

## المحاضرة الثانية

### الفصل الأول

#### المشاريع في بيئة الأعمال المعاصرة

##### الأهداف الدراسية للفصل :

بعد دراسة هذا الفصل يؤمل أن يكون الطالب قادراً على:

- معرفة الظروف البيئية المعاصرة التي ساعدت في نمو المنظمات المدارة بالمشروع والفوائد المتحققة من ذلك
- تعريف المشروع وتحديد أهدافه وفهم خصائصه
- معرفة دورة حياة المشروع وتحديد الأنشطة الرئيسية في كل مرحلة
- تحديد أطراف المشروع وعلاقتها به
- تحديد وثائق المشروع الضرورية
- إعداد مقترح المشروع.

##### المنظمة المدارة بالمشروع :

هناك ثلاثة عوامل تؤثر في حالة عدم التأكد في البيئة التي تعمل بها المنظمات :

##### ✕ درجة التعقيد البيئي:

ويتعلق هذا العامل بعدد وقوة وتداخل المدخلات والمخرجات الخاصة بالمنظمة وما يترتب على ذلك من التزامات داخل المنظمة من مبادي وتجهيزات وخبرات فنية وغير ذلك

##### ✕ درجة الديناميكية ( الحركية ) :

ويتعلق هذا العامل بالسرعة التي تتغير فيها بيئة الأعمال نتيجة التغير السريع والدائم في حاجات ورغبات الزبائن ، الأمر الذي يفرض على الشركات استمرار ابتكار وتطوير منتجات جديدة للمنافسة

##### ✕ ندرة الموارد ( درجة الغني ) :

ويتعلق هذا العامل بمدى توفر الموارد في بيئة الأعمال ، والتي أصبحت نادرة ويشد التنافس بين المنظمات للحصول عليها.

##### الاتجاهات المعاصرة في الأعمال الدولية :

- 1- التوسع الهائل في المعرفة البشرية ( التكنولوجيا – الطرق العلمية – الأساليب والإجراءات – تنمية العنصر البشري )
- 2- التطور الهائل في الإمكانيات التكنولوجية وتبادل المعلومات
- 3- نشوء الأسواق العالمية وازدياد الحاجة للاستجابة السريعة لمتطلبات السوق (وظيفة التسويق تسبق وظيفة الإنتاج )
- 4- الطلب المتنامي على السلع والخدمات لتلبية حاجات الزبائن المتغيرة
- 5- الإدارة بفرق العمل: بدل الحلول الفردية للمشكلات الإدارية.

- في هذه البيئة المعقدة والديناميكية والمتسمة بندرة الموارد ، لم تعد الأشكال التقليدية في إدارة المنظمات قادرة على النجاح والاستمرار ، وعليه فإن منظمات الأعمال المعاصرة أصبحت أكثر حاجة لأن تدار بالمشروع ، بحيث تقوم بتوزيع طاقمها الوظيفي وكوادرها في مشاريع حتى تكون قادرة على الاستمرار في ابتكار وتطوير السلع والخدمات والأفكار ، مما يمكنها من الوصول إلى أهدافها

### فوائد إدارة المنظمة بالمشروع :

- 1- كل عضو في فريق المشروع يمكنه فهم عمل المشروع ككل ، لأنه مخصص للمشروع ولا يتم تشتيته في أعمال أخرى
- 2- بيئة عمل أكثر انفتاحا على نقاش أفكار جديدة
- 3- توفر وضوح أفضل للمهام التي يؤديها الأفراد
- 4- امتلاك قدرة أكبر على التكيف مع متغيرات البيئة لتحقيق هذه الأهداف
- 5- مراقبة أفضل للتكاليف
- 6- جودة أعلى
- 7- علاقات أفضل مع الزبائن

### تعريف المشروع :

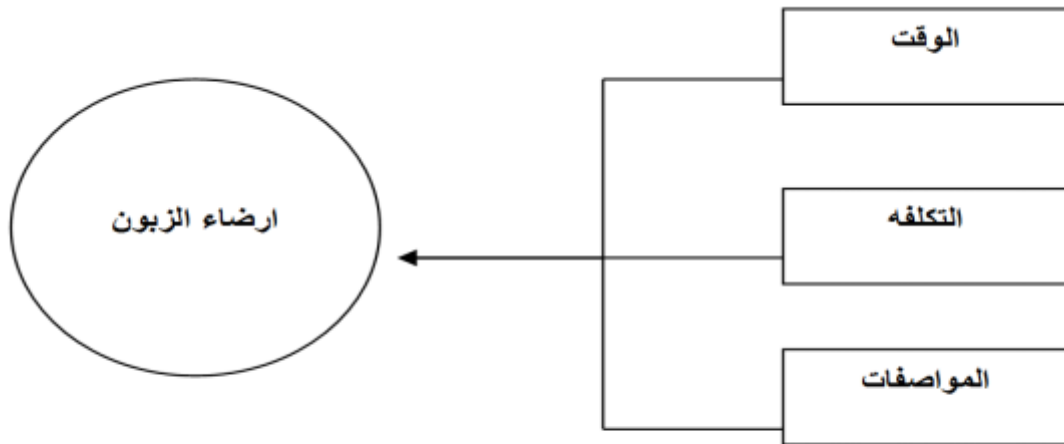
#### • هناك عدة تعاريف للمشروع :

- 1- منظمه مؤقتة لتنفيذ مجموعة من الأنشطة المنظمة لتحقيق هدف معين في فترة زمنية معينة وباستخدام موارد متنوعة
- 2- هو سعي مؤقت لإيجاد منتج منفرد
- 3- هو مجموعه من الأنشطة المترابطة غير الروتينية لها بدايات ونهايات زمنية محددة يتم تنفيذها من قبل شخص أو منظمه لتحقيق أداء وهدف محدد في إطار معايير التكلفة ، الزمن والجودة

### أهداف المشروع :

المشاريع مهما اختلفت طبيعتها أو حجمها فإنها تشترك في تحقيق ثلاثة أهداف :

1. الوقت
2. التكلفة
3. المواصفات



الشكل 1 - 1 اهداف المشروع

**خصائص المشروع :**

- تشترك المشاريع مهما تنوعت واختلفت طبيعتها في مجموعة من الخصائص :

**الغاية Purpose :**

- عندما يكون المشروع نشاط محدد لمرة واحدة وله مجموعة من النتائج المرغوب بها.
- يمكن تجزئة المشروع إلى مهام جزئية يجب تنفيذها لتحقيق الأهداف.
- يكون المشروع معقداً بدرجة بحيث يتطلب تنسيق المهام الجزئية ومراقبة العمل بالنسبة إلى عناصر الوقت والكلفة والأسبقية والأداء.
- مثل إقامة جسر يهدف حل مشكلة الاختناق المروري ، أو تطوير دواء لعلاج السرطان بهدف الحفاظ على حياة الناس

**دورة الحياة Life Cycle :**

- حيث تبدأ حياة المشروع بفكرة ثم التخطيط والتنفيذ والرقابة
- المشروع أشبه بالكائن الحي له دورة حياة تبدأ بطيئة وتتقدم لحجمها البنائي
- تزداد تسارعا إلى الذروة ثم تتناقص لتنتهي مع إتمام المشروع .
- عادة ما تقاوم المشروعات الانتهاء كما الأحياء العضوية
- تنتهي بشكل طبيعي مع دخول مرحلة التشغيل للمشروع.

**التفرد uniqueness :**

يحتاج المشروع إلى أنشطه فريدة وغير روتينيه ، وحتى لو تشابه مشروعان في الطبيعة والحجم فإن التنفيذ كلا منهما يحتاج إلى أنشطه مختلفة ( مثل الإدارة ، المخاطر ، الموارد المتوفرة .. إلخ )

**الاعتمادية المتداخلة interdependence :**

في كل مشروع هناك مجموعه من الأنشطة المتداخلة ، حيث إتمام نشاط معين يحتاج إلى انتهاء مجموعة من الأنشطة المتتابعة والمتداخلة فيما بينها. كذلك هناك اعتماد وتداخل مع أطراف أخرى داخل المنظمة للوصول إلى أهداف المشروع

**المخاطر Risk :**

وهي تتعلق بالوقت ، التكلفة والموصفات المحددة . وقد تتعلق المخاطر بحياة الأفراد الذين سيستخدمون منتج المشروع ( المكوك الفضائي شلنجر ) .

**الصراع Conflict :**

يعيش مدير المشروع أكثر من بقية المدراء في **عالم يتميز بالصراع** :

- تنافس المشروعات بين الأقسام على الموارد والأفراد
  - تنازع المشروع مع بقية المشروعات على توزيع الموارد التابعة للمنظمة .
  - يعتبر أفراد المشروع أنفسهم في نزاع ثابت على الموارد والأدوار القيادية
- أطراف النزاع الأربعة المراهنين على نجاح أو فشل أي مشروع ( العميل \_ المنظمة الأم \_ فريق المشروع \_ العامة من الناس )

**الموارد :Recourse :**

**الموارد:** مادة المشاريع ومحور الصراع بين الإدارات والأقسام وأحد عناصر النجاح أو الفشل للمشروع ( التكلفة وجودة الأداء والوقت )

وتنقسم إلى :

1- **الموارد المادية :** بمختلف أشكالها من أجهزة وأدوات ومعدات و مواد خام

2- **الموارد البشرية :** رأس المال البشري من إدارة وفنيين وعمال

3- **المعلوماتية :** أنظمة , أساليب , إرشادات , مخططات , توجيهات .

**دورة حياة المشروع :**

تبدأ حياة المشروع بتباطئ ثم تبدأ بالصعود لتصل إلى تسارع هائل إلى مرحلة الذروة ثم يبدأ بعد ذلك بالتناقص

**دورة حياة المشروع :**

1- **مرحلة التأسيس :** يتم تطوير فكرة المشروع ، اختيار المشروع ، اختيار مدير المشروع والبدء في الاجتماعات الأولية

2- **مرحلة التنفيذ :** يتم وضع خطة المشروع ، وضع جدول الأنشطة المشروع ، موازنة تقديره والقيام برقابة على المشروع

3- **مرحلة الانتهاء :** في هذه المرحلة يتم التدقيق على أنشطة المشروع للتأكد من أن المشروع تم إكماله حسب المواصفات المطلوبة . إعداد

التقارير وتسليم المشروع

**أطراف المشروع :**

وهي كافة الجهات المشاركة في إنجاز المشروع

1- **الزبون :** وهو الشخص أو المنظمة التي يتم تنفيذ المشروع لصالحها

2- **مدير المشروع :** وهو الشخص الذي يقود المشروع والمسؤول الأول عن نجاحه وفشله . يجب أن يتمتع بمهارات فنية وإدارية واتصاليه

وإنسانيه

- 3- **الإدارة العليا:** وهي الإدارة التي يتبع لها المشروع ، وينتظر منها الدعم الكامل لنجاح المشروع
- 4- **المدرء والموظفون:** وهم موجودون على مستوى المنظمة الأم التي يتبع لها المشروع
- 5- **فريق المشروع:** وهو الطاقم الوظيفي الذي يعمل في المشروع
- 6- **الموردون:** ونعني به كافة الجهات التي تقوم بتزويد المشروع بالموارد المادية والبشرية الضرورية لإتمام المشروع

### وثائق المشروع:

**أولا: مقترح المشروع:** وهي الوثيقة الرئيسية التي يتم من خلالها نقل متطلبات العميل إلى المشروع حتى يتم تلبيتها .  
ويتكون المقترح من الأجزاء التالية:

- ❑ المقدمة ( ملخص لفكره والغايات الرئيسية للمشروع )
- ❑ الافتراضات الرئيسية ( وهي الافتراضات المتوقعة مواجهتها خلال العمل , القيود والخطط الاحتمالية لمواجهة هذه التوقعات والمخاطر )
- ❑ مسؤوليات الموردين ( التوريد بالكميات والمواصفات المطلوبة ، الالتزام بالوقت والأسعار المحددة )
- ❑ مسؤوليات الزبون ( تقديم المواصفات واحترامها ، الالتزام بالدفعات المالية )
- ❑ جدول الأنشطة التي يجب إتمامها والأوقات المرتبطة بها
- ❑ معايير قبول المشروع
- ❑ جدول الدفعات المالية

**ثانيا - خطة المشروع:** وتسمى كذلك عقد الالتزام

**ثالثا- جدول المشروع:** وهو كل ما يتعلق بالجانب الزمني للمشروع

**رابعا- موازنة المشروع:** وهو كل ما يتعلق بالجانب المالي للمشروع

بالتوفيق للجميع

ميمو العسل