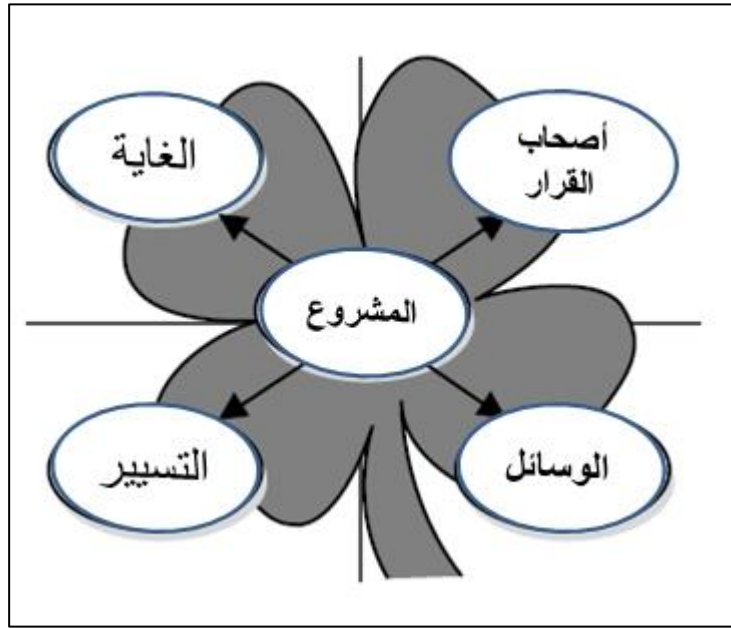


قبل الحديث عن نجاح أي مشروع في إطار إدارة المشاريع يجب تحقيق النقاط التالية:

- تحديد نطاق المشروع ومتطلباته من خلال تقدير الموارد والمواعيد النهائية
- تحديد و تبرير أهمية المشروع
- إعداد تحليل التكلفة والعائد لتبرير الاستثمار
- تحضير وتنفيذ مخطط لإدارة المشروع
- توجيه فريق تنفيذ المشروع وتحفيزه
- تقييم مختلف المخاطر
- إدارة ميزانية المشروع
- الحفاظ على التواصل والتعاون بين جميع الأطراف المعنية
- إغلاق المشروع بطريقة منظمة، عند الاقتضاء

كما ان إدارة المشروع تبنى على محاور أربعة كما هو مبين في الشكل:



أصحاب القرار:

فيما يتعلق بأصحاب القرار فيجب التحكم في النقاط الربع التالية:

- تحديد مركز السلطة سواء تعلق الأمر بالسلطة المالية أي من يملك الوسائل المالية، أو السلطة الهرمية أي موقع المعني من سلم صناع القرار.

- يأتي في المقام الثاني القيود التي تحد من حرية التصرف لدى صانع القرار.
- ثم يأتي تحديد مفهوم القيمة بالنسبة لصانع القرار، أي القيمة التي يحملها المشروع.
- في الأخير يتم تحديد مدى تأثير نجاح أو فشل المشروع على صانع القرار.

الوسائل:

هذا العنصر كذلك يحتوي أربعة عناصر:

- يتجلى الأول في الوسائل البشرية، حيث التحقق من مدى توفر العنصر البشري في سوق العمل طبقا للمعايير و المواصفات المطلوبة والمرتبطة أساسا بالمستوى و القدرة على التكامل و الاندماج...الخ
- العنصر الثاني يتمثل في الوسائل المادية المطلوبة و يتعلق الأمر هنا بالتحقق بمدى توفرها أو شرائها و إن لزم الأمر كرائها.
- أما الوسائل المالية فالتساؤل يتمحور حول طريقة التمويل، مباشر أو مشترك. يمكن الإشارة هنا أن هذا العنصر يعمل على تحديد صناع القرار الحقيقيين.
- العنصر الأخير يمثل الخبرة داخلية كانت أو خارجية و هي التي تتحكم في شروط الإلتحاق.

الغاية أو الهدف

المحور الثالث المرتبط بإدارة المشاريع يتمثل بالغاية و الهدف من المشروع و الذي بدوره يشمل أربعة عناصر:

- الهدف المرتبط بالمستخدم حيث من الوجوب معرفته و معرفة متطلباته ثم صياغتها ضمن معطيات تقنية موجهة للتجسيد.
- بناء على العنصر سالف الذكر يتم تصميم المخرج النهائي أو ما يعرف بالمنتج النهائي كعنصر مادي مع تحديد المتطلبات المادية و الكمية اللازمة لبلوغه.

- مسار بلوغ المخرج النهائي يتطلب تحديد المدة الزمنية اللازمة، بعض المشاريع تنص و في نفس سياق تحديد المدة الزمنية على تحديد العلاقة بين النتائج التقنية و بداية الخدمة.
- في الأخير لا تتحقق العناصر الثلاثة السابقة إلا ضمن ما تمليه الإمكانيات المالية من جهة و من جهة ثانية الدراسات الاقتصادية المرتبطة بالجدوى (الربحية المحسوبة تبعا لدراسة الجدوى).

التسيير:

- هو كل ما يتعلق بعملية تنظيم، تخطيط، توجيه، ورقابة الموارد البشرية والمادية لتحقيق أهداف محددة مسبقا. على ضوء هذا يتضمن التسيير النقاط التالية:
- تسيير الميزانية من خلال التحكم في عوامل التكلفة و المبالغ المخصصة للإصلاح و التصحيح و كذا المخصصة لبلوغ و الوصول للزبون.
- مراقبة و متابعة الجدول الزمني تبعا لما تم التخطيط له و المبني أساسا على توقع مجرى الأحداث و كذا التنسيق بين مختلف الفاعلين طبقا لما ينص عليه مخطط العمل.
- السهر على تحقيق الأهداف ضمن مثلث الجودة بصورة جد واضحة و المتاحة للجميع مع ضمان تصور مرن يضمن التكيف و الأوضاع غير المتوقعة.
- التواصل بين مختلف الفاعلين ضمن مستويات تواجدهم عن طريق إعداد التقارير الموجهة للمستخدمين و أعضاء فريق العمل و صاحب القرار و أخيرا الشركاء.
- على القائم بإدارة المشروع المرور بل و التحكم في النقاط التالية:

الإجابة عن الأسئلة التالية:

- ما هي نقاط الخلاف و التوافق فيما يتعلق بأعضاء فريق العمل؟
- ما هي المخاطر والفرص؟
- ما هي نقاط قوتنا وضعفنا؟
- ماذا سيحدث إذا تأخر المشروع شهرا أو أكثر؟

- كيف يمكننا إثبات نجاح المشروع؟
- ما هي المعايير التي قد تُشير إلى فشل المشروع؟
- ما الذي سيمكّننا من إعلان اكتمال المشروع؟

المهارات الشخصية

غالبًا ما يتخذ مدير المشروع إجراءات دون التأكد من توافق الآراء حول المُخرَج النهائي. دوره الأساسي هو طرح الأسئلة لتحديد إطار عمل المشروع وبناء تماسك الفريق قبل اقتراح حلول متسّعة تُثير الانقسام بين أصحاب المصلحة. في حالة انتشار أسئلة على شاكلة: مدير المشروع لا يُصغي إليّ! زميلي يُدافع عن سلطته! مقترحاتنا لا تُقبل من الإدارة! دلالة على أن مدير المشروع بحاجة إلى تحسين مهاراته الشخصية.

الشجاعة في اتخاذ القرار

ينطوي اتخاذ القرار على مخاطر، ولكنه يسهل بقية المشروع لأنه يصبح أبسط بالنسبة لأصحاب المصلحة الآخرين في المشروع.

التحكم في تحديد الأولويات وإدارة التوافق

محاولة القيام بكل شيء تؤدي إلى عدم القيام بأي شيء، و اتخاذ قرارات متكررة و بصورة مستمرة.

الثناء والمساعدة عند ظهور الصعوبات

إذا اعتنى مدير المشروع بفريقه جيدًا، فسيُعتنى الفريق بالمشروع جيدًا.

سلوك مثالي نابع من الالتزام

التركيز على تحقيق النتائج على جميع المستويات

معنى الاستعجال

يُعدّ التأخير أهم عامل مؤثر في التكلفة، وكلما زاد تأخر مدة المشروع، زادت المخاطر المرتبطة بالتغيرات في بيئة المشروع. على تحقيق النتائج على جميع المستويات

كيفية التصرف بشكل غير مباشر

تفضيل إدارة عوامل التكلفة أو الجودة: يسمح هذا باتخاذ قرارات وإجراءات عادلة بشكل عام حتى مع وجود بيانات خاطئة أو غير مباشرة تقع مسؤوليتها غالبًا على عاتق جهات معنية أخرى.

الاستعداد لمواجهة الأحداث غير المتوقعة والتغيرات البيئية

إن التذمر من الأحداث غير المتوقعة مضيعة للوقت في حلها.

الحد من الحماس المفرط والافتراضات المسبقة

ينطبق هذا بشكل خاص على إدارة الابتكار. فالمنهجية الدقيقة، المطبقة بعناية فائقة، ضرورية. حقق نجاحات سريعة لبناء المصداقية وتعزيز الثقة.