



إن التخطيط بشكل عام سواء كان للحياة أم لإدارة مشروع ما تريده الإقدام عليه بحاجة منا لعدد من الأسئلة ، تسمى أسئلة أو أدوات المخطط.

الكاتب : د. محمد العامري عدد المشاهدات : 2469 Date: January 2, 2024

مفاتيح المعرفة
Knowledge Keys

جميع الحقوق محفوظة
www. mohammedaameri.com

مفاتيح المعرفة Knowledge Keys

إن التخطيط بشكل عام سواء كان للحياة أم لإدارة مشروع ما تريده الإقدام عليه بحاجة منا لعدد من الأسئلة ، تسمى أسئلة أو أدوات المخطط ، وقد حصر البعض من المختصين بمجال التخطيط عدد ستة أسئلة سميت بأصدقاء المخطط الستة ، إلا أنني من خلال البحث والتجارب في الحياة والانشغال بمجال التدريب وجدت أن بحاجة لمضاعفة هذه الأسئلة لتصل إلى أثني عشر سؤالاً هاماً أطلقته عليها مفاتيح المعرفة . وفي ما يلي يطيب لي أن أشارك معك الخبرة حول هذه المفاتيح وأرجو أن تساعدك هذه الأسئلة في الوصول لتصور متكامل لحياة مشروعك . كما أمل أن تسمم معنا بوجهة نظرك حول هذه الأسئلة ودورها في تطوير هذه المفاتيح الائتمان عشر ، حيث أن كل إضافة منك ستسمم في فتح آفاق جديدة لنا حول هذه المفاتيح .

متى يستخدم :

عندما نرغب في التخطيط لمشروع ما أو دراسة جدوى مشروع ما ، أو عند دراسة العمليات الإدارية ومحاولة فهمها أو عند تحليل الإجراءات أو عند التخطيط التسفيلي ، أو عند تخطيط المهام .
وعند حل المشكلات واتخاذ القرارات .

علام تحصل

صورة أولية واضحة عن المشروع المراد التخطيط له حيث تساهم هذه الأسئلة في تقديم النقاش حول الموضوع وجمع البيانات والمعلومات قبل اتخاذ القرار ، وهي في العادة تزود فريق العمل بتصور شامل عن تفاصيل المشروع ، وليس المهم وجود إجابات كافية وشافية بل المهم هو تحديد الجوانب التي لم نغطيه في جمعنا للبيانات والمعلومات وبالتالي البحث عن المعلومة قبل الشروع في عمليات التخطيط .

الوقت اللازم

إن وضوح الهدف من المشروع بصورة كبيرة ذهنياً يسهل، وتتوفر الخبرات لدى القائمين على المشروع يسهل القدرة على الإجابة عن هذه الأسئلة بسهولة ، وفي العادة نحتاج للإجابة عن هذه الأسئلة إلى حوالي 30 دقيقة إذا كانت المعلومات متوفرة أما إذا كانت المعلومات غير متوفرة ، فستطول المهمة .

عدد الأشخاص

شخص واحد قادر على الإجابة عن هذه الأسئلة إن كان خبيراً بها وبطبيعة المشروع ، لكننا نفضل استشارة خبراء في مجال المشروع ، وتكوين فريق عمل للإجابة عن هذه الأسئلة من 5 على 8 أشخاص .

التجهيزات

مساحة كبيرة لكل مجموعة عمل يمكن الكتابة عليها ويتاح للجميع رؤيتها والأفضل أن تكون المساحة أكبر من اللازم تكون صغيرة لا تكفي .
سبورة كبيرة بيضاء ، أو ورق A0 ، أو A3 للكتابة والرسم .
يفضل أن تستخدم تقنية الخارطة الذهنية لتوني بوزان في هذا التمرين .
أقلام ملونة كبيرة وصغيرة .
شريط لاصق لثبت الورقة على الحائط .
طاولات للعصف الذهني والكتابة .

١- ماذا :

هنا حدد ما ت يريد فعله بالتحديد (حدد الهدف العام)
ماذا ت يريد بالتحديد ؟

هنا المفترض ان تحدد ما ت يريد من تحديد من مشروعك هذا، حيث يلاحظ أن كثير من يبدؤون مشاريعهم لا يهتمون بتحديد مفهوم محدد لما يريدونه منذ البداية ، مما يجعلهم غير قادرين على التركيز على ما يريد فعلاً . أنهم في العادة يخلطون بين ما يريدون وما يحتاجون وما يتمنون .

ماذا سينتج بالتحديد عن مشروعك ؟
هنا حدد وبدقة النتائج المرجوة من مشروعك قبل أن تبدأ بحيث تبدأ والنهاية في ذهنك . كما أنه يجب عليك أن تدرس الآثار المترتبة على مشروعك على الناحية الدينية والجسدية والمالية والعقلية والعلمية والأسرية والاجتماعية والصحية والبيئية .

ماذا تعرف حول مشروعك ومجاله ؟
هل لديك معلومات كاملة وواضحة عن مشروعك ، وهل قمت بدراسة مجال مشروعك بشكل تخصصي وبمنهجية علمية وتجمعي اكبر معلومات حوله ، وهل تعرف موقف النظام من مشروعك ، وما هي المتطلبات التي تحتاجها لتنفيذها .

٢- لماذا :

هنا حدد المبررات والدوافع لإقامة المشروع
لماذا ت يريد هذه النتائج المترتبة على المشروع ؟

هنا حدد القيم الدافعة لك لتنفيذ هذا المشروع حيث يلاحظ أن كثير منا قد يقدم على مشروع ليس من أجل النتائج الحقيقة له بل من أجل المكافآت الثانوية (مثال الصدقة ليس من أجل الأجر والمثوبة من الله ، بل من أجل أن يقال انه كريم) وأقصد هنا بالمكاسب الثانوي أن يكون يبحث عن المكانة الإجتماعية أو العلاقات أو محاكاة وتقليد شخص آخر دون الاهتمام بمعايير النمذجة في المحاكاة . وهنا ننصح بأن تعدد ما لا يقل عن ثلاثة أهداف وقيم محركة لك للقيام بتنفيذ هذا المشروع .

لماذا يعتبر مشروعك فريد عن غيره ؟

حدد جوانب التمييز في مشروعك و ما الذي يجعل مشروعك مختلف عن غيره من المشاريع .
لماذا يعتبر مشروعك مشابهة لغيره من المشاريع ؟

حدد جوانب التشابه بين مشروعك والمشاريع المشابهة واستفد من خبرات الآخرين ؟

٣- لمن :

هنا حدد الفئات المستفيدة والمستهدفة والإدارات
من هم المستفيدون من تنفيذ هذا المشروع ؟

حدد بدقة المستفيدون من مشروعك هذا وحاول أن تحصرهم ، حيث كل ما استطعت ان تحصر الفئات المستفيدة من مشروعك استطعت ان توسيع دائرة الفائدة وهنا يجب أن تتسألهم ماذا يريدون وأنت بمشروعك هذا ماذا تقدم لهم ، وقم بتقسمهم إلى قسمين القسم الأول منهم مستفيدين داخليين أو اساسيين ومستفيدين خارجين أو ثانويين .

من هم المستهدفين بتنفيذ هذا المشروع ؟

حدد بدقة المستهدفين من مشروعك ، وركز على قاعدة 20/80 وهي قاعدة باريتو ، حيث أن هؤلاء المستهدفين لديهم حاجات ويجب أن تشبّعها من خلال هذا المشروع ، ففكّر كيف تدرج في الأشباح حيث أن 20% من حاجاتهم يؤدي إشباعها في إشباع 80% الآخرين و هنا يأتي دورك في البحث عن الأساسيات والتجدد والابتكار في تقديم الخدمة لهم .

-4 من ٦ :

هنا حدد العاملين والإدارات المنفذة والاستشاريين والدعمين من هم المسؤولين عن تنفيذ هذا المشروع ؟
حدد من هم المسؤولين عن تنفيذ هذا المشروع ، حيث غالباً ما ندخل في دائرة التواكل أو الاعتماد على بعض مما يجعل المشروع يفشل ولهذا يجب أن تحدد من البداية المسؤولية على من .
من هم الذين تتوقع أنهم سيساعدوك لتنفيذ هذا المشروع ؟
حدد الذين تتوقع أنهم سيدعمونك في مشروعك سواء كان دعم معنوي أو مادي ، وتسأل هل انت فعلاً تلبي لهم حاجاتهم من دعمك وهل انت قريب منهم ، وهنا يجب أن تحدد فريق العمل المتعاون معك وخصائص كل منهم ودوره .
من تتوقع أنه سيتأثر بتنفيذ هذا المشروع سلباً أو إيجاباً ؟
حدد المتأثرين بمشروعك ، حيث كثيراً ما ننسى أن هناك من يتأثر بمشاريعنا وقد يكون تأثير إيجابي أو سلبي ، وغالباً ما ننسى هنا انفسنا واهلينا واصداقتنا في زحمة مشاريعنا .
من هم الذين تعرفهم وسبق لهم تنفيذ هذا المشروع ؟
حدد اصحاب الخبرات السابقة وحاول ان تتصل بهم وتعرف على خبراتهم السابقة واسباب نجاحهم أو فشلهم وما هي استراتيجياتهم في تنفيذ المشروع ، واستفدهم من خبراء .
من هم الذين تعلم بأنهم سيعارضون هذا المشروع ؟
هل تتوقع وجود معارضة لمشروعك ، من هم هؤلاء المعارضين ، وما دوافعهم ، وهل انت مرن بما فيه الكفاية لتلافي هذه المعارض ، وهل المعاشرة قيمية ام لها طابع اخر ، وهل استمعت لهم بروح الحكمة وبعين البصيرة .

-5 اين ٦ :

هنا حدد مكان التنفيذ ومواصفاته
اين سينفذ هذا المشروع ؟
هنا نتسأل هل جمعت معلومات كافية عن الثقافة المتواجدة في هذا المكان وهل هي ثقافة مساعدة أم لا ، وهل البيئة هنا مساعدة ام لا ، وهل انت بحاجة لتهيئة الجوء في هذه البيئة لتصبح مناسبة للمشروع .
اين تتوقع ان هذا المشروع لو نفذ سينجح ؟
هناك بيئات معينة تتوقع نجاح مشاريعنا فيها ونتمنى أن يكون مشروعنا نفذ هناك ، ولهذا يجب أن تسأل ما الفرق بين هذه البيئة والبيئة الفعلية التي سينفذ فيها المشروع ، وهذا لتعرف على العوامل التي يجب أن تسعى لتواجدها في بيئه مشروعك لينجح .
اين تتوقع ان هذا المشروع لو نفذ لن ينجح ؟
هناك بيئات معينة تتوقع فشل المشروع لو نفذ فيها ، ولهذا يجب أن نحلل لماذا هذه البيئة تعتبر طارده لمشروعك ، وعليك ان تدرس العوامل المتوفرة في هذه البيئة وتسعى لتلافيها في بيئه مشروعك المحيطة والداخلية حتى لا يفشل مشروعك .
اين تعرف مشاريع اخرى نفذت مثل مشروعك ؟
هنا تبحث عن مشاريع مشابهة لمشروعك لتدرس البيئات التي نفذ بها و تتعرف على عوامل النجاح والفشل لتلك المشاريع وفق تلك البيئة المتواجدة فيها .

-6 متى ٦ :

هنا حدد البداية والنهاية للمشروع وحدد فترات العمل

متى ت يريد تنفيذ هذا المشروع ؟
حدد بدقة التاريخ الذي ت يريد فيه تنفيذ المشروع ، وهنا يجب أن نلاحظ ان تحدد وقت يجعل المشروع يصبح هدف .
متى يجب أن تنفذ هذا المشروع ؟
حدد متى يجب فعلًا تنفيذ المشروع حيث ان هناك وقت قد يكون افضل من الوقت الذي حددته .
متى تستطيع أن تنفذ هذا المشروع ؟
حدد بدقة متى تستطيع فعلًا حسب إمكانياتك الحالية تنفيذ المشروع .
متى هو الوقت المناسب لتنفيذ هذا المشروع ؟
حدد الأوقات المناسبة لتنفيذ هذا المشروع ، وما هي فترات العمل المناسبة ، ومتى ينشط الناس وانت في بيئتك للعمل بشكل اكبر من اجل الاستفادة من الفترات المناسبة لتنفيذ المشروع .
متى الوقت يكون غير مناسب مطلقاً لتنفيذ هذا المشروع ؟
حدد الأوقات الغير مناسبة للعمل في مشروع وتسأل ماذا ستفعل فيها .
متى ستبدأ فعلياً في تنفيذ المشروع ؟
هنا حدد فعلاً البداية الفعلية واترك الإيماني و إبدأ بجدولة جداول لتنفيذ .

7- بم :

هنا حدد الأدوات والمتطلبات لتنفيذ المشروع
بم من الأدوات ستستخدم لتنفيذ هذا المشروع ؟
حدد الأدوات التي تحتاجها لتنفيذ هذا المشروع وتسأل هل هي متوفرة لديك ، أو كيف تستطيع توفيرها .
بم من الإمكانيات ستحتاج لتنفيذ هذا المشروع ؟
حدد الإمكانيات التي تحتاجها لتنفيذ هذا المشروع وتسأل هل هي متوفرة لديك ، أو كيف تستطيع توفيرها .
بم من المعلومات ستحتاج لتنفيذ هذا المشروع ؟
حدد المعلومات التي تحتاجها لتنفيذ هذا المشروع وتسأل هل هي متوفرة لديك ، أو كيف تستطيع توفيرها .
بم من القدرات ستحتاج لتنفيذ هذا المشروع ؟
حدد القدرات التي تحتاجها لتنفيذ هذا المشروع وتسأل هل هي متوفرة لديك ، أو كيف تستطيع توفيرها .
بم من المهارات ستحتاج لتنفيذ هذا المشروع ؟
حدد المهارات التي تحتاجها لتنفيذ هذا المشروع وتسأل هل هي متوفرة لديك ، أو كيف تستطيع توفيرها .



8- بكم :

هنا حدد التكلفة التقديرية للمشروع
كم من الجهد ستبذله لتنفيذ هذا المشروع ؟
حدد هنا الجهود التي يجب أن تبذلها لتنفيذ هذا المشروع ، وتسأل هل أنت فعلًا جاهز لتنفيذ هذا المشروع وبذل هذه الجهد بطاقة وحيوية .
بكم من المال ستنفذ هذا المشروع ؟
حدد هنا المال المطلوب لتنفيذ هذا المشروع ، وهل هو متوفّر لديك ، وما أثّرها على مستقبلك .
بكم من الوقت ستضحي لتنفيذ هذا المشروع ؟
حدد الوقت المطلوب والمتوفر لديك لتنفيذ هذا المشروع وهل انت فعلًا جاهز لتنفيذ هذا المشروع .
بكم من التنازلات ستضحي لتنفيذ هذا المشروع ؟
حدد حجم التنازلات التي ستقدمها والصبر الذي ستصرّه من اجل تحقيق هذا المشروع وكم تستطيع ان تحتمل حتى ينفذ هذا المشروع .

٩- **كيف ؟**

هنا حدد إجراءات وخطوات ومراحل تنفيذ المشروع
كيف ستعمل لتنفيذ هذا المشروع ؟
حدد وبدقة الإجراءات التي ستتبعها لتنفيذ المشروع ، وقم برسم خارطة تدفق لمشروعك ، تحدد فيها إجراءات كل مرحلة من مراحل مشروعك ومتطلباتها . (وهذا امر جداً مهم قبل البداية في المشروع)
كيف ستعامل مع منافسيك ؟
ما هي الاستراتيجية التي ستتبعها مع منافسيك .
كيف ستحفظ نفسك والمعاونين لك ؟
كيف توجد لديك نظام تحفيز ذاتي تحفظ به نفسك وتحفظ به من حولك .

١٠- **هل ؟**

هنا حدد هل توجد وسيلة للتقييم والتقويم والتحسين ، وهل توجد تجربة مرجعية للتقييم
هل قمت بدراسة جدوى لمشروعك ؟
قم بدراسة جدوى لمشروعك وتأكد من أنه مجدي من كل النواحي .
هل يوجد لديك منافسين ؟
حدد من هم منافسيك وما هي مميزاتهم وتعرف على قدراتهم واسباب نجاحهم .
هل المستفيدين من المشروع راضين عنه ؟
قم بشكل دائم بقياس رضى المستفيدين من مشروعك وتأكد أن احتياجاتهم ويتجاوز توقعاتهم .
هل يوجد لديك نظام تقييم لمشروعك ؟
قم بوضع نظام تقييم لكل خطوة من خطوات التنفيذ وتأكد من تطبيق النظام وحل المشكلات .
هل حددت معايير الأداء ؟
حدد معايير الأداء والإنجاز لكل مرحلة من مراحل التنفيذ وتأكد من تجاوزك لهذه المعايير .
هل توجد طريقة مشروعة أخرى تحصل بها على نفس النتائج لمشروعك ؟
دوماً دع لعقلك الحرية في الإبداع طرق جديدة مشروعة وحدد مدى جدواها .
هل يوجد لديك نظام لحل المشكلات ؟
دوماً درب نفسك على الأسلوب العلمي لحل المشكلات من خلال إدراكك المشكلة ثم تحديدها ثم تحديد الأسباب ثم وضع معايير الحلول ومن ثم استخدم استراتيجيات الإبداع لفرض حلول للمشكلة ثم رتب الحلول حسب الأولويات ثم ضع خطة عمل لتنفيذ الحل ثم قيم بشكل مستمر جدوى الحلول .

١١- **ماذا لو ؟**

هنا حدد خطتك للطواري ، ماذًا لو نجح للمشروع أكثر مما توقع ؟ وماذا لو لم ينجح المشروع ؟
ماذا لو نفذت مشروعك وحسب الخطة ولم تحصل على ما تريده من نتائج ؟
هل جهزت نفسك للفشل وهل انت فعلاً تتعلم من الخبرات ام تعيد نفس ما تعلمه من اجراءات وتعاود الحصول على نفس النتائج
ماذا لو نجح المشروع وتحقق ما تريده ؟
ماذا ستفعل فعلاً لو تحقق لك النجاح ، هل ستبحث عن نجاح جديد . ام ماذًا ستفعل .
ماذا لو نفذنا المشروع بطريقة أخرى ؟
هل لديك المرونة فعلاً لتجريب طرق أخرى .
ماذا لو طورنا فكرة المشروع ؟
هل انت باشت بشكل دائم عن التطوير لمشروعك ، وما هي اساليبك للتطوير لمشروعك .

ماذا لو نجح المشروع أكثر مما تتوقع ؟
هنا هل لديك خطة لتعامل مع طوارئ النجاح ومتطلباته ؟ .

١٢- وماذا بعد ؟ :

هنا حدد ما المشروع التالي ؟
ماذا بعد أن تنفذ مشروعك وينجح وتحقق أهدافك ؟
هل لديك تصور للتوسيع والتخطيط المستقبلي لما بعد النجاح .
ماذا بعد أن يفشل مشروعك ولم يتحقق أهدافك ؟
ماذا بعد أن يفشل مشروعك هل لديك خطة عمل .
ماذا بعد أن كتبت خطة المشروع ؟
هل أنت جاهز لتطبيقها ، لأن النجاح الحقيقي بعد التخطيط يعتمد على تنفيذك لما خططت له .
يسعدني أن يُعاد نشر هذا المقال أو الاستفادة منه في التدريب والتعليم والاستشارات، ما دام يناسب إلى
مصدره ويحافظ على منهجيته .
المقال من إعداد د. محمد العامري، مدرب وخبير استشاري.