

## المحاضرة الثانية ( الفصل الاول )

### المشاريع في بيئة الاعمال المعاصرة

#### ❖ الأهداف الدراسية للفصل :

بعد دراسة هذا الفصل يؤمل أن يكون الطالب قادراً على:

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

#### ❖ المنظمة المداره بالمشروع :

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

- 1- درجة التعقيد البيئي :
  - ويتعلق هذا العامل بعدد وقوة وتداخل المدخلات والمخرجات الخاصة بالمنظمة وما يترتب على ذلك من التزامات داخل المنظمة من مباني وتجهيزات وخبرات فنية وغير ذلك
- 2- 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
- 3- ندرة الموارد ( درجة الغني ) :
  - ويتعلق هذا العامل بمدى توفر الموارد في بيئة الأعمال ، والتي أصبحت نادرة ويشهد 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 قادره على النجاح والاستمرار ، وعليه فإن منظمات الأعمال المعاصرة أصبحت أكثر حاجة لأن تدار بالمشروع ، بحيث تقوم بتوزيع طاقتها الوظيفية وكوادرها في مشاريع حتى تكون قادره 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 انفتاحاً على نقاش أفكار جديده
- 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

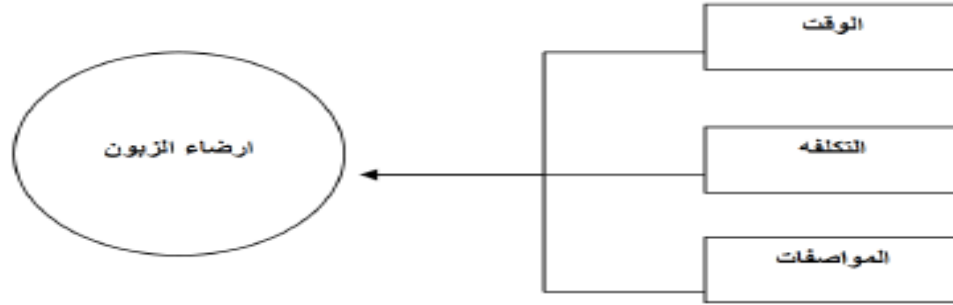
## ❖ تعريف المشروع :

### • هناك عدة تعاريف للمشروع :

- 1- منظمه مؤقتة لتنفيذ مجموعة من الأنشطة المنظمة لتحقيق هدف معين في فترة زمنية معينة وباستخدام موارد متنوعه
- 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 :

### 1- الغاية : Purpose

- عندما يكون المشروع نشاط محدد لمره واحده وله مجموعه من النتائج المرغوب بها .
- يمكن تجزئة المشروع الى مهام جزئية يجب تنفيذها لتحقيق الأهداف .
- يكون المشروع معقداً بدرجه بحيث يتطلب تنسيق المهام الجزئية ومراقبة العمل بالنسبة الى عناصر الوقت والكلفة والاسبقية والأداء .
- مثل : اقامة جسر بهدف حل مشكلة الاختناق المروري ، أو تطوير دواء لعلاج السرطان بهدف الحفاظ على حياة الناس

### 2- دورة الحياة : life cycle

حيث تبدأ حياة المشروع بفكرة ثم التخطيط و التنفيذ والرقابة :

- المشروع أشبه بالكائن الحي له دورة حياة تبدأ بطيئة وتتقدم لحجمها البنائي.
- تزداد تسارعاً الى الذروة ثم تتناقص لتنتهي مع اتمام المشروع.
- عادةً ما تقاوم المشروعات الانتهاك كما الأحياء العضوية .
- تنتهي بشكل طبيعي مع دخول مرحلة التشغيل للمشروع.

### 3- التفرد : uniqueness

يحتاج المشروع الى انشطة فريدة وغير روتينية ، وحتى لو تشابه مشروعان في الطبيعة والحجم فإن التنفيذ كل منهما يحتاج الى أنشطة مختلفة ( مثل الإدارة، المخاطر، الموارد المتوفرة .. الخ ... )

### 4- الاعتمادية المتداخلة : interdependence

في كل مشروع هناك مجموعه من الأنشطة المتداخلة ، حيث اتمام 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

- 5- المخاطر Risk: وهي تتعلق بالوقت ، التكلفة والمواصفات المحددة . وقد تتعلق بالمخاطر بحياة الأفراد الذين سيستخدمون منتج المشروع ( المكوك الفضائي شلنجر )

## 6- 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 انفسهم في نزاع ثابت على الموارد والأدوار القيادية.
- أطراف النزاع الأربعة المراهنين على نجاح أو فشل اي مشروع: العميل ، المنظمة الأم ، فريق المشروع ، العامة من الناس.

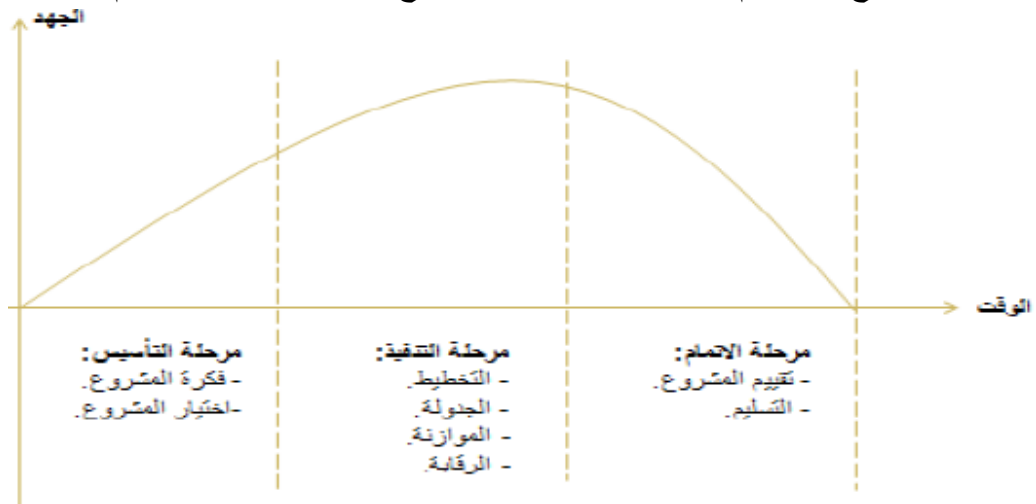
## 7- الموارد : Recourse

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

- 1- الموارد المادية : بمختلف اشكالها من أجهزه 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 الى تسارع هائل الى مرحلة الذروة ثم يبدأ بعد ذلك بالتناقص.



- 1- **مرحلة التأسيس :** يتم تطوير فكرة المشروع ، اختيار المشروع ، اختيار مدير المشروع والبدء في الاجتماعات الأولية
- 2- **مرحلة التنفيذ :** يتم وضع خطة المشروع ، وضع جدولة الأنشطة المشروع ، موازنة تقديره والقيام برقابة على المشروع
- 3- **مرحلة الانتهاء :** في هذه المرحلة يتم التدقيق على أنشطة المشروع للتأكد من أ المشروع تم إكماله حسب المواصفات المطلوبة اعداد 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 فنيه وإدارية واتصاليه وإنسانيه
- 3- الإدارة العليا : وهي الإدارة التي يتبع لها المشروع ، وينتظر منها الدعم الكامل لنجاح المشروع
- 4- المدراء والموظفون : وهم موجودان 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 :

اولاً: مقترح المشروع : وهي الوثيقة الرئيسية التي يتم من خلالها نقل متطلبات العميل إلى المشروع حتى يتم تلبيةها ويتكون المقترح من الأجزاء التالية :

- 1- المقدمة ( ملخص لفكره والغايات الرئيسية المشروع )
- 2- الافتراضات الرئيسية ( وهي الافتراضات المتوقع مواجهتها خلال العمل ، القيود والخطط الاحتمالية لمواجهة هذه التوقعات والمخاطر )
- 3- مسؤوليات الموردين ( التوريد بالكميات والمواصفات المطلوبة ، الالتزام بالوقت والأسعار المحددة )
- 4- مسؤوليات الزبون ( تقديم المواصفات واحترامها ، الالتزام بالدفعات المالية )
- 5- جدول الأنشطة التي يجب اتمامها والأوقات المرتبطة بها
- 6- معايير قبول المشروع
- 7- جدول الدفعات المالية

ثانياً : خطة المشروع : وتسمى كذلك عقد الالتزام

ثالثاً : جدول المشروع : وهو كل ما يتعلق بالجانب الزمني للمشروع

رابعاً : موازنة المشروع : وهو كل ما يتعلق بالجانب المالي للمشروع