



جامعة الجميع الذكية
EVERYONE'S SMART UNIVERSITY

ع

Everyone's Smart University

Project (Spring 2021)

Student Name	عبدالحميد بن صالح الوشمي	اسم الطالب
Students I.D	2021200481	الرقم الجامعي

Section

Master

Date

Thursday

18 / 03 / 2021.

Course Code

(PMG506)

Advanced project Management

مشروع تصميم وإنشاء قصر ضيافة

المقدمة (Introduction)

يشهد الوقت الحالي سوق المشاريع الإنشائية تطور ملحوظ في تصميم وإنشاء المشاريع الخاصة غير الربحية وذلك لإنجاز المشروع وفق ما يخطط له، حيث يعتمد عدد من ملاك المشاريع إلى التعاقد مع مختصين استشاريين لضمان عدم تعثر أو تأخر مشاريعهم الخاصة وذلك في إعداد وتصميم مستندات المشروع وإدارة مراحل المشروع ابتداءً من عقد اجتماعات لتحديد المتطلبات وفهم الاحتياج وتجميع الأفكار والتخطيط والتنفيذ وانتهاء بإغلاق المشروع. في إدارة مشروع تصميم وإنشاء قصر ضيافة خاص، لضمان نجاح المشروع فقد تم تكوين فريق مختص لصياغة الغرض (Project Purpose) والنطاق (Project Scope) والأهداف (Project Objectives) من المشروع حيث تم عقد العديد من الاجتماعات الدورية مع المستفيد والمكتب الاستشاري المصمم وشملت الاجتماعات عصف ذهني وجلب معلومات والاستعانة بخبراء واستعراض المشاريع المشابهة حيث تم دراسة احتياجات ومتطلبات المالك في المشروع وعليه تم تحديد الاحتياج الفعلي والغرض ونطاق وأهداف المستفيد في المشروع وعليه تم القيام بإعداد وثائق العقد والمخططات والرسومات والشروط والمواصفات. والغرض من المشروع هو عبارة تلبية احتياج المالك لمقر لاستقبال ضيوفه واجتماعات عائلته بشكل منتظم، ونطاق المشروع هو صالات استقبال وصالة طعام مشتركة مع الخدمات الأخرى وغرف نوم ضيافة ، وهدف المالك من المشروع تصميم وإنشاء قصر ضيافة على نمط النيو الكلاسيك.

دراسة عملية سابقة (Literature Review)

في دراسة للهندي وآخرون (2017) عن تعثر المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية حيث استعرضت الدراسة أهم أسباب وعوامل تعثر المشروعات الإنشائية الحكومية وقد تم وضع أحد عشر سبب وعامل وهي تعتبر الأكثر تأثيراً حسب الدراسة حيث حلّ سبب تغيير أوامر العمل في المرتبة الرابعة مما يؤكد على أهمية التحكم والسيطرة على أوامر التغيير التي تؤدي إلى تغيير نطاق المشروع. خلصت دراسة الدكتور محمد المحسن (2014) حول ظاهرة التأخير في المشاريع الإنشائية وأسبابها حيث لخص حال المشاريع في البلدان النامية أنها تعاني من ضعف وتعثر المشاريع بأسباب كثيرة ويعد عدم جاهزية وضعف الدراسة الأساسية للمشروع سوا المالية والاقتصادية أو الفنية التي هي من أهم الأسباب التي بدورها تؤدي إلى ضعف وعدم تركيز في صياغة الغرض ونطاق وأهداف المشاريع والتي حتما ستؤثر في مخرجات المشروع سوا على صعيد الجودة والكلفة ومدة تنفيذ المشروع.

وأكد الدكتور ممدوح الرشيدات في بحثه (2018) أن من أسباب تعثر المشاريع عدم اكتمال أو نقص البيانات والمعلومات في الرسومات الهندسية والمخططات التي هي جزء مهم في نطاق المشروع وهو أحد أهم أسباب النزاعات

في العقود والتي ستؤدي إلى تأخر في تنفيذ المشروع أو تعثره وعدم إنجازه وأكد الدكتور على أهمية وضوح المرسومات ودقة التفاصيل لجميع التخصصات التي تسلم للمقاول.

وخلصت الباحثة مایسة يوسف في بحثها (2018) أن عدد من عوامل تعثر وتأخير المشاريع الإنشائية تكون في مرحلة التخطيط مما يؤكد على ضرورة إعداد خطة محكمة لتنفيذ المشاريع الإنشائية

طريقة البحث (Methodology)

من خلال مشاركة عدد من الأشخاص المهتمين والمختصين في إدارة المشاريع الذين يقومون فعليا في إدارة مشاريع إنشائية وكذلك دراسة عدد من المشاريع التي تم تغيير نطاق العمل فيها. حيث تم إجراء المناقشة مع مدراء المشاريع لمعرفة مدة تأثير وضوح الغرض ونطاق وأهداف المشاريع الإنشائية. والجدول التالي يبين أهم محاور النقاش

م	المحور
1	توفر بيان الغرض وأهداف المشروع كتابيا
2	توفر وثيقة العقد توضح نطاق ومسؤوليات الأطراف
3	عقد اجتماعات تمهيدية لفريق العمل لتأكد على فهم نطاق العمل
4	توفر مخططات لجميع التخصصات توضح جميع المعلومات
5	توثيق جميع التغييرات أثناء تقدم العمل

النتائج (Results)

بعد الاتفاق على الغرض والنطاق والأهداف من المشروع تم صياغتها وكتابتها وتوثيقها ونشرها لأصحاب المصلحة، وذلك لتكون أساس انطلاق المشروع ويتم مراقبة تقدم العمل والتأكد من تحقيق هدف المشروع وعدم انحراف المشروع عما تم التخطيط له.

الغرض (Project Purpose) من المشروع هو تلبية احتياج المالك لتوفير مقر ضيافة لاستقبال الضيوف والاجتماعات العائلية المنتظمة، ونطاق المشروع (Project Scope) إنشاء مبنى من الخرسانة المسلحة ويضمن المحتويات التالية بهو استقبال رئيس، وصالة ضيافة رجالي تتسع لعدد خمسين شخص، وصالة ضيافة نسائي تتسع لخمسين شخص، وصالة طعام مشتركة مع الخدمات الأخرى، وجناح نوم فاخر بالإضافة إلى مجلس خارجي للاستخدام اليومي، والهدف (Project Objectives) من المشروع تصميم وإنشاء قصر ضيافة على نمط النيو الكلاسيك.

المناقشة (Discussion)

باستعراض المحاور التي تم مناقشتها مع مدراء المشاريع والتي جميعها لها تأثير مباشر في الغرض من المشروع ونطاق العمل وأهداف المشروع، حيث تم ترتيب المحاور حسب التسلسل الزمني المنطقي وأوليتها.

في المحور الأول وهو توفر بيان الغرض وأهداف المشروع مكتوبة (written statement of purpose and project objectives)، فقد اجتمع مدراء المشاريع بضرورة توفر الغرض وأهداف المشروع ويعد عدم توفرها

أو ضعف توصيف الغرض من أهم أسباب وعامل رئيسي في تأخر انجاز المشروع، حيث تم ملاحظة عدد من الحالات التي يتغير نطاق المشروع أثناء التنفيذ بسبب ضعف شرح الغرض بطريقة كافية مما يؤدي إلى تغيير أهداف المشروع التي وضعت في البداية حيث ذات تكلفة المشروع بسبب غير منطقي وامتدت مدة التنفيذ بسبب التغييرات المستمرة في نطاق المشروع، عليه تم التأكيد على صياغة الغرض وأهداف المشروع كتابا.

بينما في المحور الثاني وهو توفر وثيقة عقد موضح فيه نطاق العمل (Project Scope) والتزامات كل من أصحاب المصلحة (Stakeholders)، حيث تمثل وثيقة العقد الاتفاق بين الأطراف لإنجاز الأعمال محل العقد. وهنا يبرز أهمية توضيح جميع مسؤوليات و التزامات جميع الأطراف وكلما كان نطاق ووصف المشروع واضح زاد فرصة نجاح المشروع. ومن خلال دراسة و استعراض بعض الحالات تم ملاحظة تأثير كبير من خلال زيادة تكلفة المشروع لتنفيذ البنود التي لا يوجد لها توصيف في مستندات المشروع والتي قام المقاول برفع طلب أوامر التغيير، ومن الملاحظات تغيير نطاق المشروع عدم توفر المعلومات الكافية في الرسومات مما سبب تغيير نطاق المشروع الذي أثر بزيادة مدة التنفيذ قد تصل في بعض المشاريع لضعف المدة التعاقدية.

وفي المحور الثالث أكد مدراء المشاريع على أن عقد الاجتماعات التمهيدية في بداية المشروع لأصحاب المصلحة في المشروع تزيد فرص انجاز المشروع حسب ما تم التخطيط له، وذكر أحد مدراء المشاريع أن لديه مشروع لم يتم عقد اجتماع لفريق العمل في البداية لتأكيد فهم نطاق المشروع، تم استنفاد مدة في أعمال اعتماد المخططات التنفيذية والمواد المستخدمة حيث أن المكتب الفني للمقاول لم يكن على دراية كافية برغبات المالك والاستشاري بطريقة تقديم المخططات للاعتماد والذي أثر على زيادة مدة تنفيذ المشروع.

ويعتبر محور توفر المخططات والرسومات الموضحة لجميع التفاصيل (Shop drawings) الواجب على المقاول ادراكها قبل الموافقة على العقد من أهم أسباب نجاح المشاريع وإنجاز المشروع في الوقت والتكلفة والجودة المطلوبة، حيث ذكر مدير مشروع تجربته باستكمال جميع المخططات التنفيذية واعتمادها قبل في وقت مناسب أدى إلى نجاح مشروعه والتحكم والسيطرة على تقدم المشروع.

وفيما يخص محور توثيق التغييرات في المشروع أثناء تقدم العمل تبين أن إهمال التوثيق يزيد من تدهور سير المشروع حيث أن غياب سجل توثيق التغييرات الخاصة في المشروع يسبب غموض لدى أصحاب المصلحة خاصة للأشخاص الذي ينضمون للمشروع أثناء التنفيذ، وأكد مدراء المشاريع بقيامهم في توثيق جميع التغييرات لحفظ حقوق جميع الأطراف والمحافظة على سير تقدم المشروع

المراجع (References)

1. تعثر المشروعات الحكومية في المملكة العربية السعودية الأسباب والحلول، الدكتور وحيد الهندي، الدكتور حمد السلمي ، الدكتور تركي بقشان، سامي الدجوي، 2017 ، مركز البحوث والتواصل المعرفي.
2. ظاهرة التأخير في المشاريع الإنشائية وأسبابها، الدكتور محمد المحسن، 2014، منظمة المجتمع العلمي العربي،

3. أسباب التعثر في المشاريع الإنشائية بالمملكة الأردنية الهاشمية، الدكتور ممدوح الرشيدات، 2018، مجلة كلية الشريعة والقانون بطنطا.
4. أهمية الإدارة في المشاريع الإنشائية تحت تأثير بيئة ضاغطة، مايسة أحمد ، 2018، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية الدراسات العليا.