

## موازنة المشروع

### ❖ تعريف موازنة المشروع:

موازنة المشروع هي عملية تقدير تكلفة المشروع عن طريق تحديد الموارد اللازمة لتنفيذ كافة أنشطة المشروع مع تقدير التكلفة المتوقعة لهذه الموارد وقت استخدامها.

### ❖ خطوات تحديد الموازنة:

1. التنبؤ بالموارد اللازمة لتنفيذ المشروع
2. التنبؤ بالوقت الذي نحتاج فيه هذه الموارد.
3. التنبؤ بتكلفة هذه الموارد وقت استخدامها
4. التنبؤ بأثر التضخم على هذه الموارد.
5. التنبؤ بالمخاطر المحتملة التي ستواجه المشروع أثناء السعي للحصول على هذه الموارد.

### ❖ فوائد موازنة المشروع:

- تعتبر الموازنة كأداة ل ..
- أداة تخطيط ، وذلك لأن إعداد موازنة المشروع يرتبط بالإنجاز والقدرة على الوصول إلى أهداف المنظمة ، ويعتمد على التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية والأسعار المتوقعة والمخاطر المحتملة للحصول على الموارد.
- أداة تخصيص موارد ، وذلك لأن موازنة المشروع معنية بتحديد الموارد اللازمة لأنشطة المشروع المختلفة وتوفير هذه الموارد عندما تحين الحاجة لها .
- أداة رقابة ، وذلك لأنها تخدم كمعيار للمقارنة، بحيث يتم حساب الكلفة الفعلية ومقارنتها بالكلفة المقدرة لقياس التقدم الفعلي على الأرض.
- أداة قياس أداء ، وذلك عن طريقة حساب كميات الموارد المستخدمة في المشروع وحساب كلفتها وربط ذلك بالأهداف المرسومة للمشروع ومعرفة مدى ارتباط هذا المشروع برسالة المنظمة الأم للمشروع .

### ❖ طرق اعداد الموازنة التقديرية:

يتم اعداد الموازنة التقديرية في المشاريع باستخدام إحدى الطرق التالية :

- 1- طريقة المخصصات التقديرية .
- 2- طريقة من الأعلى إلى الأسفل.
- 3- طريقة من الأسفل إلى الأعلى.

### ● طريقة المخصصات التقديرية :

- بهذه الطريقة يتم حساب مخصصات تقديرية للمشروع تعتمد على التجارب السابقة وبعض البيانات التاريخية .
- تعتبر هذه الطريقة سهلة وقليلة التكلفة عند استخدامها في التقديرات.
- من سلبياتها أنها تحتمل نسبة عالية من احتمال حصول خطأ في التقدير.

### ● طريقة من الأعلى إلى الأسفل:

- يتم تقدير المبالغ المالية اللازمة لتنفيذ المشروع من قبل المستويات الادارية الأعلى ومن ثم يطلب من الهيئات الأدنى أن تقوم بإعداد الخطط والجداول والموازنات ضمن السقوف المسموحة لهم.
- يتم تجميع هذه الخطط والجداول لتحديد الموازنة الاجمالية .
- تعتمد هذه الطريقة على المقارنة بين المشاريع المماثلة التي تم تنفيذها.
- من سلبياتها أنها غير دقيقه في عملية توزيع المخصصات.

• **طريقة من الأسفل إلى الأعلى:**  
تعتبر أكثر دقة في اعداد الموازنة التقديرية وترتكز على :

■ **الاجابة على الأسئلة التالية :**  
- ماهي الموارد اللازمة ؟ - ماهي كمية الموارد الضرورية ؟ - متى نحتاج هذه الموارد ؟ - ماهي تكلفة هذه الموارد ؟

■ **تجزئة هيكل العمل عن طريق:**  
- تحليل المشروع إلى ( مهمات - حزم عمل - وحدات عمل - أنشطة )  
- استخدام الأسئلة السابقة لكل جزئية من هذه الجزئيات.  
- فيتم تجميع التكاليف من الأسفل نحو الأعلى إلى غاية اعداد الميزانية النهائية.

• **أسس اختيار طريقة اعداد الموازنة التقديرية :**

إن اختيار إحدى الطرق المذكورة سابقا يعتمد على مجموعه من العوامل :

1. **حجم المشروع :** كلما زاد حجم المشروع كلما أصبح بحاجة إلى طريقة أكثر دقة ( مثل طريقة من الأسفل إلى الأعلى).
2. **تنوع المشروع :** كلما تنوع المشروع في أنشطة المشروع بدرجة عالية كلما أصبح بحاجة إلى طريقة أكثر دقة ( مثل طريقة من الأسفل إلى الأعلى).
3. **نمط ادارة المشروع :** اذا كانت الادارة مركزية فإنها غالبا ستستخدم طريقة من الأعلى إلى الأسفل فإذا كانت الادارة غير مركزية فإنها ستستخدم طريقة من الأسفل إلى الأعلى
4. **الثقافة السائدة :** إذا كان الثقافة السائدة هي ثقافة تقليدية كلاسيكية ومحافظه فإنها ستميل إلى مركزية اتخاذ القرار واحتفاظ الإدارة العليا بصلاحيات اتخاذ القرار واستخدام اسلوب من أعلى إلى أسفل. أما إذا كانت الثقافة منفتحة وتدعو إلى التغيير والتكيف مع المتغيرات البيئية ،فإنها ستميل إلى اللامركزية في اتخاذ القرارات واستخدام أسلوب من أسفل إلى أعلى .

❖ **تمويل المشاريع غير المربحة:**

قد تضطر المنظمة إلى تمويل مشاريع غير مربحة لأسباب عديدة نذكر منها :

- تطوير معرفة أو تكنولوجيا جديده تخدم المنظمة الأم.
- مساعدة المنظمة الأم على دخول حقل تنافسي جديد.
- دعم الميزة التنافسية .
- ممارسة المسؤولية الاجتماعية .