

بسم الله الرحمن الرحيم



♥ المحاضرة (1) ♥

✦ لماذا أصبحت إدارة المشاريع من الموضوعات الهامة في العلوم الإدارية؟

تعد إدارة المشاريع من الموضوعات المهمة في الإدارة لما لها من أهمية قصوى في استثمار الموارد ومن أهمها الوقت وتوزيع لعنصر البشري بشكل فعال بالإضافة الى كون إدارة المشاريع تهدف الى الحفاظ على الجودة وتقليل التكاليف وزيادة الأرباح بقدر الإمكان وهذا هو لبّ العمل الإداري ومما زاد من أهمية إدارة المشاريع التقدم المعرفي السريع بالإضافة إلى التطور التكنولوجي.

♥ المحاضرة (2) ♥

✦ ماهي العلاقة الموجودة بين الوقت والتكلفة والموصفات في عملية اختيار مشروع معين؟

- المشاريع مهما اختلفت طبيعتها وحجمها ونشاطها فإنها تشترك في تحقيق ثلاثة أهداف جوهرية :
- 1- الوقت : وهنا يجب ان يحدد الوقت الذي يستغرقه المشروع فلا بد من معرفة بداية المشروع ووقت نهايته.
 - 2- التكلفة : كم التكاليف المعقولة التي يستنفذها المشروع
 - 3- المواصفات : يجب ان تكون متطابقة ومناسبة .

لذا نرى بأن هذه العناصر الثلاثة مهمة مع بعضها البعض
ويجب أن تكون متوازنة بطريقة متكافئة ومعقولة بشكل متكامل
أي لا يتم التعاقد مع شركة لتنشئ مشروع لمجرد قلة التكلفة
دون النظر للمواصفات والوقت فكل هذه العناصر مترابطة بشكل كبير .

♥ المحاضرة (3) ♥

✦ ما هي أهم أوجه الإختلاف في الأشكال التنظيمية للمشاريع؟

هنالك عدة اشكال تنظيمية للمشروع وهي :

1- المشروع جزء من التنظيم الوظيفي :

وهنا يكون المشروع تابع لأحد الأقسام الوظيفية في الشركة
او المنظمة وينفذه القسم الاقرب تخصصاً من طبيعة المشروع.

2- تنظيم المشروع المستقل : المشروع هنا يكون منفصلاً

عن اقسام المنظمة ويكون على شكل وحدة مستقلة
بادارة وطاقم مستقلين والاستقلالية متفاوتة.

3- تنظيم المصفوفة : وهنا يكون هنا خليط بين التنظيم الوظيفي

والتنظيم المستقل بحيث يتم الاستفادة من مميزاتهما جميعاً
والتخلص من عيوبهما وختاماً لا توجد صيغة هي المثلى
لإختيار الشكل التنظيمي للمشروع لان ذلك يخضع لعدة عوامل
من أهمها منها طبيعة المشروع والتوجه الثقافي للمنظمة والموارد المتاحة.

♥ المحاضرة (4) ♥

✦ كيف يتم إعداد الخطة المركبة للمشروع ؟

تقوم الجهة الأعلى بتدقيق الخطة الإبتدائية المرفوعة لها
لاعتمادها ثم تضيف الأنشطة والجداول والموازنات التي ستقوم بأدائها
هي وتدقيقها وجمعها مع ما رفع لها من المرتبة الأدنى
ثم تقوم برفعها مجتمعة للمرتبة الأعلى ويستمر تركيب الخطة بالتدقيق باعتماد
ما رفع من الأدنى والتجميع والرفع لمستوى اعلى

حتى تصل لمدير المشروع الذي يعتمد عليها ويرفعها للإدارة العليا .

♥ المحاضرة (5) ♥

✦ لماذا تقوم المنظمة بجدولة المشروع ؟

لأن الجدولة إطار منسق لتخطيط وتوجيه ومراقبة المشروع
كما أن الجدولة تبين حالة الاعتمادية والتداخل لكل الأنشطة
والمهام في المشروع كما أن الجدولة تبرز الوقت الذي يحتاج فيه المشروع
للخبرات والمهارات الخاصة كما إنها تسهل الإتصال بين أقسام المشروع
ووظائفه كما تحدد الجدولة التاريخ المتوقع لنهاية المشروع
وهناك أنشطة حرجة للمشروع التي بتأخرها يتأخر المشروع
كما أنها تساعد في تخفيف الخلافات والصراعات على الموارد وغير ذلك من فوائد الجدولة.

♥ المحاضرة (6) ♥

✦ إذكر أهم عناصر خطة المشروع ؟

خطة المشروع (أو عقد الإلتزام في المشروع) يتضمن العناصر التالية :

- 1- العرض العام .
- 2- أهداف المشروع.
- 3- المنهج العام .
- 4- الموارد.
- 5- الجداول.
- 6- الأوجه التعاقدية.
- 7- الأفراد.
- 8- طرق التقييم.
- 9- المشاكل والصعوبات المحتملة.

♥ المحاضرة (7) ♥

✦ تمر عملية جدولة المشروع بثلاث مراحل هي ؟

تمر عملية جدولة المشروع بثلاث مراحل أساسية :

1- التخطيط : يتم في هذه المرحلة تحليل أنشطة المشروع إلى وحدات ثم تجزئة الوحدات

بحيث تكون كل وحدة مكونه من مجموعة أنشطة من نفس العمل وبنفس الحجم ،

بحيث يتم تحليل هذا المستوى الى المستويات الدنيا وفق مفهوم تجزئة هيكل

العمل ، بناء شبكة عمل المشروع **Network** إبتداء من تحديد الوظائف الأساسية

والأنشطة اللازمة لإنجاز المشروع مع بيان طبيعة العلاقة بين هذه الأنشطة وعملية

التسلسل التابع في إنجازها.

2- جدولة الأنشطة : يتم في هذه المرحلة ..

-تحديد الوقت اللازم لإنجاز كل نشاط من أنشطة المشروع.

- تقدير التكاليف اللازمة لإنجاز كل نشاط من الأنشطة.

- تقدير التكاليف الكلية لإنجاز المشروع.

-تخصيص الموارد المالية والبشرية اللازمة لكل نشاط من أنشطة المشروع.

3- الرقابة في هذه المرحلة ..

-يتم التحقق فيما اذا كان العمل قد تم تنفيذه وفق ما خطط له ،

أم أنه قد حدثت انحرافات في التنفيذ مثل

تأخر بعض الأنشطة عن الوقت المحدد لإنجازها.

- مراقبة وجود إختلافات في الموارد المادية

والبشرية المستخدمة عن الكميات المقدره في الخطة.

- إجراء التصحيحات اللازمة لمعالجة الإنحرافات إن وجدت

والعمل على تلافي حدوثها في المراحل اللاحقة من المشروع.

♥ المحاضرة (8) ♥

✦ عرف ماذا يقصد بالبداية المبكرة للنشاط.؟

يعني أبكر وقت يمكن أن يبدأ به كل نشاط ، وهي اللحظة التي يمكن البدء فوراً دون تأخير

وبمجرد أن تسمح بذلك الظروف الفنية الخاصة بتتابع الأنشطة.

البداية المبكرة لأول نشاط في المشروع=صفر (لأنه لا يوجد نشاط سابق)

البداية المبكرة لأي نشاط= النهاية المبكرة للنشاط السابق(EF).

في حال وجود اكثر من نهاية مبكرة تسبق أي نشاط
فإننا نأخذ النهاية المبكرة الأطول زمنًا، لأنه لا يمكن البدء بأي نشاط
قبل الإنتهاء من كافة الأنشطة السابقة المرتبطة به.

♥ المحاضرة (9) ♥

✦ إشرح طريق من الأسفل إلى الأعلى موضحاً إيجابيتها وسلبيتها ؟

تعتبر هذه الطريقة الأكثر دقة في إعداد الموازنات التقديرية للمشاريع
لأنها تعتمد بالأساس على نفس الأسس التي يتم إتباعها في إعداد كل خطة
من المشروع وجدولة المشروع ، وهذه الطريقة عملياً هي تسعير خطة المشروع
وتقوم على مرتكزين أساسيين:

1. إن إعداد الموازنة يعتمد على الإجابة على الأسئلة التالية:

- ما هي الموارد اللازمة؟

- ما هي كمية هذه الموارد؟

- متى نحتاج هذه الموارد؟

- ما هي كلفة هذه الموارد؟

2. إن إعداد الموازنة يعتمد على تجزئة هيكل العمل: أي إلى تحليل المشروع

إلى مهمات والمهمة إلى حزم عمل وحزمة العمل إلى وحدات عمل ووحدة العمل إلى أنشطة.

♥ المحاضرة (10) ♥

✦ إنكر أهم أسس اختيار طريقة اعداد الموازنة ؟

أهم أسس اختيار طريقة اعداد الموازنة

حجم المشروع: كلما زاد حجم المشروع كلما أصبح بحاجة إلى الطرق الأكثر دقة، مثل طريقة من أسفل إلى
أعلى.

تنوع المشروع: هل إكمال المشروع يحتاج إلى أنشطة محدودة

وقليلة العدد أم أن هناك تنوع في مخرجات المشروع

وتعدد في الأنشطة والفعاليات المطلوبة لإنجاز المشروع.

فكلما زاد التنوع كلما أصبح المشروع أكثر حاجة إلى الطرق

التي تتسم بدرجة أعلى من الدقة مثل طريقة من أسفل إلى أعلى.
نمط الإدارة في المشروع: إذا كانت الإدارة مركزية وتحفظ بحق اتخاذ القرارات بيدها،
فإنها تكون أميل لاستخدام أسلوب من أعلى إلى أسفل.
ولكن إذا كانت الإدارة لا مركزية وتؤمن بإشراك العاملين أو تمكينهم
فإنها ستشارك المراتب الأدنى وبالتالي يصبح الأسلوب
من أسفل إلى أعلى هو الأنسب.
الثقافة السائدة في المشروع: إذا كان الثقافة السائدة هي ثقافة تقليدية
كلاسيكية ومحافظه فإنها ستميل إلى مركزية القرار واحتفاظ الإدارة العليا
بصلاحيات اتخاذ القرار واستخدام أسلوب من أعلى إلى أسفل.
أما إذا كانت الثقافة منفتحة وتدعو إلى الغير والتكيف مع المتغيرات البيئية
فإنها ستميل إلى اللامركزية في اتخاذ القرارات واستخدام أسلوب من أسفل إلى أعلى.

♥ المحاضرة (11) ♥

✦ إنكر أهم خصائص فريق العمل الناجح ؟

1-وجود راعي للفريق

2-وجود عقد الالتزام للفريق

3-تركيبه الفريق

4-التدريب

5-القواعد الأساسية

6-الأهداف الواضحة

7-المحاسبة

8-إجراءات اتخاذ القرار

9-الموارد

10-الثقة

11-إتصالات مفتوحة

12-القيادة

♥ المحاضرة (12) ♥

✦✦ إشرح شروط عملية التفاوض ؟

- ✦ أن الحلال مرضي في التفاوض بين الأطراف
- ✦ يجب أن يتم دون الإعتداء على أهداف المشروع.
- ✦ أن يعمل مدير المشروع على إيجاد روح الثقة المتبادلة بين المتفاوضين.
- ✦ أن تبعد الأطراف المتفاوضة عن إيجاد الحلول التي تؤدي إلى اشباع حاجاتهما الشخصية
- ✦ بل يجب البحث عن حل يرضي الفريق.
- ✦ فصل الجوانب الشخصية عن المشكلة المتفاوض عليها.
- ✦ التركيز على المصالح والفوائد وليس على المواقع الوظيفية.
- ✦ قبل المحاولة في الوصول الى اتفاقية يجب العمل على اكتشاف
- ✦ وابتكار خيارات تحقق المنافع المتبادلة والمصالح المختلفة للأطراف المتفاوضة.
- ✦ الإصرار على إستخدام معايير موضوعية في التفاوض

♥ المحاضرة (13) ♥

✦✦ إشرح أهم إستراتيجيات معالجة المخاطر ؟

1- إستراتيجية إستبقاء المخاطر

فيه هذه الإستراتيجية يقول مدير المشروع : أنا أعلم أن المخاطر موجودة وأنا مهتم بالتبعات المحتملة لهذه المخاطر وسوف أنتظر لأرى ماذا سيحدث وأنا أتقبل المخاطر التي ستظهر وسوف أقوم بمواجهتها

2- إستراتيجية المنع

في هذه الإستراتيجية يقول مدير المشروع : أنا لن أقبل بالمخاطر ولن أنتظر حصولها لأن هذا لخيار سوف يؤدي لظهور نتائج غير مرغوبة ولهذا سوف أقوم بعمل تغيير أما في التصميم أو المتطلبات بهدف تجنب حصول هذه المخاطر.

3- إستراتيجية التسكين

في هذه الإستراتيجية يقول مدير المشروع : أنا سوف أستخدم المقاييس الضرورية اللازمة لمراقبة المخاطر والسيطرة عليها وذلك من خلال إعداد خطة إحصائية

لمواجهة هذه المخاطر والسيطرة عليها.

♥ المحاضرة (14) ♥

✦ وضح ما هي العناصر الواجب توافرها في التقرير النهائي لعملية انهاء المشروع ؟

ويمكن إعتبار التقرير النهائي كملخص تاريخي للمشروع وهذا حول :

✦ أداء المشروع

✦ الهيكل التنظيمي

✦ فريق المشروع

✦ الإدارة التقنية للمشروع

✦ الدروس المستفادة

✦ التحسينات المستقبلية