

الفصل العاشر

" إنهاء المشروع "

أولاً: مفهوم إنهاء المشروع

إنهاء المشروع " توقف العمل الأساسي أو الجوهرى 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"

ثانياً: أسباب إنهاء المشروع

- وجود مشاكل تكنولوجية - تحويل الاهتمام لمشروعات أخرى بتكنولوجيا أحدث.	أسباب تكنولوجية
- انخفاض أرباح المشروع. - ارتفاع تكلفة تنفيذ وتطوير المشروع.	أسباب اقتصادية
- صعوبة تسويق المشروع أو مخرجاته. - تغير احتياجات السوق. - شدة المنافسة وتفوق المنافسين.	أسباب تسويقية
- تأخر تحقيق نتائج إيجابية من المشروع. - تأثير استمرار المشروع سلباً على المشاريع الأخرى للمنظمة.	أسباب أخرى

ثالثاً: طرق إنهاء المشروع



أ) الإنهاء بالإطفاء (الانقراض) :

يتم إنهاء المشروع بالإطفاء عن طريق الإنهاء المفاجئ للمشروع، وذلك في الحالات التالية:

- 1) إذا حقق المشروع الأهداف التي أنشئ من أجلها، مثل: الانتهاء من تطوير منتج، أو انتهاء شركة إنشاءات من تشييد البناء الذي طلبه العميل وتسليمه إياه.
- 2) إذا حصلت ظروف بيئية حالت دون تحقيق المشروع لأهدافه، مثل: كأن يفشل مشروع تطوير دواء لعلاج مرض معين في الوصول إلى علاج فعال لعلاج هذا المرض.
- 3) إذا حصلت ظروف معينة أدت إلى قتل المشروع، مثل: انفجار مكوك الفضاء تشالنجر الذي أدى إلى إيقاف مشاريع إطلاق مركبات الفضاء الأمريكية لبعض الوقت.
- 4) الإنهاء بالقتل العمد: ويحدث ذلك عندما تكون الإدارة العليا للمشروع غير مقتنعة باستمرار المشروع، كأن تندمج المنظمة الأم مع منظمة أخرى ويصبح المشروع خارج اهتماماتها.

ب) الإنهاء بالإضافة (الإحراق بالمنظمة الأم):

عندما ينجح المشروع ويحقق أهدافه، يمكن للمنظمة إنهاؤه من خلال إحقاقه بالمنظمة الأم كمؤسسة فرعية منها.
مثال ذلك:

عندما يكون لدينا مشروع تطوير قسم أعمال إلكترونية في كلية الدراسات التطبيقية تابعاً لقسم إدارة الأعمال، فإنه في البداية يكون ملحفاً بقسم إدارة الأعمال، وعندما ينجح هذا المشروع قد تقرر الكلية اعتماده كقسم مستقل داخل الكلية.

ج) الإنهاء بالتكامل:

وفقاً لهذه الطريقة يتم إنهاء المشروع عن طريق تكامل أجزائه مع المنظمة الأم، مثل:

- 1) فريق المشروع: يمكن أن يلحق بالأقسام الوظيفية في المنظمة الأم.
- 2) التصنيع: يمكن أن تلحق المواد ومستلزمات التصنيع بالأقسام المناسبة في المنظمة الأم.
- 3) المحاسبة والتمويل: إغلاق الحسابات وتحويل طاقم وأدوات المحاسبة والتمويل للأقسام المناسبة في المنظمة الأم.
- 4) الهندسة: تحويل الرسومات والأدوات الهندسية للأقسام المناسبة في المنظمة الأم.

د) الإنهاء بالتجويب:

وفقاً لهذه الطريقة يتم إنهاء المشروع عن طريق الإهلاك البطيء بتقليل الموازنة، وتخفيض المبالغ المرصودة للمشروع عن ما هو مقرر لها. حتى يحصل إهلاك بطيء وتدرجي للمشروع.

رابعاً: عملية إنهاء المشروع



أ) عملية القرار:

في هذه الخطوة يتم اتخاذ القرار بإنهاء المشروع.
ويتم اتخاذ القرار بإنهاء المشروع وفقاً للخطوات التالية:

- 1) جمع البيانات والمعلومات عن البيئة الداخلية للمشروع.
- 2) جمع البيانات والمعلومات عن البيئة الخارجية للمشروع.
- 3) تحليل البيانات والمعلومات التي تم تجميعها من البيئة الداخلية والخارجية للمشروع.
- 4) اتخاذ القرار، والذي يمكن أن يكون:
 - الاستمرار بالمشروع.
 - إنهاء المشروع.

ب) تطبيق الإنهاء:

يتم تطبيق عملية إنهاء المشروع عن طريق قيام مدير المشروع بالواجبات التالية:

- 1) إكمال الأعمال المتبقية.
- 2) وضع إشارة بقبول العميل للمشروع.
- 3) إكمال الوثائق اللازمة، مثل: وثائق تقييم المخرجات.
- 4) تجهيز الفواتير النهائية للمشروع وتحصيل ودفع الدفعات النهائية.
- 5) إعادة توزيع الأصول والأفراد والمواد والتجهيزات والماكينات والموارد الأخرى.
- 6) المراجعة القانونية، في ضوء براءات الاختراع وأرشيف الوثائق والاتفاقيات والعقود.
- 7) تحديد السجلات التي يجب الاحتفاظ بها، وحفظها في مكان آمن.
- 8) متابعة ودعم المشروع في مرحلة التشغيل الأولي وفترة الضمان وقطع الغيار والخدمات والصيانة.

ج) إعداد التقرير النهائي:

في هذه الخطوة يتم إعداد تقرير عن المشروع، مع تحديد ما تم تحقيقه بشكل سليم وما كان من الصعب تحقيقه، وكيف تمت إدارته، وذلك في كل جانب من الجوانب التالية:

- 1) أداء المشروع.
- 2) الأداء الإداري.
- 3) الهيكل التنظيمي.
- 4) فريق المشروع.
- 5) الإدارة التقنية للمشروع.
- 6) لدروس المستفادة.
- 7) التحسينات المستقبلية.

❖ أسئلة للمناقشة ...

اختر الإجابة الصحيحة لكل عبارة من العبارات التالية:

(1) يقصد ب توقف العمل الأساسي أو الجوهري في المشروع، أو إبطؤه 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"

- أ. إنهاء المشروع
ب. إبطاء المشروع
ج. تأخر المشروع
د. لا شيء مما سبق

(2) قد يتم إنهاء المشروع بسبب وجود مشاكل تكنولوجية.

- أ. العبارة صحيحة
ب. العبارة خاطئة

(3) وفقاً لطريقة يتم إنهاء المشروع عن طريق الإهلاك البطيء بتقليل الموازنة، وتخفيض المبالغ المرصودة للمشروع عن ما هو مقرر لها. حتى يحصل إهلاك بطيء وتدرجي للمشروع.

- أ. الإنهاء بالإطفاء
ب. الإنهاء بالإضافة
ج. الإنهاء بالتكامل
د. الإنهاء بالتجويد

(4) عندما ينجح المشروع ويحقق أهدافه، يمكن للمنظمة إنهاؤه من خلال إلحاقه بالمنظمة الأم كمؤسسة فرعية منها.

- أ. العبارة صحيحة
ب. العبارة خاطئة