

## أولاً - مفهوم إدارة المشاريع :

### 1- تعريف إدارة المشاريع :

- تعرف على أنها التخطيط والتوجيه والرقابة على المصادر المالية والبشرية لمواجهة القيود المتعلقة بالتقنية والتكلفة والوقت .

- الوظيفة الإدارية التي تتضمن مسؤولية تحديد (الأهداف ، التنظيم ، التخطيط ، الجدولة ، تحديد الميزانية التقديرية ، التوجيه والرقابة) لتحقيق المعايير الفنية والزمنية والمالية للمشروع .

2- الفرق بين إدارة المشاريع وإدارة البرنامج : تعرف إدارة البرنامج على أنها استغلال إدارة المشروع وعملياتها الكامنة فيها في إدارة مجموعة من المشروعات المتداخلة بفعالية بشكل هيكلي ومنظم لتحقيق بعض الغايات والأهداف المحددة تحديداً واضحاً والتي تكون بمثابة مطالب إستراتيجية .

### جدول يوضح الفرق بين إدارة المشاريع وإدارة البرنامج

| إدارة المشاريع                                                                                          | إدارة البرنامج                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| هي نشاط محدد يتركز على تحقيق أهداف محددة باعتبارها تمثل جزء من البرنامج أو باعتبارها مشروع قائم بذاته . | تهتم بتحقيق الفوائد والأرباح التي تفرضها الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة .                                                |
| تهدف إلى تحقيق نشاط مصمم لإنجاز نتائج وأرباح محددة .                                                    | تكون مناسبة لإدارة ومراجعة أداء عدد كبير من المشروعات التي يعتمد بعضها على بعض والتي قد تتغير بمرور الوقت .            |
| تهدف إلى تحقيق أرباح محددة تحديداً واضحاً في بيئة معروفة .                                              | توجه وتشرف على تأثير وفوائد مجموعة من المشروعات المرتبطة ارتباطاً وثيقاً لضمان الانتقال بسهولة إلى بيئة جديدة ومحددة . |
| تدير المخاطر والمشكلات التي تواجه المشروع لتقليل آثارها إلى أدنى حد .                                   | تدير المخاطر والمشكلات التي تواجه المشروع لتقليل آثارها على أداء البرنامج إلى أدنى حد .                                |
| خلق بيئة تحدد مجال المشروع ونطاقه والقيود التي تفرضها .                                                 | خلق بيئة لتحديد القيود المفروضة على جميع المشروعات .                                                                   |

### 3- خصائص إدارة المشاريع : تتمثل خصائص إدارة المشاريع في :

- تمتاز إدارة المشاريع بقيادة شخص واحد منفرد وهو مدير المشروع وهو المركز الحساس الذي يجمع كل الجهود الموجهة نحو إنجاز المشروع وتحقيق أهدافه ضمن الخطة المقررة له .
  - في إدارة المشاريع يمكن أن يكون للمشروع سلسلتان للأمر : الأولى رأسية ووظيفية ، والأخرى أفقية وخاصة بالمشروع .
  - في إدارة المشاريع بالرغم من أن تنظيم المشروع مؤقت إلا أن الوحدات الوظيفية المكونة له دائمة ، فعندما ينتهي المشروع ينحل تنظيمه ويعود الأفراد إلى وحداتهم الوظيفية أو يعاد توزيعهم على مشاريع جديدة .
  - يمكن أن تنشأ المشاريع في أماكن مختلفة في المنظمة فقد تظهر مشاريع تطوير الإنتاج والمشاريع المماثلة في وحدات التسويق ، بينما تبدأ مشاريع تطبيقات التكنولوجيا في وحدات البحث والتطوير .
  - تؤدي إدارة المشاريع إلى تفعيل وظائف مساندة أخرى مثل تقييم الأفراد والمحاسبة ونظم المعلومات
- ثانياً - أنواع إدارة المشاريع : تتمثل أنواع إدارة المشاريع في :**

**1- إدارة المشروع الأساسية :** تضع أكثر مداخل إدارة المشاريع شيوعاً مدير المشروع والمدير الوظيفي على نفس المستوى ويرتبطان بنفس الفرد ، يمنح مدير المشروع السلطة الرسمية للتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على المشروع من البداية وحتى النهاية ويمكن لمدير المشروع أن يعمل مع أي مستوى بالمنظمة في أي جهة وظيفية لتحقيق أهداف المشروع حيث يرتبط مدير المشروع مع المدير العام ويبقيه مطلعاً على وضع المشروع ، وقد يتمتع مدير المشروع بممارسة سلطة طلب المصادر المختلفة مثل الموارد البشرية والمرافق إلا أنه غالباً ما يتفاوض مع المديرين الوظيفيين لتخصيص هذه الموارد .

**2- إدارة البرنامج :** يستخدم مصطلح إدارة البرنامج في العادة بالتبادل مع إدارة المشروع بسبب التشابه بين البرنامج والمشاريع :

- كلاهما موجه نحو تحقيق المخرجات بمعنى أنهما يعرفان من حيث الأهداف التي يجب إنجازها .
- كلاهما يركز على الفترة الزمنية التي يتم من خلالها تحقيق الهدف .
- كلاهما يتطلب إعداد خطط وميزانيات لتحقيق أهداف محددة ، باختصار كلاهما يعمل باتجاه تحقيق هدف معين كإنتاج أو خدمة مرغوبة فيها ، وتاريخ إنجاز محدد ضمن ميزانية مالية محددة .

**3- إدارة المخاطر الجديدة :** تمثل إدارة المشروع نوعاً من الإدارة المستخدمة في الشركات التي تهتم بالمستهلك من خلال صناعة منتجات جديدة أو إيجاد أسواق جديدة ، خاصة عندما يكون الإنتاج غير جيد التعريف ، وأصطلح على مثل هذه المشاريع اسم إدارة المخاطر الجديدة ، ويكون فريق إدارة

المخاطر الجديدة لإيجاد المنتجات والأسواق الجديدة التي تتلائم مع المهارات التخصصية ، القدرات ، مصادر المنظمة ، بمجرد تعريف الفكرة يمكن للفريق أن يستمر في تصميم وتطوير الإنتاج ومن ثم تجديد وسائل إنتاجه وتسويقه وتوزيعه .

**4- إدارة المنتج :** عندما يمنح فرد واحد سلطة مراقبة جميع عمليات برنامج المنتج وخزنه وتوزيعه وبيعه فإن مصطلح إدارة البرنامج يستخدم ، حيث يقوم مدير الإنتاج بتنسيق وتسريع جهود التصنيع والتوزيع والبيع لضمان تدفق المنتج من مكان إنتاجه وحتى تسليمه للمستهلك ، يتصل مدير الإنتاج كما هو الحال مع مدير المشروع بشكل مباشر مع جميع المستويات ويعمل داخل وخارج المنظمة ، وينسق الأهداف المختلفة للوحدات الوظيفية بحيث يصبح الجهد الكلي موجهاً نحو إنجاز أهداف الإنتاج ، يعتبر مدير الإنتاج فعالاً في إدارة الصراعات وحل المشكلات التي يمكن أن تدني من مستوى القدرة الصناعية ، إعاقة التوزيع ، تغيير الأسعار ، إعاقة المبيعات ، التأثير على التمويل ، الإنتاج وتسويق هذا المنتج .

**5- لجان الأغراض المحددة وفق المهام :** يتم في الكثير من المشاريع خاصة الصغيرة أو القصيرة زمنياً إنشاء فريق مؤقت كلما ظهرت الحاجة إلى ذلك ، عادة ضمن قسم وظيفي أو كذراع مستقل عن المنظمة ، تسمى هذه الفرق باسم فرق المهام أو لجان الأقسام المتبادلة ، ويمكن لهذه الفرق أن يتعاقدوا للقيام بهذه المهام ، وعادة ما يتمتعون بسلطة رسمية أقل من أعضاء الفريق وفي الغالب لا يعفى أعضاء الفريق من مسؤولياتهم الأخرى ، ولذلك عليهم أن يقسموا جهودهم بين اللجنة وأعمالهم الاعتيادية .