

إدارة المشاريع



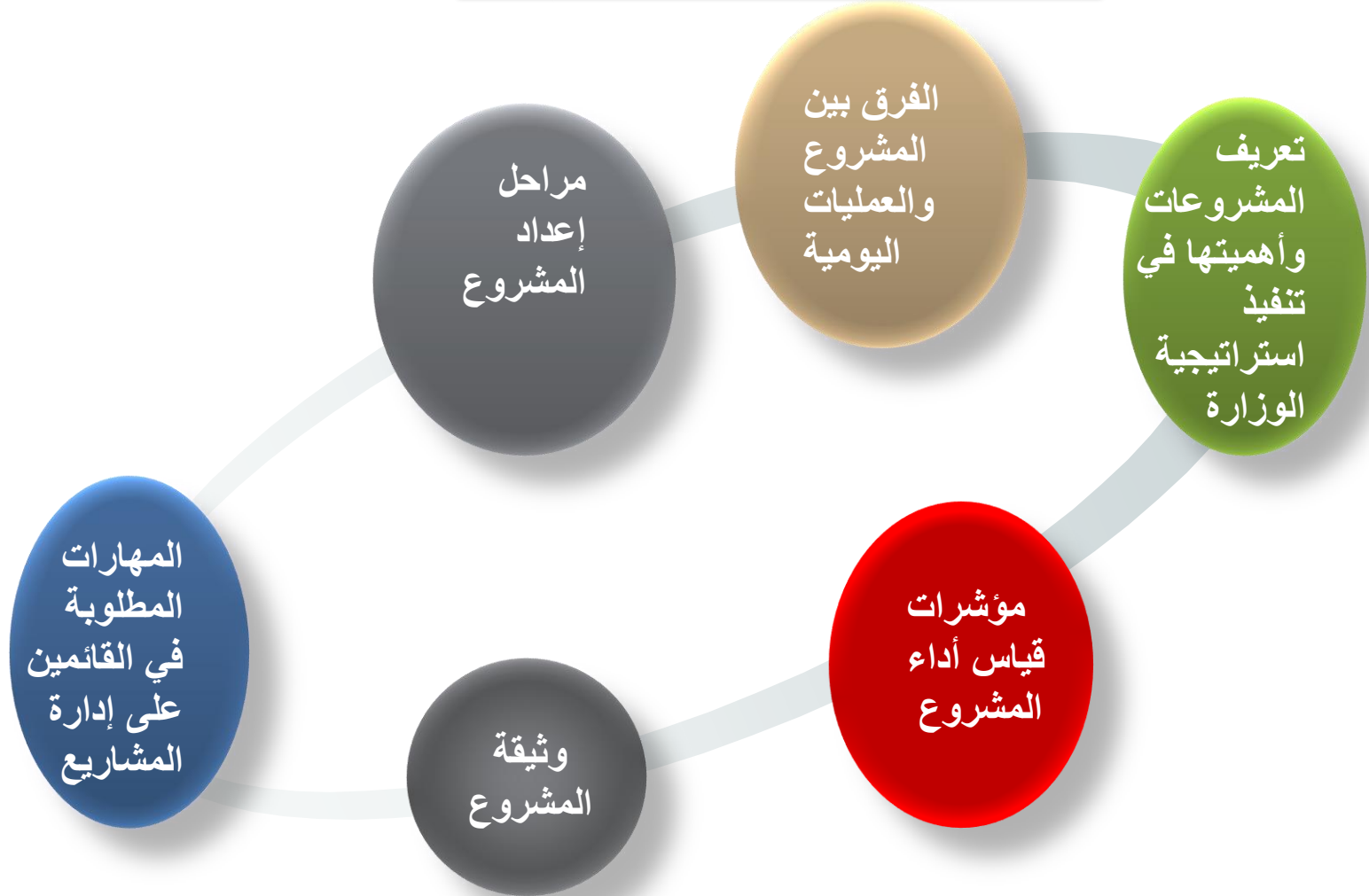
دكتور

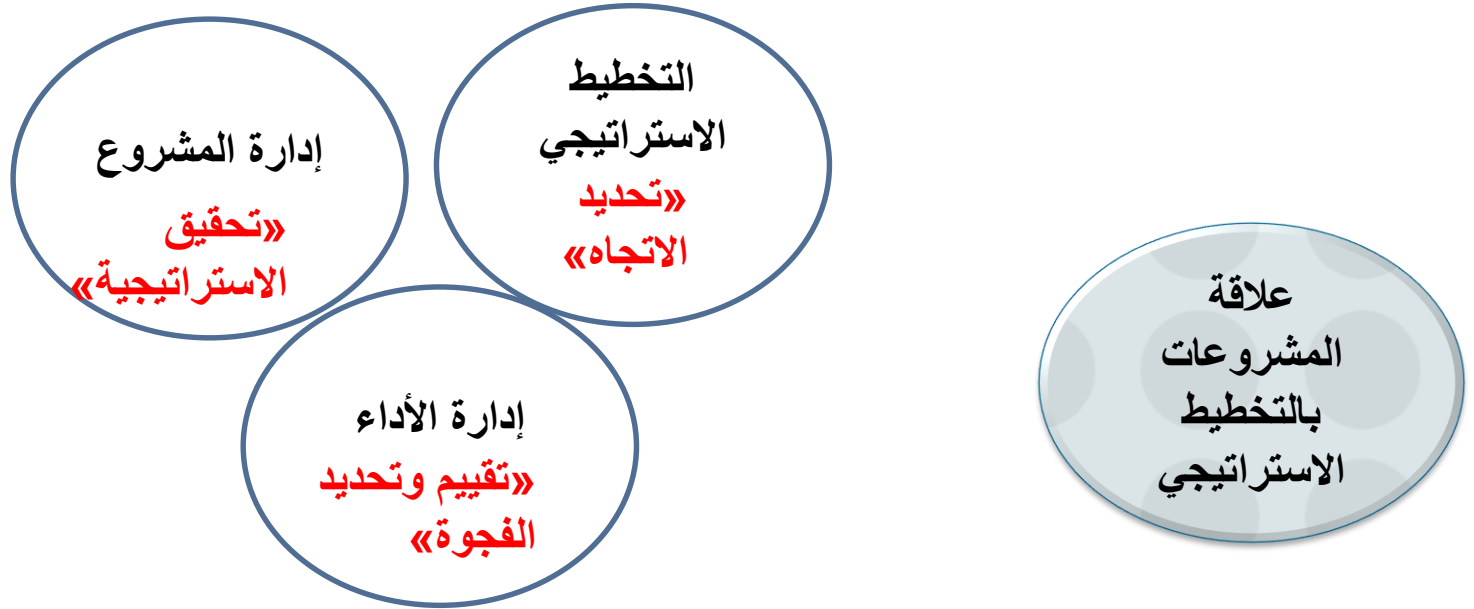
عبدالرحيم محمد

مستشار التخطيط الاستراتيجي وقياس الأداء المؤسسي

إدارة التخطيط الاستراتيجي

محاور المحاضرة





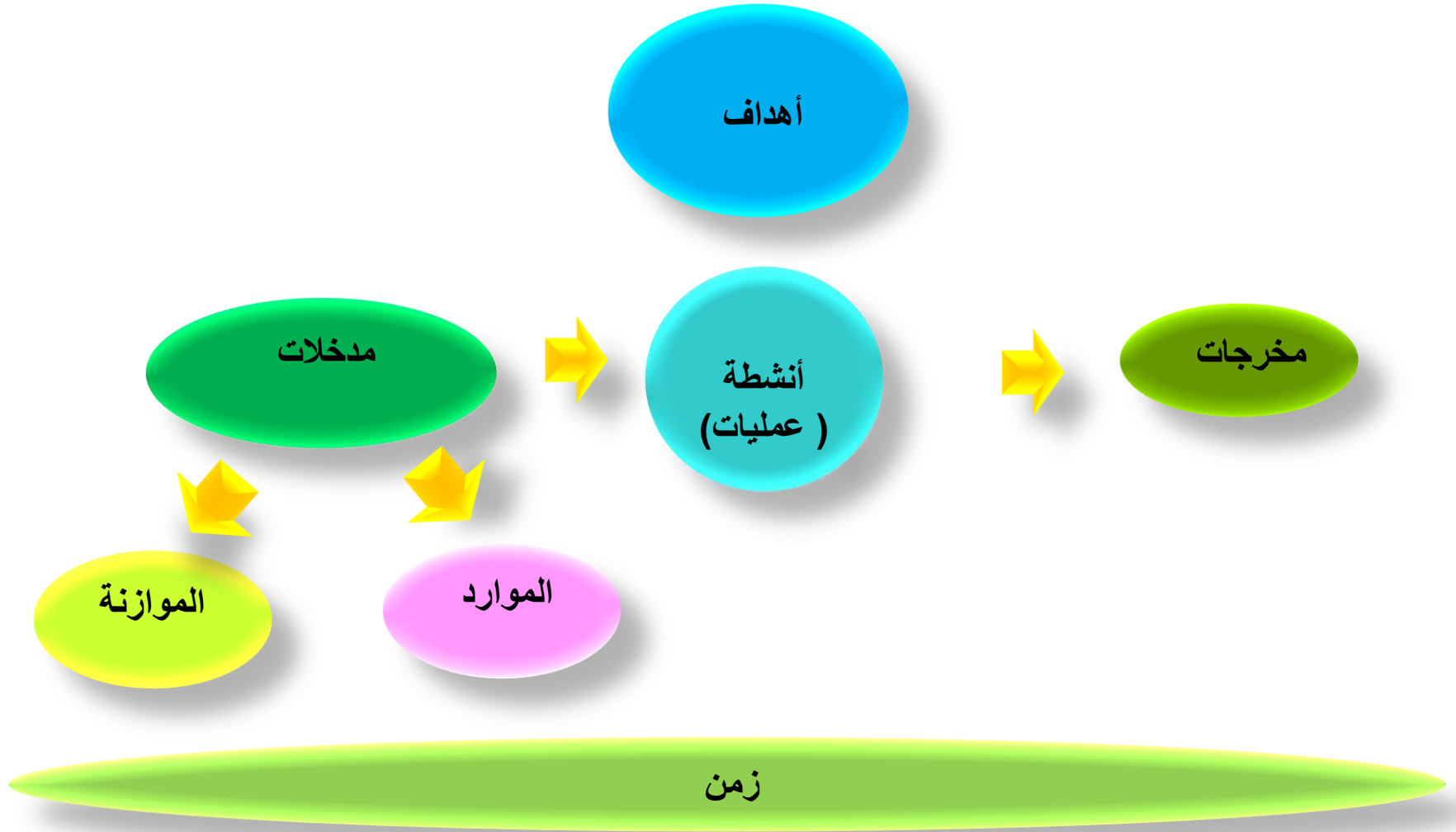
المشروعات هي أدوات تنفيذ الاستراتيجية

ما المقصود بالمشروع؟

المشروع

مجهود مؤقت لإنتاج خدمة أو منتج فريد أو نتيجة معينة

What is Project ?



سمات المشروع

مؤقت temporary

1

التفرد unique حتى لو تشابهت الأنشطة نجد الاختلاف في المالك الأفراد المكان البيئة

2

القيود subjected to constrains مقيد بعناصر مختلفة مثل الوقت، الجودة، التكلفة.

3

التنقيح المطرد progressively elaborated التدرج في تحديد المعلومات الخاصة بالمشروع.

4

ما الفرق بين المشروع والعمليات اليومية؟

المشاريع

الخصائص

- مؤقتة - ذات بداية ونهاية
- منتج أو خدمة فريدة
- لا تمثل جزءاً من العمليات اليومية للمؤسسة

العمليات اليومية

الخصائص

- أنشطة مستمرة
- منتجات أو خدمات متكررة أو متشابهة
- الأعمال المعتادة للمؤسسة

مقارنة بين البرنامج و المشروع

البرنامج	المشروع
اطار تنظيمي	يحقق نتائج محددة
يمكن أن يكون لفترة زمنية غير محددة	ينفذ خلال فترة زمنية محددة
يحقق أهداف استراتيجية	يحقق أهداف قصيرة المدى
مدير البرنامج ينسق بين مدراء المشاريع لضمان نجاح البرنامج	نجاح المشروع مسؤولية مدير المشروع
البرنامج يتكون من عدة مشاريع	يتكون من مجموعة أنشطة

1 **المحفظة** Portfolio مجموعة البرامج والمشاريع في المؤسسة. والبرامج من الممكن أن تكون غير معتمد على بعضها

2 **البرنامج** Program مجموعة مشروعات مشتركة و مترابطة والمخرج واحد

3 **المشروع** project هدف مطلوب تحقيقه

4 **خطة المشروع** Project Plan

مستند متعدد الصفحات يصف الجدول الزمني والتكاليف والموارد والمخاطر والاتصالات وجودة للمشروع وكيفية إدارتها

5 تجزئة المشروع WBS

وتجزئة هيكل المشروع تحدد كل الأعمال المطلوب تنفيذها في المشروع وتجزئتها إلى حزم أو مجموعات يمكن إدارتها . ويتم ترتيبها في علاقات مترابطة تكون مفيدة في إدارة المشروع

6 المسار الحرج

هو سلسلة الأنشطة التي يتعين الانتهاء منها في الوقت المحدد حتى ينتهي المشروع بالكامل وفق الخطة الزمنية

7 إدارة المخاطر

هي عملية تتضمن القيام بأربعة أنشطة رئيسية: تحديد المخاطر، تحليل المخاطر، تقليل أثر المخاطر، متابعة المخاطر

كيف تأتي أفكار المشروعات؟

1 حاجة السوق لمنتجات أو خدمات معينة

2 احتياجات الجمهور

3 ميزات تكنولوجية

4 تأثيرات بيئية

5 احتياجات المجتمع

من هم أصحاب المصلحة ؟

- مدير المشروع
- العميل (فرد - مؤسسة)
- المؤسسة
- أعضاء فريق المشروع
- أعضاء فريق إدارة المشروع
- راعي المشروع
- مكتب إدارة المشروع
- المؤثرين ليس لهم صلة مباشرة ولكن وضعهم في المؤسسة يجعل لهم تأثير إيجابي أو سلبي

ما هي مجموعة عمليات المشروع؟

1 Initiating التحضير للمشروع

2 Planning تخطيط المشروع

3 Executing تنفيذ المشروع

4 Controlling متابعة المشروع

5 Closing إغلاق المشروع وإغلاق المرحلة

التحضير للمشروع

1

تحديد فكرة المشروع (دراسات جدوى
مبدئية وتفصيلية)

تحديد مدير المشروع

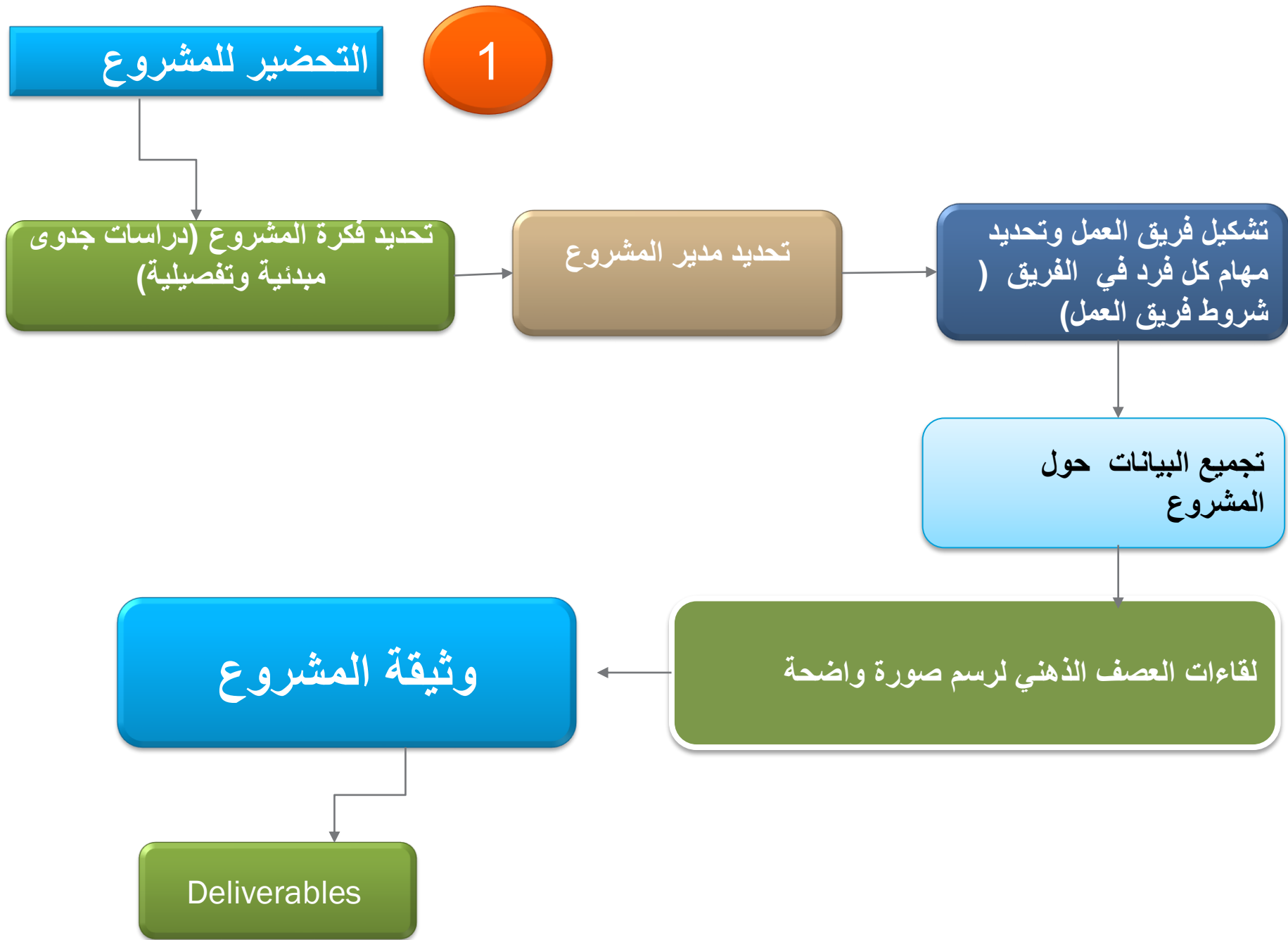
تشكيل فريق العمل وتحديد
مهام كل فرد في الفريق)
شروط فريق العمل)

تجميع البيانات حول
المشروع

وثيقة المشروع

لقاءات العصف الذهني لرسم صورة واضحة

Deliverables



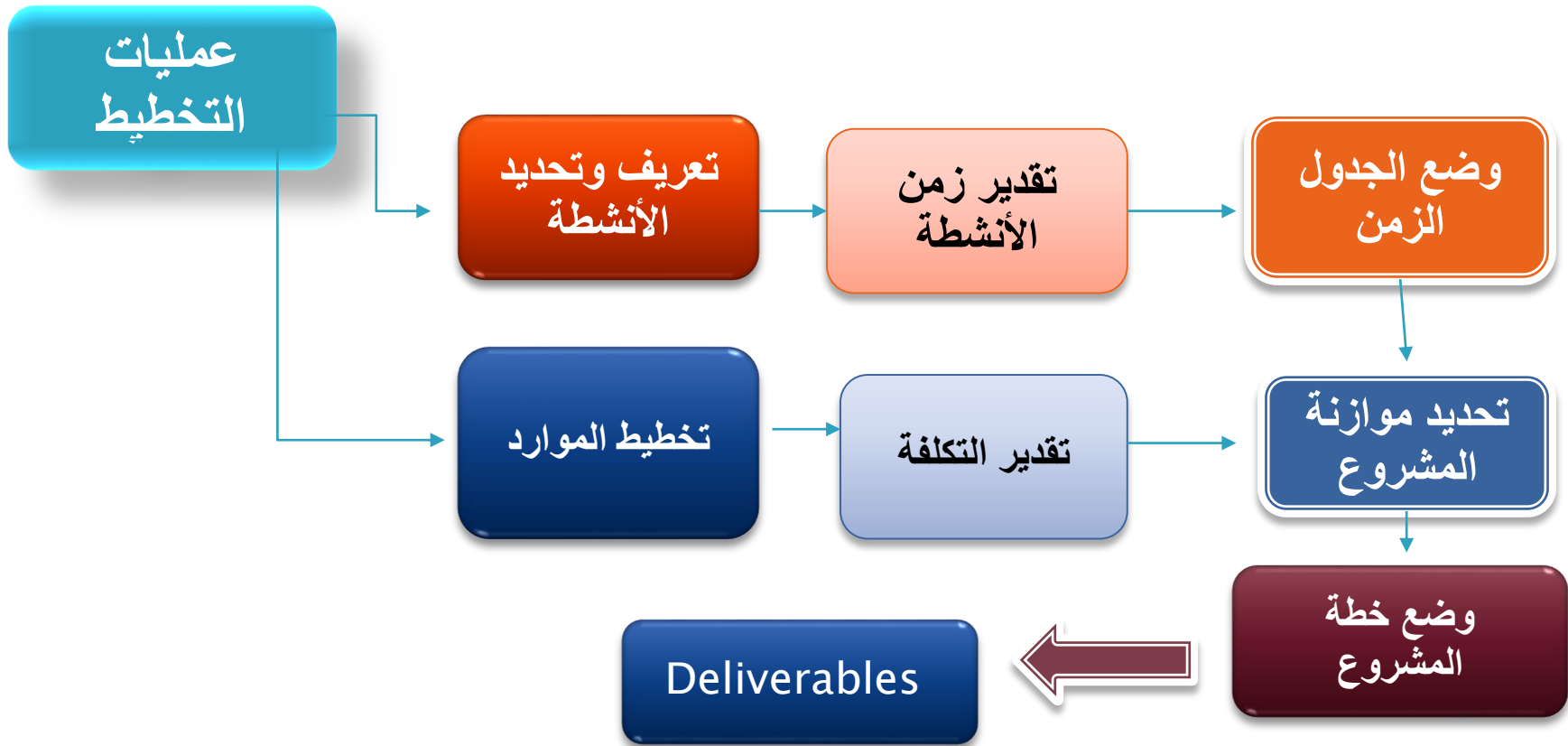
وثيقة المشروع

وصف موجز لما هو مطلوب تحقيقه وكيفية قياس نجاحه.
a description of what is wanted and measures of success

هو أول مرحلة في المشروع : قبل الدخول في خطط المشروع يتم إعداد هذه الوثيقة فهي بمثابة إعلان بداية المشروع، وهي المستند الأول في المشروع وتقدم ملخصا للمشروع.

Project
charter

- تحديد منهجية أو طريقة التخطيط - جزء من خطط الإدارة
- تحديد قائمة بمجال المشروع
- تحديد الفريق
- تجزئة هيكل المشروع WBS
- تحديد الأنشطة
- تحديد شبكة الاتصالات
- تحديد الموارد المطلوبة
- تقييم الوقت والتكلفة
- تحديد المسار الحرج
- تطوير الجدول الزمني
- تطوير جدول الموازنة
- تحديد معايير الجودة والعمليات والمقاييس
- تحديد الأدوار والمسئوليات
- تحديد متطلبات الاتصال
- تعريف المخاطر، التحليل الكمي والكيفي للمخاطر، خطط الاستجابة
- عمل تغييرات أو تحديث خطط المشروع
- وضع اللمسات الأخيرة، لكيفية التنفيذ والمتابعة لخطط المشروع
- تطوير الخطة النهائية للمشروع ومقاييس الأداء
- الحصول على الاعتماد لخطة المشروع
- عقد اجتماع البداية Hold kickoff meeting



تخطيط الجودة

تخطيط الاتصالات

تحديد المخاطر

تحليل المخاطر

تحديد درجة الاستجابة للمخاطر

تخطيط المنظمة

الحصول على العنصر البشري

تخطيط المشتريات

تخطيط الموارد المتطلبات

عمليات التنفيذ

3

خطة تنفيذ
المشروع

تحديد المعلومات
المطلوبة
وتوزيعها

تحديد الفريق

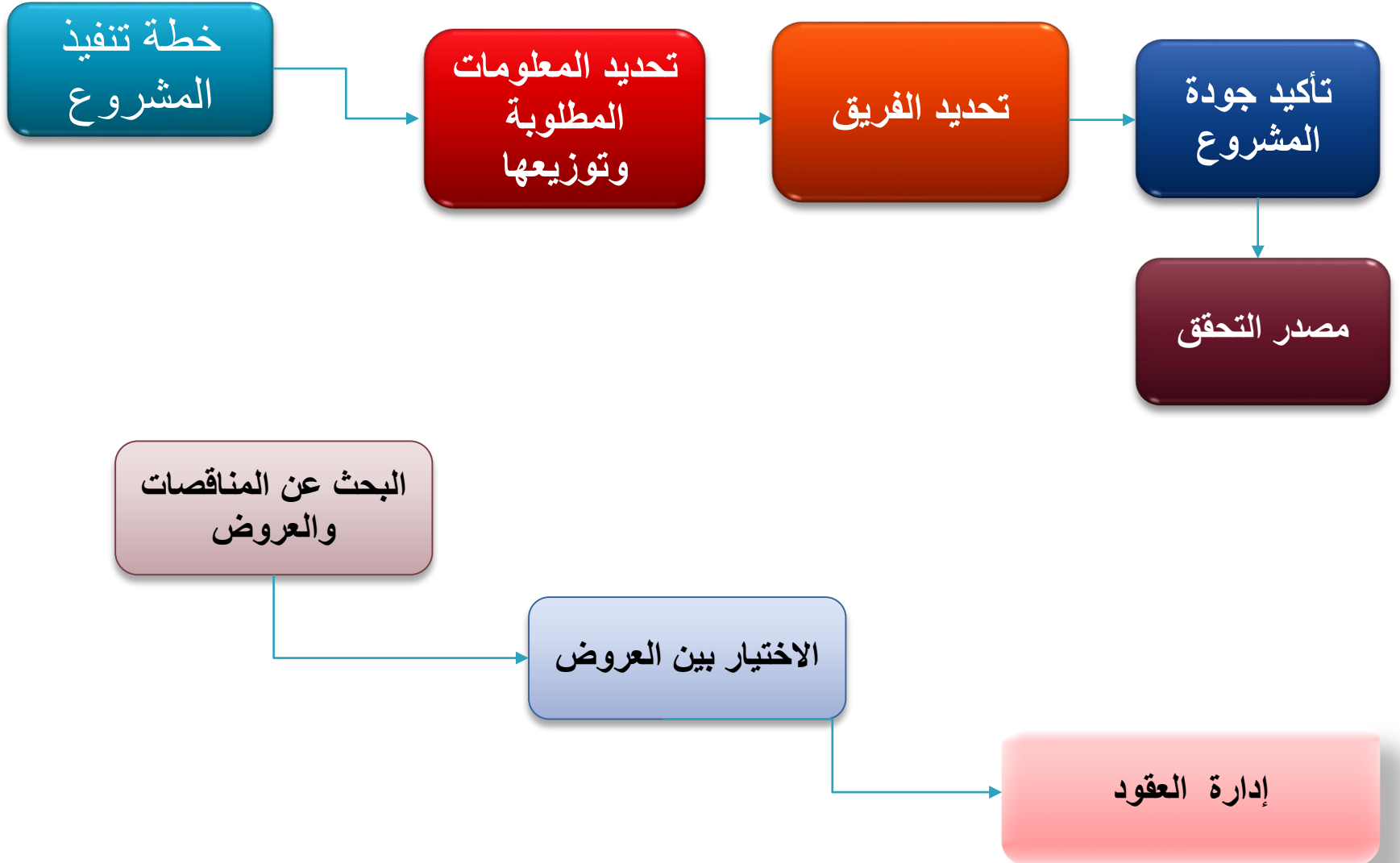
تأكيد جودة
المشروع

مصدر التحقق

البحث عن المناقصات
والعروض

الاختيار بين العروض

إدارة العقود



عمليات الرقابة
والمتابعة

4

تقارير الأداء

متابعة التغييرات

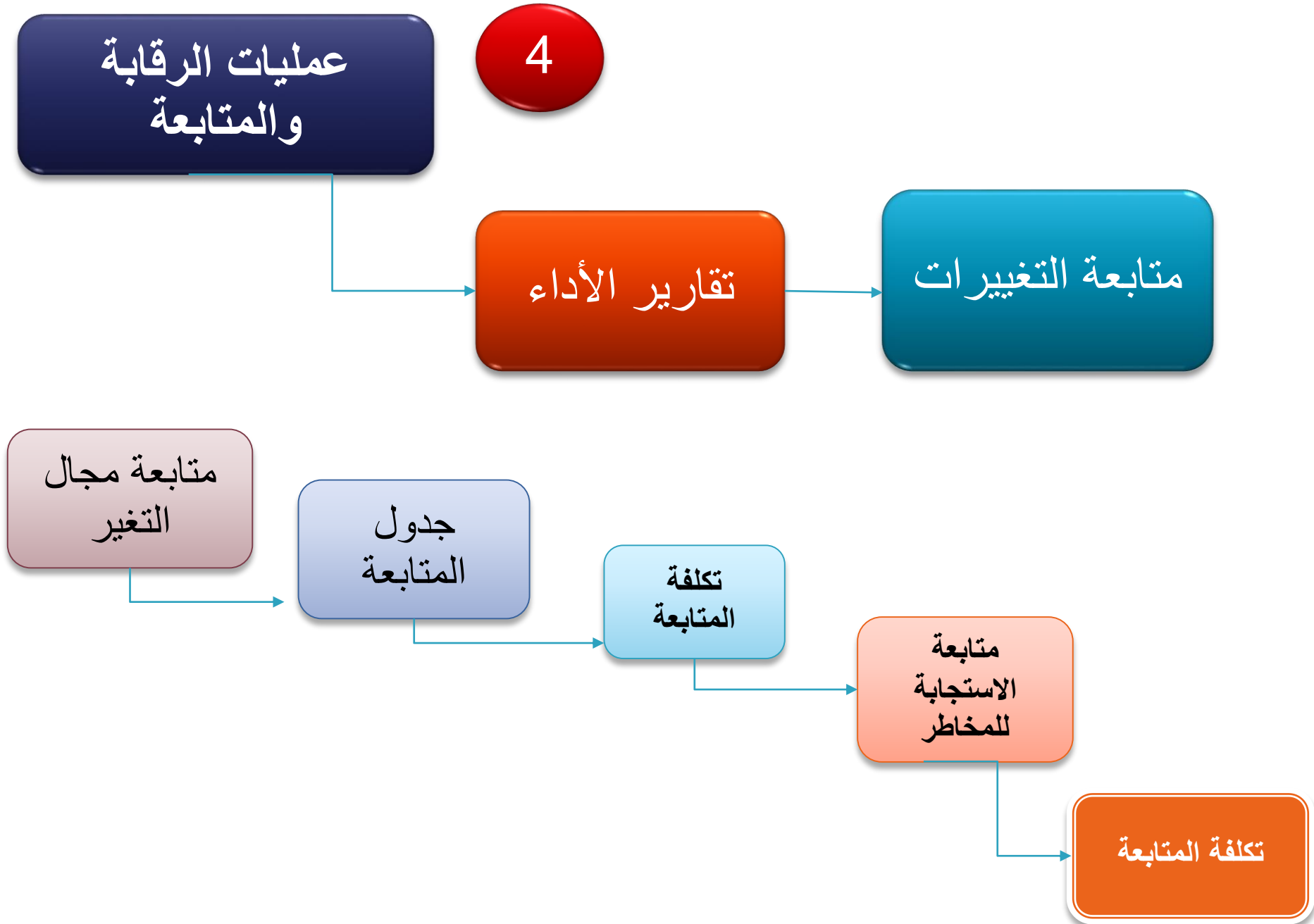
متابعة مجال
التغير

جدول
المتابعة

تكلفة
المتابعة

متابعة
الاستجابة
للمخاطر

تكلفة المتابعة



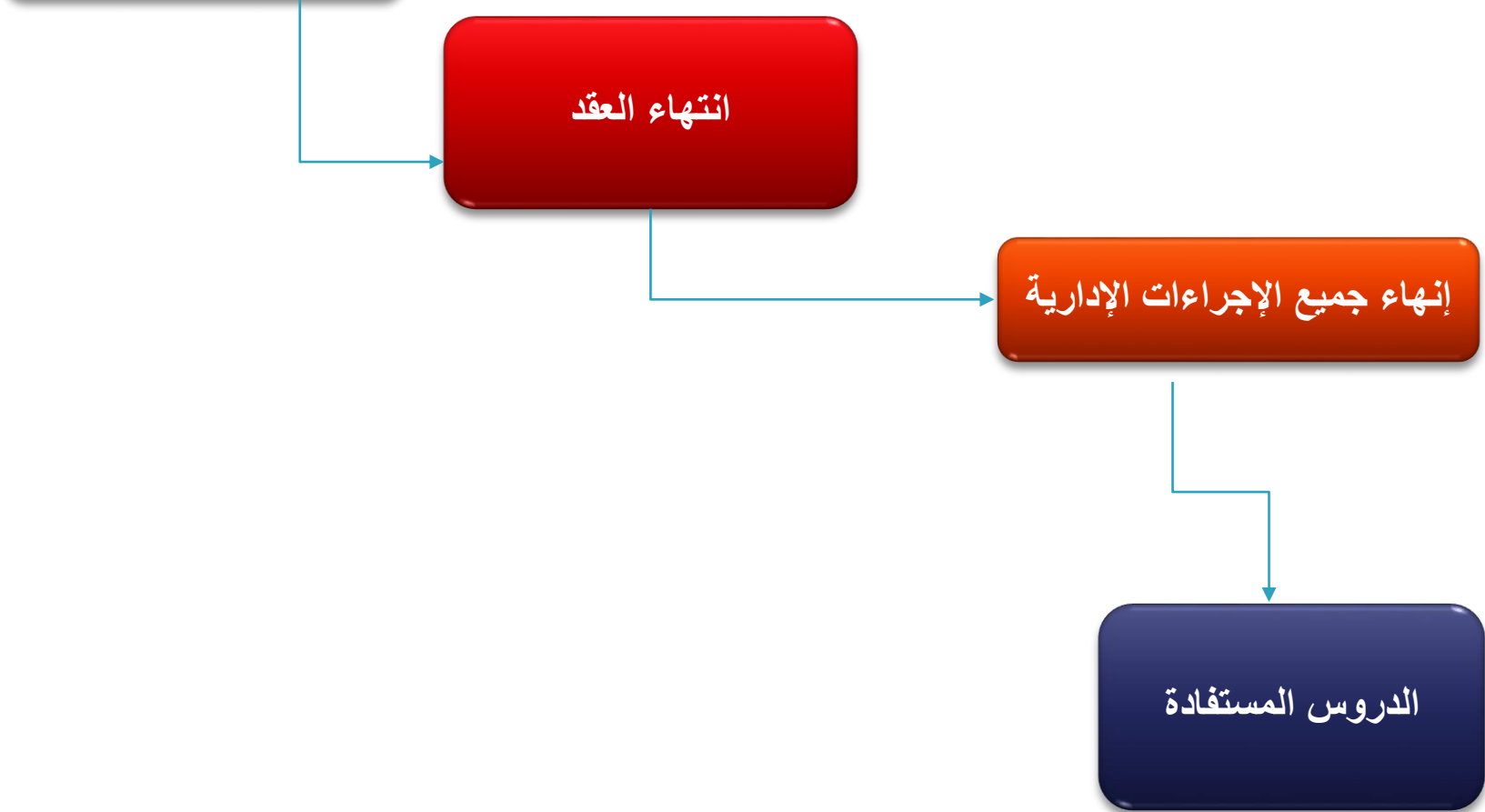
5

عمليات إغلاق المشروع

انتهاء العقد

إنهاء جميع الإجراءات الإدارية

الدروس المستفادة



أسباب فشل المشروع

- 1 عدم وجود إدارة قوية للمشروع
- 2 ضعف الدعم الموجه للمستوى التنفيذي
- 3 عدم ربط الأهداف بالاستراتيجية
- 4 فريق عمل غير متجانس
- 5 عدم وجود معايير ومؤشرات لقياس مدى تقدم المشروع
- 6 لا يوجد إدارة جيدة للمخاطر
- 7 القصور في إدارة التغيير

ما هي إدارة المشاريع؟

إدارة المشاريع

تطبيق المعرفة والمهارات والأدوات والأساليب على أنشطة المشروع لتفي بمتطلباته.

(جمعية إدارة المشاريع)

ما هي أهم المهارات التي يجب توافرها في القائمين على إدارة المشاريع

مهارة قيادة فرق العمل والعمل بروح الفريق

4

مهارة التخطيط

1

مهارة إدارة الوقت

5

القدرة على التحليل وإدارة المخاطر

2

مهارة الاتصال والتواصل مع الآخرين

3

ما هي المزايا التي تحققها إدارة المشروع؟

1 تحقيق درجة عالية من المتابعة نظرا لوجود تخطيط للأنشطة

2 جودة صناعة و اتخاذ القرار

3 تخفيض درجة المخاطر وعدم التأكد

4 استخدام أفضل الأساليب لإدارة المشروع

ما هي مؤشرات الأداء؟

Key Performance Indicators(KPI's) مؤشرات قياس الأداء
هي وسائل لقياس الأداء أو التقدم تجاه تحقيق الأهداف

عناصر ضرورية يجب توافرها في مؤشر القياس وهي:

1 أن يكون المقياس ذا معنى ويحقق الأهداف التي تسعى المنظمة للوصول إليها.

2 ارتباط المؤشر بالعمليات التي تقوم بها المنظمة.

3 تجنب الإفراط في استخدام المؤشرات.

4 واقعي وموضوعي يعكس الأداء الفعلي

5 يقيس المؤشر مقدار التغير

أنواع مؤشرات الأداء المستخدمة في المشروعات

مؤشرات تتعلق بفعالية **Effectiveness**

1

مؤشرات تتعلق بكفاءة **Efficiency**

2

مؤشرات تتعلق بإنتاجية **.Productivity**

3

مؤشرات تتعلق بوقت التشغيل **Timelines**

4

مؤشرات تتعلق بالأمان **Safety**

5

مؤشرات تتعلق بمستوى جودة **Quality**

6