



جامعة الجميع الذكية
EVERYONE'S SMART UNIVERSITY

Everyone's Smart University

Project (Spring 2021)

Student Name	Elyas Mohammed Batawi	اسم الطالب
Students I.D	2021202310	الرقم الجامعي

Advanced project Management

PROJECT CHARTER

المقدمة (Introduction)

في معظم المشاريع الانشائية يكون تعثر المشاريع او الانحراف عن الأهداف المطلوبة من المشروع بسبب التغافل أهمية ادارة (project charter) والتي بدورها تبين الأهداف من المشاريع وقت الاستلام والتسليم والميزانية والمخاطر والأعضاء المؤثرين على المشروع وطرق التواصل والاجتماعات وتوزيع المهام والمسؤوليات لادارة المشروع وهنا في هذا البحث نستعرض احد المشاريع الانشائية وطريقة عرض (PROJECT CHARTER) ونبين أهميته وطريقة عرضه وكيفية ادارته .

المشروع (PROJECT) (انشاء برج سكني ومول تجاري بالرياض)

تم التعاقد بين شركة المستثمرين مع شركة المقاولين المشروع عبارة عن انشاء برج سكني (١٥ طابق وعدد ١٥٠ غرفة فندقية) ومول تجاري عدد (٣٠٠ معرض تجاري) لزيادة ارباح الشركة والحصول على سمعة جيدة فالسوق بين الشركات العقارية.

بدء المشروع

تعتبر شركة المستثمرين راعية المشروع، ويمثلها المدير العام خالد عزام. تم تعيين مدير المشروع من ادارة المشاريع اسمه الياس بتاوي من شركة المستثمرين تم الاتفاق على أن يتم تنفيذ المشروع على مرحلتين، تم تخطيط المرحلة الأولى لتشمل مول تجاري عدد (٣٠٠ معرض تجاري) يتم الانتهاء منها خلال ٢٤ شهر من بدء المشروع والذي خطط له على أن يكون في الأول من يناير لعام ٢٠١٥ بينما تم التخطيط للمرحلة الثانية انشاء برج سكني (١٥ طابق وعدد ١٥٠ غرفة فندقية) سيتم الانتهاء منها بحلول تاريخ ١ يناير ٢٠١٩ الانتهاء من المشروع، من المتوقع أن تبلغ موازنة المشروع ٨٠٠ مليون ريال .

تم إنشاء ميثاق المشروع والذي يوضح مستوى غير تفصيلي والذي يشتمل على:

- معلومات المشروع. -أهداف المشروع.
- نطاق المشروع. - التسليمات الرئيسية. - الأهداف المرحلية الأساسية. - المستويات العليا من المخاطر. - الموازنة المتوقعة. -مقاولي الباطن والموردين. - المعنيين بالمشروع. -معايير نجاح المشروع وإغلاقه.

معلومات المشروع (informations)

المشروع: انشاء برج سكني مكون من (١٥ طابق ١٥٠ غرفة فندقية) ومول تجاري مكون من (٣٠٠ معرض تجاري) بمنطقة الرياض على طريق الملك فهد
مدير المشروع: الياس بتاوي من شركة المستثمرين

أهداف المشروع (purpose)

- ١- تحقيق الربح المطلوب والذي يساوي أو يتعدى ٦٠ مليون ريال.
- ٢- تحسين الوضع السوقي للمنظمة لتكون رائدة في ذلك المجال.

نطاق المشروع (scope)

- ١- إنشاء التصميم المطلوب وأعمال رسومات الورشة.
- ٢- تنفيذ الأعمال الإنشائية لبرج سكني ومول وكذلك أعمال البنية التحتية والخدمات وكذلك تنسيق الحدائق.
- ٣- إجراء الاختبارات المطلوبة للأعمال.

التسليمات الرئيسية (milestones)

- ١- (١ يناير ٢٠١٣ : بدء المشروع).
- ٢- (١ يناير ٢٠١٥ : إنتهاء المرحلة الأولى من المشروع مول عدد(٣٠٠) معرض تجاري).
- ٣- (١ يناير ٢٠١٨ : انتهاء المرحلة الثانية من المشروع برج سكني مكون (١٥ طابق) وعدد ١٥٠ غرفة).

millstones	2013	2014	2015	2016	2017	2018
start						
mall						
hotel						

المخاطر (RISKS)

- ١- المشروع ممكن أن يتخطى الميزانية المحددة سلفا (priority 1)
- ٢- تأخر انتهاء المشروع (priority 1)
- ٣- مشاريع منافسة قد يتم تنفيذها بنفس المنطقة (priority 2)
- ٤- متطلبات جديدة قد تؤثر سلبا المشروع (priority 3)

تعريفات الاحتمالات والخطر:

Scale	probability	Impact on cost	Impact on time	Priority
High	Above 60%	> 5,000,000	>8 months	Priority 1
Medium	30-60%	3M-5M	5-8 months	Priority 2
Low	1-30%	1M-3M	3-5 months	Priority 3

مصفوفة الاحتمالات والاثار:

probability	very high					
	high				priority1	
	meddum				priority2	
	low		priority3			
	very low					
		very low	low	medium	high	very high
		impact				

الموازنة المتوقعة (BADGET)

600 مليون ريال

المعنيين (stakeholder)

- ١- خالد عزام (المدير العام لشركة المستثمرين).
- ٢- مدير المشروع : م/الياس بتاوي (مدير المشروع).
- ٣- رئيس مجلس الإدارة مازن إبراهيم.
- ٤ - العملاء : قاطني الوحدات .
- ٥- السكان بالقرب من موقع المشروع: يمكن أن يتأثروا بصورة سلبية بأعمال الإنشاءات.
- ٦- البلدية والسلطات الحكومية: لها دور محوري في الحصول على التصاريح والرخص الخاصة بالمشروع.

name	Position	Conact	Classification	Phone number
Mazen ibraheem	Sponser	ibrahim@gmail.com	Internal	0536655333
Khaled azam	General manger	khaled@gmail.com	Internal	0546575888
Elyas batawi	Project manager	elyas@gmail.com	Internal	0564332266
Hassen ali	Sita manager	Hassen@gmail.com	External	0546655771
Waleed naji	Quality engineer	waleed@gmail.com	External	0536895432

معايير نجاح المشروع (key successful)

- ١ - إتمام المرحلتين الأولى والثانية كما هو محدد بالأهداف المرحلية.
٢. إتمام المشروع طبقاً للموازنة المحددة.
٣. تحقيق رضا العملاء بالنظر إلى متطلباتهم وتوقعاتهم.
- ٤ . تحقيق القيمة السوقية المتوقعة.

طريقة إدارة المتطلبات (Requirements management)

المتطلبات يجب جمعها والحصول عليها عن طريق المقابلات وإجراء الاستبيانات مع المعنيين خصوصاً العملاء والمستخدمين الفعليين لمخرجات المشروع. المتطلبات التي تم جمعها يجب عرضها في سجل المتطلبات ويجب ربطها بأهداف العمل بفاعلية .

The requesting party	requirements	Notes
Customers	Pool in hotel	2
Sponsor	Garden	Between hotel and mall
Operation company	Bridge between hotel and mall	100 meter

الدراسات العلمية السابقة (Literature review)

ذكرت إحدى الدراسات أن 60% من الشركات تفشل بمواءمة مشاريعها مع استراتيجياتها والسبب هو تعقيد وعدم وضوح موائيق (project charters) لتلك المشاريع وقد يستهان في أهمية الوثيقة بسبب عدم فهم الهدف منها من قبل مديري مكاتب المشاريع أو كافي هذه المشاريع (sponsors) ولذلك اثار سيئة أقل ما نعرضه هنا هو خسارة مدير المشروع أحد الامتيازات التي تحفظ حقوقها المهنية في انجاز هذا المشروع ، وهذا بحد ذاته يعتبر امرا محبطا يؤثر على أدائه ، وينعكس على المشروع فميثاق المشروع بأبسط تعريف هو (نحويل رسمي لمدير المشروع بالمشروع وفي العمل عليه) اذن ما معنى ان يبدأ مدير المشروع في العمل دون ميثاق يسجل هذا العمل ضمن مهامه التي تسعى لتحقيق النجاح فيها، أيضا فالمؤكد ان الأعمال التي لا تبدأ بموائيق أو اتفاقيات معتمدة وموقعه هي أقل أهمية من تلك التي اعد لها الموائيق ووقعت فيها العقود وبالتالي فان هبة المهمة أو العمل ان صح التعبير تضعف وتقل كما هي الحال في الاعمال الروتينية .

المنهجية (Methodology)

الأدوات المستخدمة لتلبية احتياجات عمل تطوير ميثاق المشروع

١- حكم الخبراء (Expert judgment)

هي من أهم التقنيات المستخدمة في إدارة المشاريع حيث يستخدم في جميع مجموعات العمل وفي عمليات مختلفة ويعتمد حكم الخبراء على اخذ اراء مختصين أو مجموعات تمتلك مهارات محددة أو تدريب أو خبرة في موضوع معين مرتبط بالنشاط الذي سيتم الحكم عليه أو تنفيذه. ويجب على مدير المشروع ان يدرك ضرورة اخذ اراء المتخصصين خصوصا ان دوره يحتم عليه عدم الخوض في التفاصيل التي تستلزم خبرات تخصصية ومن بعض المشاهدات يمكن ان يصادف بعض مديري المشاريع الذين

يتخرجون من الاستفادة من آراء المتخصصين أو يعتقدون أن الاستعانة بتلك الآراء ينقص من كفاءتهم وهذا غير صحيح .

٢- تقنيات التبسيط والتسهيل (Facilitation Techniques)

هي أساليب خاصة بالاجتماعات سواء مع فريق المشروع أو مع أي طرف معني بالمشروع، ويندرج تحت هذا النوع من التقنيات مئات الأساليب الجيدة والتي تجعل من الاجتماعات هادفة ومفيدة و ودية .

النتائج والمناقشة (Result and discussion)

بعد تطبيق الأدوات المستخدمة لتطوير الميثاق (project charter) كحكم الخبراء (Expert judgment) وتقنيات التبسيط والتسهيل (Facilitation techniques) على اعداد وتطوير ميثاق المشروع توصلنا الى ارقام اقرب للواقع للميزانية المتوقعة سواء بالزيادة أو التخفيض لبعض بنود المشروع وكما وضحت المدد الزمنية الفعلية حسب طبيعة العمل .

البند	التقدير الاولي	التقدير بعد تطبيق التقنيات
ميزانية المشروع	٦٠٠ مليون ريال	٧٠٠ مليون ريال
المدة الزمنية لانتهاء من المرحلة الأولى	٢٤ شهرا	٣٠ شهرا
المدة الزمنية لانتهاء من المرحلة الثانية	٤٨ شهرا	٣٠ شهرا

المراجع References

- ١- كتاب إدارة المشاريع للؤلّف (أ/ ناصر المحميد)
- ٢- كتاب إدارة المشاريع للمؤلّف (د.م/ احمد السنوسي)
- ٣- منهج المادة العلمية إدارة المشاريع المتقدمة (م.أكرم)