

ملخص المحاضرة الخامسة

الرؤية والمهمة والقيم

الأهداف والغايات

تذکیر

تعريف المشروع:

هناك العديد من التعريفات منها:

- سعي مؤقت لإيجاد منتج منفرد (المعهد الأمريكي لإدارة المشاريع).
- مجموعة من الأنشطة المترابطة غير الروتينية لها بدايات ونهايات زمنية محددة يتم تنفيذها من قبل شخص أو منظمة لتحقيق أداء وهدف محدد في إطار معايير التكلفة، الزمن والجودة (جمعية إدارة المشاريع البريطانية).
- مشكلة معروفة الحل يتم اكمالها باستخدام أنشطة فريدة وغير روتينية.
- منظمة مؤقتة لتنفيذ مجموعة من الأنشطة المنظمة لتحقيق هدف معين في فترة زمنية معينة وباستخدام موارد متنوعة.

العناصر التي يجب توافرها في مفهوم المشروع هي (المميزات)

١. المشروع له أنشطة مترابطة وغير روتينية.

٢. المشروع يتكون من أنشطة مترابطة لها بدايات ونهايات زمنية محددة.

٣. المشروع له فترة زمنية محددة.

٤. المشروع له موازنة تقديرية مخصصة بها الأموال اللازمة لهذا المشروع.

٥. المشروع له هدف يجب تحقيقه سواء كان الهدف سلعة او خدمة.

٦. ضرورة تحقيق معايير الكلفة- الزمن – الجودة المناسبة والمطلوبة من قبل العملاء.

اهداف المشروع

في الأساس اهدف المشروع هي نفس اهدف المنظمة وبسبب الخصائص التي تميزه عن المنظمة الوظيفية فان المشاريع مهما اختلفت طبيعتها او حجمها فإنها تشارك في تحقيق ثلاثة اهداف :

الوقت - التكلفة - المواصفات

يتم التعبير عن الاهتمام بالوقت وادارته من خلال **جدولة المشروع**.

كما يتم الاهتمام **بالكلفة** وادارتها عن طريق موازنة المشروع.

أيضا يتم الاهتمام **بالمواصفات** عن طريق اختبار المواد المناسبة وتخصيصها لمراحل

العمل في المشروع، وبما يتناسب مع شروط الحل الأمثل لمشكلة المشروع كما ورد

في مقترح المشروع او المناقصة او في العطاء المطروح.

خصائص المشروع

تشارك المشاريع مهما تنوعت واختلفت طبيعتها في مجموعة من الخصائص:

- **الغاية:** تقام المشاريع في العادة لتنفيذ غرض معين، حل مشكلة معينة، اهداف محددة، ولذا فان المشروع مرتبط بتحقيق هذه الغاية وصولا الى تحقيق الاهداف مثل إقامة جسر بهدف حل مشكلة الاختناق المروري-او تطوير دواء لعلاج السرطان بهدف الحفاظ على حياة الناس.

- **دورة حياة محدودة:** هو ان **المشروعات ذات طبيعة مؤقتة** بحيث انها تبدأ وتنتهي في أوقات محددة ومعلومة قد تطول وقد تقصر.

- **التفرد:** أي مشروع في تنفيذه واكماله **يحتاج الى أنشطة فريدة وغير روتينية** وغير متكررة، حتى لو تشابه مشروعات في الطبيعة والحجم والشكل فان تنفيذ كل منهم يحتاج الى أنشطة مختلفة (طبيعة الإدارة-المخاطر-الموارد).

- **الاعتمادية المتداخلة:** أي مشروع **يحتاج الى أنشطة متتابعة** بالإضافة الى التتابع هناك تداخل. عادة تتداخل المشروعات في المنظمة مع بعضها البعض-أيضا تتداخل مع الأقسام الوظيفية الأخرى في المنظمة (انتاج – تسويق-افراد-مالية) – كذلك قد تتداخل مع أطراف أخرى مثل الموردين ومقاولي الباطن والزبائن.....الخ.

- **الصراع:** لكون المشروع نشاط اجتماعي وتضارب في المصالح، فقد يؤدي التداخل المشار اليه سابقا بين جهات مختلفة في أداء أنشطة المشروع الى حدوث الصراع، ولذا يجب إدارة هذا الصراع بالشكل الذي يحقق اهداف المشروع بفاعلية وكفاءة.

- **المخاطر:** المنظمات عموما تتعرض للمخاطر بنسب مختلفة، **الا ان المشروع بسبب خصائصه وأهدافه في الوقت والكلفة والمواصفات يزيد من هذه المخاطر** لاسيما اذ انحراف عن تحقيق هذه الاهداف وهناك امثلة كثيرة على مخاطر تعرضت له العديد من المشاريع منها (انفجار مكوك الفضاء تشالنجر – مفاعل فوكو جيما النووي).

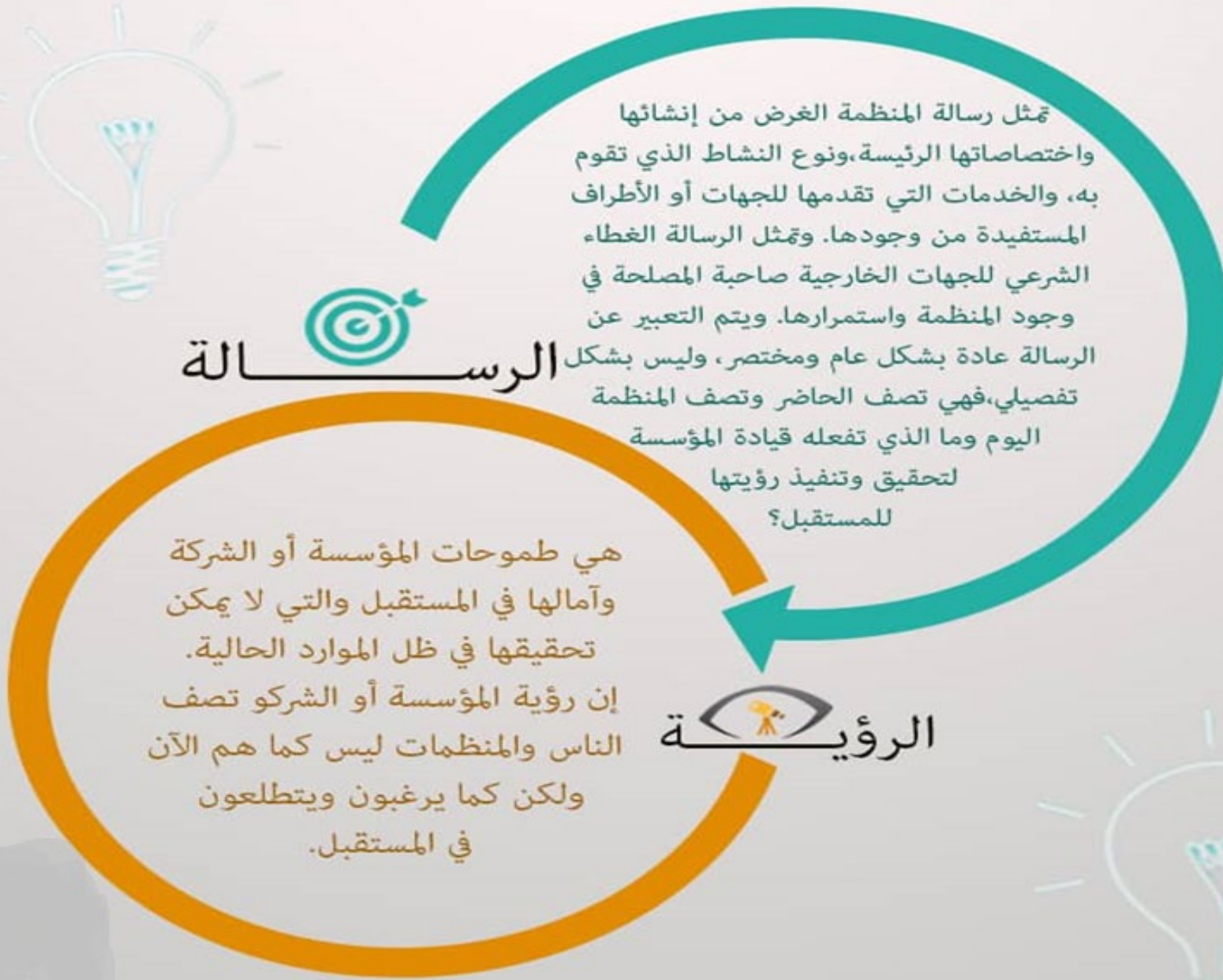
- ▶ **التخطيط** هو أول وظيفة من وظائف الإدارة، فمن خلال التخطيط يتم وضع الأهداف التي يمكن تحقيقها، وتبنى عليها بقية الوظائف الإدارية الأخرى.
- ▶ التخطيط يسبق أي عمل تنفيذي، ويحدد الأعمال التي يفترض أن يتم القيام بها في المستقبل.
- ▶ التخطيط هو مجموعة من الأنشطة الفكرية والنظرية التي تهدف إلى تحقيق انتقال منظم من موقف حالي إلى موقف مستقبلي مستهدف يفوق الواقع الحالي قيمة وقدرة على الإنجاز.
- ▶ ويمكن أن نعرفه كذلك بأنه عملية وضع الأهداف وتحديد الوسائل اللازمة للوصول إليها بأحسن الأحوال
- ▶ لذا هو يهتم بعاملين أساسيين:
 - المستقبل.
 - الأهداف والطرق المستخدمة لتحقيق الأهداف

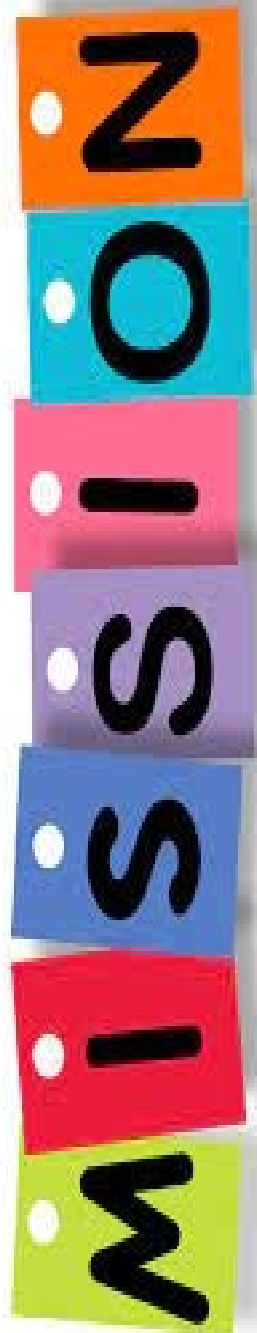
فوائد التخطيط

- ◀ الشرعية (التخطيط السليم يساهم في إعطاء الشرعية للمنظمة تجاه مختلف الأطراف) حيث البدء بوضع رسالة المنظمة يساعد على ذلك.
- ◀ تحسين تركيز المنظمة ومرونتها **(القدرة على التغيير والتكيف)** من خلال معرفة ما تريد بالضبط وماذا يحتاج الزبائن وكيف سيتم التعامل معهم مثلاً.
- ◀ دليل لتصرف وتوجيه المنظمة نحو الأفعال والتنفيذ (إعطاء أهمية كبيره للأولويات ذات قيمة مضافة للمنظمة). **متجهة نحو النتائج والأولويات والفرص** والبعد عن المشاكل.
- ◀ تحسين التنسيق (تحديد الأهداف يجعل الأقسام المختلفة وفرق العمل تنسق أداؤها وترشد قراراتها) . خلق ما يسمى بسلسلة الوسائل والغايات (هرمية الأهداف)
- ◀ تحسين إدارة الوقت (أداء الأعمال حسب الأهمية وموازنة الوقت المتاح).
- ◀ تحسين عملية الرقابة (قياس الأداء وتحديد الانحرافات).



الرؤية والمهمة والقيم





مهمة	رؤية	
بيان قصير يصف سبب وجود الشيء وما في أهدافه	صورة ذهنية للأحداث المستقبلية وكيف ستؤثر المهمة بشكل إيجابي أثناء استكمال الأهداف.	وصف
إدراك ما تكون أهداف المهمة قصيرة المدى في الوقت الحاضر وتهدف إلى أن تظل قائمة في غضون 2-3 سنوات مقبلة	ترتبط الرؤية بنجاح المشروع على المدى الطويل.	الحيز الزمني
أهداف المهمة موجودة على أساس يومي	الأهداف طويلة الأمد ولها تأثيرات طويلة الأمد	الأهداف
يمكن تغيير بيان المهمة حسب المتطلبات	الرؤية هي استشراف الأحداث في المستقبل وهناك حد أدنى من التغيير فيها	التغيير
تجيب المهمة على السؤال "ماذا نفعل؟"	"البعثة تجيب على الأسئلة" أين نهدف أن نكون".	السؤال



قيم المشروع

هي مجموعة الأسس والمبادئ الأخلاقية والدينية والعملية التي تؤمن بها الشركة وتعتبرها بمثابة الدليل والمرشد للسلوك ومن خلالها تحدد المؤسسة عادة الصواب من الخطأ وتحكم العلاقة بين :

■ الشركة والموظفين. (العدالة- الثقة – الأمانة- الصدق احترام الوقت- احترام زملاء العمل- لا للغيبة)

■ الشركة والعملاء. (المصداقية – احترام العملاء- الوفاء بالعقود.....الخ)



V

A

L

U

E



أهمية: “الرؤية والمهمة والقيم” Vision- Mission- Values

- 1- **رؤيتك** تمثل هدفك وبالتالي فهي حجر الأساس في التخطيط الذي يعتبر من أحد وظائف الإدارة.
- 2- **المهمة** تمثل الطريق إلى هدفك فنستطيع من خلال جملة المهمة أن ننشأ أهداف تشغيلية قصيرة المدى .
- 3- **القيم** كما قلنا سابقاً فهي تمثل مبادئ أخلاقية أو دينية أو عملي تكون بمثابة مرشد للسلوك الذي يجب أن نحتكم إليه في تعامل الشركة مع موظفيها وفي تعامل موظفيها مع العملاء.

الأهداف و الغايات

أهداف المشروع

غالبا ما تكون أهداف المشروع هي نفس أهداف المنظمة لكن مع بعض الاختلافات الوظيفية لكن المشاريع يختلف أحجامها وطبيعتها إلا أنها تشترك مع المنظمة في تحقيق ثلاثة أهداف:
الوقت

تحديد وقت محدد لبدء المشروع ووضع وقت أيضا لميعاد إنهاء وتسليم المشروع ويتم دراسة الوقت جيدا قبل البدء وكلما كانت الشركة المنفذة للمشروع لديها خبرات أعمال سابقة في مثل هذه المشروعات تكون مهمة تحديد وقت بدء العمل وموعد إنجائه وتسليمه سهلة جدا.

التكلفة:

أي مشروع يحتاج لميزانية وبعض الموارد الأخرى ولذلك تحديد الميزانية بدقة وصرفها بشكلها الصحيح دون إهدارها من أهم أهداف المشروعات.

المواصفات:

أي مشروع تكون له مواصفات ومعايير محددة مسبقا من خلالها يتم البدء في العمل وتنفيذ تلك المواصفات.

أهداف
المشروع



Relevant

ذو صلة

Measurable

قابل
للقياس

Specific

محدد

الأهداف الذكية يجب أن تكون ذو صلة بغرض المؤسسة نفسه.

(فبيع الف فطيرة بيتزا يومياً هدف عظيم،
لكن لا علاقة له بشركة كمبيوترات مثلاً)

سوف نزيد أرباح الشركة ٢٠ ٪ ، من خلال زيادة المبيعات الاسبوعية بمقدار ١٠ ٪
(نبيع برامج كمبيوتر ، ونسعى للتوسع)



كيف يمكننا قياس التقدم والنجاح؟؟ وضع وحدات للقياس (عدد، وقت، .. الخ) سيساعدنا
لمعرفة مقدار التقدم في أي وقت.

سوف نزيد أرباح الشركة ٢٠ ٪ ، من خلال زيادة المبيعات الاسبوعية بمقدار
١٠ ٪



كلما كان الهدف محدداً (يظهر ما تريد تحديداً، وكيف، ولماذا تريد) كلما ساعدك ذلك للتركيز
أكثر على تحقيق الهدف دون تشتت.

سوف نزيد أرباح الشركة، من خلال زيادة المبيعات الاسبوعية.



Time-bound

له إطار
زمني



المواعيد النهائية، تساعد للمثابرة نحو تحقيق الهدف دون تأجيل. كما تساعد لتقسيم الأهداف
الكبيرة لآخرى صغيرة على الطريق.

خلال العام المالي الحالي سوف نزيد أرباح الشركة ٢٠ ٪ ، من خلال زيادة المبيعات
الاسبوعية بمقدار ١٠ ٪



Attainable

يمكن
تحقيقه



من المهم أن يكون الهدف "طموحاً". ولكنه أيضاً "ممكناً".
(في ظل الظروف والامكانيات المتاحة)

سوف نزيد أرباح الشركة ٢٠ ٪ ، من خلال زيادة المبيعات الاسبوعية بمقدار ١٠ ٪
(نمو الأرباح العام الماضي بلغ ١٥ ٪)



انتبه!

يفشل الكثيرون في هذه الحياة ليس
لضعف القدرة أو الفهم، ولا حتى لنقص
الشجاعة، وإنما لأنهم ببساطة لم
يوجهوا طاقاتهم نحو "هدف محدد".

البرت هيرد



قائمة مراجعة الاهداف الذكية

هل الهدف ...

- محدد ✓
- قابل للقياس ✓
- يمكن تحقيقه ✓
- ذو صلة بالرؤية ✓
- له اطار زمني ✓



نماذج لأهداف

اريد أن انقص وزني.



لكي احافظي على صحتي الجسدية، سوف



أنقص وزني بمقدار

١٠ كيلو جرام خلال الشهرين القادمين

نماذج لأهداف

سأقضي وقت أكثر مع الأسرة.



سأخصص يوم الجمعة لـ ٤ أسابيع قادمة

للخروج في نزهة عائلية خاصة لزيادة الترابط

الأسري .

نماذج لأهداف

تطوير مهاراتي في العمل.



حضور دورة " التواصل " خلال ثلاثة

أشهر لتحسين مهارات الاتصال والتفاوض التي

استخدمها في عملي.

نماذج



CLEAR تعني:

* **تعاوني Collaborative**: يجب أن تشجع الأهداف الموظفين على العمل معًا بشكل تعاوني وفي فرق

• **محدودة Limited** يجب أن تكون الأهداف محدودة من حيث النطاق والمدة

• **عاطفي Emotional** يجب أن تربط الأهداف علاقة عاطفية بالموظفين ، والاستفادة من طاقتهم وشغفهم

• **محل تقدير Appreciable** يجب تقسيم الأهداف الكبيرة إلى أهداف أصغر حتى يمكن تحقيقها بسرعة أكبر وبسهولة لتحقيق مكاسب طويلة المدى

• **قابل للتنقيح Refinable** ضع أهدافًا بهدف قوي وثابت ، ولكن مع ظهور مواقف أو معلومات جديدة ، امنح نفسك الإذن بصقل أهدافك وتعديلها

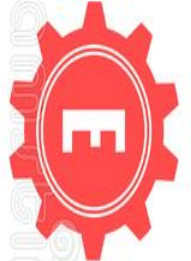
COLLABORATIVE

LIMITED

EMOTIONAL

APPRECIABLE

REFINABLE



غايات المشروع

► هي الأهداف المصغرة للمشروع و عادة ما تكون متعددة و على مدى **قصير** و ملموسة أكثر من هدف المشروع.

► و تكون مقسمة على فرق مختلفة باختلاف المهارات المتطلبة



objectives

غايات المشروع

Project Objectives غايات المشروع

إنها مجرد **غايات** ومؤشرات أداء للمشاريع الفردية .

يجب أن تنطبق أهداف مشروعك على المشروع الذي يدور حوله ، ويجب أن تكون محددة بما يكفي لتوجيه فريقك في تقييم نجاح المشروع.

Business Objectives غايات العمل

هي أكبر من مشروع واحد.

على عكس أهداف المشروع ، فإن أهداف عملك ستغذي مسار عملك وسرعته.

يجب أن تكون أهداف عملك عبارة عن إرشادات طويلة المدى لشركتك أو قسمك بالكامل.

فشفاعة الله

