

المحاضرة الأولى المشاريع في بيئة الاعمال الدولية

١-١ المنظمة المدارة بالمشروع

هناك ثلاثة عوامل تؤثر في حالة عدم التأكد في البيئة التي تعمل بها المنظمات:

١. درجة التعقيد البيئي:

ويتعلق هذا العامل بعدد وقوة وتداخل المدخلات والمخرجات الخاصة بالمنظمة وما يترتب على ذلك من التزامات داخل المنظمة من مباني وتجهيزات وخبرات فنية وغير ذلك.

٢. درجة الديناميكية (الحركية) :

ويتعلق هذا العامل بالسرعة التي تتغير فيها بيئة الاعمال نتيجة التغير السريع والدائم في حاجات ورغبات الزبائن، الامر الذي يفرض على الشركات استمرار ابتكار وتطوير منتجات جديدة للمنافسة.

٣. ندرة الموارد (درجة الغني) :

ويتعلق هذا العامل بمدى توفر الموارد في بيئة الاعمال ، والتي اصبحت نادرة ويشند التنافس بين المنظمات للحصول عليها.

الاتجاهات المعاصرة في الاعمال الدولية

- التوسع الهائل في المعرفة البشرية.
- التطور الهائل في الامكانيات التكنولوجية وتبادل المعلومات.
- نشو الاسواق العالمية وازدياد الحاجة للاستجابة السريعة لمتطلبات السوق.
- الطلب المتنامي على السلع والخدمات لتلبية حاجات الزبائن المتغيرة.

في هذه البيئة المعقدة والديناميكية والمتسمة بندرة الموارد ، لم تعد الاشكال التقليدية في ادارة المنظمات قادرة على النجاح والاستمرار، و عليه فان منظمات الاعمال المعاصرة اصبحت اكثر حاجة لان تدار بالمشروع ، بحيث تقوم بتوزيع طاقمها الوظيفي وكوادرها في مشاريع حتى تكون قادرة على الاستمرار في ابتكار وتطوير السلع والخدمات والأفكار ، مما يمكنها من الوصول الى اهدافها.

فوائد ادارة المنظمة بالمشروع

- كل عضو في فريق المشروع يمكنه فهم عمل المشروع ككل ، لأنه مخصص للمشروع ولا يتم تشتيته في اعمال اخرى.
- بيئة عمل اكثر انفتاحا على نقاش افكار جديدة.
- توفر وضوح افضل للمهمات التي يؤديها الافراد.
- امتلاك قدرة اكبر على التكيف مع متغيرات البيئة لتحقيق هذه الاهداف.
- مراقبة افضل للتكاليف.
- جودة اعلى.
- علاقات افضل مع الزبائن.

١-٢ تعريف المشروع

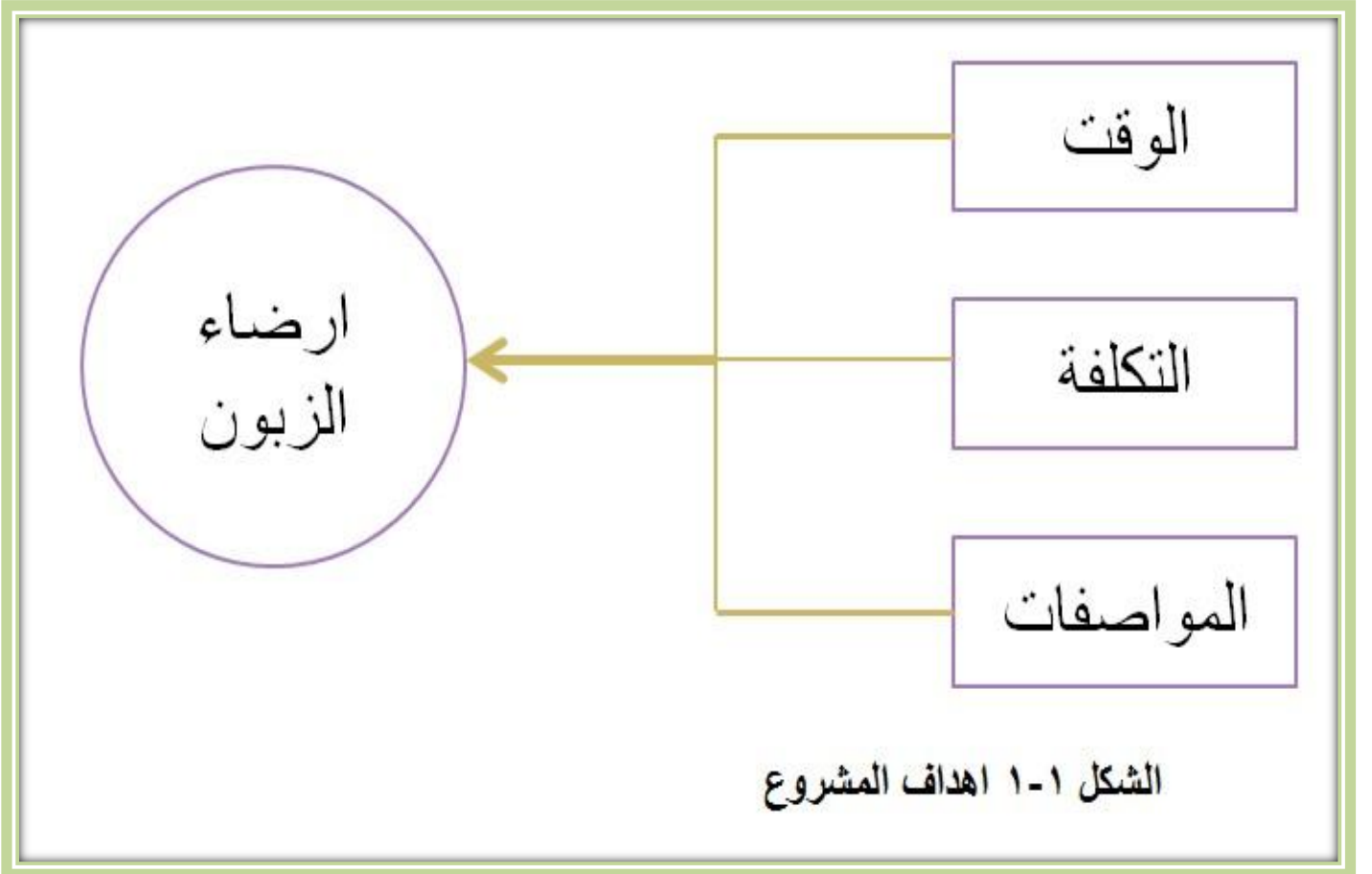
هناك عدة تعاريف للمشروع:

١. منظمة مؤقتة لتنفيذ مجموعة من الانشطة المنظمة لتحقيق هدف معين في فترة زمنية معينة وباستخدام موارد متنوعة.
٢. هو سعي مؤقت لإيجاد منتج منفرد (المعهد الامريكي لإدارة المشاريع).
٣. هو مجموعة من الانشطة المترابطة غير الروتينية لها بدايات ونهايات زمنية محددة يتم تنفيذها من قبل شخص او منظمة لتحقيق اداء وهدف محدد في اطار معايير التكلفة، والزمن، والجودة.

٣-١ أهداف المشروع

المشاريع مهما اختلفت طبيعتها او حجمها فإنها تشترك في تحقيق ثلاثة أهداف:

١. الوقت.
٢. التكلفة.
٣. المواصفات.

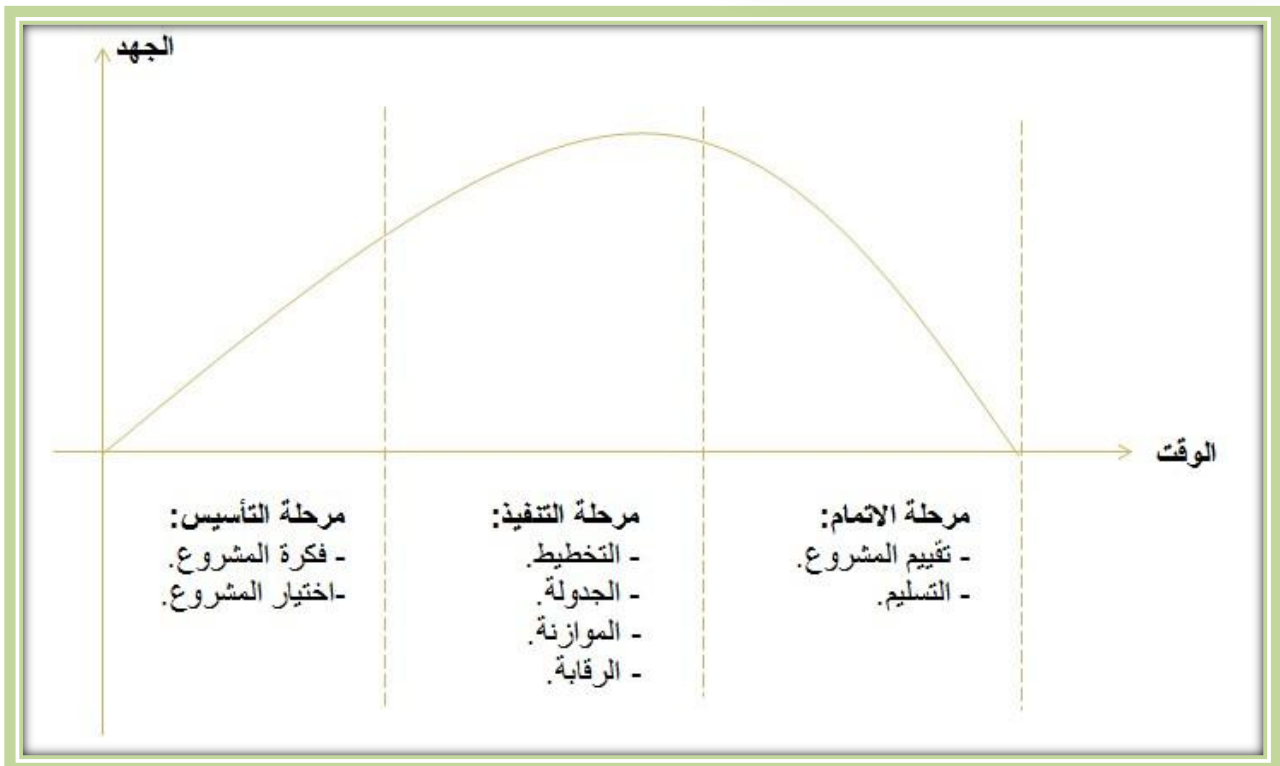


١-٤ خصائص المشروع

تشارك المشاريع مهما تنوعت واختلفت طبيعتها في مجموعة من الخصائص:

١. **الغاية** : مثل اقامة جسر بهدف حل مشكلة الاختناق المروري، او تطوير دواء لعلاج السرطان بهدف الحفاظ على حياة الناس.
٢. **دورة حياة محدودة** : حيث تبدأ حياة المشروع بفكرة تم التخطيط والتنفيذ والرقابة.
٣. **التفرد** : يحتاج المشروع الى أنشطة فريدة وغير روتينيه ، وحتى لو تشابه مشروعان في الطبيعة والحجم فان التنفيذ كل منهما يحتاج الى أنشطة مختلفة (مثل الادارة ، المخاطر ، الموارد المتوفرة، ... الخ).
٤. **الاعتمادية المتداخلة** : في كل مشروع هناك مجموعة من الانشطة المتداخلة ، حيث اتمام نشاط معين يحتاج الى انتهاء مجموعة من الانشطة المتتابعة والمتداخلة فيما بينها. كذلك هناك اعتماد وتداخل مع اطراف اخرى داخل المنظمة للوصول الى اهداف المشروع.
٥. **الصراع** : قد يؤدي التداخل المشار اليه سابقا بين جهات مختلفة في اداء أنشطة المشروع الى حدوث صراعات والتي ستشكل خطر على انجاز المشروع.
٦. **المخاطر** : وهي تتعلق بالوقت ، التكلفة ، والموصفات المحددة. وقد تتعلق المخاطر بحياة الافراد الذين سيستخدمون منتج المشروع (المكوك الفضائي شلنجر ، مفاعل فوكوشيما النووي) .

١-٥ دورة حياة المشروع



- ١- **مرحلة التأسيس** : يتم تطوير فكرة المشروع ، اختيار المشروع ، اختيار مدير المشروع والبدء في الاجتماعات الاولى.
- ٢- **مرحلة التنفيذ** : يتم وضع خطة المشروع ، وضع جدول الانشطة المشروع ، وموازنة تقديرية ، والقيام برقابة على المشروع.
- ٣- **مرحلة الانتهاء** : في هذه المرحلة يتم التدقيق على أنشطة المشروع للتأكد من ان المشروع تم اكماله حسب المواصفات المطلوبة. اعداد التقارير وتسليم المشروع.

١-٥ دورة حياة المشروع

وهي كافة الجهات المشاركة في انجاز المشروع:

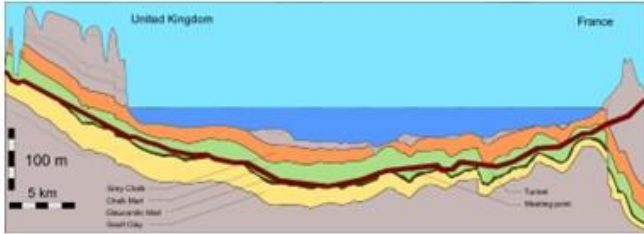
- ١- **الزبون** : وهو الشخص او المنظمة التي يتم تنفيذ المشروع لصالحها.
- ٢- **مدير المشروع** : وهو الشخص الذي يقود المشروع والمسئول الاول عن نجاحه وفشله. يجب ان يتمتع بمهارات فنية وإدارية واتصالية وانسانية.
- ٣- **الادارة العليا** : وهي الادارة التي يتبع لها المشروع ، وينتظر منها الدعم الكامل لنجاح المشروع.
- ٤- **المدراء والموظفون** : وهم موجودون على مستوى المنظمة الام التي يتبع لها المشروع.
- ٥- **فريق المشروع** : وهو الطاقم الوظيفي الذي يعمل في المشروع.
- ٦- **الموردون** : ونعني به كافة الجهات التي تقوم بتزويد المشروع بالموارد المادية والبشرية الضرورية لإتمام المشروع.

١-٧ وثائق المشروع

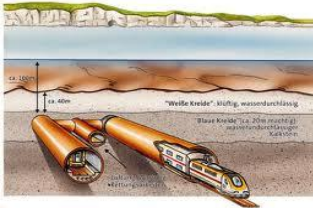
١. **مقترح المشروع** : وهي الوثيقة الرئيسية التي يتم من خلالها نقل متطلبات العميل الى المشروع حتى يتم تلبيةها. ويتكون المقترح من الاجزاء التالية:
 - المقدمة (ملخص لفكرة والغايات الرئيسية للمشروع).
 - الافتراضات الرئيسية (وهي الافتراضات المتوقع مواجهتها خلال العمل، والقيود، والخطط الاحتمالية لمواجهة هذه التوقعات والمخاطر).
 - مسؤوليات الموردین (التوريد بالكميات و المواصفات المطلوبة، الالتزام بالوقت والاسعار المحددة).
 - مسؤوليات الزبون (تقديم المواصفات واحترامها، الالتزام بالدفعات المالية).
 - جدول الانشطة التي يجب اتمامها والاقوات المرتبطة بها.
 - معايير قبول المشروع.
 - جدول الدفعات المالية.

٢. **خطة المشروع** : وتسمى كذلك عقد الالتزام وسيتم شرحها لاحقاً بالتفصيل.
٣. **جدول المشروع** : وهو كل ما يتعلق بالجانب الزمني لإنجاز المشروع وسيتم شرحه لاحقاً بالتفصيل.
٤. **موازنة المشروع** : وهو كل ما يتعلق بالجانب المالي للمشروع وسيتم شرحها لاحقاً كذلك بالتفصيل.

مثال: مشروع نفق المانش أو نفق القناة (Channel Tunnel)



- هو نفق طوله حوالي ٥٠ كيلومتراً يربط الأراضي الفرنسية ببريطانيا.
- تم انجازه بمشروع مشترك بين الحكومة الفرنسية والبريطانية.
- عدد العمال : ١٥٠٠٠.
- مدة الانجاز : ٧ سنوات.
- الشركة المنجزة : TransManche Link (TML)
- تكلفة المشروع : ١٣ مليار يورو.
- بداية الاشغال سنة ١٩٨٧.
- نهاية الاشغال سنة ١٩٩٤.





- 3- عرف المعهد الامريكي لإدارة المشاريع المشروع على انه...
- أ- منظمة غير مؤقتة لتنفيذ مجموعة من الانشطة.
 - ب- مجموعة من الانشطة الغير المترابطة والروتينية.
 - ج- مجموعة من الانشطة المترابطة غير الروتينية.
 - د- سعي مؤقت لإيجاد منتج منفرد.

- 4- واحدة من الآتي تعتبر من خصائص المشروع...
- أ- عدم الحاجة الى نشاطات فريدة من نوعها.
 - ب- وجود غاية.
 - ج- دورة حياة غير محدودة.
 - د- عدم وجود مخاطر.

5- في مرحلة تأسيس المشروع يتم...

- أ- وضع جدولة المشروع.
- ب- وضع خطة المشروع.
- ج- تطوير فكرة المشروع.
- د- التدقيق على أنشطة المشروع.

14- من العوامل مؤثرة في حالة عدم التأكد في البيئة التي تعمل بها المنظمات...

- أ- وفرة الموارد.
- ب- استقرار البيئة.
- ج- ديناميكية وسرعة تغير هذه البيئة.
- د- عدم تداخل العناصر المؤثرة فيها.

16- احد اطراف ادارة المشروع...

- أ- الزبائن.
- ب- الموردون.
- ج- فريق المشروع.
- د- المنافسون.