

الفصل الأول " المشاريع في بيئة الاعمال المعاصرة "

المشروع

- المعهد الأمريكي لإدارة المشاريع: سعي مؤقت من أجل إيجاد منتج منفرد أو نتيجة متفردة.
- جمعية إدارة المشاريع البريطانية: مجموعة من الأنشطة المترابطة غير الروتينية لها بدايات ونهايات زمنية محددة، يتم تنفيذها من قبل شخص أو منظمة، لتحقيق أداء وهدف محدد في إطار معايير التكلفة والزمن والجودة.
- Robert, 2012: سلسلة من الأنشطة الفريدة والمعقدة والمتصلة، والتي يكون لها هدف أو غرض واحد، كما يجب أن تنجز في وقت محدد، وفي حدود ميزانية محددة، وفقاً للمواصفات المطلوبة.
- ماضي، 2014: مجهود يتم القيام به، بهدف تحقيق إنجاز محدد، لمرة واحدة، وذو طبيعة خاصة لا تتكرر بنفس الصورة، ويتم إنجازه خلال فترة زمنية محددة، وفي حدود ميزانية موضوعية غالباً ما تكون كبيرة نسبياً.
- (مجموعة من الأنشطة المتتابعة والمترابطة، التي يتم أدائها بصورة فريدة، وبمواصفات محددة، من أجل تحقيق هدف معين، خلال فترة زمنية محددة، وفي حدود موارد معينة)

مواصفات المشروع

مستوى معين من الأداء الوظيفي والجودة

العميل

وهو الشخص أو المجموعة أو الجهة التي يتم تنفيذ المشروع لصالحها.

الإدارة العليا

وهي الإدارة العليا للمنظمة الأم التي يتبع لها المشروع.

المدراء الوظيفيون

وهم مدراء الوظائف في المنظمة الأم التابع لها المشروع، مثل مدير التمويل والإنتاج والتسويق والموارد البشرية.

مدير المشروع

وهو الشخص الذي يقود المشروع والمسئول الأول عن نجاحه أو فشله، ويجب أن يتمتع بمهارات وخبرات معينة.

فريق المشروع

وهم الطاقم الوظيفي الذي يعمل في المشروع والمعني بتنفيذ كافة الأنشطة والمهام والوظائف اللازمة لإكمال المشروع.

الموردون

وهم كافة الجهات التي تقوم بتزويد المشروع بالموارد المادية والبشرية اللازمة لإتمام المشروع.

مقترح المشروع

وثيقة بيان العمل في المشروع، وهي الوثيقة الأساسية التي يتم من خلالها نقل متطلبات العميل إلى المشروع

جدولة المشروع

يقصد بجدولة المشروع عملية تحويل خطة المشروع إلى جدول زمني لتشغيل المشروع ابتداءً من لحظة مباشرة العمل في المشروع مروراً بجميع الأنشطة المتتابعة والمتداخلة والأحداث والمحطات الرئيسية وصولاً إلى انتهاء العمل في المشروع، فضلاً عن تحديد الوقت اللازم لتنفيذ المشروع من لحظة البدء وحتى لحظة الانتهاء.

موازنة المشروع

ويقصد بموازنة المشروع عملية تقدير تكلفة المشروع، عن طريق تحديد الموارد اللازمة لتنفيذ كافة أنشطة المشروع مع تقدير التكلفة المتوقعة لهذه الموارد وقت استخدامها.

الفصل الثاني " اختيار المشروع "

اختيار المشروع: عملية منهجية يتم من خلالها تقييم أحد المشاريع الفردية بهدف اختياره للتنفيذ من عدمه أو تقييم مجموعة من المشاريع من أجل اختيار أحدها أو بعضها للتنفيذ

النماذج النوعية لاختيار المشروعات:

نماذج حكمية، تعتمد على البيانات الوصفية (غير الرقمية) في عملية الاختيار بين المشروعات

النماذج الكمية لاختيار المشروعات:

نماذج موضوعية تعتمد على البيانات الكمية ومعالجتها للمساعدة في عملية الاختيار بين المشروعات

نموذج النقاط الموزونة:

هو نموذج كمي بسيط، يتم استخدامه للمفاضلة بين المشروعات

فترة الاسترداد:

المدة اللازمة لاسترداد المبلغ الذي تم استثماره في المشروع

بالاستثمار المبدئي:

التكاليف التي تدفعها المنظمة لإنشاء المشروع قبل أن يبدأ المشروع في الانتاج

بالتدفقات النقدية السنوية:

التدفقات النقدية السنوية الداخلة للمشروع مطروحاً منها التدفقات النقدية السنوية الخارجة.

القيمة الزمنية للنقود:

أن قيمة الريال الذي يدفع أو يحصل اليوم أكبر من قيمة الريال الذي يدفع أو يحصل مستقبلاً

القيمة الحالية للتدفقات:

قيمة التدفقات النقدية المستقبلية في الوقت الحاضر، من خلال خصمها بمعدل خصم معين

معامل الخصم:

القيمة الحالية للريال بعد عدد معين من السنوات.

الواقعية:

ويقصد بها أن يستخدم النموذج أسس موجودة في الواقع ويمكن إدراكها بسهولة كمعايير للمقارنة بين المشروعات.

مثل: دراسة أثر المشروع المقترح على زيادة مبيعات الشركة

الاستطاعة:

وتعني قدرة النموذج المستخدم على التعامل مع المتغيرات المتوقعة وأخذها بعين الاعتبار.

مثل: دراسة أثر التضخم على أسعار المواد، وأثر أسعار الفائدة على تكلفة المشروع، وأثر عوامل المناخ أو الإضرابات على وقت التنفيذ.

المرونة:

ويقصد بها أن يكون النموذج قابلاً للتكيف والتعديل بما يتوافق مع التغير في ظروف الاختيار.

مثل: التغير في التكنولوجيا المستخدمة، أو التغير في القوانين والتشريعات، أو التغير في قيود ومخاطر المشروع.

سهولة الاستخدام:

ويقصد بها ألا يكون استخدام النموذج: معقداً، أو صعب الاستخدام، أو يحتاج إلى مدخلات كثيرة يصعب الحصول على بعضها، أو يحتاج لكفاءات متطورة. بل يجب أن يسهل استخدامه من عموم المختصين بالمشاريع.

التكلفة:

بمعنى ألا يكون النموذج مرتفع التكلفة بشكل يشكل عبئاً على ميزانية المشروع ويقلل من جدوى تنفيذه، كما يجب أن تكون تكلفة استخدام النموذج مبررة، بمعنى ألا تكون تكلفة النموذج أكثر من فوائد تطبيقه

الحوسبة:

ويقصد بها إمكانية تطبيق النموذج إلكترونياً بدلاً من تطبيقه يدوياً، خصوصاً في ظل كثرة وتعقيد البيانات التي يتم جمعها عن المشاريع، وكذلك عمليات حسابها. فضلاً عن دقة التطبيق الإلكتروني لهذه النماذج.

مشاريع المشتقات:

وهي المشاريع التي تهدف إلى إحداث تغيير طفيف في المنتجات القائمة وفي عمليات تصنيعها، مثل: تحسين تغليف المنتج.

مشاريع الانطلاق نحو التغيير:

وهي المشاريع التي تهدف إلى تقديم جيل جديد من المشروعات القائمة، مثل: موديل جديد لمنتج حالي.

مشاريع الاختراق:

وهي المشاريع التي تهدف إلى استخدام التقدم التكنولوجي في تقديم منتجات جديدة، مثل: سيارة بالكهرباء.

مشاريع البحث والتطوير:

وهي المشاريع التي تقدم ابتكاراً جديداً لتكنولوجيا جديدة أو خدمات جديدة، مثل: اختراع الجوال لأول مرة.

الموارد الداخلية:

وهي الموارد التي يتم توفيرها من داخل المنظمة، مثل: المواد الخام المتوافرة في مخازن الشركة، والعمالة، والكفاءات، والآلات، والمعدات ... إلخ.

الموارد الخارجية:

وهي الموارد التي يتم توفيرها من خارج المنظمة، مثل: توفر المواد في الأسواق عند طلبها، بالأسعار المناسبة، مع أخذ الظروف غير المتوقعة في الحسبان.

الفصل الثالث " إدارة المشروع "

الإدارة بصفة عامة:

عملية التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على الموارد المادية والبشرية للوصول إلى أفضل النتائج بأقصر الطرق وأقل التكاليف

إدارة المشروع:

عملية التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على الموارد المادية والبشرية اللازمة لإنجاز المشروع بالمواصفات المطلوبة ضمن الوقت المحدد وباستخدام الموارد المتاحة

مدير المشروع: (تعريف آخر)

الشخص الذي يتولى إدارة المشروع في جميع مراحله، ويكون مسئول مسئولية كاملة أمام الإدارة العليا عن نجاح أو فشل المشروع من لحظة البدء وحتى لحظة الانتهاء

فريق المشروع: (تعريف آخر)

جميع الأفراد الذين يختارهم مدير المشروع للعمل معه وتحت إدارته، من أجل إنجاز المشروع حسب الوقت والتكلفة والمواصفات المطلوبة

راعي الفريق:

الشخص الذي يمثل حلقة الوصل بين المشروع والإدارة العليا، وغالباً ما يكون راعي الفريق هو نفسه مدير المشروع.

عقد الالتزام:

وثيقة رسمية تحدد: رسالة الفريق، وأهدافه، وحدود عمله، وصلاحياته، ومصادر الموارد التي يحتاجها، كما يحدد أعضاء الفريق وأدوارهم وراعي الفريق، ويتم مناقشته والتوقيع عليه من أعضاء الفريق، وكذلك من العملاء والموردين. ويعتبر هو المرجع الرسمي لفريق المشروع.

القواعد:

أطر تحكم سير العمل بالمنظمة، حيث تحدد ما يجب وما لا يجب عمله

الفصل الرابع " تنظيم المشروع "

التنظيم بصفة عامة:

الوظيفة المتعلقة برسم أبعاد الهيكل التنظيمي للمنظمة، وتحديد الأنشطة الواجب تحقيقها وتوزيع الأنشطة والمهام على الأشخاص وفقاً لوظائفهم، ومنح الصلاحيات والسلطات لمدير تكون تحت مسؤوليته مجموعات العمل

تنظيم المشروع:

الطريقة التي تستخدم في تحديد موقع المشروع في الهيكل التنظيمي للمنظمة الأم، وتصميم الهيكل التنظيمي الداخلي للمشروع وتحديد السلطات والمسئوليات وقواعد وإجراءات العمل ونظم الاتصال

الفصل الخامس " خطة المشروع "

التخطيط بصفة عامة:

تحديد الأهداف، ووضع الخطط والبدائل التي تمكننا من الوصول إلى تلك الأهداف وهو أول وظيفة من وظائف الإدارة

تخطيط المشروع:

تحديد أهداف المشروع، وتحديد الطرق المناسبة للوصول إلى تلك الأهداف

الاجتماع التأسيسي:

هو اجتماع تدعو لعقده الإدارة العليا في المنظمة الأم التي ينتمي إليها المشروع، من أجل وضع الأسس لتنسيق عملية الدخول في المشروع.

أوامر التغيير:

هي أوامر تستخدم لإدخال تغييرات في أحد بنود خطة المشروع

الفصل السادس "جدولة المشروع"

جدولة المشروع: (مكرر في الفصل ١)

عملية تحويل خطة المشروع إلى جدول زمني لتشغيل المشروع، ابتداءً من لحظة مباشرة العمل في المشروع، مروراً بجميع الأنشطة والأحداث والمحطات الرئيسية وصولاً إلى انتهاء العمل في المشروع، وتحديد الوقت اللازم لتنفيذ المشروع من لحظة البدء وحتى لحظة الانتهاء

شبكة المشروع:

تمثيل بياني لأنشطة المشروع بطريقة تبين: التسلسل والتتابع المنطقي لأنشطة المشروع، والأوقات اللازمة لتنفيذ هذه الأنشطة من لحظة بداية المشروع وحتى نهايته، مع توضيح المسارات المحتملة لإنهاء المشروع والمسار الحرج الذي يمثل أطوال المسارات لإتمام المشروع

النشاط:

هو "أحد الوظائف المطلوب أدائها لإكمال المشروع، ويتطلب وقت وموارد محددة"

الحادث:

هو "لحظة البدء في نشاط معين أو لحظة الانتهاء منه"

المسار:

هو "سلسلة من الأنشطة المتتابعة التي تربط بين نقطة البدء في المشروع ونقطة إتمامه ككل"

تسريع المشروع:

العملية التي يتم من خلالها تسريع وقت إنهاء المشروع، مع الاستعداد لتحمل التكاليف الإضافية المترتبة على هذا التسريع.

الفصل السابع " موازنة المشروع "

موازنة المشروع: (تعريف آخر)

عملية تقدير تكلفة المشروع، عن طريق تحديد الموارد اللازمة لتنفيذ أنشطة المشروع، وتقدير التكلفة المتوقعة لهذه الموارد وقت استخدامها، وصولاً إلى التكلفة التقديرية للمشروع ككل من لحظة مباشرة العمل حتى لحظة الانتهاء

التخصيص:

توزيع الموارد اللازمة على أنشطة المشروع وتوفير هذه الموارد عند الحاجة إليها.

الرقابة:

التأكد من أن التنفيذ الفعلي تم كما هو مخطط وتستخدم موازنة المشروع كمعيار للرقابة من أجل التأكد من أن التكاليف الفعلية للمشروع تمت في حدود التكلفة المقدرة.

الفصل التاسع " الرقابة على المشروع "

الرقابة بصفة عامة: هي أحد وظائف الإدارة.

الرقابة على المشروع:

هي أحد وظائف إدارة المشروع التي يتم من خلالها جمع البيانات والمعلومات بهدف قياس الأداء الفعلي ومقارنته بالأداء المرغوب أو المخطط له، تمهيداً لعمل التغذية العكسية من أجل اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لتطوير وتحسين الأداء

الفصل العاشر " إنهاء المشروع "

انتهاء المشروع:

توقف العمل الأساسي أو الجوهري في المشروع، أو إبطاؤه للدرجة التي لا يحصل معها تقدم في عمل المشروع لاحقاً، أو تأخير عمل المشروع نتيجة تحويل موارد المشروع أو توظيفها في مشاريع أخرى تابعة للمنظمة الأم لكونه لم يعد مهماً للمنظمة