المحاضرة الثامنة: مراحل دورة حياة المشروع

محتويات المحاضرة:

- دورة حياة المشروع
- مراحل دورة حياة المشروع

أولا. دورة حياة المشروع:

يمر المشروع بمراحل تطور مختلفة خلال حياته، ونظرا لطول الفترة الزمنية اللازمة لتنفيذ المشاريع عادة من المستحسن تقسيم تلك الفترة إلى مراحل ويتم إدراج النشاطات أو الأعمال الواجب انجازها في كل مرحلة، حيث تسمى مراحل التطور هذه بدورة حياة المشروع، حيث لا توجد دورة حياة قياسية تناسب جميع المشاريع، إنما تختلف من مشروع إلى آخر حسب طبيعة المشروع والظروف المحيطة به، ومدى التزام إدارة المشروع بالقيود والشروط التي تساهم في تجسيد المشروع وإخراجه الأرض الواقع وستحاول من خلال هذا المحور الوقوف عند أهم مراحل دورة حياة المشروع وتتضح أهمية هذا المحور من خلال إبراز النقاط التالية:

- كيفية إخراج فكرة المشروع إلى حيز الوجود؛
- توضيح مراحل المشروع المختلفة بدءا من فكرة المشروع حتى الانتهاء منه وتسليمه؛
- اتخاذ قرار الشروع في المشروع أو العدول عنه.

1.تعريف دورة حياة الشروع:

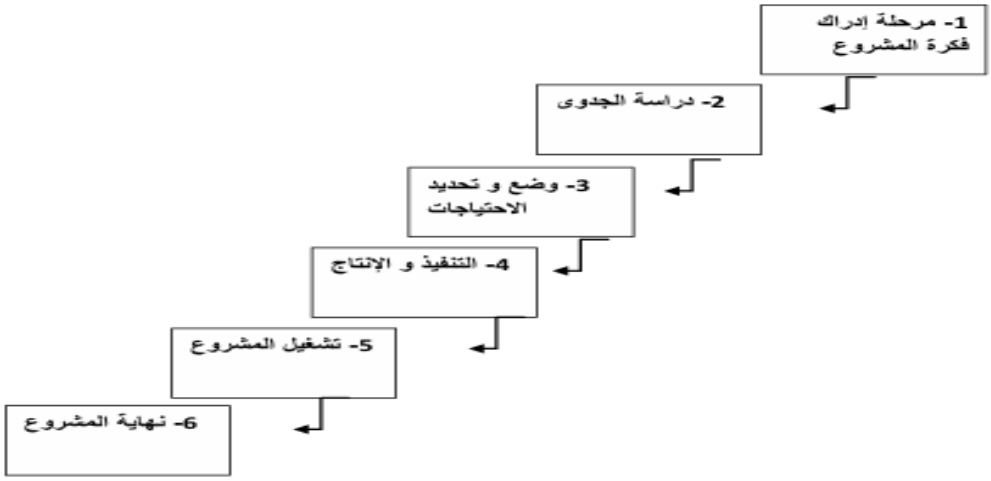
تعرف دورة حياة المشروع بأنها: الفترة الزمية الممتدة من فترة التصور المبدئي للمشروع إلى غاية الانتهاء وإغلاق المشروع.

دورة حياة المشروع هي: إطار عمل يتألف من مجموعة من المراحل المتميزة عالية المستوى المطلوبة لتحويل فكرة المفهوم إلى حقيقة بطريقة منظمة وفعالة.

2. مراحل دورة حياة المشروع:

يمر المشروع بعدة مراحل مختلفة خلال مرحلة التنفيذ و مرحلة التسليم و نظرا لطول الفترة الزمنية اللازمة لتنفيذ المشروع يقسم إلى مراحل و يجب تحديد الأنشطة اللازمة في كل مرحلة حيث لا توجد دورة حياة قياسية تتناسب جميع المشاريع تتكون من سنة مراحل:

DR SOUMIA MESSAI



1.2.مرحلة إدراك فكرة المشروع:

يكون في هذه المرحلة المشروع عبارة عن فكرة أو عدة أفكار قابلة للدراسة و التحليل، وقد تحتمل التنفيذ بناءا على نتائج الدراسات، حيث يتم في هذه المرحلة دراسة وبلورة فكرة المشروع وصياغتها و تتضمن ما يلي:

- تطوير فكرة المشروع؛
- دراسة الحاجة إلى المشروع؛
- وضع استراتيجيات الكفيلة بالتغلب على المشاكل التي ستواجه المشروع؛
- وضع البدائل لتحقيق الأهداف؛
- صياغة المشروع.

الإجابة المبدئية على عدد من الأسئلة مثل:

- كم سيكلف المشروع ؟ متى سيبدأ المشروع ؟ ماذا سيحقق المشروع؟

و تتضمن هذه المرحلة مراحلتين فرعيتين:

1.1.2.المرحلة الأولى: تطوير فكرة المشروع

تبدأ باستعراض الاحتياجات من المشاريع المعروضة للمؤسسة، حيث ندرس إمكانية تنفيذ أحد هذه المشاريع على ضوء الموارد المالية والأولويات المتبعة، حيث تتولد فكرة المشروع من مصادر متعددة، مشاريع إنتاجية مثل صناعة المواد الغذائية مشاريع تسلية، مشاريع استغلال الموارد الطبيعية، مشاريع توليد الطاقة الكهربائية.

أ.صياغة المشروع

يتم في هذه المرحلة وضع الخطوط العريضة للمشروع تمهيدا لدراسة الجدوى الاقتصادية و المالية له، حيث يتم تحديد الطاقة الإنتاجية والمردودية المالية وتكاليف المشروع، و مختلف المستلزمات والموقع الذي تم اختياره، حيث تعتبر نقطة الانطلاق في دراسة الجدوى الاقتصادية و اتخاذ قرار إمكانية تنفيذ المشروع، حيث تعتبر صياغة المشروع

DR.SOUMIA MES

المنطلق الأول لتحديد النقاط التالية:

- تحديد مدى قابلية المشروع ومختلف البدائل للتطبيق.
- تقييم أولى للبديل الأمثل من خلال التقدير الكمي لمدخلات المشروع، تقدير تكاليف الاستثمار. تحديد مصادر التمويل، تقدير قيمة العائدات، تقدير العمر الإنتاجي للمشروع، مع الأخذ بالاعتبار الاحتياطات اللازمة) حجم المشروع، البدائل التكنولوجية، وبدائل الموقع

2.1.2.المرحلة الثانية: دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع

تعتبر هذه المرحلة من أهم المراحل ، حيث يتم وضع الأسس المالية و الفنية و التسويقية للمشروع، حيث يتم في هذه المرحلة اتخاذ القرار وبشكل نهائي فيما يخص تنفيذ المشروع أو الاستغناء عنه، وتتلخص هذه المرحلة بتقدير التكاليف المختلفة والعوائد المتوقعة، ثم تقرير إذا كان العائد الصافي (الربح) كافيا أم لا.

أ.محتويات دراسة الجدوى: تختلف المحتويات بناءا على طبيعة المشروع وموقعه و إمكانيات و موارد المؤسسة، وعليه تحتوي دراسة الجدوى للمشروع ما يلي:

- دراسة السوق أو تقدير الطلب الأولى المتوقع على المنتجات والخدمات؛
- دراسة موقع المشروع القريب من السوق المواد الأولية ... الخ؛
- الدراسة الفنية والتكنولوجية لتحديد مواصفات الأجهزة والمعدات اللازمة للمشروع (الآلات التكنولوجيا مثل إنجاز الملعب، تشغيل الملعب؛
- التمويل تأمين مصادر التمويل أي القيام بدراسة الجدوى المالية؛
- دراسة الاحتياجات من الموارد البشرية؛
- دراسة الهيكل التنظيمي للمشروع.
- دراسة إمكانية وضع برامج تدريبية خاصة في المشاريع الإنتاجية؛
- دراسة التأثيرات البيئية بعد إقامة و تشغيل المشروع.

ب.الصعوبات التي تواجه دراسة الجدوى: هناك العديد من الصعوبات التي تواجه دراسات الجدوى بالنظر إلى المتغيرات التي تحيط بهذه العملية، حيث تم إدراجها في النقاط التالية:

- صعوبة التقدير للتكاليف و عوائد و أرباح المشروع؛
- عدم دقة الوقت الزمني لإجراء الدراسة؛
- التكاليف الخاصة بتحديد مصادر التمويل بالإضافة إلى الأموال التي تدفع إلى الخبراء و الاستشاريين و بيوت الخبرة؛
- صعوبة التنسيق بين أجزاء الدراسة؛
- ندرة المعلومات المتعلقة ببيئة المشروع ومتخلاته و عدم دقتها.

DR.SOUMIA MESSAT

3.1.2.المرحلة الثالثة: مرحلة وضع و تحليل الاحتياجات

من المهم جدا قبل البدء بتخطيط وتنظيم المشروع تعريف المشروع تعريف شاملا و ذلك من خلال وضع وتحديد الاحتياجات اللازمة لكافة نشاطات ومراحل المشروع من ناحية الوقت و التكلفة والموارد حيث أن التحضير الجيد لهذه المرحلة سيسهل عملية تنفيذ المشروع.

هناك خطوط عمل رئيسية يجب على المخطط أن يتبعها عند تحديد الاحتياجات إذا يجب عليه إعداد قائمة مفصلة تحتوي على جميع النشاطات اللازمة لتنفيذ المشروع و تحديد الزمني و الموارد اللازمة لتنفيذ كل نشاط على حدى، و تحديد ترتيب النشاطات و آلية اعتمادها على بعضها البعض ووضح جدول زمني للتنفيذ يتضمن المراحل الواجب إنجازها و لابد من التأكيد على نطاق النفقات مع الميزانية الموضوعة و التأكد من نوعية العمل المنجز، عن طريق الرقابة المستمرة وتتضمن هذه المرحلة ما يلي:

1- تحديد قائمة النشاطات؛
2- تحديد الموارد اللازمة؛
3- وضع الخطط التفصيلية لتنفيذ نشاطات المشروع؛
4- وضع الميزانيات و الجداول الزمنية للمشروع؛
5- تحديد تحضير كل من شانه أن تسهيل أو تنفيذ المشروع؛

الموارد التنظيمية، كالسياسات والإجراءات العمل، عملية وصف الوظائف.

إن تحديد احتياجات المشروع خطوة هامة ورئيسية تمهيدا للتطبيق إدارة المشاريع، حيث ترتبط بكمية وجودة المعلومات المرتبطة التي تجمعها من بيئة المشروع الداخلية والخارجية حيث تلعب خبرة المدير الإدارة) دورا هاما خاصة إذا أنجزت الشركة مشاريع مشابهة لها في السابق.

4.1.2.المرحلة الرابعة مرحلة التنفيذ والإنتاج

بعد القيام بدراسة الجدول والتي أدت إلى اتخاذ القرار في الشروع في تنفيذ مشروع معين و بعد وضع وتحديد الاحتياجات تأتي مرحلة التنفيذ التي تؤدي إلى وجود المشروع جديد أو منتج جديد، حيث أن التنفيذ الناجح يكون عرضة الشخص والتقييم المستثمر في جميع المراحل و قد يتطلب الأمر تعديل في خطة المشروع و من أهم أسباب نجاح عملية التقييم توفر المعلومات الجيدة والدقيقة..

حيث من الناحية الإدارية تتطلب عملية التنفيذ إبراز الخطوات التالية:

- اتخاذ الترتيبات الإدارية للإشراف على التنفيذ وذلك بتحديد المسؤوليات ضمن القسم المسؤول عن عملية التنفيذ وتحديد علاقتها مع مختلف الأقسام الأخرى؛
- وضع المخططات التي تميز جداول العمل و الأوقات اللازمة و قياس مدى التقدم (نسبة التقدم)؛
- الرقابة على تخطيط المشروع و رفع التقارير بصفة دورية (يومية، أسبوعية، شهرية)؛
- مقارنة ما تم تنفيه مع ما هو مخطط له و تحديد الانحرافات؛

DR.SOUMIA MESSAT

- جمع المعلومات وتقديم التقارير و اتخاذ الإجراءات التصحيحية و تحديث المخططات والجداول الزمنية؛
- التحقق من المواصفات والمعلومات الفنية؛
- تأسيس برامج تدريبية للقائمين على عملية التنفيذ من مراقبين و مقيمين.... الخ؛
- تطوير و وضع دليل يبين كيفية التشغيل.

5.1.2.المرحلة الخامسة مرحلة التشغيل

لا تنطبق هذه المرحلة على جميع أنواع المشاريع حيث تكون عادة مطبقة في المشاريع الإنتاجية لمختلف المنتجات والخدمات حيث تتضمن هذه المرحلة ما يلي:

- تقديم الخدمة (المنتج الجديد)؛
- تكامل المنتج أو الخدمة الخدمات والمنتجات التي تقدمها المؤسسات الأخرى (المشاريع)؛
- تقييم مدى تحقيق المشروع لأهدافه؛
- وضع التوصيات المتعلقة بالمشاريع المستقبلية المشابهة.

6.1.2.المرحلة السادسة نهاية المشروع و تسليمه

هي المصب النهائي بكل الجهود السابقة و التي تؤدي في النهاية إلى وجود مشروع جديد سواء كان إنتاجيا، خدميا ...) (منتج جديد، ملعب جديد ... الخ).

تتضمن هذه المرحلة ما يلي:

- تصفية المشروع؛
- تطوير الخطط المساعدة في نقل مسؤوليات المشروع الجمعيات الأخرى؛
- تحويل الموارد التي كانت مستخدمة في المشروع إلى مشروع آخر؛
- أخذ العبرة والدروس من المشروع المنجز و هذا ما يؤدي إلى بناء مؤسسات متعلمة في إدارة المشاريع.

ملاحظة: بعد تسليم المشروع بصفة رسمية يبدأ الزبون باستعمال المشروع الجديد، حيث تحدد مدة الضمان بالنسبة للشركة المنجزة، حيث تتحمل هذه الأخيرة نفقات الصيانة و التصليح و المتابعة التقنية لتشغيل المشروع، حيث تختلف مدة ضمان المشروع حسب طبيعة المشروع المنجز، إلا أن القاعدة في ذلك هو كلما كان المشروع كبيرا ومكلفا كلما كانت مدة الضمان أكبر، حيث تتراوح مدة الضمان في المشاريع الإنشائية مثل الطرقات الكبرى والملاعب والبني التحتية بصفة عامة من خمس إلى عشر سنوات.

DR.SOUMIA MESSAT