

## المحاضرة الثالثة: تخطيط المشروع.

تعد وظيفة تخطيط المشاريع أولى وظائف العملية الإدارية، فالإدارة التي لا تخطط لا يمكن أن تلبى الاحتياجات والأهداف التي وجدت من أجلها من جهة، وضمان الاستغلال الأمثل لمواردها المتاحة والممكنة من جهة ثانية، إذ أن المشاريع تقام وتبنى على خطط عمل مجدولة وذات أهداف محددة، للوصول للمنتج أو الخدمة ذات المستوى المطلوب من الجودة والنوعية للمستفيدين منها.

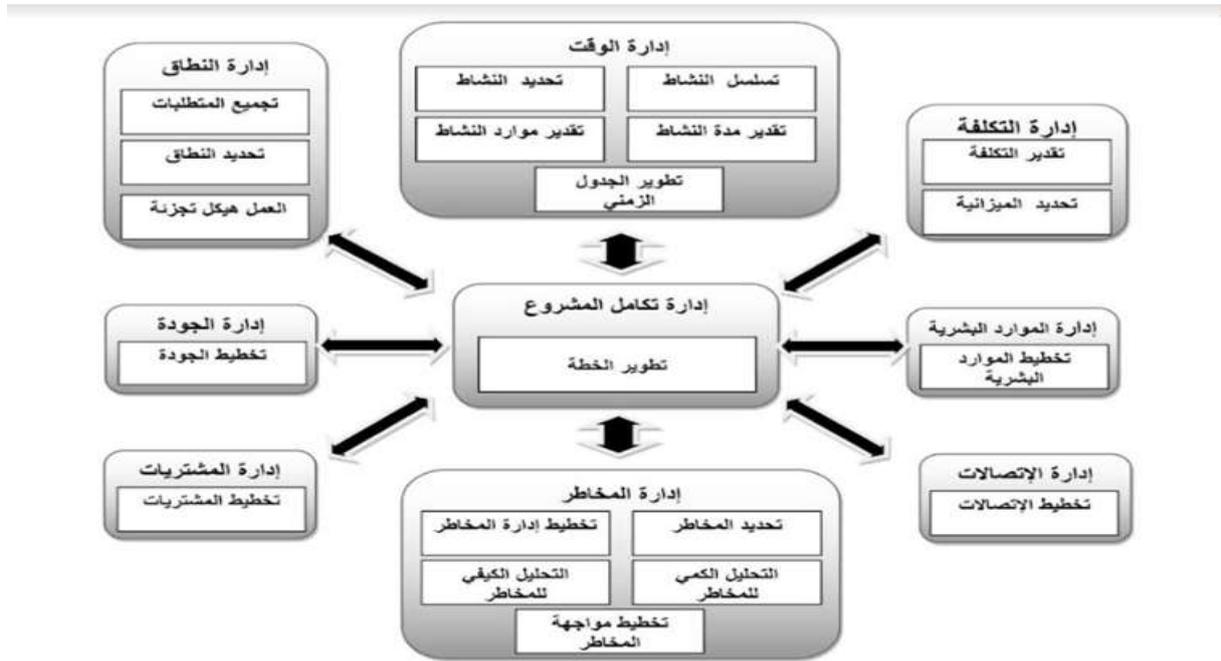
على ضوء ما سلف ذكره تبرز لنا معالم إشكالية هذه المحاضرة كما يلي:

- ماذا نقصد بتخطيط المشروع؟ وما هي أهم الأنشطة التي تشملها عملية تخطيط المشاريع؟

### 1-تعريف تخطيط المشروع:

" تخطيط المشروع هو عملية جمع المعلومات وتحديد الأهداف والسياسات وإقرار الإستراتيجيات التي يجب أن يتبعها المشروع".

هذا وتلزم عملية تخطيط المشروع فريق المشروع على ضرورة العلى ضرورة الإجابة على الأسئلة الخمسة المتعلقة بعملية التخطيط: ما هي؟ لماذا؟ كيف؟ متى؟ أين؟



**سؤال: كيف يمكن أن تشاهم عملية التخطيط في تشخيص المحيط الاستراتيجي للمشروع؟**

### 2- مراحل تخطيط المشروع:

يمر التخطيط بمراحل مختلفة تؤدي في النهاية إلى الحصول على خطة متكاملة، حيث عند وضع عناصر خطة المشروع سيتم المرور بالمراحل التالية:

- توضيح أبعاد المشروع وتقرير الأهداف الرئيسية التي يسعى إلى تحقيقها، كذلك تقرير الأهداف الفرعية التي لا بد من تحقيقها من أجل تحقيق الأهداف الرئيسية؛
- تجميع البيانات والمعلومات المتوفرة ووضع الفرضيات المستقبلية بناء على دراسة المعلومات المتوفرة حول ما سيكون عليه مستقبل المشروع والمشاكل التي يمكن أن تواجهه وسبل معالجتها؛
- تعيين الخطوات العملية التي يجب القيام بها من أجل تحقيق الأهداف؛
- البحث عن النشاطات أو العمليات البديلة لتنفيذ كل خطوة من الخطوات؛
- دراسة وتحليل كل من النشاطات أو العمليات البديلة من أجل معرفة المزايا والعيوب؛
- اختيار البديل الأفضل بناء على مقارنة البدائل المختلفة؛
- تقسيم المشروع إلى برامج فرعية؛
- تقسيم البرامج الفرعية إلى أنشطة؛
- دراسة النشاطات: وتشمل طرق التنفيذ، مستلزمات التنفيذ، وقت التنفيذ، التكلفة ومسؤولية التنفيذ؛
- تجميع الأنشطة في خطط فرعية؛
- تجميع الخطط الفرعية في خطة عامة للمشروع؛
- إعداد تقرير الخطة وتشمل ما يلي:



#### عنوان الخطة؛

- بيانات بأسماء الأشخاص الذين وافقوا على الخطة أو اشتركوا في صنعها؛
- غرض الخطة، وغرضاً للمشكلة التي سوف تعالجها الخطة؛
- البرامج والإجراءات المقترحة، والتوقيت الزمني للخطة؛
- النتائج المتوقعة للخطة؛
- بيان بالمواد المطلوبة لتنفيذ الخطة؛
- إعداد الموازنة التخطيطية؛
- تاريخ تقديم التقرير وتاريخ إقرار الخطة.

## 3- معوقات تخطيط المشروع:

توجد العديد من الأسباب الكامنة وراء فشل التخطيط والتي تعتبر بحد ذاتها من معوقات التخطيط، وأهمها ما يلي:

- تردد إدارة تخطيط المشروع في وضع أهداف التخطيط بوضوح أو تجاهل هذه الإدارة للتركيز على أبرز الأهداف المراد تحقيقها؛
- نقص أو عدم الدقة في المعلومات والبيانات والوثائق اللازمة لإعداد الخطة الرئيسية، مما قد يؤدي إما إلى تجميد هذه الخطة أو إلى تعطيلها بالكامل، فالتخطيط السليم يتطلب إعداد ومراجعة وتفقد وتقييم قائمة كاملة عن الخطة الرئيسية لكل مشروع وعن الخطط الفرعية المتممة لها؛
- حجم ومسؤولية المخططين بحيث أن ازدياد عدد المخططين والتوسع في توزيع المسؤوليات عليهم قد يؤثر على التفاهم والاتفاق بينهم، وربما يؤدي إلى خلافات و صراعات قد تتعلق بأولويات التخطيط؛
- الإسراع في وضع الخطط دون ربطها بموارد المؤسسة المتوفرة (إمكانيات المؤسسة المالية، قدرات ومهارات الموارد البشرية للمؤسسة) أو دون ربطها منطقيا بجدول زمني مبرمج، أو دون دراسة مقدار الانسجام والتكامل بين الخطط ذاته.