

المناقشات ..

س ١ : لماذا اصبحت ادارة المشاريع من الموضوعات الهامة في العلوم الادارية؟

تعد ادارة المشاريع من الموضوعات المهمة في الادارة لما لها من اهمية قصوى في استثمار الموارد ومن اهمها الوقت وتوزيع لعنصر البشري بشكل فعال بالاضافة الى كون ادارة المشاريع تهدف الى الحفاظ على الجودة وتقليل التكاليف وزيادة الارباح بقدر الامكان وهذا هو لب العمل الاداري ومما زاد من اهمية ادارة المشاريع التقدم المعرفي السريع .بالاضافة الى التطور التكنولوجي

س ٢ : ماهي العلاقة الموجودة بين الوقت والتكلفة والمواصفات في عملية اختيار مشروع معين؟

المشاريع مهما اختلفت طبيعتها وحجمها ونشاطها : فانها تشترك في تحقيق ثلاثة اهداف جوهرية :
الوقت : وهنا يجب ان يحدد الوقت الذي يستغرقه المشروع -1
فلا بد من معرفة بداية المشروع ووقت نهايته
التكلفة : كم التكاليف المعقولة التي يستنفذها المشروع -2
المواصفات ، يجب ان تكون متطابقة ومناسبة -3
لذا نرى بان هذه العناصر الثلاثة مهمة مع بعضها البعض ويجب ان تكون متوازنة بطريقة متكافئة ومعقولة بشكل متكامل اي لا يتم التعاقد مع شركة لتنشئ مشروع لمجرد قلة التكلفة . دون النظر للمواصفات والوقت فكل هذه العناصر مترابطة بشكل كبير .

س ٣ : ماهي اهم اوجه الاختلاف في الاشكال التنظيمية للمشاريع؟

: هنالك عدة اشكال تنظيمية للمشروع وهي :
المشروع جزء من التنظيم الوظيفي -1
وهنا يكون المشروع تابع لاحد الاقسام الوظيفية في الشركة او المنظمة وينفذه القسم الاقرب تخصصا من طبيعة المشروع
تنظيم المشروع المستقل : المشروع هنا يكون منفصلا -2
عن اقسام المنظمة ويكون على شكل وحدة مستقلة .بادارة وطاقم مستقلين والاستقلالية متفاوتة
تنظيم المصفوفة : وهنا يكون هنا خليط بين التنظيم الوظيفي -3
والتنظيم المستقل بحيث يتم الاستفادة من مميزاتها جميعا والتخلص من عيوبهما وختاما لا توجد صيغة هي المثلى
لاختيار الشكل التنظيمي للمشروع لان ذلك يخضع لعدة عوامل
من اهمها منها طبيعة المشروع والتوجه الثقافي للمنظمة والموارد المتاحة

س ٤ : كيف يتم اعداد الخطة المركبة للمشروع ؟

تقوم الجهة الاعلى بتدقيق الخطة الابتدائية المرفوعة لها لاعتمادها ثم تضيف الأنشطة والجداول والموازنات التي ستقوم بادانها هي وتدقيقها وجمعها مع ما رفع لها من المرتبة الادنى ثم تقوم برفعها مجتمعة للمرتبة الاعلى ويستمر تركيب الخطة بالتدقيق باعتماد ما رفع من الادنى والتجميع والرفع لمستوى اعلى . حتى تصل لمدير المشروع الذي يعتمدها ويرفعها للادارة العليا

س٥: لماذا تقوم المنظمة بجدولة المشروع ؟

لأن الجدولة اطار منسق لتخطيط وتوجيه ومراقبة المشروع كما ان الجدولة تبين حالة الاعتمادية والتداخل لكل الانشطة والمهام في المشروع كما ان الجدولة تبرز الوقت الذي يحتاج فيه المشروع للخبرات والمهارات الخاصة كما انها تسهل الاتصال بين أقسام المشروع ووظائفه كما تحدد الجدولة التاريخ المتوقع لنهاية المشروع وهناك أنشطة حرجة للمشروع التي يتاخرها يتاخر المشروع كما انها تساعد في تخفيف الخلافات والصراعات على الموارد وغير ذلك من فوائد الجدولة

س٦: إذكر أهم عناصر خطة المشروع ؟

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

١. العرض العام
٢. أهداف المشروع
٣. المنهج العام
٤. الموارد
٥. الجداول
٦. الأوجه التعاقدية
٧. الأفراد
٨. طرق التقييم
٩. المشاكل والصعوبات المحتملة

س٧: تمر عملية جدولة المشروع بثلاث مراحل هي ؟

: تمر عملية جدولة المشروع بثلاث مراحل اساسيه

التخطيط : يتم في هذه المرحله تحليل أنشطة المشروع الى وحدات ثم تجزئة الوحدات -1 بحيث تكون كل وحده مكونه من مجموعه أنشطة من نفس العمل وبنفس الحجم، بحيث يتم تحليل هذا المستوى الى المستويات الدنيا وفق مفهوم تجزئة هيكل ابتداء من تحديد الوظائف الأساسية **Network** العمل ، بناء شبكة عمل المشروع والأنشطة اللازمة لإنجاز المشروع مع بيان طبيعة العلاقة بين هذه الأنشطة وعملية التسلسل التابع في إنجازها

.. جدولة الأنشطة : يتم في هذه المرحله -2

.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-

.. الرقابه في هذه المرحله -3

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 اختلافات في الموارد المادية -

.والبشرية المستخدمة عن الكميات المقدره في الخطة

اجراء التصحيحات اللازمة لمعالجة الانحرافات إن وجدت -

.والعمل على تلافي حدوثها في المراحل اللاحقة من المشروع

س٨: عرف ماذايقصد بالبداية المبكرة للنشاط؟

يعني ابكر وقت يمكن ان يبدأ به كل نشاط،
وهي اللحظة التي يمكن البدء فوراً دون تأخير
وبمجرد ان تسمح بذلك الظروف الفنية الخاصة بتتابع الأنشطة
(البداية المبكرة لأول نشاط في المشروع=صفر). (لأنه لا يوجد نشاط سابق
(EF). البداية المبكرة لأي نشاط= النهاية المبكرة للنشاط السابق
في حال وجود أكثر من نهاية مبكرة تسبق أي نشاط
فإننا نأخذ النهاية المبكرة الأطول زمناً، لأنه لا يمكن البدء بأي نشاط
قبل الانتهاء من كافة الأنشطة السابقة المرتبطة به.

س ٩: اشرح طريق من الأسفل الى الأعلى موضحاً إيجابيتها وسلبيتها ؟
تعتبر هذه الطريقة الأكثر دقة في إعداد الموازنات التقديرية للمشاريع—
لأنها تعتمد بالأساس على نفس الأسس التي يتم اتباعها 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 ووحدات العمل إلى أنشطة

س ١٠: ١. إذكر 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 ستشرك 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

س ١١: ١. إذكر أهم خصائص فريق العمل الناجح ؟

- 1- وجود راعي للفريق
- 2- وجود عقد الالتزام للفريق
- 3- تركيبة الفريق
- 4- التدريب

- 5- القواعد الأساسية
- 6- الأهداف الواضحة
- 7- المحاسبة:
- 8- إجراءات اتخاذ القرار-
- 9- الموارد
- 10- الثقة
- 11- اتصالات مفتوحة-
- 12- القيادة

س ١٢: اشرح 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 تبتعد الأطراف المتفاوضة عن إيجاد الحلول التي تؤدي إلى اشباع حاجاتها 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 استخدام معايير موضوعية في التفاوض-

س ١٣: اشرح اهم استراتيجيات معالجة المخاطر ؟

- 1- إستراتيجية إستباق 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 استخدم المقاييس الضرورية اللازمة لمراقبة المخاطر والسيطره عليها وذلك من خلال اعداد خطة احتمالية لمواجهة هذه المخاطر والسيطره عليها

س ١٤: وضح ما هي العناصر الواجب توافرها في التقرير النهائي لعملية انهاء المشروع ؟

: ويمكن اعتبار التقرير النهائي كملخص تاريخي للمشروع وهذا حول

- * أداء المشروع
- * الهيكل التنظيمي
- * فريق المشروع
- * الإدارة التقنية للمشروع
- * الدروس المستفادة
- * التحسينات المستقبلية