متابعة تنفيذ المشروعات Project Monitoring

متابعة تنفيذ المشروعات Project Monitoring هي عملية تقييم للموقف، وتمثل الأنشطة التي تهدف إلى التأكد من أن التنفيذ يتم حسب الخطة الموضوعة.

22 October 2024 | الكاتب: **د. محمد العامري** | المشاهدات: 3,315



سنتعرف في هذا المقال على:

- المكونات الأساسية لعملية الرقابة والمتابعة على المشروع.
- مجالات رقابة ومتابعة تنفيذ المشروع.

متابعة تنفيذ المشروعات
Project Monitoring

وهي عبارة عن الأنشطة التي تهدف إلى التأكد من أن التنفيذ يتم حسب الخطة الموضوعة. وهي عملية تقييم للموقف يلاحظ عليها ما يلي:

1) تعتمد أساساً على جمع بيانات عن التنفيذ الفعلي.
2) تحليل تلك البيانات وتحويلها إلى مؤشرات تمثل معلومات عن وقت ودقة وجودة وتكلفة الإنجاز.
3) مقارنة تلك المؤشرات بالأهداف الموضوعة مسبقاً وبالمشروعات المشابهة وتحديد الفجوة بينهما.
4) تحليل أسباب تلك الفجوة (المشاكل) وتشخيصها.

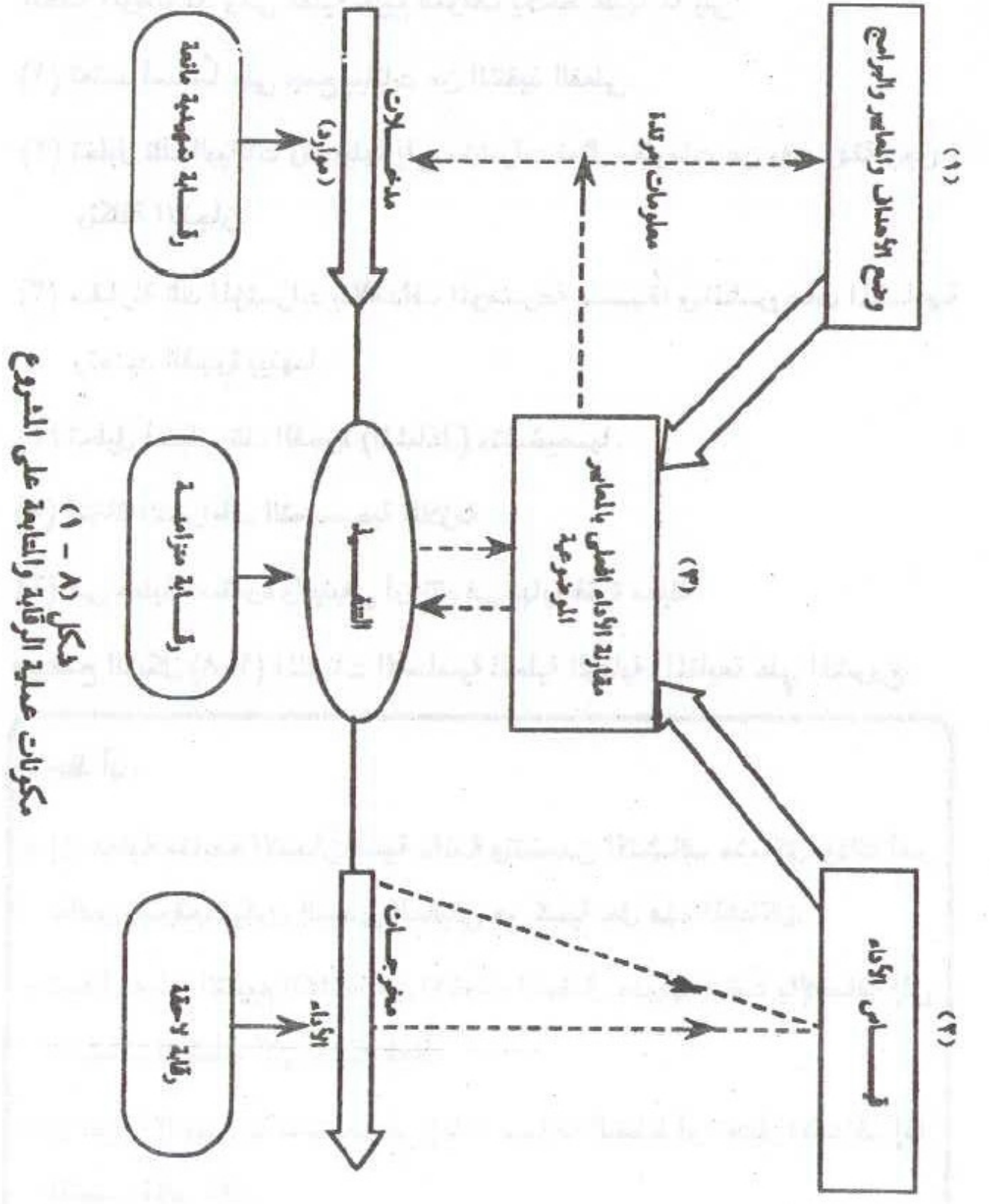
5) اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.

6) هي عملية مستمرة ولا ينبغي أن تتم في نهاية فترة معينة.

ويوضح الشكل (8-1) المكونات الأساسية لعملية الرقابة والمتابعة على المشروع.

لاحظ أن:

- إن عملية متابعة الإنجاز عملية دائمة وتتضمن اكتشاف مشاكل، وذلك أمر عادي ومتوقع، ويكون التحدي الحقيقي هو كيفية حل هذه المشاكل.
- تحاول عملية التقييم الكشف عن الأخطاء المحتمل حدوثها أيضاً بالإضافة إلى اكتشاف الأخطاء التي حدثت فعلًا.
- إن نتيجة التقييم قد تستخدم في إعادة صياغة الخطط أو تعديل الأهداف إذا اقتضى الأمر ذلك.



شكل (٨ – ١)
مكونات عملية الرقابة والمتابعة على المشروع

لماذا لا تسير الأمور حسب ما نرغب خلال عملية إنجاز المشروعات؟

إن هذا السؤال يعد منطقي جدًّا ولكن الأكثر منه منطقية هو أن اختلاف الأداء الفعلي عن المخطط يعتبر جزء لا يتجزأ من التعامل مع المشروعات. فهو حقيقة ترجع إلى العديد من الأسباب، منها:

1- قد تكون الافتراضات التي بني عليها التخطيط للمشروع غير صحيحة.. ومثال ذلك:

- عدم توافر الموارد فجأة.
- تغير القواعد والقوانين.
- عدم توافر بعض المواد اللازمة.
- انخفاض إنتاجية الأفراد.

2- قد تتغير المواصفات اللازمة للمشروع... فكثيراً ما يحدث ذلك أثناء التنفيذ.

3- قد يتغير الوقت المتفق عليه لإنهاء المشروع، فقد يكون هناك ظروف تحتم إنجاز المشروع قبل هذا التاريخ.

4- تخفيض الأموال ا لمخصصة للمشروعات.

5- يتغير أولوية وأهمية المشروع لدى الإدارة العليا.

6- مقاومة الأفراد للتغيير.

7- من الأمور الطبيعية أن يرتكب الأفراد أخطاء مما يعطل العمل.

8- على الرغم من بذل جهد كبير في التخطيط والتحليل إلا أن تحقيق النتائج دائماً يكون بإرادة الله.

> لكل هذه الأسباب يجب أن نتوقع نوعاً من الانحراف بين ما هو مخطط والأداء الفعلي. والدور الرئيسي هنا هو معالجة هذا الانحراف.

مجالات رقابة ومتابعة تنفيذ المشروع:

تنصب الرقابة والمتابعة هنا على ثلاثة جوانب أساسية هي:

1- الوقت: إلى أي حد يسير التنفيذ حسب الجداول المنية الموضوعة؟

2- التكلفة: إلى أي حد يتم الإنفاق حتى تلك اللحظة حسب الموازنة المالية الموضوعة؟ وهل يتلاءم هذا الإنفاق مع حجم الإنجاز الذي تم؟

3- الجودة: إلى أي حد يتم إنجاز المراحل والأعمال المختلفة بالدقة والجودة وحسب المواصفات المحددة مسبقاً؟

وسائل الرقابة على أعمال المشروع:

1- الملاحظة الشخصية.

2- تقارير الأداء الدورية.

3- شكوى بعض العملاء الذين يتم إنجاز المشروع لحسابهم.

4- نظم المعلومات.

5- الاجتماعات الدورية.

6- متابعة الموازنات والإنفاق.

الأطراف المشتركة في عملية المتابعة:

1- القائمين بالتنفيذ.

2- مدير المشروع.

3- الإدارة العليا.

4- الذين يتم إنجاز المشروع لحسابهم.

5- الممولين للمشروع.

> ولك أن تتخيل عدد التقارير والاتصالات الخاصة بالمتابعة التي تتم بين كل هذه الأطراف المختلفة.

كارت النصائح رقم (10)

عند متابعة إنجاز المشروع

1- يجب أن يعكس نظام الرقابة حجم المشروع وطبيعته والأماكن التي يتم فيها أداؤه.

2- لا تركز على مؤشر واحد فقط في الرقابة، اهتم بكافة المؤشرات معاً: الوقت، التكلفة، الجودة.

3- اعتمد كلما أمكن على نظم الرقابة التي تمنع الأخطاء قبل حدوثها فليس الهدف هو حدوث الخطأ ثم اكتشافه.

4- كن مرنا في المعايير وإذا استدعى الأمر تغيير الخطة يجب إعلان الجميع بذلك، فربما يترتب على ذلك تغير المعايير المستخدمة

للحكم على الأداء.

5- يجب أن يكون نظام الرقابة اقتصادي بمعنى ألا تكون الوفورات المحققة أقل من التكاليف المنفقة على النظام.

6- أن يسهل النظام الرقابي من تدارك الأخطاء وتدارك نواحي الضعف في النظام والعمل مع الجميع على عدم التكرار عن طريق التوجيه والإرشاد.

7- أن يقدم النظام بيانات سريعة ودقيقة عن الإنجاز وأن تكون في شكل حقائق ومكتوبة بقدر الإمكان.

8- يجب الاستماع إلى رأي الآخرين ومبرراتهم لبعض الأخطاء قبل إدانتهم.

9- لابد أن تتوقع أخطاء فليس هناك تخطيط دقيق 100%.

تدريب

الزمن أمضى سلاح

كيف تحقق مشروعك في أقصر وقت؟

إن كفاءة تطبيق الخطط تعتمد على الوقت الذي تم فيه التنفيذ، وأنت تستطيع أن تخطط لذلك. أي أنك تستطيع أن تخطط لتقصير الزمن اللازم للتنفيذ.

المطلوب منك أن تجيب على الأسئلة التالية، التي ستساعدك على تحقيق الخطة التي توصلت إليها.

1- ما هي التغييرات في ثقافة وطريقة تفكير العاملين في المؤسسة ككل والتي تساعدك على الإسراع في تنفيذ الخطط؟

2- ما هي التغييرات في هيكل التنظيم والتي تساعدك على ذلك؟

3- ما هي التغييرات في أنظمة العمل والإجراءات التي تساعدك على ذلك؟

4- ما هي التغييرات في أنظمة المعلومات التي تساعدك على ذلك.

5- ما هي التغييرات في أنظمة التخطيط والرقابة التي تساعدك على ذلك؟

المرجع:

كتاب : إدارة وجدولة المشاريع، خطوات تخطيط وتنظيم وجدولة مراحل تنفيذ المشروع وكيفية الرقابة عليها، من تأليف د. محمد توفيق ماضي، من إصدار الدار الجامعية - الإسكندرية- الطبعة الثانية لعام 2014م.