

المحاضرة رقم 04: تنظيم المشروع

1-تعريف تنظيم المشروع:

هو عملية تحديد الأعمال اللازمة والوظائف المطلوبة في المشروع، مع تحديد الواجبات، والسلطات، والصلاحيات، والمسؤوليات، والعلاقات التنظيمية في المشروع، مع وضع كل ذلك في شكل هيكل تنظيمي محدد المعالم.

2-وظيفة تنظيم المشروع:

وتتضمن ما يلي:

1-2-إختيار مدير المشروع:

إن نجاح المشروع يتوقف بشكل كبير على المدير الذي يتم اختياره ليكون مسؤولا مباشرا عن تنفيذ المشروع.

وبشكل عام يجب توفره على الصفات التالية:

-المهارات الفنية اللازمة، التأهيل العلمي والخبرة العملية؛

-القدرات التخطيطية ومهارات الإبداع والإبتكار؛

-القدرة على تنظيم وتوزيع الأعمال؛

-المهارات المتعلقة بالاشراف والتوجيه؛

-مهارات وضع الخريطة التنظيمية للمشروع؛

-مهارات متعلقة بتحديد المسؤوليات والاختصاصات لجميع الأفراد العاملين بالمشروع؛

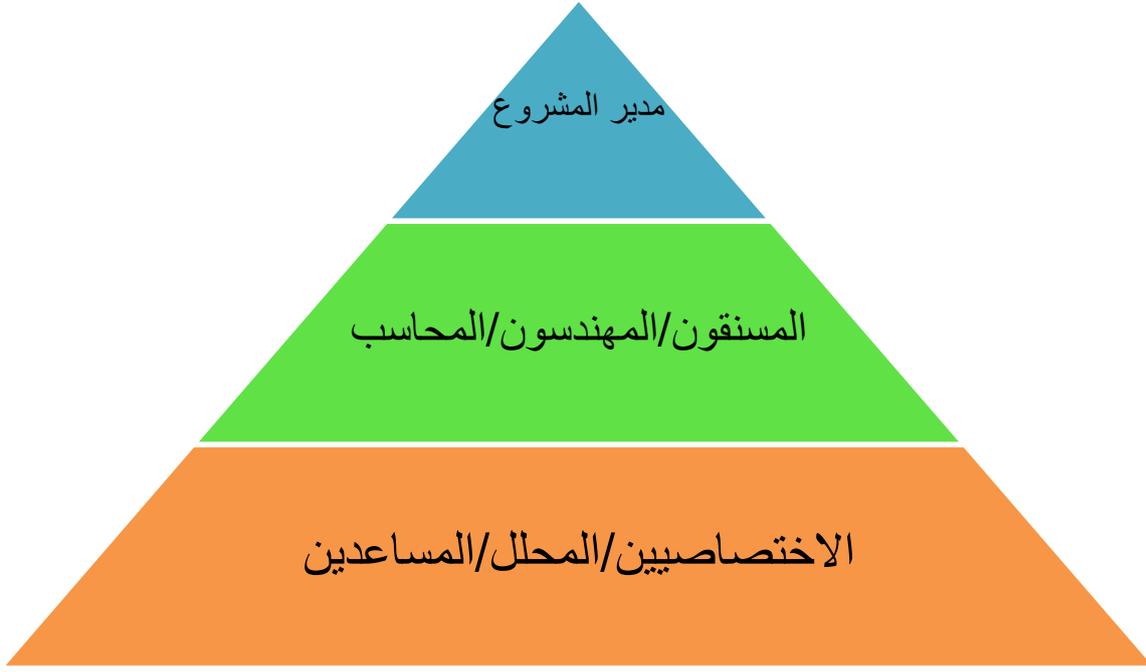
-مهارات متميزة في تحديد ووضع الأدوار والعلاقات مع الأطراف ذات العلاقة بالمشروع؛

-مهارات اختيار فريق العمل في المشروع.

2-2-اختيار فريق المشروع:

الخطوة الثانية في تنظيم المشروع هي اختيار فريق العمل في المشروع ويعتمد عادة على حجم

المشروع، ويكون بناء فريق متكامل للمشروع وفق المستويات التالية:



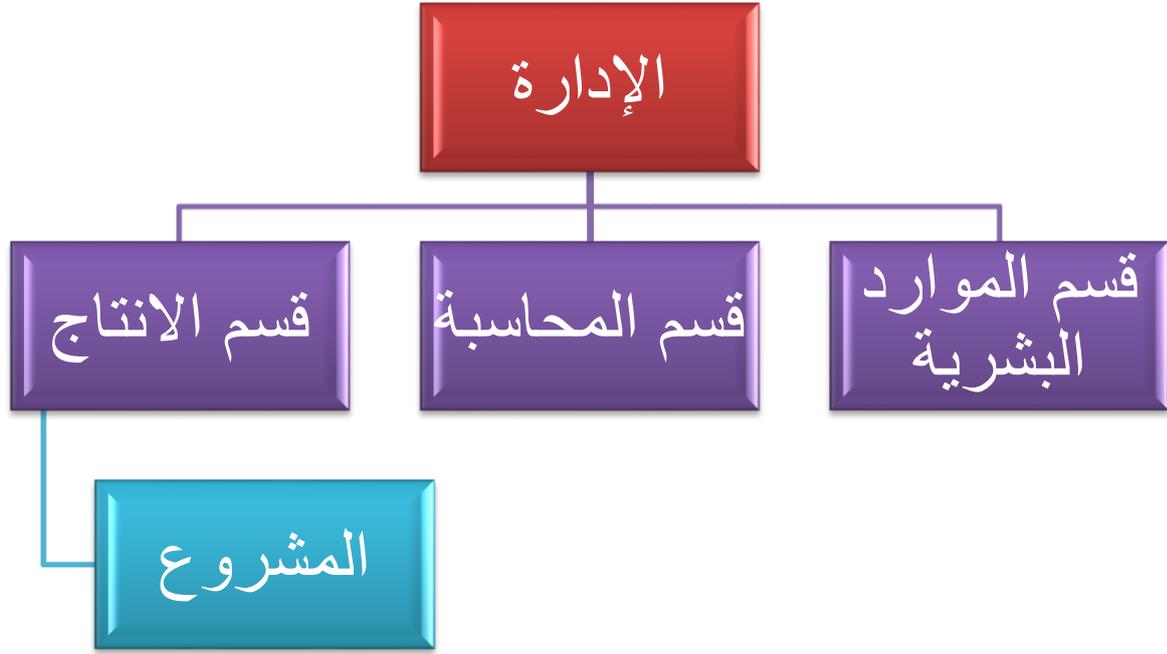
3-2- إختيار الصيغة التنظيمية المناسبة للمشروع:

يوجد ثلاثة صيغ تنظيمية للمشاريع، وتتمثل فيما يلي:

1-المشروع كجزء من التنظيم الوظيفي:

بموجب هذه الصيغة يرتبط المشروع بالوحدة أو القسم الوظيفي الذي يمنحه أكبر إهتمام لضمان نجاحه ، ويقدم له أكبر دعم لتنفيذه.

ويكون على الشكل التالي:



✓ مزايا:

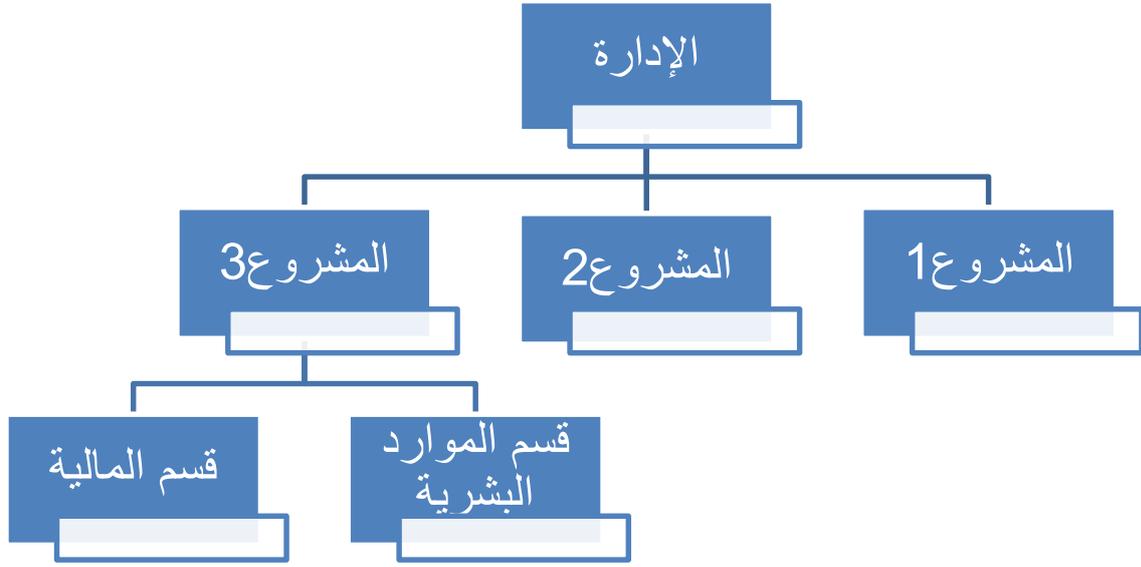
- المرونة
- تعميق الخبرات في القسم الوظيفي
- تجميع المتخصصين في القسم الوظيفي
- يخدم القسم كقاعدة للاستمرار

✓ عيوب:

- العميل لا يكون في بؤرة الاهتمام
- العمل موجه للوظيفة والتخصص بدلا من المشكلة
- غياب المسؤولية الكاملة في حالة الفشل
- عدم إمكانية تطبيقه في المشاريع الكبيرة والمعقدة
- أنشطة المشروع قد لا تكون حافزا لتقديم مساهمة أفضل

2-المشروع المستقل:

بموجب هذه الصيغة يتم فصل المشروع ويصبح بمثابة وحدة منفصلة ومستقلة من حيث العاملين، وتحت سقف مالي وحدد، ويرتبط بالمنظمة الأم عن طريق التقارير الدورية. ويتم تمثيله من خلال الشكل الموالي:



✓ مزايا:

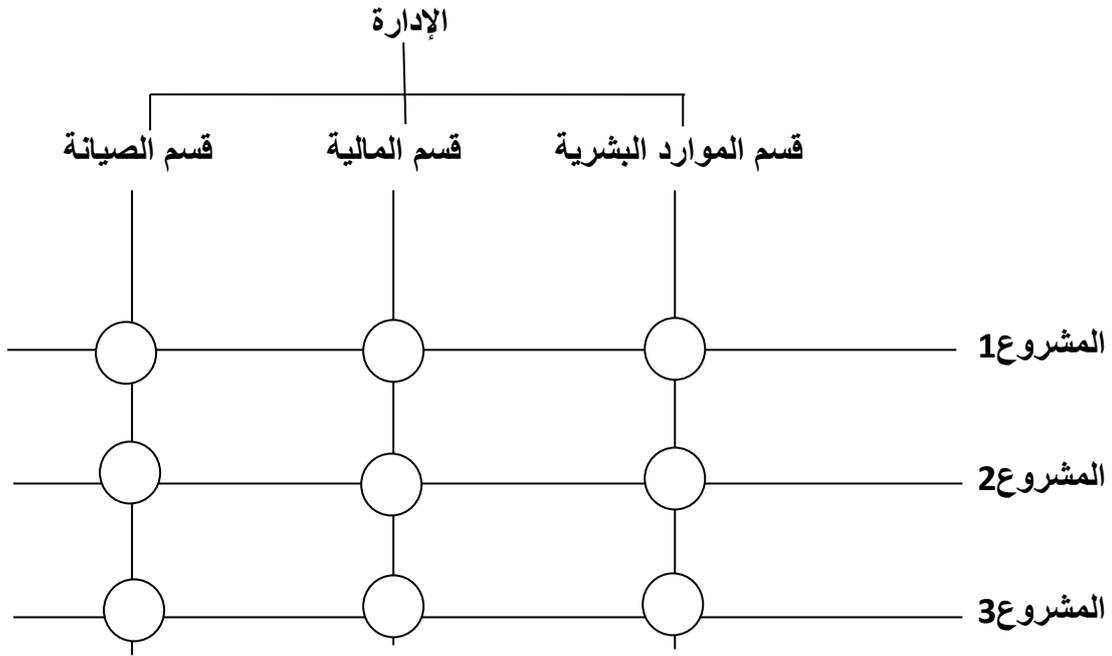
- سلطة كاملة لمدير المشروع
- فريق المشروع مسؤول مسؤولية مباشرة أمام مدير المشروع
- قصر خط الاتصال بين المشروع والمنظمة الأم
- سرعة عالية في الاستجابة لمتطلبات العملاء
- بسيط ومرن، سهل الفهم والتنفيذ

✓ عيوب:

- الازدواجية في الوظائف، والوقت، والجهد، والتكلفة
- منع الاستفادة من الخبرات المتاحة
- يولد الاحساس بالقلق لفريق المشروع

3-تنظيم المصفوفة:

يمثل خليطاً بين تنظيم المشروع المستقل والوظيفي، وذلك محاولة للاستفادة من مزايا الصيغتين وتجنب عيوب كل منهما. يطبق في مجالات مرتفعة التقنية، وذلك لحاجتها لتكامل التخصصات الوظيفية التي تعمل في عدة مشاريع وترغب في المشاركة الزمنية للخبرة بين المشاريع. ويكون على الشكل الموالي:



✓ مزايا:

- تحمل مدير المشروع إدارة المشروع لانجازه في إطار قيود المشروع
- الاستفادة المناسبة من الخبرات المتاحة، وتفادي حالة الإزدواجية
- إستجابة سريعة لاحتياجات العملاء وبنفس مرونة التنظيم المستقل
- وجود قنوات اتصال مناسبة

✓ عيوب:

- ظهور صراعات بين مدراء المشاريع للحصول على أفضل الموارد لضمان نجاح مشروعه
- التعارض مع مبدأ وحدة الأمر
- فقدان السلطة التفوضية في بعض الأحيان