

إعداد الدراسة الفنية وإدارة الموارد البشرية للمشروع

2023/5/3-2

سلطة النقد الفلسطينية

تدريب ممول بالكامل/12 ساعة تدريبية

تدريب مخصص للمشاريع الناشئة

المدرسة:
سونيا الحلو



معلومات عن المدربة



1. حاصلة على شهادة البكلوريوس والماجستير في علم الاجتماع من جامعة بيرزيت
2. حاصلة على درجة الماجستير في ادارة المشاريع من جامعة سدني- استراليا
3. حاصلة على العديد من الدورات التدريبية في مجالات مختلفة
4. خريجة اعداد القادة الدفعة الاولى
5. مدربة معتمدة في المدرسة الوطنية للادارة في مجال ادارة المشاريع، ادارة المخاطر والادارة والقيادة

الهدف من التدريب



في البداية لابد من الاشارة أن الهدف العام من التدريب هو أن يكتسب المتدرب القدرة على اعداد دراسة الجدوى الفنية

ولكن نظرا لان الفئة المستهدفة من هذا التدريب هي فئة تدير مشاريع صغيرة فإن هذا التدريب سيهدف الى تبصير المشاركين لمعرفة كيفية تأسيس مشاريع ذات جدوى، وخاصة اننا نعرف ان تحويل المشروع من مشروع بلا جدوى (العزوف عن تنفيذ المشروع) الى مشروع ذا جدوى يتطلب بعض التغيرات في المشروع مثل تحسين المنتج، تغيير أو توسيع الفئة المستهدفة، تغيير المكان، او تطوير فهمنا لمراحل الانتاج وبالتالي تحسين ادارته ونتاجه.

هذا كله ما سنتعرف عليه خلال التدريب



تحديد فكرة المشروع

كيف

نتوصل إلى فكرة
لمشروع جديد



دائماً المشروع الناجح هو المشروع الذي يعمل على حل مشكلة

لذا تأكد قبل تأسيس مشروعك بأنه يحل مشكلة للزبائن
ومفهوم المشكلة يمكن تفسيره عبر المثال التالي:



مشاريع شركات توصيل الطعام خاصة الاكل السريع أسست لتحل
مشكلة الزبون الذي ليس لديه الوقت الكافي للذهاب للمطعم والاكل
هناك كأن يكون طالب او موظف، لذا اذا كان هناك من يوصل له
الطعام فهذا مشروع بالتأكيد ناجح وزبائنه كثر، فمجال الربح عالي
جدا



ما هي دراسة الجدوى؟

دراسة الجدوى هي:



1. اداة لتقييم احتمالية نجاح المشروع
2. تقرر اذا المشروع ذا قيمة اقتصادية ام لا
3. اداة تساعد على معرفة كيفية ادارة وتشغيل المشروع
4. اداة تستعرض المشروع من مرحلة التأسيس مرورا بالتشغيل وليس انتهاء بالوصول للربون
5. تعرض المخاطر الممكن حدوثها والية حلها

تجيب دراسة الجدوى على مجموعة من الاسئلة



1. هل يستحق المشروع ان يؤسس؟
2. كم سيكلف حتى يبدأ بالعمل
3. ما هي الاحتياجات الواجب توفرها حتى ينجح
4. هل سيكون مربح ام لا؟ (الدراسة المالية)

وبامكاننا القول ايضا ان دراسة الجدوى تساعدنا على تحديد التغيرات الواجب عملها ليكون المشروع ذا جدوى "اي مربح"

انواع دراسات الجدوى



1. دراسة السوق
2. الدراسة الفنية
3. الدراسة المالية والاقتصادية

دراسة السوق

دراسة السوق تحدد

1. هل لنا مكان في السوق لهذا المنتج ام لا، وهذا يأتي عن طريق تحليل للمنافسين في السوق

2. حجم الطلب وبالتالي تحديد حجم الانتاج الذي يقود للدراسة الفنية للمشروع ومن ثم الدراسة الجدوى المالية



تحليل المنافسين

واحدة من النقاط الهامة قبل تأسيس المشروع هو تحليل المنافسين، وهذا يساعدنا بمعرفة وتحديد ما هو مشروعنا



الرقم	اسم المنافس	الخدمة التي يقدمها	المناطق الجغرافية التي يغطيها	نقاط القوة	نقاط الضعف

هنا يجب أن ينطلق مشروعك من نقاط الضعف لدى المنافسين مثل (ارتفاع اسعار منتوجاتهم او استهداف منتوجاتهم لفئة معينة من المجتمع وهكذا) . بهذه الطريقة يكون مشروعك حل لمشكلة وبالتالي سيكون مجدي وناجح ويستحق التأسيس

مكونات الدراسة الفنية

ما هو المشروع؟

فكرة المشروع (المنتج او الخدمة)

بعد تحليل المتنافسين ومعرفة نقاط ضعفهم مثل ارتفاع اسعار خدماتهم او عدم تغطيتها لفئة معينة، نستطيع معرفة وتحديد المشروع

وهنا..

كيف ستصف مشروعك؟ هل تعتقد انه سيعمل؟ كيف ستختلف عن المشاريع القائمة؟ ما المشكلة التي يحاول حلها للزبائن؟ من هو زبونك؟ هل المشروع مستدام ام لفترة (موضة) ويسنتهي؟





من سيتم استهدافه في هذا المنتج

يجب ان يتم تحديد تفصيلي لمن سيتم استهدافه في المنتج، علميا كلما استهدف المشروع فئة محددة كلما كان هناك تخصيصية أكثر في المشروع واتقان اكثر. ولكن هذا لا يكون دائما في كل المشاريع لانه الهدف زيادة الارباح وبالتالي يكون الوسيلة لزيادة الارباح هي زيادة المستهدفين من المشروع اي الزبائن.

بصورة عامة فإن الهدف من تحديد من هم الزبائن ومعدل شرائهم هو تحديد حجم المبيعات والتي تصب في النهاية الى معرفة حجم الارباح لمعرفة مدى الجدوى من اقامة هكذا مشروع

الزبائن	لماذا سيشترون منك	عدهم	كل قدية رح يشتروا	معدل شراؤهم

تمرين

1. تحليل المنافسين

2. كيف ستصف مشروعك؟ هل تعتقد انه سيعمل؟ كيف ستختلف عن المشاريع القائمة؟ ما المشكلة التي يحاول حلها للزبائن؟

3. من سيتم تستهدفه



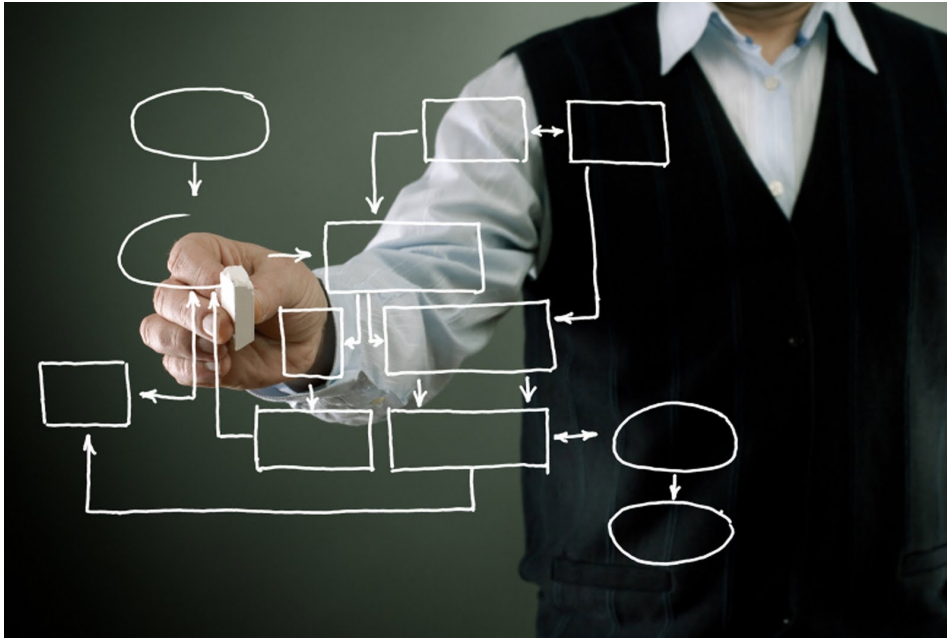
حجم الانتاج

- نستطيع تحديد حجم الانتاج من خلال دراسة السوق

الرقم	حجم الانتاج اليومي	حجم الانتاج الاسبوعي	حجم الانتاج الشهري

الاحتياجات المرتبطة بالانتاج

من الخطوات المهمة في الجدوى الفنية هي عملية (مراحل) الانتاج وما يرتبط من ذلك من احتياجات تكنولوجية- مواد خام وموارد بشرية. من أجل تحديد دقيق لهذه الاحتياجات يجب في البداية تحديد دقيق لمراحل الانتاج workflow



تحديد مراحل الانتاج يعني الحديث عن الخطوات التفصيلية في اعداد المنتج هذا الشرح التفصيلي لكيفية اعداد المنتج او الخدمة له آثار هامة في نجاح المشروع لاننا نضمن:

1. جودة عالية للمنتج ناتجة عن المتابعة والتقييم الدائم

2. نضمن التزام مع الزبون من ناحية المواصفات والوقت الزمني

3. نضمن كفاءة في ادارة الموارد البشرية

كيفية اعداد مراحل الانتاج workflow

الرجاء الاطلاع على المرفقات والتي تعطي مثال ادناه

[مراحل الانتاج pdf.1](#)

[مراحل الانتاج pdf.2](#)

الخطوات التالية في الجدوى الفنية تعتمد اعتمادا اساسيا على مراحل الانتاج
لذا يجب اعدادها بطريقة واضحة وتفصيلية، بحيث تشمل المتابعة والتقييم، والاطار
الزمني لكل خطوة.

تمرين

اعداد خطوات الانتاج الخاصة بمشروعك



التكنولوجيا والطاقة

استنادا لمراحل الانتاج الخاصة بمشروعك يجب عليك ان تحدد احتياجاتك من الماكينات والتكنولوجيا في كل خطة (ان وجد)

الرقم	نوع الماكينة	العدد المطلوب	سعر الوحدة	السعر الكلي	مدة الحياة	الموردون

المواد الخام التي سوف تستخدم لانتاج هذا المنتج

استنادا لمراحل الانتاج الخاصة بمشروعك يجب عليك ان تحدد احتياجك من مواد خام، هذا التحليل يرتبط ايضا بحجم الانتاج الذي قمت بتحديدك سابقا. اي توقع حجم انتاج كبير يعني ضرورة القيام بتحديد مواد خام بكمية كبيرة. أهمية الجدول ادناه تبع من :-

1. معرفة الكمية التي من الواجب أن تكون لدينا (في المخزن) والمرتبطة بحجم الطلب حتى لا تصل الى مرحلة نفاذ المواد الخام وعدم القدرة على تلبية طلبات الزبائن
2. معرفة تكلفة المواد الخام والتي ستساعد في معرفة حجم الارباح في الجدوى المالية

الرقم	نوع المواد الخام	الكمية التي نحتاجها خلال العام	السعر الوحدة	الموردين	بدائل الموردين

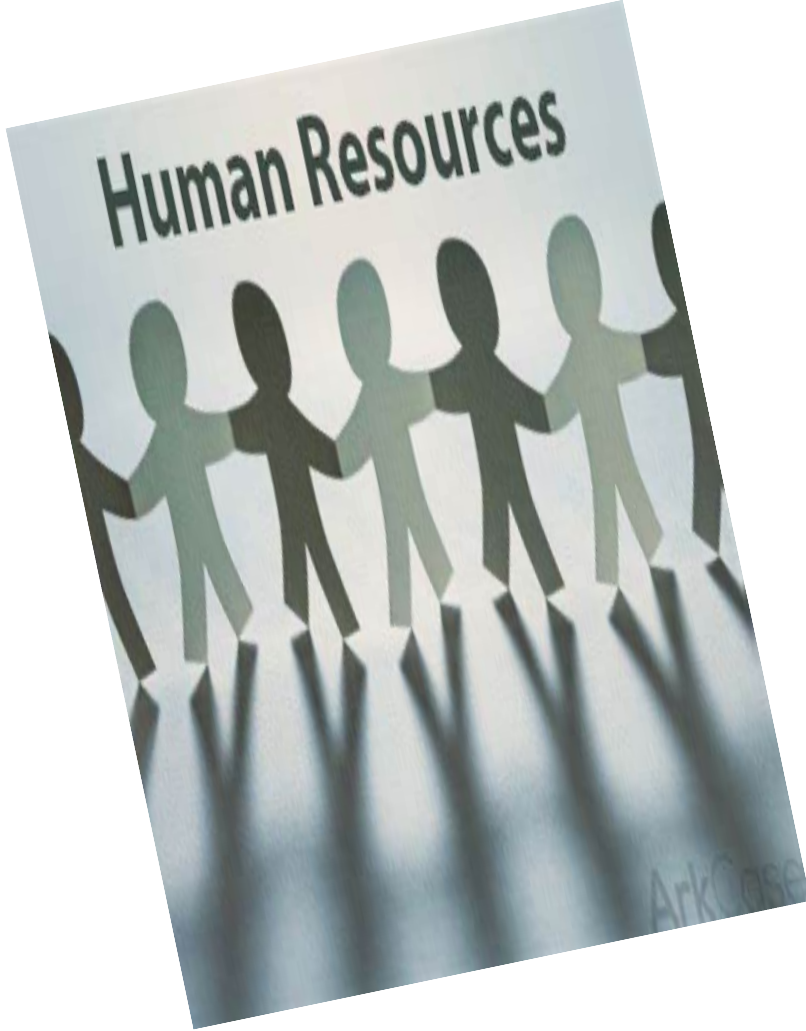
احتياجات الطاقة

استنادا لمراحل الانتاج الخاصة بمشروعك يجب عليك ان تحدد احتياجك من كهرباء، مياه وأي مصادر للطاقة البديلة. حجم الاحتياج من الطاقة ايضا مرتبط بحجم الانتاج وأيضا يقود لمعرفة تكلفة الطاقة وبالتالي ستساعد في معرفة حجم الأرباح في الجدوى المالية



الرقم	النوع	حجم الاستهلاك اليومي	حجم الاستهلاك الشهري	السعر	المجموع

الموارد البشرية



أيضا استنادا على مراحل الانتاج في مشروعك يجب عليك تحديد الموارد البشرية التي تحتاجها. وهذا ايضا مرتبط بحجم الانتاج وأيضا يقود لمعرفة تكلفة الموارد البشرية وبالتالي ستساعد في معرفة حجم الارباح في الجدوى المالية.

في قسم الموارد البشرية يجب علينا تحديد:

- عدد العمالة من لحظة الانتاج الى نهايتها
- نوع المهارة والعمل هل جزئي ام عمل دائم
- الرواتب
- التدريب المطلوب

في سياق الموارد البشرية



من سيقوم بتنفيذ المشروع؟ هل العائلة؟ ما هي نقاط القوة والضعف لديهم؟ اي من المهارات يمتلكون؟ هل سيساعدون ام سيعيقوم؟ . هذا التحليل سيساعدك بمعرفة اي المهارات تحتاج ان تجلبها من الخارج

جدول المسؤليات

جدول يحدد ويوثق اسماء الموظفين وادوارهم ومسؤلياتهم في المهام التي جاءت في **مراحل الانتاج**. اي أن كل مرحلة من مراحل الانتاج هي عبارة عن مهمة في الجدول ادناه يجب أن يحدد مسؤولية من متابعة القيام بتنفيذها.

الرقم	المهمة	اسم الموظف	يرفع تقارير لمن

ROLES



56052885
lqncrpt | Dreamstime.com

Download from
Dreamstime.com
©

جدول المسؤليات

RACI

RACI - Matrix

	Person A	Person B	Person C	Person D
Task 1	R			
Task 2		A		
Task 3			C	
Task 4				I

Responsible
Accountable
Consulted
Informed

- R. Responsible المسؤول عن القيام بالمهمة
- A. Accountable يعطي موافقة على اكتمال المهمة
- C. consulted يعطي الاستشارة
- I. Informed يجب اعلامه دائماً

جدول المسؤليات

• لنتمكن من ادارة فاعلة للموارد البشرية العاملة في المشروع، والتزام عالي بمعايير ومواصفات العمل من حيث الاجراءات وايضا من حيث جودة المنتج او الخدمة، يجب علينا تقسيم المهام على الموارد البشرية العاملة كالتالي:

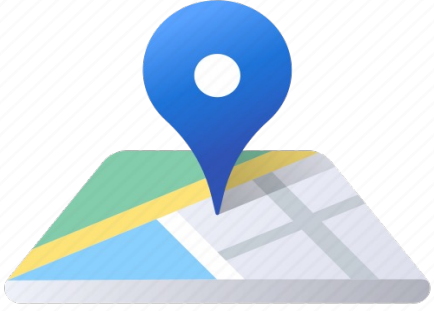
1. تحديد من المسؤول الاول عن القيام بالمهمة
2. تحديد من سيعطي الموافقة النهائية على اكمال المهمة (وفق الشروط)
3. تحديد من هو الشخص الذي بالامكان استشارته
4. وتحديد من الشخص الذي يجب اعلامه بأي خطوه (اي ابقاؤه على علم بما يحصل)

جدول المسؤليات

مرة أخرى استنادا على خطوات الانتاج التي نحول فيها كل مرحلة الى مهمة، ونعطي المسؤليات للكادر البشري العامل في المشروع بحيث نضمن الادوار الاربعة المذكورة سابقا

ياسر	اروى	محمد	هبة	المهمة

موقع المشروع



من الامور الهامة التي تتطرق لها دراسة الجدوى هي موقع المشروع، لان الموقع في عدد كبير من المشاريع يؤثر في حجم الانتاج وبالتالي في نسبة الارباح. وعند تحديد موقع المشروع يؤخذ في عين الاعتبار مدى قرب المشروع من :
السوق (التسويق)، المواد الخام، العمالة والطاقة

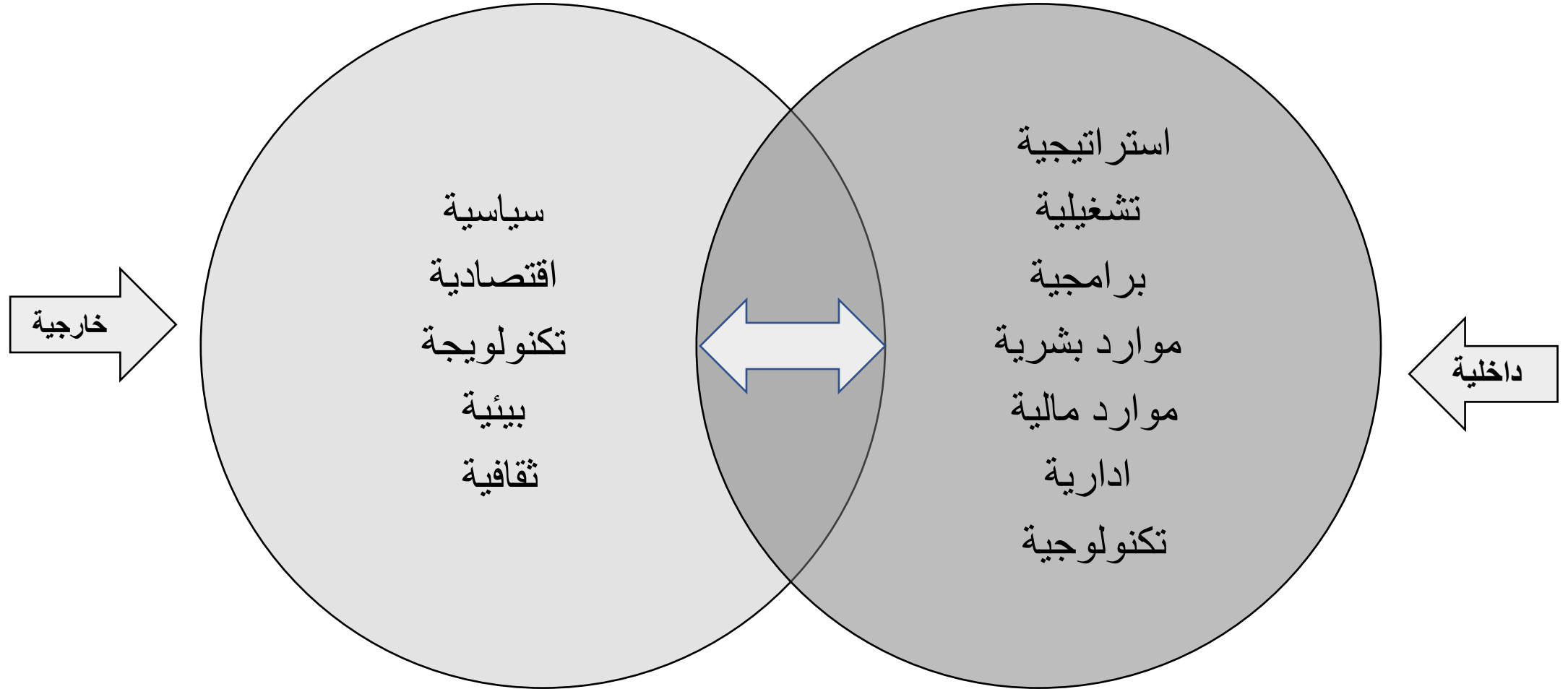
وإذا كان المشروع في المنزل ما سلبيات وايجابيات هذا الخيار



المخاطر المحيطة بالمشروع

الخطر حدث او مجموعة احداث يظهر بطريقة مفاجأة اثناء تنفيذ المشروع او البرنامج. هذه الاحداث قد تؤثر سلبا او ايجابا على قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها. والمخاطر بالعادة هي علاقة سببية (سبب ونتيجة)

انواع المخاطر





المخاطر المحيطة بالمشروع

هو حدث او مجموعة احداث يظهر بطريقة مفاجأة اثناء تنفيذ المشروع او البرنامج. هذه الاحداث قد تؤثر سلبا او ايجابا على قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها. والمخاطر بالعادة هي علاقة سببية (سبب ونتيجة)

الرقم	وصف الخطر	استراتيجية التعامل مع الخطر

تحديد التكلفة الكلية للمشروع لتقود للجدوى المالية



استنادا لما تم شرحه سابقا من خطوات تحتويها الدراسة الفنية للمشروع يتم تحديد النقاط الرئيسية للتكلفة وهي:

- اجار المحل
 - تكلفة الانتاج (الموارد البشرية والتكنولوجية والمواد الخام)
 - تكلفة الترويج ، تكلفة التوصيل)
 - تكلفة الموارد البشرية
- تحسب التكلفة للوصول لمعرفة اذا كان المشروع مربح ام لا مقارنة بحجم الطلب والسعر والاستدامة



Thank you!