

١ - **تعريف تخطيط المشروع :** هو العملية المستمرة التي تتناول مشاريع المؤسسة بحيث تركز على أهداف ومسارات هذه المشاريع وتضع الخطط والبرامج الإستراتيجية والتي تكفل تحقيق أهداف المشاريع وذلك بالاعتماد على الرقابة المشروعة الهادفة إلى تصويب أخطاء التخطيط والتنفيذ معاً .

٢ - **أهمية تخطيط المشروع :** تتمثل أهمية دراسة الجدوى في :

- خفض تكلفة المشروع ومدة إنجازه .

- تحسين جودة المشروع .

- ضروري بسبب التغيير وعدم التأكد كما يعتبر أساس للرقابة .

- التخطيط يقلص من المخاطر .

٣ - **مراحل تخطيط المشروع :** تتمثل مراحل تخطيط المشروع في :

- **فصل المشروع :** هي الوثيقة التي تعطي المشروع الصفة الرسمية وتشمل على فكرة المشروع والهدف من إنشائه الفوائد المتوقعة والأهداف المركزية للمشروع وكيفية تحقيقها .

- **دراسة الجدوى :** هي تطوير وثيقة المشروع وتحويلها إلى مشروع مقترح وكذلك تصميم الطريقة التي سيتم بموجبها بناء المشروع وتقديم دراسة الجدوى المنهجية لتحديد حاجات أصحاب المصالح سوية مع البحث والدراسة للخيارات الأخرى .

- **مجال الإدارة :** تعني ما هي الأمور المهمة التي يشملها المشروع والتي لا يشملها بالشكل الذي يحقق الأهداف الموضوعية ويشمل مجال الإدارة : مجال التخطيط ، مجال التعريف ، مجال المصادقية ، مجال السيطرة (الرقابة) .

- **هيكلية تجزئة العمل :** تعتبر هيكلية تجزئة العمل إحدى الأدوات الرئيسية لمجال الإدارة التي تستخدم في تجزئة مفردات العمل إلى ما يسمى بحزم الأعمال القابلة للتحكم والإدارة والتي يمكن تقديرها وتخطيطها بالإضافة إلى تخصيصها وأخيراً السيطرة عليها .

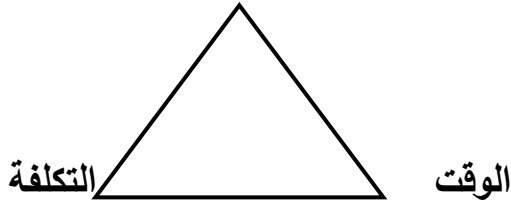
- **هيكلية تجزئة المنظمة :** تعني أيضاً مصفوفة المسؤوليات حيث تربط حزم هيكلية تجزئة العمل والمنظمة والقسم أو الشخص المسؤول بعضها مع البعض الآخر باعتبارهم المشاركين عن تنفيذ العمل في المشروع .

- **المسار الحرج وأسلوب تقييم ومراجعة المشروع :** تستخدم أساليب التحليل الشبكي وخاصة أسلوب المسار الحرج CPM وأسلوب تقييم ومراجعة البرامج PERT .
- **مخطط جدول الفعاليات :** يساعد كافة المشاركين في إدارة المشروع من الإطلاع بسهولة على تتبع تسلسل الفعاليات والأعمال المتعلقة بخطة المشروع والمستوى الفعلي لتقدم العمل بها ، ويمكن الزيادة في تبسيط هيكل التخطيط من خلال التركيز على التواريخ الحرجة لتنفيذ الفعاليات .
- **جدولة التوريد :** هي المسؤولية كاملة عن شراء وتوريد جميع المفردات والمواد والأجهزة .
- **مخطط الموارد :** إن هذا المخطط يعرض دورة حياة المشروع ، من منظور استهلاك الموارد المختلفة حيث يظهر المخطط أن استهلاك الموارد المادية والبشرية يكون قليل نسبياً في المراحل الأولى للمشروع ثم تتحرك بشكل كبير خلال المرحلة المتوسطة للمشروع ثم تتناقص تدريجياً عند نهاية المشروع .
- **الموازنات والتدفقات النقدية للمشروع :** إن عملية المحاسبة بالمشروع لا تعني فقط عمل الموازنات لجميع حزم الأعمال والفعاليات المطلوبة خلال مراحل دورة المشروع ، وإنما أيضاً تحديد التدفقات المالية للمشروع .
- **خطة الاتصالات :** تشمل على العملية المطلوبة الموجهة نحو التحقق من جودة تجميع وتوزيع المعلومات إلى كافة الأطراف المساهمة بالمشروع ومراحل دورة حياته ، وتحتوي خطة الاتصالات على تخطيط قنوات الاتصال وكذلك قنوات توزيع المعلومات وجدولة الاجتماعات واللقاءات الدورية لإدارة المشروع بالإضافة إلى مواعيد تقديم تقارير تقدم العمل .
- **خطة جودة المشروع :** هي الخطة المعنية على استعراض نظام إدارة الجودة وخاصة ضبط الجودة والسيطرة عليها التي يتم تصميمها بمثابة الدليل الذي يقود إلى تلبية المتطلبات والشروط المحددة للمشروع .
- **خطة إدارة الخطر :** هي الخطة التي تشمل على عملية تحديد وتحليل مصادر الخطر التي يمكن أن تواجهها إدارة المشاريع والآلية التي يمكن مواجهتها بها ، وتحتوي على تعريف الخطر وتقسيمه بالإضافة إلى أثره على المشروع ضمن دورة حياة المشروع مع تطوير الآليات التي يمكن استخدامها في التصدي للخطر والسيطرة عليه .
- **الخطة الشاملة للمشروع :** يمكن اعتبارها بمثابة محفظة المشروع التي تحتوي على جميع الوثائق المتعلقة بآليات تنفيذ أهداف المشروع ، ويعتمد مستوى التفاصيل والدقة على مراحل

المشروع ودرجة تعقيداته ، كما وتعتبر هذه الخطة بمثابة الوثيقة التي تستخدم كدليل لإدارة المشروع من خلال مرحلة التنفيذ ودورة السيطرة على المشروع .

أساسيات المشروع ومتطلبات إدارته

أولاً : عناصر المشروع : يتكون المشروع من ثلاثة عناصر هي : **الجودة**



١- الوقت

٢- التكلفة

٣- الجودة

حيث أن الهدف العام للمشروع هو تنفيذه في الوقت المحدد وبالتكلفة والجودة المحددتين ولذلك يجب على مدير المشروع تحقيق التوازن بين هذه العناصر الثلاث .

١- **الوقت** : كل مشروع محدد بزمان يبدأ فيه و زمن ينتهي فيه . وأي تجاوز يعرض المنظمة إلى جزاءات أو فشل ويعتبر الوقت بُعد أساسي للمنافسة (سرعة التسليم للزبون ، سرعة التطوير) .

٢- **التكلفة** : لكل مشروع ميزانية وتشمل كافة الموارد اللازمة لتنفيذ المشروع (أجور، مشتريات ، موارد مادية ، موارد بشرية ، تكنولوجيا) .

٣- **الجودة** : إن أساس تميز أي مؤسسة يتوقف على مدى جودة منتجاتها في تلبية احتياجات الزبائن ورضاهم والجودة هي مجموعة الخصائص التي تميز المشروع عن غيره .

ثانياً : دورة حياة المشروع

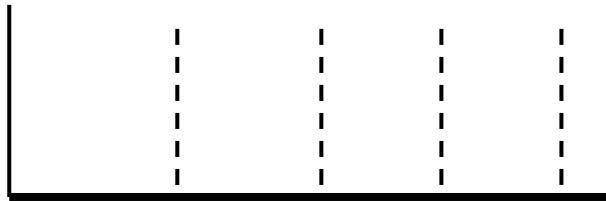
لكل مشروع دورة حياة تتكون من :

١- مرحلة البدء أو التأسيس

٢- الفكرة

٣- التطوير

٤- التنفيذ



٥- النهاية كما في الشكل المجاور

ثالثاً : شروط نجاح المشروع : تتمثل بالآتي :

١- هدف محدد ووقت محدد

٢- موارد بشرية كفوءة على المستوى الجماعي والفردى

٣- الاتصال الفعال

٤- التنسيق الجيد

٥- نمط القيادة الملائم

٦- المرونة والديناميكية

٧- فكرة فريدة من نوعها

٨- المغامرة

٩- اليقظة الإستراتيجية

رابعاً : إدارة المشروع

هي حسن استخدام قدرات الأفراد ومعلوماتهم أو حسن استخدام الموارد المتاحة لتحقيق الأهداف المطلوبة بأفضل الأساليب وبأقل جهد وتكلفة وبأفضل عائد ممكن .

خامساً : مهارات مدير المشروع

مدير المشروع يجب أن تكون لديه مهارات تمكنه من :

١- إدارة أعضاء فريق جاءوا من أقسام مختلفة

٢- خلق بيئة فريق فاعلة

٣- بناء فريق عمل بسرعة ومن أفراد لا يعرفون بعضهم بعضاً

٤- خلق هوية للفريق لتشجيع أفراد العمل وتحسينه

سادساً : وظائف مدير المشروع هي :

١- يحدد أهداف المشروع ونتائجه ومجاله

٢- يخطط ويضع جدولاً مقبولاً لتنفيذ العمل

٣- يوزع المسؤوليات على الأشخاص المعنيين

٤- يراقب ويتابع التقدم الحاصل في المشروع

٥- يحل ما يبرز من مشاكل

٦- يراقب تكلفة المشروع