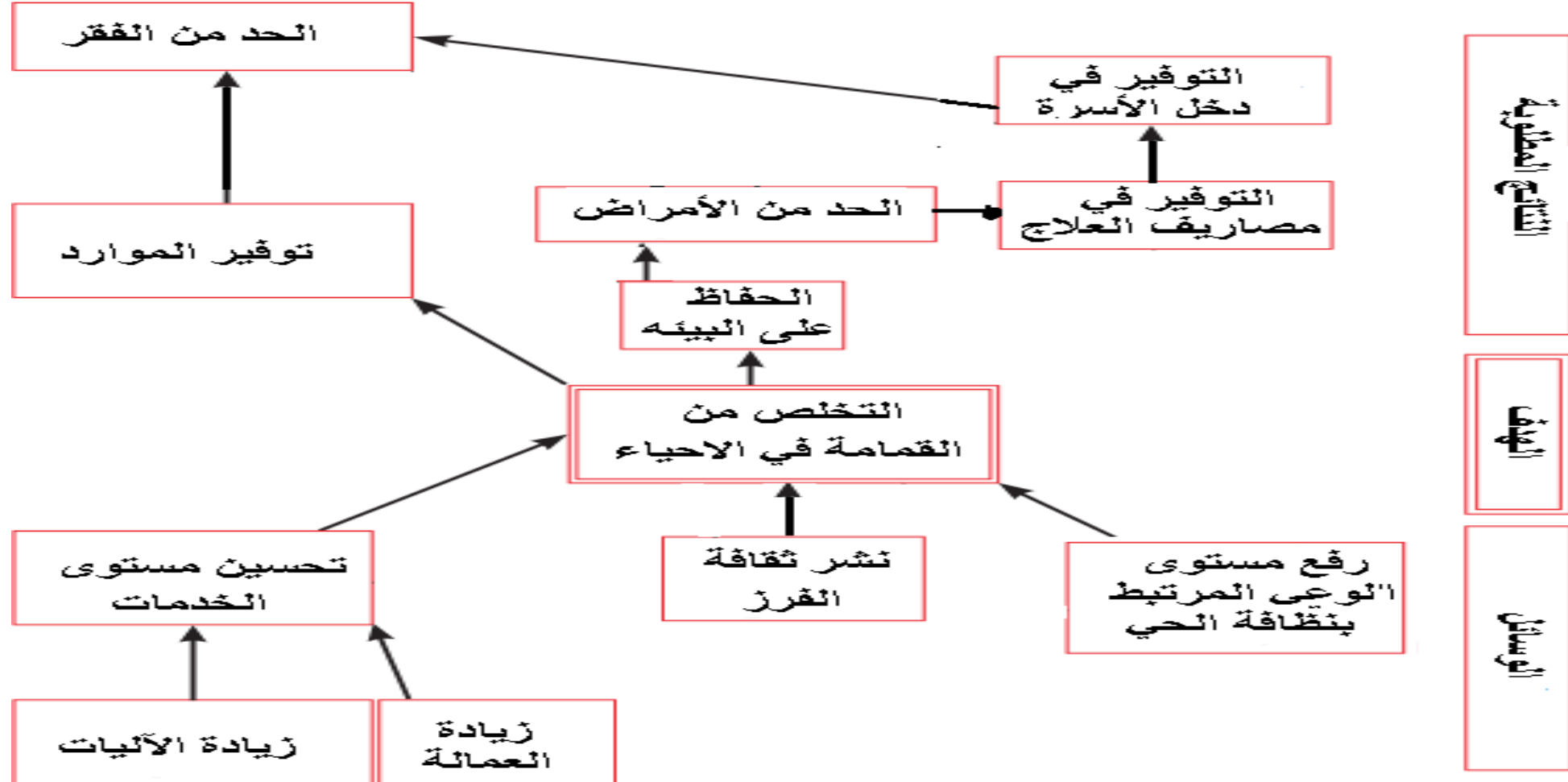
الشكلية الحضرية

الأسباب

التحويل



شجرة الاهداف



ثالثا- اختيار المشروع النسب

مطبوع منزلي	تدريب مربيين	معمل كمبيوتر	معمل خياطة	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 ومقارنة التكاليف بالعائد (الاجتماعي والمادي والتتبعي)؟
<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 المستهدفين)؟
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ما إمكانية تشغيل المشروع لنفسه / لضمان تغطية تكاليفه واستمرارية المشروع؟
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ما المخاطر: الموجودة بالمشروع التفاعلات / عدم تقبل المجتمع للمشروع / توافر المدخلات / تعديل القوانين واللوائح؟
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ما المنظمات الأخرى المتوجهة لحل نفس المشكلة؟
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	هل يوجد تمويل 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، محايدة) وتوقعاتهم ومشاعرهم (تخوف، توجس، توقع، أم مجرد أمنيات)، وعادة تتم هذه العملية بسلاسة 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 تحفيزهم للمشاركة في المشروع.
 - لمعرفة مَنْ من المعنيين بالأمر الذين يجب مشاركتهم في مرحلة تصميم المشروع.
 - تفادي التأثير سلباً مع أي من الأطراف المعنيين.
- و تتم عملية تحليل المعنيين بالأمر في كل مراحل المشروع (تحديد ، تخطيط ، تنفيذ وتقييم).

رابعاً: تحليل المعنيين بالأمر

أنواع المعنيين بالأمر:

هناك تصنيفات عديدة للمعنيين بالأمر يمكننا أن نذكر منها التصنيفات الثلاث الآتية:

- يمكن تصنيف المعنيين بالأمر بحسب تأثيرهم في المشروع إلى مؤثرين إيجابيين أو مؤثرين سلبيين.

مثال: التوعية بمخاطر الزواج المبكر في المدارس

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

رابعاً: تحليل المعنيين بالأمر

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

<p>مهم جداً تأثير قوى</p> <p>هذا القسم يجب أن يؤخذوا بعين الاعتبار وتكون 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 قوى</p> <p>لا بد 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 لا بد 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 وتتلور 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 المقترح أم التوقف وإلغاء فكرة المشروع؟





تحليل البيئة الداخلية والخارجية

المشروع:			
مكونات البيئة العامة للمشروع: (البيئة الخارجية)			
المكون	ما سيتم دراسته في المكون	نتائجه المتوقعة على المشروع	ضرورة دراسته ميدانياً من عدمه وطرق جمعها في حال الضرورة
البيئة السياسية والقانونية			
البيئة الاجتماعية			
البيئة الاقتصادية			
البيئة الثقافية			



تحليل البيئة الداخلية والخارجية

مكونات البيئة الخاصة بالمشروع: (البيئة الداخلية)			
			الفئة المستهدفة والمستفيدة
			المولين 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 يتشارك عدد كبير من المنظمات الحكومية أو غير الحكومية في تحقيقها. و كل 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 بزمان وواضحة و يمكن قياسها.

M = measurable يمكن قياسها

A = Achievable قابلة للتحقيق

R = Relevant ذات علاقة

T = Time Related محددة الوقت



«- تحديد الفئة المستهدفة:

- هي الفئة التي يستهدفها المشروع بالأنشطة.

- من المهم التعرف على معايير الفئة المستهدفة قبل البدء بتخطيط أنشطة المشروع

- الجنس ، العمر ، العدد.

- المستوى الاقتصادي ، الاجتماعي، التعليمي.

- احتياجات الفئة.

- مدى تقبل الفئة للأنشطة.

تحديد أنشطة المشروع

– **الأنشطة الرئيسية:** الأهداف الموضوعية سابقا- لابد أن تجزأ إلى أنشطة تحقق تلك الأهداف، حيث تقوم الجمعية/المؤسسة الأهلية هنا بعرض مفصل للنشاطات التي تنوي 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 مدرسته على مهارات التدريس للمرحلتين الثانوية والإعدادية.

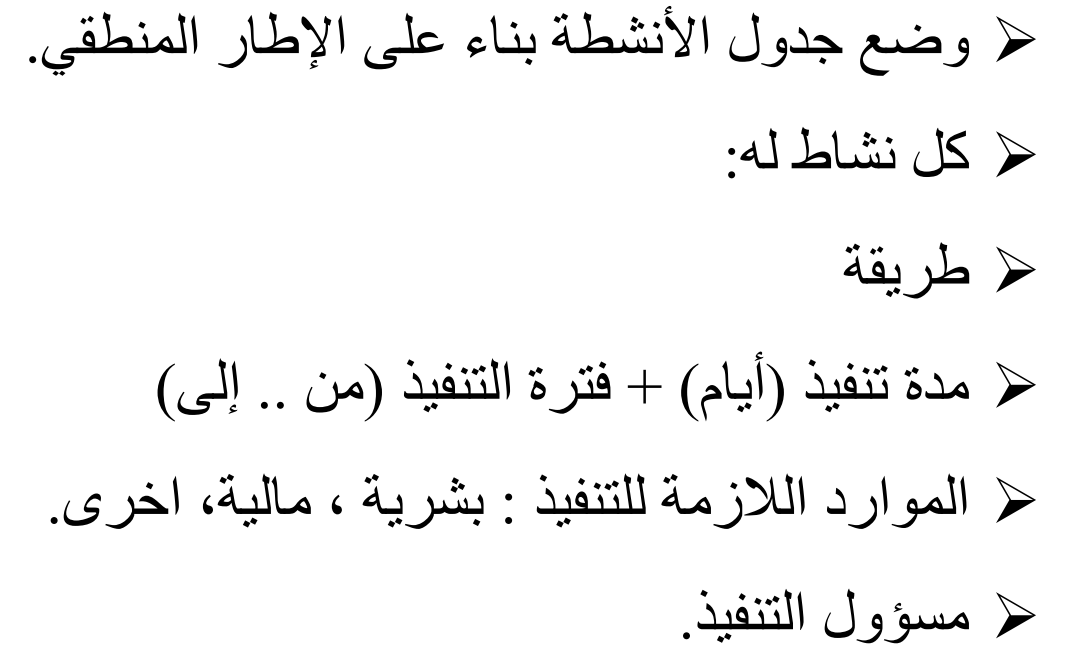
– استقطاب 10 مدرسات من المناطق المجاورة.

تحديد النتائج المتوقعة

(1) المخرجات: وهى عبارة عن المنتجات، البضائع أو الخدمات التي نتجت مباشرة عند الانتهاء من النشاط أو التدخل. تكون المخرجات تحت سيطرة منفذي المشروع بشكل رئيس وهم المسئولون 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، و لكن 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 لتحقيق المخرجات والعائدات من المشروع أو البرنامج... كما أن المشروع يكون فقط قد شارك نسبياً في تحقيق الأثر.



الموازنة

➤ **الموارد اللازمة:**

➤ بشرية: محاسبون، عمال، مدربون، مستشارون .. الخ.

➤ مادية: أجهزة، معدات .. الخ

➤ مالية: نفقات ، أجور ، رواتب .. الخ

[illegible]



المخاطر



المخاطر	درجة الأهمية	أسلوب تفاديها	الافتراض المثالي

المراقبة والتقييم

جدول المراقبة والتقييم لمشروع القيادات النسائية:

النتيجة	المؤشر	مصادر البيانات	زمن جمع البيانات	التقارير
الأنشطة: تنفيذ الدورات بحسب الخطّة الموضوعيّة	انتهاء الدورات بحسب الخطّة الزمنيّة. تنفيذ الدورات بحسب التكلفة المخطّط لها.	تقارير فنيّة و ماليّة. الزيارات الميدانيّة أثناء تنفيذ المشروع.	خلال التنفيذ وعند انتهاء البرنامج.	التقارير الفنيّة الدوريّة. التقارير الماليّة الشهريّة.
المخرجات: مستوى مهارات الفتيات في القيادة. عدد الفتيات اللاتي أنهين دورات القيادة.	90 % من الخريجات ترقّع مهاراتهن القياديّة بنسبة 50% 100 شابة تخرجت من البرنامج	الامتحان القبلي والبعدي تقرير نهاية البرنامج.	عند بداية ونهاية البرنامج.	كشوف الدرجات. التقارير الدوريّة. تقرير التقييم النهائي.
العائدات: توظيف الفتيات الخريجات في مؤسسات المجتمع المدني.	على الأقل 20 متخرجة تعمل في منظمات المجتمع المدني	التقييم المبدئي قبل المشروع والنهائي بعد المشروع لكل خريجة.	في بداية ونهاية البرنامج.	تقرير التقييم النهائي.
الأثر: عدد الخريجات اللاتي أصبحن قيادات لمنظمات غير حكوميّة.	على الأقل عشر خريجات يلعبن أدوار قياديّة في منظمات المجتمع المدني.	المقابلات الشخصية.	في بداية البرنامج ثم بعد سنتين من انتهاء البرنامج.	تقرير تقييم الأثر

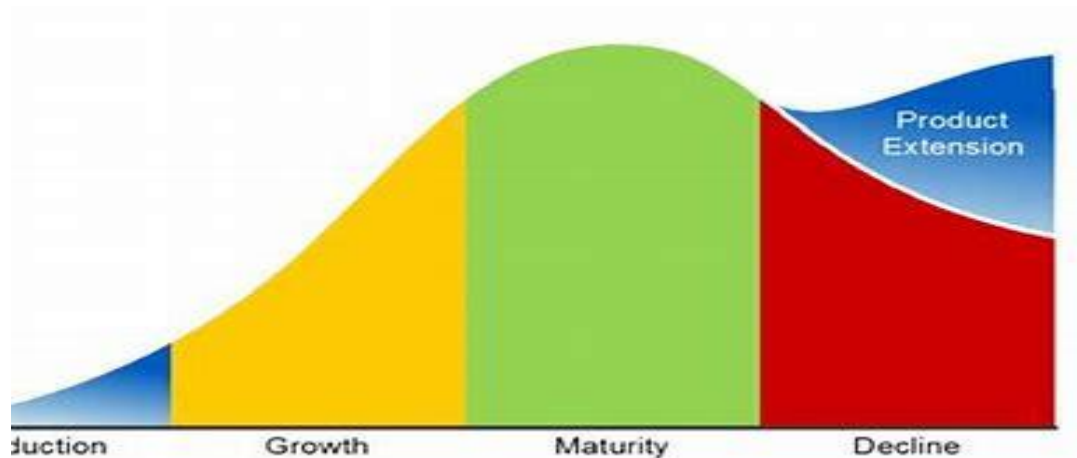
المرحلة الثالثة: مرحلة التنفيذ

استكمال الجوانب

القانونية

•توظيف فريق المشروع

•مراجعة خطة المشروع



كيفية وضع خطة إدارة المشروع

وضع خطة مالية للمشروع يتم فيها تحديد النفقات المتوقعة لعمل المشروع والايادات 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 ودراساتها جيداً لمعرفة 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

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

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

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

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

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

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

شبكة المشروع

بسمك لك الرسم التخطيطي لعمل الشبكة بالقيام بما يلي:

تحكم في مشروعك بوضع دراسات قياسية.

تحديد طريق المشروع.

وضع مهام معاصرة.

تحديد تسلسل الأنشطة التي يجب إجراؤها.

تحديد التبعيات.

النظر للعلاقة بين الأنشطة.

العناصر الأساسية الأخرى لإدارة الجودة الشاملة:



ضبط جودة المشروع

توجد هناك أربع خطوات لعملية لضبط جودة المنتجات الصناعات، هم:

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.

**التخطيط للتحسين المستمر
للجودة وهذا عن طريق
مراجعة مواصفات المنتج.**

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



التفاصيل تصنع الفرق

ضبط جودة المشروع

إن نقاط التدخل لضبط جودة المنتج في كامل المراحل الإنتاجية تشمل:

المواصفات : وهذا بتحديد
الخواص المهمة لجودة المنتج و
الملبية لرغبات المستهلك. أما
الباقى فأولويته ثانوية.

مرحلة التصنيع: قم
بتصنيع المنتج حسب
التصاميم و المواصفات.

مراجعة المواصفات: وهذا قصد
مواكبة التطور في رغبات
المستهلك.



التصميم : وهذا بتصميم المنتج حسب
المواصفات. فكل إضافات (تحسينات)
قد تكون مضيعة للوقت والمال.

التفتيش عن الجودة: للتأكد من
مطابقة المنتج مع المواصفات
وتصحيح المشاكل.

المفاهيم الأساسية لإدارة موارد المشروع:

يجب أن يكون مدير المشروع قائدا ومديرا لفريق المشروع، بالإضافة إلى أنشطة إدارة المشروع مثل بدء مراحل المشروع المختلفة، وتخطيطها وتنفيذها ومتابعتها والتحكم بها وإغلاقها، يعد مدير المشروع مسؤول عن تشكيل الفريق كمجموعة فعالة ويجب ان يكون مدير المشروع مدركا للجوانب المختلفة التي تؤثر على فريق العمل مثل:

العوامل الأخرى التي قد تؤدي إلى تغييرات في أداء المشروع.

المشاكل الثقافية ونقاط التفرّد المؤسسي.

السياسات الداخلية والخارجية.

إدارة التغيير بالمؤسسة.

بيئة عمل الفريق.

المواقع الجغرافية لأعضاء الفريق.

الاتصالات بين المعنيين.



إدارة موارد المشروع

يسمح هذا النوع من تعيين الموارد لمدراء المشاريع ومدراء الموارد بإنجاز
المهام التالية:

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

تقدير عدد الموارد المطلوبة لدورة
الحياة الكاملة للمشروع.

استخدام أدوار لتعريف جدولة
مشاركة أولية استناداً إلى الموارد
المحجوزة.

استخدام أدوار لتقدير عدد حجز
الموارد المطلوبة لكل مشاركة.

تقدير التكاليف وتحديد ميزانية أولية،
استناداً إلى الأدوار والموارد المعنية لمشروع.

ويتم ترجيح المطاعير طبقاً لأهميتها النسبية والقيمة يمكن تخييرها لأنواع مختلف من الموارد فيما يلي بعض الأمثلة لتلك المطاعير التي يمكن استخدامها:

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

المقدرة: التحقق من عضو الفريق يوفر القدرة اللازمة للمشروع.

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



فيما يلي بعض معايير الاختبار الفريدة ل موارد الفريق:

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



الخبرة: التحقق مما إذا كان
المورد متوفرا للعمل في 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.



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



الإلمام بإدارة المشاريع وبيئة الأعمال
والنواحي الفنية وغيرها من
المعلومات المطلوبة لإدارة المشروع
بفاعلية.

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

التفاصيل تصنع الفرق

مهارات مدير المشروع

يعتمد مدير المشروع على المهارات الاجتماعية الهامة التي تشمل ، على سبيل امثال
لا أحصر ، ما يلي :

القيادة.

التنسيق و إدارة الصراعات
والتدريب.

بناء فريق عمل.

التفاوض.

التحفيز.

الوعي السياسي والثقافي.

التواصل.

التأثير و صنع القرار.

خطوات تنفيذ خطة المشتريات

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 اللازمة.

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 طلبات الشراء ومتابعة تحويلها إلى أوامر شراء.

تنفيذ عملية شراء المشتريات المساندة طبقاً لطلبات الشراء المعتمدة و حسب المواصفات المعتمدة و حسب جدول التوريد.

مراقبة مندوبي المشتريات بطلب عروض الأسعار طبقاً للمواصفات و الكميات، و تنفيذ عمليات التفاوض والشراء بطريقة فعالة .

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 و تطويرهم و مساعدتهم و التعاون معهم في بعض أدوار الشراء.

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 وعلّل اختيارك:
 - A. تحليل أصحاب المصلحة
 - B. دراسة الجدوى.
 - C. تحديد المشكلة المحورية.
- الخيارات: أ) التخطيط، ب) تحديد المشروع، ج) التنفيذ، د) الإغلاق.

الشمراڤي؁ س. س. (2022). مبادئ إدارة المشاريع. مكتبة الملك فهد الوطنية.

شكراً لكم