برنامج

مقياس إدارة وتسيير المشروع المهني

المستوى: الثالثة علم النفس العمل والتنظيم السداسي: 6

المحاور	عنوان موضوع المحاضرة	العناصر الفرعية لموضوع المحاضرة
المحور الأول المشروع؛ الادارة والتسيير	الموضوع:1 المشروع	1.نشأة المشروع. 2.تعريف المشروع. 3.المشروع كسلوك فردي. 4. المشروع كممارسة اجتماعية. 5. المشروع كفعل.
	الموضوع:2 المشروع الشخصي	1.المشروع الشخصي. 2.مراحل بناء المشروع الشخصي. 3.خطوات عمل مشروع على أرض الواقع.
	الموضوع: 3 إدارة المشروع	1.إدارة المشروع. 2.دورة حياة المشروع. 3.اختيار فكرة المشروع. 4. التخطيط للمشروع. 5. أهداف المشروع. 6.النشاطات المتطلبة في المشروع. 7. تحديد الفئات المستهدفة. 8.النتائج المتوقعة. 9.الاجراءات. 10.مقومات المشروع
	الموضوع:4 مكونات إدارة المشروع	1.الأهداف. 2. الجدول الزمني للمشروع. 3. ميزانية المشروع. 4. نطاق المشروع. 5. فريق عمل المشروع. 6.القيادة. 7. آليات االعمل (الأفراد، المعرفة والخبرة، المواد المالية، تقنيات وأدوات تنظيم العمل)
	الموضوع: 5 العوامل المؤثرة في المشروع	**اولا:** المؤثرات الداخلية: 1. التكنولوجية. 2. المتعلقة بلتنمية السياسية والقوانين.3. الاقتصادية.4. الاجتماعية. 5. الجغرافية. **ثانيا:** الداخلية: 1.البشرية.2.التنظيمية.3.التكنولوجية. 4. المالية
	الموضوع: 6. إدارة موارد المشروع	1. في الموارد البشرية. 2. في الموارد المادية. 3. تنفيذ المشروع.4متابعة خطة المشروع. 5.متابعة

المحور الثاني الفرد والمشروع الشخصي		الموارد المالية. 6متابعة فريق العمل. نجاح المشروع..
	الموضوع:7 المرافقة النفسية للمشروع	1. أساليب المرافقة لتحقيق المشروع الشخصي.2. العوامل المؤثرة في المشروع الشخصي "المحيطة" "الشخصية" 3. أهداف المشروع الشخصي.
	الموضوع:8 الفرد/ المتعلم والمشروع المهني	أهمية المشروع المهني.2.معيقات المشروع المهني لدى المتعلم "دراسية" "اقتصادية مهنية" "اجتماعية".3. مرتكزات المشروع المهني، معلومات شخصية خاصة بالفرد، معلومات مهنية تتعلق بأنواع الدراسات والمهن.
	الموضوع: 9 تربية المشروع	وظائف تربية المشروع
	الموضوع:10 الفرد/ المتكون والمشروع المهني	1.وجهات النظر للمشروع في إطار التكوين المهني.2.الاندماج في مشروع التكوين المهني.3. الوضعيات المحتملة(الالتزام، الانتساب، الاستمرار)
المحور الثالث المتغيرات والمحددات ذات العلاقة بالمشروع المهني للفرد	الموضوع:11 علاقة المشروع المهني ببعض المتغيرات	1.وظيفة التوجيه.2.وظيفة الدافعية.3.وظيفة النضج المهني. 4. وظيفة الاختيار
	الموضوع:12 محددات المشروع المهني	1. المحددات: شخصية، دراسية، تربية الاختيارات، أسرية، المهنة من حيث الترقي. 2. معيقات المشروع الشخصي المهني : 3. دراسيةن اقتصادية اجتماعية.

المحور الأول: المشروع؛ الادارة والتسيير

الموضوع: 1

المشروع

1. نشأة المشروع: مصطلح ظهر حوالي القرن الخامس عشر (15)، استُمد من اهتمامات التيارات الفلسفية، التي تنادي بحرية الذات ومسئولياتها أمام أفعالها للارتقاء بالفرد إلى ما هو أفضل، وقد أكد سارتر على أن الكائن الحي هو الذي يختار مشاريعه بنفسه ويقرر كيفية تنفيذها وتحقيقها.

لم يأخذ مفهوم المشروع معناه المعروف به لحد الآن إلا في القرن العشرين(20)، حيث عرف خلال سنوات السبعينات والثمانينات توسعا كبيرا، خاصة في فرنسا، حيث بدأت وزارة التربية الفرنسية بإصدار قرارات وزارية وحوالي ثلاثة عشر (13) تعليمة حول مشروع الفعل التربوي، وفرض قانون التوجيه الصادر سنة 1989 على جميع المؤسسات التربوية تطبيق مشروع المؤسسة.

كما تطرقت الكثير من الدراسات إلى مفهوم المشروع، وتم استخدامه في ميادين عديدة شملت الجوانب الاقتصادية، الاجتماعية والتربوية ومن وجهات نظر مختلفة وتطرق بوتيني Boutinet سنة 1993 في كتابه أنثربولوجيا المشروع إلى هذا المفهوم، حيث أشار إلى

أهمية تحديد المشاريع لدى الأفراد والمؤسسات بهدف تفادي النقائص والحواجز، مما قد يساعد المؤسسة على تجنب الافلاس والبحث عن أسواق أخرى بغرض الربح.

من هنا بدأ استعمال المصطلح "مشروع" واستخدامه "مشروع مؤسسة" "مشروع تربوي" "مشروع شخصي" "مشروع مهني"....

2. **تعريف المشروع**: لغة من الفعل "شرع" وكلمة مشروع بالفرنسية Projet وتعني التصور، أصبح من الألفاظ أكثر تداولا في شتى مجالات الحياة اليومية، وهو بكل بساطة انخراط في المستقبل والتفتح على آفاقه وإسقاط الذات في مسارها من خلال تحديد الهدف المبتغى، فهو خطة يعتمدها الشخص لتحقيق مقاصد وأغراض محددة عن طريق توقعها وتوفير الوسائل اللازمة لبلوغها. كما أنه تمثل تنبئ لنتيجة مستقبلية، يستهدف منها الشخص تحقيق غاياته، طموحاته، رغباته وحاجاته.

يعرفه الباحثون أيضا على أنه مجموعة أهداف متجانسة، دقيقة ومحددة المعالم من حيث طبيعتها، نوعها ومدى معرفة التلميذ لذاته ومحيطه ومدى توفره على الأدوات والوسائل والمؤهلات والقدرات الفكرية والجسمية لتحقيق هذه الأهداف.

يُعرف في المجال التربوي حسب فليبار فيال Philibert,Wiel على أنه "شكل من التصور بين الرأي الذي يبديه الفرد تجاه نفسه أي معرفة ذاته، ونظرته للوضع الخارجي المتمثل في عالم الشغل أو المنظومة التربوية" ويضيف فاسيلاف Vassileff على أن المشروع "يكون نتيجة لاعطاء الفرد معنى لأفعاله، وقيمه، وإدراكه في الحاضر" بمعنى أن الفرد الذي يستطيع أن يتصور ويستوعب مشروعه المستقبلي سيكون أكثر تحفيزا للنجاح.

يرتبط المشروع بتحديد أهداف محددة ضمن إطار زمني يفترض الامكانية والقدرة على تصور الوضع الحالي والمستقبلي من خلال تنظيم مجموعة من الأحداث والأفعال في مرحلة أولى.

يؤكد بيار تاب ون، et N, Obreiry أوبرايري pierre, Tap على أن المشروع يرتبط أيضا بتمثل الاحتياجات والحوافز والرغبات الخاصة بالأفراد كعوامل أساسية ترتبط بتحقيق أي مشروع ضمن إطار محدد، تتداخل فيها التمثلات الاجتماعية للنجاح والمهن والأدوار والوظائف مع تصور الذات للفرد بصورة منتظمة، إضافة إلى دور المنظومات الاجتماعية والثقافية في بروز قيم تساهم في التطلعات الخاصة بالأفراد في مجال التعليم، العمل والزواج...

يعتمد المشروع على تفسير وتحليل الأهداف المستقبلية، ومعرفة مسار التعليم والتكوين للفرد، حيث نجد أن الدراسات النفسية ركزت كثيرا على تصور الذات والتمثلات المهنية في تحديدها لمفهوم المشروع.

إذن فهو عبارة عن خطة يعتمدها الفرد لتحقيق أهداف وأغراض محددة عن طريق توقعها وتوفير الوسائل اللازمة لبلوغها.

3.المشروع كسلوك فردي: المشروع هو عملية وإجراء، يتطور وينتهي من مرحلة لأخرى، يتجسد في كونه (خطط، أفعال، برامج، وثائق، استراتيجيات..) والتي هي بمثابة نماذج إجرائية. وبالتالي يتضح كونه:

-اجابة عن تردد: بحيث يكون عبارة عن المسافة التي تفصل الوضع الآني بالأشياء المدركة التي قام بها الفرد.

-قيادة التوقع: بمعنى تكيف وتخيل المستقبل، والتخطيط لفعل عن طريق التنبؤ والتقدير.

-إدارة النجاح: كونه يتضمن حكما لتحقيق النجاح المنتظر عن طريق التفكير في الأهداف.

4.المشروع كممارسة اجتماعية: يتجسد في كونه ظاهرة اجتماعية لإنتاج جماعي للمعايير والقرارات، أو لكونه انجاز لاختيارات أقل أو أكثر تحديدا.

5.المشروع كفعل: هو مجموعة كاملة من الأنشطة والعمليات التي تستهلك موارد محددة، يُنتظر منها مداخيل أو عوائد أخرى نقدية أو غير نقدية. يتحقق بمشاركة عدة أطراف في إطار معين، خلال مدة زمنية معينة بالاستعانة بوسائل محددة وبمنهجية مناسبة. وبالتالي يتضح كونه:

نشاط مؤقت (بداية ونهاية للنشاط)؛ أي يبدأ وينتهي في الوقت المحدد.

تتطلب إدارته أنشطة مصممة.

المؤشر الرئيسي لنجاحه هو كيفية أدائه تبعا لجدول زمني.

الموضوع: 2

المشروع الشخصي

1.المشروع الشخصي: يعتبر المشروع الشخصي للفرد كيان فكري وشكلا من التمثلات التي تعمل على إدماج ما يعرفه الفرد عن نفسه(معرفة الذات)، وما يعرفه عن العالم الخارجي والنظام التابع له تربويا جامعيا أو تكوينيا، وما يعرفه عن عالم الشغل، كما يعتبر تمثل أو تصور تنبئي لنتيجة مستقبلية، حيث ترى برنادات ديمورا Bernadette Dumora أن المشروع الشخصي ينتج عن علاقات قوة بين ثلاثة أقطاب.

- القطب الدافعي: le pole motivationnel هو قطب التمثلات حول الذات.

- القطب المهني: le pole professionnel هو قطب التمثلات نحو المحيط الاقتصادي وحول المهن.

- قطب التقويم الذاتي: le pole d'auto- evaluation يتعلق بالعالم المدرسي.

2.مراحل بناء المشروع الشخصي: للمشروع صبغة زمنية، بمعنى أنه يحتاج وقتا لتحقيقه، يحتاج إلى نضج مهني للفرد الذي لا يتأتى إلا عبر مراحل زمنية متعاقبة، يمكن ايجازها في أربعة مراحل هي:

- مرحلة الاستكشاف: هي مرحلة يتخطى فيها الطفل عالم الطفولة، باحثا عن عناصر شخصيته ومحددات محيطه في شتى جوانبه الاقتصادية والاجتماعية، حيث يشرع في الاكتشاف والبحث عن طريق الملاحظة والتساؤل، يجمع خلالها أكبر قدر من المعلومات وإثارة التساؤلات حول ذاته ومحيطه.

- مرحلة التبلور: يبدأ الفرد خلال هذه المرحلة بإبراز اهتمامات جديدة، يصنف فيها المعطيات المتراكمة؛ أي القبلية إلى مجموعة من المعطيات المتجانسة وفق معايير محددة، واعيا بضرورة القيام بعملية الاختيار.

- مرحلة التخصيص: يحدد الفرد في هذه المرحلة اختياراته ويصبح لدية القدرة على إدماج شخصيته استحضار لميولاته وقيمه التي تشكل معايير يسترشد بها لبناء مشروعه الشخصي، حيث يعتمد في ذلك على اعتبارات موضوعية وواقعية، كما تعتبر نتيجة حتمية للتطور الحاصل عنده عبر مرحلتي الاستكشاف والتبلور.

كما أنه في هذه المرحلة، ينتقل من التصور العام إلى تصور محدد الملامح؛ وذلك بعد أن يكون قد أسقط عنه كل الاحتمالات التي لا تلائمه، كما تعرف زمرحلة التخصيص أهدافا إجرائية تتمثل في:

- أن يحدد الفرد حاجاته وقيمه.

- أن يحصل على معلومات مفيدة وجيدة.

- أن يقيم المشاريع وفق طموحاته وتمنياته، آخذا بعين الاعتبار قابلية تحقيقها.

- مرحلة الانجاز: (التحقيق): تتميز بتركيز الفرد على الاختيار الدراسي أو المهني، والتخطيط لتحقيق أحدهما، مستحضرا الصعوبات التي بإمكانها أن تعترض تنفيذه، والتشبث بالمشروع الشخصي النهائي الذي احتفظ به.

3.خطوات عمل مشروع على أرض الواقع: وتتمثل خطوات عمل مشروع فيما يلي:

البدء: هو أولى الخطوات، بحيث ينطلق المشروع من كونه فكرة، نابعة من اشباع حاجة.

التخطيط: يتم قبل التنفيذ، هو بمثابة كل العمليات التي من الممكن أن تثحقق نتائج وأهداف المشروع، كما أن التخطيط؛ هو مسار العمل وأهم الطرق الممكن انتهاجها من أجل

تحقيق أهداف المشروعن كما يتم التخطيط لادارة الموارد المالية والبشرية من خلال جدول مضبوط من حيث المهام والوقت الزمني المخصص لها.

التنفيذ: عملية تأتي بعد التخطيط، وهي الشروع في المشروع بالنظر لنتائج التخطيط ومحاولة تحقيق مكوناته والربط بينها، خاصة تلك المنتظرة من المشروع.

المراقبة والتحكم: إحداث موازنة بين مراحل التقدم والمنتظرات، ومن ثمة اتخاذ التدابير الممكنة لتعويض النقائص الزمنية والبشرية، وتجاوز ما من شأنه عرقلة تحقيق المشروع أو من جودة الخدمات.

الإغلاق: وهي بخر مرحلى تعبر عن النتيجة النهائية للمشروع، وهي مدى تحقيق الهدف المسطر من خلال تقديم الخدمة والمنتوج من حيث الجودة.

الموضوع: 3

إدارة المشروع

1.إدارة المشروع: تتضح وظيفة الادارة في السعي إلى قيادة مشروع ما من بدايته، مرورا بتطبيقه وصولا إلى انتهائه، تختلف إدارة المشروع عن إدارة البرنامج؛ في كون الأولى تسعى إلى تحقيق أهداف قصيرة المدى، أما الثانية أوسع وأشمل؛ كونها تحتوي على أكثر من مشروع.

2.دورة حياة المشروع:

يمر أي مشروع مهما كانت طبيعته ومدته وحجم نشاطاته بمراحل محددة تسمى "دورة حياة المشروع" وهي:

-التفكير في المشروع: وهي المرحلة التي تقوم على أساس ابتكار فكرة للمشروع، وتبحث خلالها عن أولوية هذه الفكرة وجدواها.

-التخطيط للمشروع: وهي المرحلة التيينتقل فيها المشروع من مجرد فكرة إلى خطة توضح أهدافه ونشاطاته وخدماته والفئات التي يخدمها المشروع، وكيفية استخدامهم.

-رصد الموارد: وهي المرحلة التي يتم فيها رصد الموارد البشرية والمادية التي نحتاج إليها لتنفيذ المشروع، وتعيين الأفراد وفرق العمل وتوزيع الأدوار والمسئوليات عليهم.

-تطبيق المشروع: وهي المرحلة التي يتم فيها بدء تنفيذ المشروع والعمل على إدارة أداء المشروع والتأكد من أنه يجري وفق ما هو مخطط له وفي الاتجاه الصحيح.

3.اختيار فكرة المشروع:

تؤدي حصر الاحتياجات إلى الوصول إلى أكثر من فكرة مشروع، ما ينجر عنه الارتباك في تحديد أي الافكار ستنطبق. ولمعالجة هذا الوضع وجب ترتيب الأفكار حسب أولويتها وأهميتها، باستخدام المؤشرات والعوامل الممكنة التالية:

مدى تحقيق الفكرة لرسالة المشروع واستراتيجياته وأهدافه.

مدى الاستفادة التي تتحقق من هذه الفكرة.

مدى الخبرة في تنفيذ مثل هذه الفكرة

مدى توفر الامكانات لتنفيذ هذه الفكرة.

مدى تكلفة تطبيق هذه الفكرة.

مع العلم أنه بعد اختيار فكرة المشروع، لا بد من تبريرها وشرحها، ومناقشتها مع الأفراد الذين يفكرون في تنفيذ المشروع.

4.التخطيط للمشروع: هي مرحلة من مراحل المشروع، تتم من خلال ترجمة فكرة المشروع إلى مجموعة من الأهداف والأنشطة، وكيف يمكن تطبيق مهارات التخطيط الاعتيادية في هذه المرحلة، يتم العمل على ربط خطة المشروع بخطتها الاستراتيجية، علما أن المشروع جزء من الخطة الاستراتيجية أو على الأقل يحقق أحد الاستراتيجيات الموجودة في الخطة الاستراتيجية.

كما أنه يمكن الاعتماد على إعداد خطة المشروع من خلال العناصر التالية:

اسم المشروع: يتم القيام باختيار اسم للمشروع وتصميم شعار له LOGO

استراتيجية المشروع: تحديد الاستراتيجية أو الخطة التي يسير عليها المشروع.

5.أهداف المشروع: يتم توضيح الأهداف التي يتم السعي لتحقيقها، بحيث تتماشى هذه الأهداف واستراتيجية المشروع، ومن المهارات المتبعة في إعداد وصياغة الأهداف هي طريقة SMART ، بحيث يتوفر في الهدف (التحديد، القابلية للقياس، القابلية للتطبيق، الواقعية، التحديد الزمني(فترة زمنية محددة)

6.النشاطات المتطلبة في المشروع: يتم فيها عرض مفصل للنشاطات التي ننوي تقديمها من خلال المشروعن مثل عقد دورة تدريبية، محاضرة، زيارة ميدانية، مؤتمر، يوم دراسي...

7.تحديد الفئات المستهدفة: يتم فيها عرض الفئات التي ستستفيد من تنفيذ نشاطات وخدمات المشروع ، مع الاشارة إلى كيفيات الاستفادة من هذه الفئات ومبررات اختيارها.

8.النتائج المتوقعة: يتم وضع تصور للنتائج المتوقعة من تنفيذ نشاطات المشروع، مع وضع المؤشرات المستخدمة لقياس تلك النتائج.

9.الاجراءات : وهي من أصعب مراحل التخطيط، حيث يتم العمل على تحديد كافة الاجراءات والمهام المتخذة من أجل تنفيذ وإدارة هذا المشروع مثل (الاجتماعات التحضيرية، تحضير المواد التدريبية، طباعة المحاضرات، ترتيب موقع النشاط، تحديد الفئات، تحديد الاحتياجات، إعداد الأدوات، المتابعة، التقييم..)

وبالتالي فهي إجراءات متنوعة بتنوع النشاطات والخدمات التي يأتي بها المشروع، مع الاجتهاد في تحديد هذه الاجراءات.

وعند الانتهاء من التخطيط للمشروع، نكون قد انتهينا من إعداد الاطار المرجعي الشامل، وبالتالي فخطة المشروع ستكون الأساس لإدارة المشروع، والمرجع لمعرفة ما يلزم القيام به ومن أجل ماذا؟

10.مقومات المشروع: يقوم المشروع على أربعة (دعائم)

<u>المال</u>: وهو ما يجب توفيره لتغطية نفقات التأسيس والتشغيل في المراحل الأولى، وهذا ما تحدده الجدوى الاقتصادية من المشروع.

الإدارة: هي من تتولى المشروع منذ مرحلة وضع دراسة الجدوى الاقتصادية حتى مراحل الانتاج ودفع التكاليف.

العمال: هم الأفراد والفاعلون ضمن المشروع، ومن سيقومون بتنفيذ أمور الانتاج وتنفيذ رؤى الإدارة.

المستلزمات: وتشمل المكان، التجهيزات من أدوات وآلات ومواد خام...

الموضوع: 4 مكونات إدارة المشروع

تتضمن مكونات إدارة المشروع التخطيط، والتحكم، وعمل الفريق لتحقيق أهداف محددة في وقت محدد. حيث تُعد فعالية واستمرارية إدارة المشروع من أهم الوظائف، تتطلب توفر مجموعة من المكونات تتمثل في "القيود"، وتشمل الأهداف، الوقت، الميزانية أو التكلفة.

1.الأهداف: تتمثل الأهداف فيم يريد أن يصل إليه صاحب المشروعح كأن يُحاول الاجابة عن ما هي النتائج التي أريد تحقيقها من هذا المشروع؟ أي اخضاع العملية للتحديد والقياس والتحقيق والتي تصل بك إلى تحديد معايير الجودة للعمل المنجز.

2.الجدول الزمني للمشروع: تأتي بعد معرفة وتحديد الأهداف، وهي مرحلة تحديد الوقت المطلوب لتحقيق الهدف، مع العلم أنه كلما كان الهدف أكبر كلما تطلب ذلك مزيدا من العمل.

3.ميزانية المشروع: إن طبيعة ومستوى النتيجة المراد التوصل إليها، وحجم الأهداف المراد تحقيقها؛ هي من تحدد حجم وتوقيت توفر الموارد المالية، لكون هذا المورد عاملا أساسيا في استمرارية عمليات تنفيذ المشروع.

4.نطاق المشروع: بعد تحديد الأهداف والجدول الزمني والميزانية، تأتي عملية تحديد نطاق العمل من خلال مواصفات العمل المطلوبة؛ من خلال وصف جميع المهام والموارد المطلوبة والمواعيد لتحقيق الهدف، مع العلم أن إدارة نطاق المشروع وفهم ما يتم تسليمه أمرا مهما لضمان اكتمال العمل في الوقت المحدد وبالمواصفات المطلوبة.

5.فريق عمل المشروع: يحوي المشروع فريقا من الأفراد متجانسين من حيث توفرهم على المهارات والقدرات والمعارف المكملة لبعضها؛ بغية تحقيق أهداف المشروع. ومنه فالاهتمام بهذا الفريق أمرا ضروريا باعتباره أهم موارد المشروع.

ومن المهارات نجد: المهارات الصلبة؛ أي الأساسية أو القاعدية للانضمام لفريق عمل المشروع، مع العلم أن كل مشروع يتطلب نوعا معينا من المعارف والرصيد العلمي والتقني، المتضمن في المؤهلات العلمية. أما المهارات المرنة هي مختلف المهارات التي تمكن الفرد من التكيف مع مختلف المواقف التي يتعرض لها خلال حياته اليومية والتي تكتسب عن طريق التجربة، ومنها نجد (إدارة الوقت، العمل الجماعي، حل المشكلات، اتخاذ القرار، التواصل..)

6.القيادة: يجب أن يكون للمشروع قائدا يتحمل مسئولية المشروع، بحيث يحوي مواصفات القائد الناجح في التواصل بشكل فعال وحل المشكلات وتفويض المسئوليات المتعلقة بتسلسل مراحل وخطوات المشروع، والوصول إلى النتائج المطلوبة. بالاضافة إلى مسايرة بيئة المشروع والقيم السائدة، مع مراعاة التسلسل المنطقي والترتيب بين خطوات وعناصر المشروع، بحيث لا يمكن البدء بمرحلة إلا بعد الانتهاء من المرحلة التي قبلها للوصول إلى النتائج المرغوبة.

7.آليات العمل: هي الأدوات التي من خلالها يتم تحقيق المخرجات ومنها:

الأفراد: العناصر البشرية الذين يتم استخدامهم بشكل مباشر أو غير مباشر في مختلف أنشطة المشروع.

المعرفة والخبرة: وتتمثل في مساهمات الخبراء والاستشاريين في دعم إنجاز المشروع.

الموارد المالية: وهي تلك الموارد اللازمة لتسديد الالتزامات والمستحقات.

تقنيات وأدوات تنظيم العمل: وتتمثل في الموارد المساهمة في إنجاز مراحل المشروع المختلفة (بشرية، مادية، خدمية) أي في حدود قيود ثلاثية الأبعاد بهدف إرضاء حاجة أو

حاجة محددة، بحيث تعتمد على مجموعة من التقنيات والآليات المساعدة على المتابعة اليومية للمشروع واتخاذ القرارات العملية.

الموضوع : 5 العوامل المؤثرة في بيئة المشروع

تتأثر بيئة المشروع بمجموعة من العوامل، يمكن حصرها في مؤثرات خارجية وأخرى خارجية، تدخل تحت طائلة هاته المؤثرات أخرى كالآتي:

I.<u>المؤثرات الخارجية</u>: وهي تلك المؤثرات الموجودة خارج بيئة تنفيذ المشروع وهي:

1.المؤثرات التكنولوجية: وتتمثل في عامل التطور التكنولوجي الحادث في إطار المشروع والذي يؤدي به إلى حتمية المسايرة، بحيث يُجبر كل الفاعلين في المشروع إلى مواكبة هذا التغير سواء من حيث تحديث الموارد المادية من تجهيزات وآلات ومعدات العمل، أو على مستوى خطط وبرامج العمل.

2.المؤثرات المتعلقة بالتنمية السياسية والقوانين: وهي كل المؤثرات والتغيرات المحلية، كالانقلابات وعدم استقرار الوضع أو الصراعات أو الحروب، والتي تدفع بإدارة المشروع إلى الاعداد الدقيق المناسب للسياقات الزمنية من خلال توفير المستلزمات لانجاز أنشطة المشروع من الموارد المادية المختلفة.

3.المؤثرات الاقتصادية: وهو ما تعلق بمتطلبات سوق العمل، أو الازدهار أو الكساد الاقتصادي، أوما يدخل تحت طائلة التجارة العالمية، والطلب الاجتماعي بصفة عامة.

4.المؤثرات الاجتماعية: من العناصر المتدخلة النمو الديمغرافي، بحيث تتمثل في المؤثرات الناجمة عن التغير في النسيج الاجتماعي؛ من حيث العادات والتقاليد والرغبات نتيجة ظهور أذواق للمستفيدين، وهو ما يؤثر على بشكل كبير في أهداف المشروع ونتائجه.

5.المؤثرات الجغرافية: وتتمثل في المؤثرات التي تأخذ صيغا وأشكالا مختلفة، حيث أن البعض منها، يتعلق بما تفرزه ظروف المناخ والطقس من عوامل وموثرات مثل الحرارة، الأمطار أو الثلوج، أو كوارث طبيعية مثل الفيضانات الزلازل....

II. <u>المؤثرات الداخلية</u>: تحدث من داخل بيئة تنفيذ المشروع، وهي المسئولة عن المشروع في حد ذاته، وتأخذ أشكالا وصيغا مختلفة وهي:

1.المؤثرات البشرية: وهو كل ما له علاقة بتصنيفات العمال والأفراد الفاعلين في المشروع من حيث التخصص المهني والوظيفي، أو ما يتعلق بالمهارة والاختراع في مجال إنجاز المهام أو الأعمال، بحيث قد تؤدي إلى الاسراع أو التثاقل في أداء المشروع أو انخفاض مستويات الجودة، أو مسايرة الجودة تبعا لما هو مطلوب.

2.المؤثرات التنظيمية: وتتمثل في العناصر المؤدية إلى التوسع أو الانكماش التنظيمي، وتوفير القيادة الكفآى، واعتماد مبدأ المركزية أو اللامركزية في تفويض السلطة والصلاحيات والمسئوليات، وكل ما يتعلق بالسلوك التنظيمي والثقافة التنظيمية وإدارة المعرفة، وبالتالي قياس ذلك في توفير البيئة اللازمة لانجاز المشروع من حيث ترتيب متطلباته الادارية والتنظيمية.

3.المؤثرا التكنولوجية: وتتعلق بالتقييم الفعلي الذي يجب أن يستجيب للمعايير الحديثة والتي هي بحوزة منظمة الأعمال التي سوف تسخر لانجاز المشروع.

4. المؤثرات المالية: القصد منها توفير الموارد المالية اللازمة لتمويل عملية إنجاز مراحل المشروع ونشاطاته المختلفة في الوقت المناسب، وفي حالة العكس؛ عندما تتعرض هذه العملية إلى انتكاسات، حيث يترتب عنها غرامات تأخيرية أو تدني في مستويات الأداء ينعكس سلبا على جودة وجدولة المشروع.

الموضوع: 6 إدارة موارد المشروع

تعتبر مرحلة إدارة موارد المشروع إحدى المراحل الأساسية في دورة حياة المشروع، يتم فيها تعيين وتحضير الموارد البشرية والمادية المتطلبة للمشروع، بالإضافة إلى تخصيص وتجهيز الموارد التجهيزية. أي أن إدارة المشروع هي مجموعة مترابطة من العمليات التي تمكن فريق المشروع من تحقيق مشروع ناجح، تدير هذه العمليات المدخلات وتنتج مخرجات من أنشطة محددة، من خلال مجموعة من العمليات وتتمثل في (البدء، التخطيط، التنفيذ، المراقبة، الإغلاق) وهي العناصر المتعلقة بدورة حياة المشروع من خلال تجنيد الموردين البشري والمادي.

كما أن إدارة موارد المشروع تعتمد على حسن التسيير والتدبير من طرف مسئوول المشروع وفريق العمل من خلال التماسك والاستمرارية لتقدم المشروع عبر مراحله؛ بحيث يعمل مدير المشروع كطرف رئيسي لتحفيز التواصل الفعال والتنسيق.

1.في الموارد البشرية: يتم في هذا الشق القيام بمجموعة من العمليات وهي:

-تحديد الوظائف الرئيسية للمشروع والمناصب المتطلبة له (مدير المشروع، المساعد، باحث، الأمين أو السكريتير، محاسب،..علما أنه يتم وضع الأفراد المناسبين للوظائف والمناصب المعينة)

-تحديد المهارات المطلوبة لكل وظيفة، لأجل تعيين الأفراد المناسبين، كما أنه من الأفضل تحديد المستوى المطلوب من حيث المهارات، كما أنه في حالة الضرورة تزويدهم بالتكوين والخبرات للازمين لتحسين مستوى كفاءاتهم ومهاراتهم.

-القيام بوضع نظام عمل للمشروع، بعد تحديد المهارات وتعيين الأعضاء وتدريبهم ، وتحديد نظام العمل بتوزيع المهام الواجب القيام بها على الأفراد المعنيين بها.

ملاحظة:

بغية نظام عمل فعال، يجب وضع قائمة للمهام المتوقع القيام بها من طرف كل موظف، وهو ما يسمى الوصف الوظيفي وبعد ذلك يتم توزيع المهام بالاعتماد على وصفهم الوظيفي.

لضمان فعالية الأفراد ضمن المشروع وجب تحديد الجهد والوقت المطلوبين لتنفيذ المهام، من خلال جدول عمل تُحدد فيها المهام المطلوب انجازها والجهد المتطلب لها، والوقت المخصص للتنفيذ.

يساعد هذا الجدول في تنفيذ أكثر من مهمة في نفس الوقت، حيث أن الفرد وضمن أوقات عمله الرسمية؛ يستطيع توزيع جهده على المهام المطلوبة حسب الوقت المخصص لها.

2.في الموارد المادية: يتم في هذا الشق جرد أموال ومعدات المشروع، وذلك من خلال تقدير الأموال التي نحتاج إليها، وبالتالي انفاقها على مختلف مراحل وإجراءات ونشاطات المشروع، بالاضافة إلى تقدير المعدات والأجهزة التي يحتاج إليها الأفراد للقيام بأعمالهم. بحيث نكون قد وضعنا موازنة تقديرية للمشروع، وهو ما يساعد على دراسة مدى توفر الأموال والمعدات للشروع في تنفيذ المشروع.

3.تنفيذ المشروع: وهي مرحلة يتم فيها الاعلان عن بدء تنفيذ المشروع، حيث يباشر فريق العمل بتنفيذ الاجراءات والمهام المتفق عليها في خطة المشروع، وتكمن أهمية إدارة المشروع في هذه المرحلة على التحكم في سير الأعمال الخاصة بالمشروع حسب ما هو مخطط له، وإدخال التعديلات والتحسينات اللازمة على إجراءات ومهام المشروع إذا ما حدثت تغيرات في محيط العمل.

4.متابعة خطة المشروع: حيث يتم التأكد من أن المشروع أخذ وجهته نحو تحقيق الأهداف المرجوة منه، وأن الأنشطة والخدمات يتم عقدها وتقديمها في الوقت المناسب وللفئات المستهدفة، بالاضافة إلى التأكد من أن التناسق في مراحل وإجراءات تنفيذ المشروع متوفرة، خاصة الاجراءات المرتبطة ببعضها، أي أنها تعمل على متابعة دقة تنفيذ خطة المشروع بكل جوانبها الموضوعية.

5.متابعة الموارد المالية: يتم فيها التأكد من أن رصيد المشروع لا يعاني من نقص مالي، و من صرف المستلزمات المخصصة له.

6.متابعة فريق العمل: تهدف هذه العملية إلى التحقق من إنجاز وفعالية الأفراد المنفذين للمشروع، وضبطهم في الاتجاه الصحيح، من خلال متابعة مدى التزاماتهم بتنفيذ

متطلبات خطة المشروع، إعدادهم تقارير العمل المطلوبة، وعقد اجتماعات عمل بشكل مستمر لمناقشة المشروع وتبادل المعلومات، ومتابعة استعداداتهم لتنفيذ الأنشطة المتبقية، ومدى التزامهم بمهامهم والقيام بأداوارهم المنوطة لهم، وانسجامهم كفريق عمل في تسيير إجراءات المشروع واتخاذ القرارات.

7.نجاح المشروع:

نعبر عن نجاح مشروع عندما يصل بنا إلى تقديم المنتج أو الخدمة أو النتيجة المطلوبة في الوقت المحدد وفي حدد الميزانية المخصصة له وفي صورة تعبر عن جودة عالية.

خصائص المشروع الشخصي الناجح: يستند المشروع الشخصي على تجنيد كل القدرات والكفاءات الخاصة بالفرد لغرض الاستعانة والمساعدة على تكوين مشروع ناضج، وواضح المعالم، ومن أهم العوامل التي تنبئ بالمشروع الناجح نجد:

توفر الارادة لتصور المستقبل

توفر معرفة كاملة وواضحة للذات

الفهم الجيد لأسباب الاختيار

التعرف على أهم الحواجز التي يمكن أن تعيق المشروع

تحديد استراتيجيات خاصة تمكن الفرد من الوصول إلى أهدافه

ضرورة وجود تصور معين للمشروع يساعد على اندماج الفرد في عالم الشغل.

كما ذهب الكثير من الباحثين إلى ضرورة مرافقة الفرد المتعلم في مشواره الدراسي لتحديد معالم مشروعه من خلال الربط بين أساليب المرافقة ونضج المشروع الشخصي.