

بسم الله الرحمن الرحيم

<http://aggouni.blogspot.com>
المستشار في التربية محمد عقوني

تربية رقمية
Digital Education

La gestion
de projet

ادارة المشروع

2024



المستشار في التربية محمد عقوني

ادارة المشروع اهمية ادارة المشروع

أهمية إدارة المشروع

تُعد إدارة المشروع مهارة أساسية لضمان إنجاز المشاريع بنجاح. فهي تساعد على تحقيق الأهداف التالية:

- **إكمال المشروع في الوقت المحدد:** من خلال التخطيط السليم والتنفيذ الفعال، يمكن لإدارة المشروع ضمان إكمال المشروع في الوقت المحدد.
- **البقاء ضمن الميزانية:** تساعد إدارة المشروع على تتبع النفقات والتحكم فيها، مما يساعد على ضمان بقاء المشروع ضمن الميزانية.
- **تحقيق الجودة المطلوبة:** تركز إدارة المشروع على ضمان جودة جميع مخرجات المشروع.
- **إدارة المخاطر:** تساعد إدارة المشروع على تحديد المخاطر المحتملة وتطوير خطط للتخفيف من حدتها.
- **تحسين التواصل:** تُعزز إدارة المشروع التواصل الفعال بين جميع أصحاب المصلحة في المشروع.
- **زيادة الإنتاجية:** تساعد إدارة المشروع على استخدام الموارد بكفاءة، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية.
- **تحقيق أهداف العمل:** في النهاية، تساعد إدارة المشروع على تحقيق أهداف العمل من خلال إنجاز المشاريع بنجاح.

فوائد استخدام أدوات إدارة المشروع

هناك العديد من الفوائد لاستخدام أدوات إدارة المشروع، بما في ذلك:

- **تحسين التخطيط والتنظيم:** تساعد أدوات إدارة المشروع على تحسين عملية التخطيط والتنظيم من خلال توفير طريقة لإنشاء خطط المشروع وتتبع تقدمها.
- **تعزيز التعاون:** توفر أدوات إدارة المشروع منصة لمشاركة المعلومات والتعاون بين أعضاء فريق المشروع.
- **إدارة المهام بشكل أفضل:** تساعد أدوات إدارة المشروع على إدارة المهام بشكل أفضل من خلال توفير طريقة لإنشاء المهام وتعيينها وتتبعها.
- **تحسين التواصل:** توفر أدوات إدارة المشروع أدوات لتحسين التواصل بين أعضاء فريق المشروع وأصحاب المصلحة.
- **تتبع تقدم المشروع:** توفر أدوات إدارة المشروع طريقة لتتبع تقدم المشروع وتحديد أي مشكلات محتملة في وقت مبكر.

أمثلة على استخدام إدارة المشروع

يمكن استخدام إدارة المشروع في مجموعة متنوعة من الصناعات والمشاريع، بما في ذلك:

- **تشديد المباني:** تستخدم شركات الإنشاءات إدارة المشروع للتخطيط وبناء المباني في الوقت المحدد وضمن الميزانية.
- **تطوير البرمجيات:** تستخدم شركات تطوير البرمجيات إدارة المشروع لإدارة مشاريع تطوير البرامج.
- **التصنيع:** تستخدم شركات التصنيع إدارة المشروع لإدارة مشاريع التصنيع.
- **الحكومة:** تستخدم الحكومات إدارة المشروع لإدارة المشاريع العامة.
- **المنظمات غير الربحية:** تستخدم المنظمات غير الربحية إدارة المشروع لإدارة مشاريعها الخيرية.

في الختام

تُعد إدارة المشروع مهارة أساسية لأي شخص يعمل في مشاريع. فهي تساعد على ضمان إنجاز المشاريع بنجاح وتحقيق أهداف العمل. هناك العديد من الفوائد لاستخدام أدوات إدارة المشروع، ويمكن استخدام إدارة المشروع في مجموعة متنوعة من الصناعات والمشاريع.

إدارة المشروع:

تعريف مختصر:

هي عملية التخطيط والتنفيذ والمراقبة والتحكم في الموارد لتحقيق أهداف محددة للمشروع ضمن حدود زمنية وميزانية محددة.

مكونات أساسية:

- **الأهداف:** تحديد أهداف واضحة وقابلة للقياس وقابلة للتحقيق ومحددة زمنياً. (SMART)
- **النطاق:** تحديد ما هو مدرج وما هو مستبعد من المشروع.
- **الجدول الزمني:** تحديد المهام وترتيبها وتحديد وقت بدء ونهاية كل مهمة.
- **الميزانية:** تحديد تكلفة كل مهمة وتحديد الميزانية الإجمالية للمشروع.
- **الموارد:** تحديد الموارد البشرية والمادية اللازمة للمشروع.
- **المخاطر:** تحديد المخاطر المحتملة للمشروع وتطوير خطط للتخفيف من حدتها.
- **التواصل:** التواصل الفعال مع جميع أصحاب المصلحة في المشروع.

مراحل إدارة المشروع:

- **التخطيط:** تحديد أهداف المشروع ونطاقه وجدوله الزمني وميزانيته وموارده ومخاطره.
- **التنفيذ:** تنفيذ المهام المخطط لها وإدارة الموارد والمخاطر.
- **المراقبة:** مراقبة تقدم المشروع وإجراء التعديلات اللازمة على الخطط حسب الحاجة.
- **الإغلاق:** إكمال جميع مهام المشروع وتقييم نجاحه.

أدوات إدارة المشروع:

- **برامج إدارة المشاريع:** مثل Microsoft Project و Trello و Asana.
- **النمذجة:** مثل مخططات PERT و Gantt.
- **التقنيات التحليلية:** مثل تحليل SWOT وتحليل المخاطر.

فوائد إدارة المشروع:

- **تحقيق الأهداف:** زيادة فرص تحقيق أهداف المشروع.
- **إدارة الوقت:** تحسين استخدام الوقت وتجنب التأخيرات.
- **إدارة الميزانية:** تحسين استخدام الأموال وتجنب تجاوز الميزانية.
- **إدارة المخاطر:** تقليل مخاطر فشل المشروع.
- **تحسين التواصل:** تحسين التواصل بين جميع أصحاب المصلحة في المشروع.
- **زيادة الإنتاجية:** زيادة كفاءة وفعالية العمل.

الفصل الأول: تقسيم العمل: المفهوم الأساسي

1. مفهوم تقسيم العمل

تقسيم العمل هو مبدأ أساسي في التنظيم الاجتماعي والاقتصادي . يتضمن تقسيم مهمة معقدة إلى خطوات أبسط، تُوكل إلى أفراد أو مجموعات مميزة . تسمح هذه التخصصات بزيادة الكفاءة والإنتاجية من خلال تمكين كل فرد من التركيز على مهمة يتقنها بشكل أفضل.

يظهر تقسيم العمل على مستويات مختلفة:

- **على المستوى الفردي:** يمكن للفرد أن يتخصص في مهمة محددة داخل شركة.
- **على المستوى التنظيمي:** يمكن لشركات مختلفة أن تتخصص في إنتاج سلع أو خدمات مختلفة.
- **على المستوى الدولي:** يمكن لبلدان مختلفة أن تتخصص في إنتاج سلع أو خدمات تتمتع بميزة نسبية فيها.

2. المراحل الرئيسية لتقسيم العمل

تطور تقسيم العمل بشكل كبير عبر التاريخ . يمكن تمييز المراحل الرئيسية التالية:

- **تقسيم العمل الطبيعي:** يتوافق مع توزيع المهام بين الرجال والنساء بناءً على خصائصهم البدنية والبيولوجية.
- **تقسيم العمل التقني:** يرتبط بظهور الأدوات والآلات التي تسمح بتخصص العمل وزيادة الإنتاجية.
- **تقسيم العمل الاجتماعي:** يرتبط بتنظيم المجتمعات في طبقات وتسلسل هرمي للمهام.
- **تقسيم العمل الدولي:** يرتبط بالعولمة وترابط الاقتصادات الوطنية.

3. تقسيم العمل وإدارة المشاريع

يُعد تقسيم العمل عنصرًا أساسيًا في إدارة المشاريع. يسمح بـ:

- تحديد المهام والمسؤوليات لكل عضو في الفريق.
- تنسيق أنشطة مختلف الجهات الفاعلة.
- تحسين استخدام الموارد.
- تحسين التواصل بين أعضاء الفريق.
- تقليل الوقت والتكاليف في المشروع.

4. معالم زمنية

- **العصور القديمة:** كان تقسيم العمل موجودًا في المجتمعات القديمة، خاصة في الزراعة والحرف اليدوية.
- **العصور الوسطى:** تم تعزيز تقسيم العمل من خلال تطوير نقابات الحرف.
- **القرن السادس عشر:** حلل آدم سميث، في كتابه "ثروة الأمم"، الآثار الإيجابية لتقسيم العمل على الإنتاجية.
- **القرن الثامن عشر:** أدت الثورة الصناعية إلى تسريع تقسيم العمل، مع تخصص المهام في المصانع.
- **القرن العشرون:** تطور تقسيم العمل على نطاق دولي، مع العولمة.
- **القرن الحادي والعشرون:** يواجه تقسيم العمل تحديات جديدة، مثل الروبوتات والنقل إلى الخارج.

5. خاتمة

تقسيم العمل هو مفهوم أساسي في التنظيم الاجتماعي والاقتصادي . لقد لعب دوراً رئيسياً في تطوير المجتمعات البشرية ويستمر في كونه عنصراً أساسياً في إدارة المشاريع.

ومع ذلك، يمكن أن يكون لتقسيم العمل أيضاً آثار سلبية، مثل اغتراب العمال وزيادة عدم المساواة. لذلك، من المهم التفكير في طرق الموازنة بين فوائد تقسيم العمل وعيوبه.

الفصل الثاني: "نشأة إدارة المشاريع عبر التاريخ"

مقدمة

يستعرض هذا الفصل تطور إدارة المشاريع عبر التاريخ، مع تسليط الضوء على المفاهيم الرئيسية والأحداث الهامة التي شكلت هذه التخصص.

1. تمييز المهندسين عن المعمارين

يكمن الاختلاف الأساسي بين المهندسين والمعمارين في نهجهم ومهاراتهم:

- **المعماريون:** يركزون على التصميم العام والشكل الجمالي للمنشآت، مع مراعاة المساحة والشكل والوظيفة والتناغم البصري. لديهم رؤية شاملة للمشروع ويحرصون على أن النتيجة النهائية تلبى احتياجات ومتطلبات العميل.
- **المهندسون:** يهتمون بالجوانب الفنية وقابلية تنفيذ المشروع. يطبقون المبادئ العلمية والرياضية لتحليل الهيكل والمواد

والأنظمة والعمليات. تتيح لهم خبرتهم ضمان متانة المشروع وسلامته وفعاليته.

على الرغم من اختلاف أدوارهما، إلا أن المعمارين والمهندسين يتعاونون بشكل وثيق لإنجاز مشروع بناء. يقدم المعماري الرؤية الإبداعية، بينما يتأكد المهندس من تحويل هذه الرؤية إلى حقيقة بطريقة آمنة وفعالة.

2. نهج إدارة المشاريع من خلال تحليل المفاهيم الصناعية الكبرى

تتميز تاريخ إدارة المشاريع بثرائها بالمفاهيم الصناعية التي أثرت بشكل عميق على كيفية تخطيط وتنفيذ والتحكم في المشاريع. دعونا نستكشف بعض هذه المفاهيم الرئيسية:

أ. منهجية التوقع: تركز هذه المقاربة على التخطيط الاستباقي والتحديد المبكر للمخاطر المحتملة. تهدف إلى تقليل المفاجآت وضمان سير المشروع بسلاسة.

ب. قابلية تبادل القطع: ثور هذا المفهوم، الذي روج له إيلي ويتني، التصنيع من خلال السماح بالإنتاج التسلسلي للأجزاء الموحدة والقابلة للتبديل. أدى ذلك إلى زيادة الكفاءة وخفض التكاليف.

ج. تنظيم عمليات التصنيع: أدت معيرة الأساليب والإجراءات إلى تحسين جودة وتناسق وسلامة عمليات التصنيع. كما سهلت ذلك تدريب العمال وإدارة الإنتاج.

د. تقسيم العمل: افترض آدم سميث أن تقسيم العمل إلى مهام أصغر وأكثر تخصصًا يمكن أن يزيد من الكفاءة والإنتاجية. تم تبني هذا النهج على نطاق واسع في المصانع وساهم في ازدهار الإنتاج الضخم.

هـ. الثورة الصناعية الأولى: محرك البخار:

و. الثورة الصناعية الثانية: الكهرباء: أدى ظهور الكهرباء في أواخر القرن التاسع عشر إلى دفع عجلة الثورة الصناعية الثانية. حوّلت

ز. التنظيم العلمي للعمل: دعا فريدريك وينسلو تايلور إلى نهج علمي لتحليل وتحسين مهام العمال.

ح. علم الإدارة: أكد هنري فايول على أهمية الإدارة والتخطيط داخل المنظمات. حدد مبادئ الإدارة مثل تقسيم العمل والتسلسل الهرمي والسلطة والمسؤولية.

ط. المنظمة البيروقراطية: وصف ماكس ويبر النموذج البيروقراطي بأنه هيكل تنظيمي يتميز بالتسلسل الهرمي الواضح والقواعد والإجراءات الرسمية والتواصل غير الشخصي. تم تبني هذا النموذج على نطاق واسع من قبل الإدارات العامة والشركات الكبيرة.

ي. الإنتاج الضخم: ثور هنري فورد إنتاج السيارات من خلال إدخال خط التجميع، وهو نظام قسّم عملية التصنيع إلى خطوات بسيطة ومتخصصة، مما سمح بالإنتاج الضخم على نطاق واسع.

ك. الإنتاج المتدفق: تهدف هذه المقاربة، التي روّج لها تويوتا، إلى تقليل المخزون وتحسين تدفق المواد والمعلومات

ل. الثورة الصناعية الثالثة: الحوسبة: أدى ظهور الحوسبة إلى ثورة في طريقة إدارة وتنفيذ المشاريع. سمح استخدام أجهزة الكمبيوتر وبرامج

مفهوم المشروع: التعريف والعناصر الرئيسية

المشروع هو مجموعة من الأنشطة المنسقة والمحكومة، يتم تنفيذها بهدف تحقيق هدف محدد، في سياق من الموارد والآجال المحددة. يتميز المشروع بعدة عناصر رئيسية:

1. **هدف واضح ومحدد:** يجب أن يكون للمشروع هدف نهائي محدد بوضوح وقابل للقياس. يجب أن يكون هذا الهدف واقعياً وقابلًا للتحقيق وملائماً لأصحاب المصلحة.
2. **الطابع الفريد:** المشروع هو مشروع فريد، لا يُقصد تكراره بنفس الطريقة. يلبي حاجة أو فرصة محددة وينتج عنه نتيجة ملموسة.
3. **إدارة الموارد:** يتطلب تنفيذ المشروع تعبئة الموارد البشرية والمادية والمالية. من الضروري التخطيط وإدارة هذه الموارد بكفاءة لتحقيق الأهداف المحددة.
4. **قيود الوقت:** لمعظم المشاريع مدة محددة، مع بداية ونهاية متوقعتين. من المهم الالتزام بهذه المواعيد مع الحفاظ على جودة المنتجات النهائية.
5. **عملية منظمة:** عادةً ما تتبع عملية تنفيذ المشروع عملية منظمة، تتضمن عدة مراحل مثل التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتحكم والإغلاق.
6. **العمل التعاوني:** تتضمن معظم المشاريع تعاون العديد من الأشخاص ذوي المهارات والخبرات المختلفة. من الضروري إنشاء اتصال فعال وتنسيق مثالي بين أعضاء الفريق.

7. إدارة المخاطر: ينطوي أي مشروع على مخاطر محتملة يمكن أن تهدد نجاحه. من المهم تحديد هذه المخاطر وتقييمها ووضع خطط عمل لتقليلها.

أنواع المشاريع

هناك مجموعة متنوعة من المشاريع، يتم تصنيفها وفقاً لمعايير مختلفة مثل طبيعتها أو حجمها أو مجال نشاطها. من بين الأمثلة الشائعة:

- . مشاريع البناء: تشييد البنية التحتية والمباني والأعمال.
- . المشاريع المعلوماتية: تطوير البرامج والمواقع الإلكترونية وأنظمة المعلومات.
- . المشاريع الفعالية: تنظيم المؤتمرات والمعارض والمهرجانات.
- . مشاريع البحث: تطوير معرفة جديدة أو حلول مبتكرة.
- . مشاريع الابتكار: تنفيذ أفكار أو منتجات جديدة.

أهمية إدارة المشاريع

إدارة المشاريع هي تخصص يهدف إلى التخطيط والتنظيم والتوجيه والتحكم في موارد المشروع لتحقيق أهدافه في غضون المواعيد والتكاليف وحدود الجودة المتفق عليها. يسمح بتحسين فرص نجاح المشروع من خلال تقليل المخاطر وتعظيم الفوائد.

الخاتمة

مفهوم المشروع أساسي في العديد من مجالات النشاط. يسمح بتنظيم المبادرات المعقدة وإنجازها بفعالية، من خلال تعبئة الموارد

بكفاءة مع مراعاة القيود. إن إتقان مبادئ إدارة المشاريع ضروري لنجاح أي نوع من المشاريع.

الفصل الثالث: "تجول حول كلمة مشروع"

1. رحلة تاريخية

تعود أصول كلمة "مشروع" إلى اللغة اللاتينية "proiectus" التي تعني "مُلقى إلى الأمام". في البداية، كانت تشير إلى فعل الرمي أو الدفع أو الامتداد. خلال العصور الوسطى، تطورت الكلمة لتشمل فكرة التخطيط والتصميم. ومنذ القرن السابع عشر، اكتسبت كلمة "مشروع" معناها الحديث، حيث تشير إلى مسعى أو مبادرة تهدف إلى تحقيق هدف محدد.

2. رحلة عبر القواميس والمعايير

إذا راجعنا القواميس، نجد العديد من التعريفات لكلمة "مشروع":

- **لاروس**: "هدف نسعى إلى تحقيقه".
- **روبير**: "مجموعة من الإجراءات المتسقة تهدف إلى تحقيق هدف محدد".
- **لو بوتى روبير**: "مسعى مُصمم ومُعد مسبقًا لتحقيق نتيجة محددة".

توفر المعايير تعريفًا أكثر دقة للمشروع، مع التركيز على خصائصه الأساسية:

- **ISO 10006**: "المشروع هو مسعى مؤقت يتم تعهده لتحقيق منتج أو خدمة أو نتيجة فريدة من نوعها".

. **دليل PMI PMBOK**: "المشروع هو مسعى مؤقت يتم تنفيذه لإنتاج منتج أو خدمة أو نتيجة فريدة من نوعها".

3. المعاني المختلفة لكلمة "مشروع"

يمكن استخدام كلمة "مشروع" بمعاني مختلفة، اعتماداً على السياق:

- . **المعنى العام**: مسعى أو مبادرة تهدف إلى تحقيق هدف محدد.
- . **المعنى الإداري**: مجموعة من الأنشطة المتسقة والمؤقتة، يتم تنفيذها لتحقيق هدف محدد ضمن حدود الموارد المتاحة.
- . **المعنى المعلوماتي**: مجموعة من المهام المخططة والمنسقة تهدف إلى تطوير برنامج أو نظام كمبيوتر.
- . **المعنى التربوي**: نشاط تعليمي مُركز على الطالب، يهدف إلى تنمية مهاراته ومعرفته.

4. التحليل اللغوي

يوضح لنا أصل كلمة "مشروع" معناها العميق. البادئة "pro" تعني "أماماً" أو "نحو الأمام"، بينما فعل "jectus" يعني "إلقاء".

لذلك، فإن المشروع هو، من الناحية اللغوية، شيء يتم إلقاءه إلى الأمام، فكرة أو فعل يتم إسقاطه نحو المستقبل.

5. رحلة فلسفية

يتواجد مفهوم "المشروع" في صميم التفكير الفلسفي منذ العصور القديمة. تساءل الفلاسفة عن ماهية المشروع، وشروط إمكانيته، وعلاقته بالحرية.

- **أفلاطون:** بالنسبة لأفلاطون، المشروع هو فكرة موجودة قبل تنفيذها. إنه يناسب الشكل المثالي للشيء الذي يجب إنشاؤه.
- **أرسطو:** بالنسبة لأرسطو، المشروع هو نشاط عقلائي يهدف إلى تحقيق غاية. إنه تعبير عن الإرادة البشرية وقدرتها على تغيير العالم.
- **هيجل:** بالنسبة لهيجل، المشروع هو تعبير عن الروح البشرية التي تتحقق عبر التاريخ. إنه محرك التقدم وتحول العالم.

6. خصائص نشاط المشروع

أ - جدول مقارنة: نشاط "المشروع" ونشاط "التشغيل"

خاصية	نشاط المشروع	نشاط التشغيل
الهدف	فريد ومحدد	متكرر وموحد
المدة	مؤقت	دائم
الطبيعة	مبتكر وإبداعي	روتيني وإجراءات راسخة
مستوى المخاطر	مرتفع	منخفض
درجة عدم اليقين	مهمة	منخفضة
المرونة	كبيرة	منخفضة

ب - جدول مقارنة: هيكل "المشروع" وهيكل "العمل"

خاصية	هيكل المشروع	هيكل العمل
التنظيم	مؤقت وتسلسلي	دائم وأفقي

حسب العمليات

المنطق حسب الأهداف

الكفاءات متخصصة وعابرة للوظائف عامة ومتخصصة

الاستقرار والأداء

الثقافة الابتكار والمخاطر

الفصل الرابع: مجال المشروع

1. البرنامج:

البرنامج هو مجموعة من المشاريع أو المبادرات المنسقة والمدارة والممولة بشكل جماعي لتحقيق هدف مشترك. يتميز بنطاق أوسع ومدة أطول من المشاريع الفردية.

2. القضية:

القضية هي مشروع تجاري أو نشاط مهني يهدف إلى تحقيق الأرباح. قد ينطوي على مشروع واحد أو أكثر، لكنه يتمتع عادةً بنطاق أوسع ومنظور طويل المدى أكثر من المشاريع الفردية.

3. المشروع:

المشروع هو مجموعة من الأنشطة المؤقتة التي يتم تنفيذها لتحقيق هدف محدد ومعين يتميز بما يلي:

- **التفرد:** المشروع فريد من نوعه ولا يتكرر.
- **هدف محدد:** للمشروع هدف واضح ومعين يجب تحقيقه.
- **البداية والنهاية:** للمشروع تاريخ بدء وتاريخ انتهاء محددين.
- **الموارد المحدودة:** للمشروع موارد محدودة من حيث الوقت والميزانية والموظفين.

. **الإدارة**: يتطلب المشروع إدارة وضبطاً مناسبين لتحقيق أهدافه.

أنواع المشاريع:

هناك أنواع مختلفة من المشاريع ، يتم تصنيفها وفقاً لمعايير مختلفة مثل طبيعتها وهدفها ونطاقها. فيما يلي بعض الأمثلة:

- . **مشروع "العمل"**: يهدف هذا النوع من المشاريع إلى إنشاء كائن مادي ملموس ، مثل مبنى أو طريق أو بنية تحتية.
- . **مشروع "المنتج"**: يهدف هذا النوع من المشاريع إلى تطوير منتج أو خدمة ، مثل برنامج كمبيوتر أو دواء أو حملة تسويقية.
- . **مشروع "تنظيمي"**: يهدف هذا النوع من المشاريع إلى تعديل أو تحسين بنية أو عمليات أو ثقافة منظمة.
- . **مشروع "مجتمعي"**: يهدف هذا النوع من المشاريع إلى إحداث تغيير اجتماعي أو بيئي ، مثل بناء مدرسة أو حماية نوع مهدد بالانقراض أو التوعية بمشكلة اجتماعية.

جدول مقارنة بين أنواع المشاريع المختلفة:

نوع المشروع	الهدف	أمثلة
مشروع "العمل"	إنشاء كائن مادي	بناء مبنى ، بناء طريق ، تطوير بنية تحتية
مشروع "المنتج"	تطوير منتج أو خدمة	تطوير برنامج كمبيوتر ، إنشاء دواء ، إطلاق حملة تسويقية
مشروع "تنظيمي"	تعديل أو تحسين منظمة	تنفيذ نظام ERP جديد ، إعادة هيكلة شركة ، تغيير ثقافة الشركة
مشروع	إحداث تغيير	بناء مدرسة ، حماية نوع مهدد

بالانقراض ، التوعية بمشكلة اجتماعية اجتماعي أو بيئي "مجتمعي"

4.المنتج:

المنتج هو النتيجة الملموسة أو غير الملموسة للمشروع يمكن أن يكون كائناً مادياً أو خدمة أو برنامج كمبيوتر أو معلومات أو أي شكل آخر من أشكال القيمة التي يتم إنشاؤها لتلبية احتياج أو طلب.

5.المنتج الفرعي:

المنتج الفرعي هو منتج ثانوي أو إضافي ينتج عن عملية الإنتاج . قد يكون له قيمة تجارية أو لا.

6.إدارة المشروع:

إدارة المشروع هي مجموعة من المعارف والمهارات والأدوات والتقنيات المستخدمة للتخطيط والتنظيم والتنفيذ والتحكم في المشروع لتحقيق أهدافه في الوقت المحدد والميزانية وحدود الجودة المحددة.

7.توجيه المشروع:

توجيه المشروع هو فن توجيه وتحفيز فريق المشروع لتحقيق أهداف المشروع .يتطلب مهارات القيادة والتواصل وحل المشكلات.

8.إدارة المشروع:

إدارة المشروع هي نهج أوسع لإدارة المشروع يشمل التخطيط الاستراتيجي وإدارة الموارد وحوكمة المشروع .يهدف إلى خلق

بيئة مواتية لنجاح المشروع من خلال ربط أهداف المشروع بأهداف المنظمة الاستراتيجية.

9. الإدارة بالمشروع:

الإدارة بالمشروع هي طريقة لإدارة المنظمات تستخدم مبادئ وممارسات إدارة المشروع لإدارة الأنشطة اليومية للمنظمة. تهدف إلى تحسين كفاءة وفعالية المنظمة من خلال هيكلة العمل في

الفصل الخامس: المشروع والشركة

1. الشركة وتغييراتها:

يتغير بيئة الشركات باستمرار، مما يجبرهم على التكيف والتطور. من بين أهم التغييرات التي تواجهها الشركات ما يلي:

أ. اقتصادي (العولمة):

تُجبر العولمة التجارية والمنافسة المتزايدة في الأسواق الدولية الشركات على أن تكون أكثر تنافسية وأن تبتكر بشكل أكبر. غالبًا ما ينتج عن ذلك تنفيذ مشاريع جديدة، مثل تطوير منتجات أو خدمات جديدة، أو فتح أسواق جديدة، أو نقل بعض الأنشطة.

ب. إداري (حوكمة الشركات):

تتبنى الشركات هياكل حوكمة جديدة، أكثر مشاركة وشفافية. غالبًا ما يتضمن ذلك مشاركة أكبر لأصحاب المصلحة، مثل الموظفين والعملاء والموردين، في إدارة الشركة. يمكن أن تكون المشاريع وسيلة لتحقيق هذا النهج الإداري الجديد، من خلال تعزيز التعاون والتعاون المشترك.

ج. بيئي (نظام الإدارة البيئية):

تزداد اهتمام الشركات بتأثيرها على البيئة. إنهم ينفذون أنظمة إدارة بيئية (EMS) لتقليل بصمتهم البيئية. غالبًا ما ينتج عن ذلك تنفيذ مشاريع تهدف إلى تحسين كفاءة الطاقة، أو تقليل النفايات، أو استخدام موارد أكثر استدامة.

2. أنواع المشاريع المختلفة في الشركة:

اعتمادًا على سياقها وأهدافها، يمكن تصنيف المشاريع إلى فئات مختلفة:

أ. الشركة الرائدة:

الشركة الرائدة هي شركة تتمركز في سوق متنامٍ وتبتكر باستمرار. تنفذ مشاريع لتطوير منتجات أو خدمات جديدة، أو لغزو أسواق جديدة. غالبًا ما تكون هذه المشاريع محفوفة بمخاطر عالية، ولكن يمكن أن تولد أيضًا فوائد كبيرة.

ب. الشركة "الائتلافية":

الشركة "الائتلافية" هي شركة تجمع العديد من الأنشطة المختلفة تحت لواء واحد. يمكنها تنفيذ مشاريع لترشيد أنشطتها، أو لتطوير تآزر بين فروعها المختلفة، أو لتتويج حافظة أنشطتها. غالبًا ما تكون هذه المشاريع معقدة وتتطلب تنسيقًا جيدًا بين أصحاب المصلحة المختلفين.

ج. المشروع الجامع:

المشروع الجامع هو مشروع يجمع العديد من الشركات حول هدف مشترك. يمكن أن يكون مشروع بحث وتطوير، أو مشروع بنية

تحتية، أو مشروع تنمية إقليمية. غالبًا ما تكون هذه المشاريع ذات أهمية كبيرة للمنطقة وللشركات المشاركة.

د. المشروع هو الشركة:

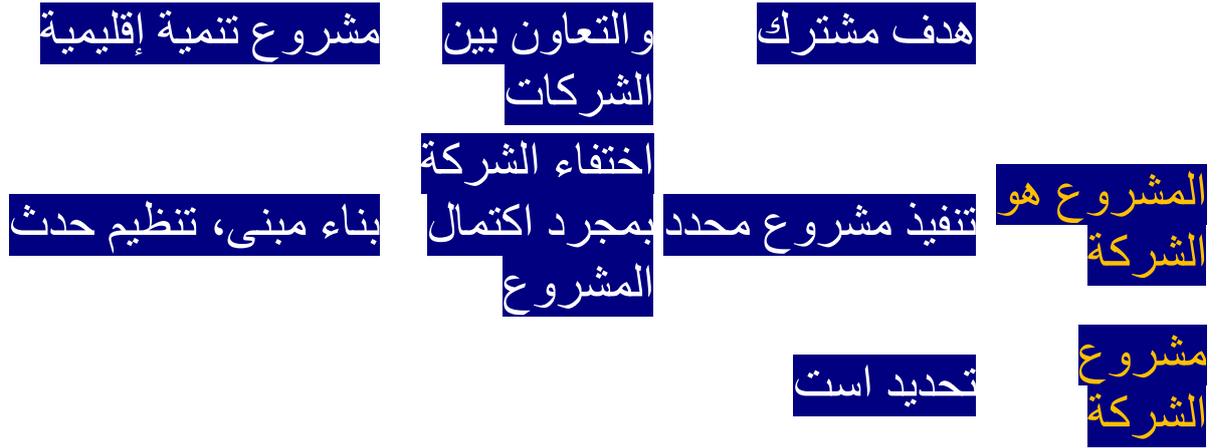
في بعض الحالات، يكون المشروع هو الشركة نفسها. هذا هو الحال بالنسبة للشركات التي تم إنشاؤها لتنفيذ مشروع محدد، مثل شركة بناء مباني أو شركة فعاليات. عادة ما تختفي هذه الشركات بمجرد اكتمال المشروع.

هـ. مشروع الشركة:

مشروع الشركة هو مشروع يحدد استراتيجية الشركة على المدى المتوسط أو الطويل. إنه يحدد أهداف الشركة والوسائل التي سيتم استخدامها لتحقيقها. يتم وضع مشروع الشركة عادة من قبل إدارة الشركة ثم يتم إبلاغه لجميع الموظفين.

ج. جدول مقارن للمشاريع في الشركة:

نوع المشروع	الأهداف	المخاطر	الأمثلة
الشركة الرائدة	تطوير منتجات أو خدمات جديدة، غزو أسواق جديدة	مخاطر عالية، فوائد كبيرة	إطلاق منتج جديد، افتتاح فرع تابع في الخارج
الشركة "الانتلافية"	ترشيد الأنشطة، وتطوير التآزر، وتنويع حافظة الأنشطة	التعقيد، والتنسيق بين أصحاب المصلحة	الاندماج والاستحواذ، وإعادة هيكلة الفرع، وتطوير نشاط جديد
المشروع الجامع	جمع العديد من الشركات حول	المخاطر الإقليمية،	مشروع بحث وتطوير، مشروع بنية تحتية،



الهرم الذهبي للمشروع: إتقان القيود الرئيسية لضمان نجاح المشروع

مقدمة:

يُعدّ الهرم الذهبي، المعروف أيضًا باسم "القيود الثلاثية" أو "مثلث QCD"، مفهومًا أساسيًا في إدارة المشاريع. يُسلط الضوء على العناصر الثلاثة المترابطة التي تؤثر على نجاح المشروع:

1. **المدى (النطاق):** ما يجب على المشروع تحقيقه، وميزاته ومنتجاته.
2. **التكلفة:** الموارد المالية اللازمة لإنجاز المشروع.
3. **الوقت:** الفترة الزمنية المحددة لإتمام المشروع.

تترابط هذه العناصر الثلاثة وتؤثر على تحقيق أهداف المشروع بشكل متبادل.

إتقان الهرم الذهبي: الخيارات المختلفة

أ - تحقيق جميع أهداف QCD:

. سيناريو مثالي، لكن يصعب تحقيقه عمليًا في كثير من الأحيان.

. يتطلب تخطيطًا دقيقًا وإدارة فعالة للموارد واتصالًا شفافًا بين أصحاب المصلحة.

ب - تجاوز التكاليف:

- . تجاوز الميزانية الأولية.
- . قد يكون ناتجًا عن أحداث غير متوقعة أو سوء تقدير التكاليف في البداية أو تغييرات في نطاق العمل أثناء سير المشروع.

ج - عدم الوفاء بالمواعيد:

- . تأخير تسليم المشروع.
- . قد يكون له عواقب وخيمة على أصحاب المصلحة ويضر بسمعة صاحب المشروع.

د - عدم الوفاء بالموصفات الفنية:

- . المنتج النهائي لا يلبي متطلبات الأداء المتوقعة.
- . قد ينتج عن تصميم خاطئ أو نقص في الاختبار أو موارد غير كافية.

التنقل في الهرم الذهبي: إيجاد التوازن الصحيح

في إدارة المشاريع، من الضروري إيجاد توازن بين القيود الثلاثية للهرم الذهبي. يتطلب ذلك تواصلًا مستمرًا وتكيفًا مرنا واتخاذ قرارات مستنيرة.

إليك بعض النصائح للتنقل بفعالية في الهرم الذهبي:

- . حدد أهداف QCD بوضوح منذ البداية وقم بتوصيلها إلى جميع أصحاب المصلحة.

- . ضع خطة مشروع مفصلة وواقعية، مع مراعاة الموارد المتاحة والجدول الزمني المحدد.
- . حدد المخاطر المحتملة وقم بوضع خطط للتخفيف من حدتها.
- . راقب تقدم المشروع عن كثب وقم بتعديل الخطة حسب الحاجة.
- . تواصل بشكل مفتوح واستباقي بشأن التغييرات أو المشكلات.
- . فضل نهجًا تعاونيًا وشارك جميع أصحاب المصلحة بشكل فعال.

من خلال إتقان الهرم الذهبي وإيجاد التوازن بين قيود النطاق والتكلفة والوقت، فإنك تزيد بشكل كبير من فرص نجاح مشروعك.

خاتمة:

الهرم الذهبي هو أداة أساسية لأي مدير مشروع. إن فهم الترابط بين القيود الثلاثية ومعرفة كيفية إدارتها بشكل فعال أمران حاسمان لإنجاز المشروع في الوقت المحدد وفي حدود الميزانية مع الوفاء بمتطلبات الأداء.

تذكر أن الهرم الذهبي ليس ثابتًا. يجب مراجعته وتعديله طوال دورة حياة المشروع لمراعاة التغييرات والأحداث غير المتوقعة. من خلال البقاء مرناً وقابلًا للتكيف، ستتمكن من التغلب على العقبات وتحقيق مشروعك بنجاح.

الفصل 7: تنظيم المشروع وأهم الفاعلين فيه

تنظيم المشروع 1.

أ. العلاقة "العميل-المورد" الخارجية

العلاقة "العميل-المورد" الخارجية هي العلاقة التي تربط بين المالك هو الجهة التي تحتاج (MOE) والمقاول (MOA) المالك إلى تنفيذ مشروع وتكلف بتنفيذه المقاول. المقاول هو الشركة أو الجهة التي تنفذ المشروع نيابة عن المالك. هذه العلاقة تكون تعاقدية وتحددها اتفاقية. الاتفاقية هي عقد يوضح التزامات كل طرف. يجب أن يكون العقد واضحاً ودقيقاً وشاملاً لتجنب أي نزاع لاحق.

ب. العلاقة "العميل-المورد" الداخلية

العلاقة "العميل-المورد" الداخلية هي العلاقة التي تربط بين مختلف الجهات المعنية بالمشروع داخل المقاول. هذه الجهات المعنية قد تكون خدمات، أقسام، فرق، إلخ. هذه العلاقة تكون أيضاً تعاقدية وتحددها اتفاقيات أو إجراءات داخلية. يجب أن تحدد هذه الاتفاقيات أو الإجراءات الأدوار والمسؤوليات لكل جهة معنية

2. التنظيم التعاقدية

أ. العلاقة "العميل-المورد"

1. **المالك (MOA)**
المالك هو الجهة التي تحتاج إلى تنفيذ مشروع. هو المسؤول عن المشروع ويحدد الاحتياجات والأهداف المراد تحقيقها. يكون المالك مسؤولاً أيضاً عن تمويل المشروع. يمكن أن يكون المالك شركة، إدارة عامة، جمعية، إلخ.

2. **المقاول (MOE)**
المقاول هو الشركة أو الجهة التي تنفذ المشروع نيابة عن المالك. يكون المقاول مسؤولاً عن تنفيذ المشروع وتسليم المنتج النهائي.

يمكن أن يكون المقاول شركة عامة، شركة متخصصة، مكتب دراسات، إلخ.

3. جدول ملخص

الجهة المعنية الدور المسؤوليات
المالك (MOA) مسؤول عن المشروع تحديد الاحتياجات والأهداف، تمويل المشروع المقاول (MOE) مسؤول عن تنفيذ المشروع تنفيذ المشروع، تسليم المنتج النهائي

ب. نوعان من العقود

1. عقد المبلغ المقطوع

عقد المبلغ المقطوع هو عقد يتم فيه تحديد سعر المشروع مسبقاً. يلتزم المقاول بتنفيذ المشروع بهذا السعر بغض النظر عن الوقت أو الموارد الفعلية المستخدمة. هذا النوع من العقود مناسب للمشاريع ذات النطاق المحدد بوضوح والتي تحمل مخاطر محدودة.

2. عقد الإدارة

عقد الإدارة هو عقد يدفع فيه المالك المقاول بناءً على الوقت والموارد الفعلية المستخدمة. لذلك، لا يكون سعر المشروع معروفاً مسبقاً. هذا النوع من العقود مناسب للمشاريع ذات النطاق غير المحدد بوضوح أو ذات المخاطر الكبيرة.

3. جدول ملخص

نوع العقد الخصائص المزايا العيوب
عقد المبلغ المقطوع

سعر محدد مسبقاً | التحكم في الميزانية، تحفيز المقاول على تحسين الموارد | خطر تجاوز المدة إذا تغير نطاق المشروع | عقد الإدارة | سعر غير معروف مسبقاً | المرونة، التكيف مع التغييرات | خطر الانحراف في التكاليف |

3. تنظيم الشركة

أ. التنظيم المصنوعي

1. المبدأ

التنظيم المصنوعي هو تنظيم يتم فيه ربط الموظفين بهيكلين إداريين: الهيكل الإداري الوظيفي والهيكل الإداري للمشروع. الهيكل الإداري الوظيفي هو الهيكل الإداري التقليدي للشركة، ويجمع الموظفين حسب التخصص (التسويق، المالية، الإنتاج، إلخ). الهيكل الإداري للمشروع هو هيكل مؤقت يتم إنشاؤه لمدة المشروع. يجمع الهيكل الإداري للمشروع الموظفين الذين يعملون على المشروع بغض النظر عن تخصصاتهم.

2. العمل

أ. محور التخصص

في محور التخصص، يكون الموظفون مرتبطين بهيكلهم الإداري الوظيفي. يكونون مسؤولين عن مجالات خبراتهم ويقدمون مساهمتهم في المشروع بناءً على مهاراتهم.

ب. محور المشروع

في محور المشروع، يكون الموظفون مرتبطين بمسؤول المشروع. يكونون مسؤولين عن المهام التي تم تكليفهم بها ويعملون بالتعاون مع باقي أعضاء فريق المشروع.

الفصل 8: دورة حياة المشروع

1. التعريف

دورة حياة المشروع هي تسلسل المراحل التي يمر بها المشروع من لحظة تصوره إلى تحقيقه على أرض الواقع، وصولاً إلى إتمامه وإمكانية تفكيكه. إنها عملية منظمة تسمح بالتخطيط والتنظيم والمتابعة والتحكم في المشروع بكفاءة.

يمكن تقسيم دورة حياة المشروع إلى مراحل مختلفة، ولكل مرحلة أهدافها ومنتجاتها وأنشطتها الخاصة. قد يختلف عدد وطبيعة المراحل حسب نوع المشروع وتعقيده والمنهجية المستخدمة.

2. مبدأ تقسيم المشروع إلى مراحل

أ. المبدأ

يتمثل مبدأ تقسيم المشروع إلى مراحل في تقسيمه إلى خطوات متميزة ومتسلسلة، لكل منها بداية ونهاية محددتان بوضوح. تسمح هذه الطريقة بـ:

- توضيح أهداف ومنتجات كل مرحلة
- تحسين إدارة تعقيد المشروع
- تسهيل التواصل والتنسيق بين أصحاب المصلحة
- السماح بمتابعة وتحكم أكثر دقة في المشروع

ب. دورة "الإبداع - المعرفة"

دورة "الإبداع - المعرفة" هي نموذج مفاهيمي يصف المرحلتين الرئيسيتين لدورة حياة المشروع:

- **مرحلة الإبداع:** تركز هذه المرحلة على تحديد المشكلة، وتوليد الأفكار، وتصميم الحل.

. **مرحلة المعرفة:** تركز هذه المرحلة على تنفيذ الحل، والتحقق من النتائج، وتعلم الدروس المستفادة.

3. المراحل المختلفة

يمكن تقسيم دورة حياة المشروع إلى عدة مراحل، من بين أكثرها شيوعًا ما يلي:

أ. مرحلة ما قبل الجدوى أو المرحلة "0"

تهدف هذه المرحلة إلى إجراء دراسة جدوى أولية للمشروع. يتعلق الأمر بتحديد ما إذا كان المشروع قابلاً للتطبيق من الناحية الفنية والاقتصادية والتنظيمية.

ب. مرحلة الجدوى أو المرحلة "أ"

تهدف هذه المرحلة إلى إجراء دراسة جدوى شاملة للمشروع. يتعلق الأمر بتحديد أهداف المشروع، والاحتياجات التي يجب تلبيتها، والقيود التي يجب مراعاتها، والحلول الممكنة.

ج. مرحلة المشروع أو المرحلة "ب"

تهدف هذه المرحلة إلى إجراء التصميم التفصيلي للمشروع. يتعلق الأمر بتحديد بنية المشروع، والمواصفات الفنية، وخطط العمل، والميزانيات.

د. مرحلة التطوير أو المرحلة "ج"

تهدف هذه المرحلة إلى تنفيذ المشروع. يتعلق الأمر بإنجاز أعمال البناء أو الإنتاج أو التطوير اللازمة لتحقيق المشروع.

هـ. مرحلة التشغيل أو المرحلة "د"

تهدف هذه المرحلة إلى تشغيل المشروع وصيانته. يتعلق الأمر بتزويد المستخدمين بالخدمات أو المنتجات المتوقعة وضمان حسن سير العمل في المشروع بمرور الوقت.

و. مرحلة التفكيك أو المرحلة "هـ"

تهدف هذه المرحلة إلى تفكيك المشروع عندما لا يكون ضروريًا بعد الآن أو عندما ينتهي. يتعلق الأمر بإزالة المعدات وإنهاء العقود ومعالجة أي مشكلات بيئية.

ز. جدول ملخص للأهداف والحالات المختلفة حسب مرحلة

المشروع

المرحلة	الأهداف	الحالة
0	دراسة جدوى أولية	افتراض الجدوى
أ	دراسة جدوى مفصلة	جدوى
ب	تصميم تفصيلي	مشروع
ج	تنفيذ	تطوير
د	اختبارات وتشغيل	تشغيل
هـ	تشغيل وصيانة	تشغيل
و	تفكيك	نهاية العمر

الفصل 9 organigramme technique :

1. التعريف

organigramme technique، أو هيكل تفصيلي للمشروع (SDP) أو هيكل تقسيم العمل (WBS) باللغة الإنجليزية، هو أداة تحليل هرمي تسمح بتنظيم وتصور المهام المختلفة في المشروع. إنه تمثيل شجري يفصل المشروع إلى عناصر أصغر فأصغر، حتى يتم الوصول إلى مستوى تفصيل كافٍ للتخطيط وإدارة المشروع.

2. الأهداف

لل **organigramme technique** العديد من الأهداف الرئيسية:

- **تقسيم المشروع إلى مهام أساسية**: يسمح **organigramme** بتقسيم المشروع إلى مهام واضحة ودقيقة وقابلة للقياس، مما يسهل فهم المشروع من قبل جميع أصحاب المصلحة.
- **ترتيب المهام حسب الأولوية**: يسمح التنظيم الهرمي للمهام بإبراز العلاقات بينها وتحديد ترتيب التنفيذ المنطقي.
- **تحديد المسؤوليات**: يسمح **organigramme** بتعيين كل مهمة لمسؤول محدد، مما يعزز المساءلة ومتابعة العمل.
- **تقدير الوقت والموارد**: تسمح تجزئة المهام إلى عناصر أصغر بتقدير أكثر دقة للوقت والموارد اللازمة لإنجاز المشروع.
- **التواصل ومشاركة المعلومات**: يعمل **organigramme** كدعم تواصل مرئي لمشاركة المعلومات المتعلقة بالمشروع مع جميع الجهات الفاعلة المعنية.

• **التخطيط ومتابعة تقدم المشروع:** يسمح organigramme بالتخطيط لسير المشروع ومتابعة تقدم المهام وتحديد أي تأخيرات أو تجاوزات في الميزانية.

3. التنفيذ

عادةً ما يتم تنفيذ organigramme technique في مرحلتين رئيسيتين:

أ - شجرة المنتجات (Product tree)

شجرة المنتجات هي الخطوة الأولى في بناء organigramme technique. تتضمن تجزئة التسليم النهائي للمشروع إلى مكوناته ومكوناته الفرعية المختلفة، حتى يتم الوصول إلى مستوى تفصيل كافٍ للتفصيل في المهام.

ب - هيكل تقسيم العمل (WBS) أو organigramme des tâches

organigramme des tâches، أو WBS، هو التمثيل الرسومي لتقسيم المشروع إلى مهام أساسية. إنه هيكل شجري يُظهر العلاقات الهرمية بين المهام ومستوى تفصيلها.

4. المبدأ والتمثيل الرسومي

يتم تمثيل organigramme technique عادةً في شكل شجرة، حيث يمثل كل مستوى درجة تفصيل أدق للمشروع. يتم تمثيل المهام بواسطة مربعات أو مستطيلات، ويتم تمثيل الروابط بين المهام بواسطة أسهم. يجب أن يكون التمثيل الرسومي واضحًا وموجزًا وسهل الفهم من قبل جميع المشاركين في المشروع.

5. هيكل تقسيم العمل (WBS)

WBS، أو organigramme des tâches ، هو عنصر أساسي في إدارة المشروع. يسمح بتنظيم المشروع وتحديد المهام التي يجب تنفيذها وتعيين المسؤوليات ومتابعة تقدم المشروع. كما يتم استخدام WBS لتخطيط الموارد وتقدير التكاليف وإدارة المخاطر.

6. هيكل تقسيم المسؤولية (OBS)

OBS، أو organigramme des responsabilités ، هو تمثيل رسومي للهيكل التنظيمي للمشروع. يُظهر توزيع المسؤوليات بين مختلف أصحاب المصلحة في المشروع. غالبًا ما يتم استخدام OBS مع WBS لتحديد المسؤولين عن كل مهمة.

7. حزم العمل

حزمة العمل هي مجموعة من المهام المجمعة وفقًا لمعيار محدد، مثل طبيعة العمل أو مكان التنفيذ أو المسؤولية. غالبًا ما يتم استخدام حزم العمل لإدارة العقود والتعاقدات من الباطن.

الخلاصة

organigramme technique هو أداة قيمة لإدارة المشروع. يسمح بتنظيم المشروع والتواصل الفعال مع أصحاب المصلحة ومتابعة تقدم المشروع. يعد إنشاء organigramme technique دقيق وشامل استثمارًا مهمًا يمكن أن يكون مربحًا للغاية طوال دورة حياة المشروع.

الفصل 10: تخطيط المشروع

1. التعريفات

تخطيط المشروع هو عملية تحديد المهام التي يجب إنجازها والموارد اللازمة والجدول الزمني لتحقيق أهداف المشروع. يُعد أداة أساسية لإدارة المشروع لأنه يسمح بـ:

- تصور تقدم المشروع وتحديد أي تأخيرات أو تجاوزات للميزانية.
- تنسيق actions des différents intervenants du projet.
- تحفيز الفرق من خلال إعطائهم رؤية واضحة للأهداف والمواعيد النهائية.
- إدارة المخاطر وتحديد حلول بديلة في حالة حدوث مشكلة.

2. المبدأ

يعتمد تخطيط المشروع على مبدأ تقسيم المشروع إلى مهام أساسية لكل مهمة، يجب تحديد:

- **محتوى المهمة:** ما يجب القيام به.
- **مسؤول المهمة:** الشخص الذي يجب أن ينجزها.
- **الموارد اللازمة لإنجاز المهمة:** الوسائل البشرية والمادية والمالية.
- **الوقت اللازم لإنجاز المهمة.**

يتم بعد ذلك إعادة تنظيم المهام حسب تبعيتها وترتيبها حسب الأولوية. ينتج عن ذلك مخطط غانت، والذي يمثل تسلسل المهام بمرور الوقت.

3. أنواع التخطيطات المختلفة

هناك ثلاثة أنواع رئيسية من التخطيطات:

أ - التخطيطات التوجيهية

التخطيطات التوجيهية هي خطط مبسطة تقدم رؤية شاملة للمشروع. تُستخدم عادةً في بداية المشروع، عندما يكون من الصعب *définir les tâches avec précision.*

المميزات:

- . سهلة التطوير.
- . تسمح برؤية شاملة للمشروع.
- . مرنة وقابلة للتكيف.

العيوب:

- . تفتقر إلى الدقة.
- . لا تسمح بمتابعة تقدم المشروع بالتفصيل.

التطوير:

يتم عادةً تطوير الخطط التوجيهية من قبل مدير المشروع، بالتعاون مع كبار المشاركين في المشروع.

التحليل:

يقتصر تحليل الخطط التوجيهية على التحقق من الاتساق العام للمشروع.

ب - الخطط التفصيلية

الخطة التفصيلية هي خطة دقيقة تصف كل مهمة بالتفصيل. تُستخدم عادةً في مرحلة تنفيذ المشروع، عندما يكون من الضروري متابعة تقدم المشروع بدقة.

المميزات:

- . تسمح بمتابعة تقدم المشروع بالتفصيل.
- . تحدد أي تأخيرات أو تجاوزات للميزانية.
- . تسهل تنسيق actions des différents intervenants du projet.

العيوب:

- . طويلة ومملة للتطوير.
- . جامدة وغير قابلة للتكيف مع التغييرات.

التطوير:

يتم عادةً تطوير الخطط التفصيلية من قبل مسؤول كل مهمة، بالتعاون مع مدير المشروع.

التحليل:

يسمح تحليل الخطط التفصيلية بمتابعة تقدم المشروع وتحديد أي مشكلات محتملة.

ج - خطط الاتجاهات

خطط الاتجاهات هي خطط احتمالية تأخذ في الاعتبار عدم اليقين المرتبط بالمشروع. تُستخدم عادةً في المشاريع المعقدة أو المحفوفة بالمخاطر.

المميزات:

- . تسمح بأخذ عدم اليقين المرتبط بالمشروع في الاعتبار.
- . تحدد المخاطر المحتملة وحلولها البديلة.
- . تسهل اتخاذ القرار في حالة حدوث مشكلة.

العيوب:

- . معقدة للتطوير.
- . تتطلب أدوات كمبيوتر محددة.

التطوير:

يتم عادةً تطوير خطط الاتجاهات من قبل متخصصين في إدارة المخاطر.

التحليل:

يسمح تحليل خطط الاتجاهات بتحديد المخاطر المحتملة وتحديد حلول بديلة.

الخلاصة

يعتمد اختيار نوع التخطيط المستخدم على طبيعة المشروع وتحدياته والموارد المتاحة. من المهم اختيار خطة تلائم احتياجات المشروع وتحديثها بانتظام حسب تقدم المشروع.

الفصل 16: نماذج وشبكات الاتصال

1. نماذج الاتصال الثلاثة

أ. نموذج لاسويل للاتصال

طور لاسويل نموذجه للاتصال عام 1948، وهو نموذج خطي أحادي الاتجاه يركز على عملية نقل الرسالة من المرسل إلى المستقبل. يمكن تلخيصه في السؤال التالي: من يقول ماذا، لمن، عبر أي قناة، وبأي تأثير؟

- . من: المرسل، مصدر الرسالة.
- . ماذا: الرسالة، محتوى الاتصال.
- . لمن: المستقبل، هدف الرسالة.
- . عبر أي قناة: قناة الاتصال، الوسيلة التي يتم من خلالها نقل الرسالة (الكلام، الكتابة، وسائل الإعلام، إلخ).
- . بأي تأثير: تأثير الرسالة على المستقبل، والتغيير في السلوك أو الموقف المطلوب.

يركز هذا النموذج البسيط على نية المرسل وتأثير الرسالة على المستقبل، لكنه لا يأخذ في الاعتبار التفاعلات وسياق الاتصال.

ب. نموذج شانون وويفر للاتصال

نشر نموذج شانون وويفر للاتصال عام 1948، وهو نموذج رياضي يركز على نقل المعلومات من نقطة إلى أخرى. إنه نموذج ضوضاء يأخذ في الاعتبار التداخلات والتشوهات التي قد تؤثر على نقل الرسالة.

- . **مصدر المعلومات:** يختار المصدر رسالة من مجموعة من الرسائل الممكنة.
 - . **المُشفّر:** يحول المُشفّر الرسالة إلى إشارة يمكن نقلها عبر القناة.
 - . **القناة:** تنقل القناة الإشارة من المُشفّر إلى فك التشفير.
 - . **الضوضاء:** الضوضاء هي أي تداخل قد يغير الإشارة أثناء النقل.
 - . **فك التشفير:** يحول فك التشفير الإشارة مرة أخرى إلى رسالة.
 - . **المستقبل:** يتلقى المستقبل الرسالة ويفسرها.
- يركز هذا النموذج على كفاءة نقل الرسالة وتقليل الضوضاء، لكنه لا يهتم بمعنى الرسالة أو تأثيرها على المستقبل.

ج. نموذج وينر للاتصال

قدم وينر نموذج للاتصال عام 1948، وهو نموذج دائري ثنائي الاتجاه يركز على التغذية الراجعة والتحكم في الاتصال. إنه نموذج تحكيمي يرى الاتصال كعملية مستمرة لتبادل المعلومات.

- . **المدخلات:** تمثل المدخلات المعلومات التي يتلقاها النظام.
- . **المعالجة:** يعالج النظام المعلومات ويفسرها.
- . **المخرجات:** تمثل المخرجات استجابة النظام للمعلومات المستلمة.
- . **التغذية الراجعة:** التغذية الراجعة هي الحلقة التي تسمح للنظام بالتكيف بناءً على مخرجاته.

يركز هذا النموذج على ديناميكيات الاتصال وأهمية التغذية الراجعة لتحسين الفهم المتبادل.

2. أشكال شبكات الاتصال الخمسة

أ. الشبكة المتسلسلة

1. **المخطط:** تتميز الشبكة المتسلسلة ببنية خطية حيث يتم ربط الأعضاء ببعضهم البعض بالتتابع. تتدفق المعلومات في اتجاه واحد فقط، من الشخص الأول إلى الأخير.

2. الخصائص:

- اتصال بسيط ومباشر.
- يتم التحكم في تدفق المعلومات من قبل الشخص الأول.
- قلة المرونة والتكيف.
- خطر فقدان المعلومات في حالة فشل أحد الأعضاء.
- مثال: سلسلة قيادة في منظمة عسكرية.

ب. الشبكة على شكل Y

1. **المخطط:** تتكون الشبكة على شكل Y من عضو مركزي متصل بعدة أعضاء أخرى. تتدفق المعلومات من المركز إلى المحيط والعكس صحيح.

2. الخصائص:

- اتصال فعال بين العضو المركزي وباقي الأعضاء.
- يسمح ببعض اللامركزية في اتخاذ القرار.
- أكثر مرونة من الشبكة المتسلسلة.
- يمكن أن يصبح العضو المركزي عنق الزجاجة.
- مثال: هيكل تنظيمي مع مشرف وعدة فرق.
-

"Le reporting projet : le tableau de bord"

1. تعريفات

- . **لوحة معلومات المشروع**: أداة توجيهه وتواصل تسمح بمتابعة تطور مشروع ما في الوقت الفعلي.
- . **المؤشر**: مقياس قابل للقياس يسمح بمتابعة تقدم مشروع ما نسبة إلى أهدافه.

2. أداة الإدارة

لوحة معلومات المشروع هي أداة أساسية لإدارة المشاريع لأنها تسمح بـ:

- . متابعة تقدم المشروع. *par rapport aux objectifs fixés.*
- . تحديد المشكلات المحتملة واتخاذ الإجراءات التصحيحية.
- . تحفيز وإشراك أصحاب المصلحة.
- . التواصل بفعالية حول المشروع.

3. الهيكلة والتطوير

أ. بنية المستند

يجب أن تكون لوحة معلومات المشروع منظمة بطريقة واضحة وموجزة. يجب أن تتضمن المعلومات التالية:

- . أهداف المشروع.
- . مؤشرات الأداء الرئيسية. (KPIs)
- . عتبات الإنذار.
- . اتجاهات المؤشرات.
- . الإجراءات التصحيحية الواجب اتخاذها.

ب. المؤشرات

(1) تعريف المؤشر

المؤشر هو مقياس قابل للقياس يسمح بمتابعة تقدم مشروع ما نسبة إلى أهدافه.

(2) أنواع المؤشرات

هناك أنواع مختلفة من المؤشرات، مثل:

- . مؤشرات الأداء: تقيس كفاءة المشروع، أي قدرته على تحقيق أهدافه.
- . مؤشرات التأخير: تقيس الوقت اللازم لإنجاز مهام المشروع.
- . مؤشرات التكلفة: تقيس التكاليف المتعلقة بالمشروع.
- . مؤشرات الجودة: تقيس جودة مخرجات المشروع.

(3) قياس المؤشرات

يجب أن يكون قياس المؤشرات موثوقًا ودقيقًا. من المهم اختيار مؤشرات سهلة القياس والتجميع.

(4) التمثيل البياني للمؤشرات

يمكن تمثيل المؤشرات بيانيًا على شكل جداول أو رسومات بيانية أو مخططات دائرية. يسمح التمثيل البياني للمؤشرات بتصوير الاتجاهات والانحرافات عن الأهداف بسهولة.

ج. عرض النتائج

(1) الرموز التوضيحية

الرموز التوضيحية هي صور تسمح بتمثيل المعلومات بطريقة بصرية موجزة. يمكن استخدامها لتمثيل مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) وعتبات الإنذار.

(2) رموز الطقس

يمكن استخدام رموز الطقس لتمثيل حالة تقدم المشروع .على سبيل المثال، يمكن أن تمثل الشمس مشروعًا قيد التنفيذ، ويمكن أن تمثل السحابة مشروعًا متأخرًا، ويمكن أن يمثل البرق مشروعًا يواجه صعوبات.

د. العرض التقديمي

يجب تقديم لوحة معلومات المشروع بطريقة واضحة وموجزة . يجب أن يكون سهل القراءة والفهم لجميع أصحاب المصلحة.

4. الاستفادة من لوحة المعلومات

يجب استخدام لوحة معلومات المشروع بانتظام لمتابعة تقدم المشروع وتحديد المشكلات المحتملة .من المهم اتخاذ الإجراءات التصحيحية فور ملاحظة انحرافات عن الأهداف.

5. التوصيات

من المهم تخصيص لوحة معلومات المشروع حسب احتياجات المشروع وأصحاب المصلحة .من المهم أيضًا تحديث لوحة معلومات المشروع بانتظام.

6. مفهوم جديد لوحة المعلومات BSC :

أ. عرض عام

Balanced Scorecard (BSC) هي أداة إدارية تسمح بقياس أداء المنظمة على أربعة محاور:

. محور التعلم والتنظيم.

- . محور العملاء.
- . المحور المالي.
- . محور العملية الداخلية.

ب. وصف محاور الأداء الأربعة

(1) محور التعلم والتنظيم

يقيس هذا المحور قدرة المنظمة على التعلم والتكيف مع بيئتها.

(2) محور العملاء

يقيس هذا المحور رضا عملاء المنظمة.

(3) المحور المالي

يقيس هذا المحور ربحية المنظمة.

(4) محور العملية الداخلية

يقيس هذا المحور كفاءة العمليات الداخلية للمنظمة.

ج. رؤية متعددة الأبعاد لمحاور الأداء الأربعة

يسمح BSC بالحصول على رؤية متعددة الأبعاد لأداء المنظمة.

خلاصة ادارة المشروع

خلاصة إدارة المشروع:

تعريف:

إدارة المشروع هي عملية التخطيط والتنظيم والتحكم والمراقبة للموارد لتحقيق أهداف محددة في إطار زمني محدد وميزانية محددة.

مراحل إدارة المشروع:

. التخطيط:

- تحديد أهداف المشروع ومتطلباته.
- تقسيم المشروع إلى مهام قابلة للتنفيذ.
- تحديد الموارد اللازمة لكل مهمة.
- وضع جدول زمني للمشروع.
- وضع ميزانية للمشروع.

. التنفيذ:

- تجميع وتعيين فريق العمل.
- توفير الموارد اللازمة للمهام.
- متابعة تقدم العمل وإجراء التعديلات اللازمة.
- إدارة المخاطر.
- التواصل مع أصحاب المصلحة.

. المراقبة:

- مراقبة تقدم العمل مقابل الخطة.
- تحديد الانحرافات عن الخطة.
- اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.

. الإغلاق:

- تسليم مخرجات المشروع.
- تقييم نجاح المشروع.
- توثيق دروس مستفادة من المشروع.

أدوات وأساليب إدارة المشروع:

. أدوات التخطيط:

- خرائط Gantt.
- مخططات PERT.
- مخططات WBS.

. أدوات المتابعة:

- برامج إدارة المشاريع.
- لوحات القيادة.
- التقارير.

. أدوات التواصل:

- البريد الإلكتروني.
- اجتماعات الفريق.
- أدوات التواصل الاجتماعي.

مهارات إدارة المشروع:

. مهارات التخطيط:

- تحديد الأهداف.
- حل المشكلات.
- اتخاذ القرارات.

. مهارات التنظيم:

- إدارة الوقت.
- إدارة الموارد.
- إدارة الفريق.

. مهارات التواصل:

- o التواصل الفعال.
- o الاستماع الفعال.
- o التفاوض.

فوائد إدارة المشروع:

- . تحقيق أهداف المشروع في الوقت والميزانية المحددين.
- . تحسين جودة مخرجات المشروع.
- . تقليل المخاطر.
- . زيادة كفاءة استخدام الموارد.
- . تحسين رضا أصحاب المصلحة.