# إدارة تحقيق المنافع

تنتهي مشروعات كثيرة في موعدها وضمن ميزانيتها، ومع ذلك لا يتغير شيء في المؤسسة. وإدارة تحقيق المنافع تضمن أن المنافع التي وعد بها المشروع تتحقق فعلاً. يُنتج المشروع مخرجات، مثل نظام جديد، ويستخدمها الناس لصنع نتائج، مثل خدمة أسرع. والمنفعة هي الميزة القابلة للقياس لتلك النتيجة، مثل انخفاض التكلفة. وتعتبر إرشادات PMI وAPM المنافع سبب وجود المشروع، ويمكن السير في أربع خطوات بسيطة: التحديد، والتخطيط، والمتابعة، والإثبات.

## 1. تحديد المنفعة

الخطوة الأولى هي تحديد كل منفعة بوضوح. يبين التعريف الجيد من المستفيد، وما الذي سيتغير، وكيف سيُقاس. ويسجل أيضاً خط الأساس، وهو رقم اليوم، والمستهدف، وهو الرقم الذي نريده. ومن دون خط أساس لا يمكن لأحد إثبات أن شيئاً قد تحسن.

**مثال:** تركّب عائلة ألواحاً شمسية. وبتطبيق تحديد المنفعة، تكتب فاتورة الكهرباء الحالية خط أساس، وتكتب رقماً أقل مستهدفاً. وبعد عام، تُظهر الفواتير الجديدة بدقة ما وفرته.

**في العمل:** يدير عمر مشروع بوابة جديدة للعملاء. وبتطبيق تحديد المنفعة، يكتب المنفعة: خفض متوسط زمن الرد من يومين إلى يوم واحد، بخط أساس قدره يومان جرى قياسهما في الشهر الماضي. فيعرف الجميع الآن معنى النجاح.

## 2. التخطيط وإسناد المسؤولية

الخطوة الثانية هي التخطيط لكيفية تحقيق كل منفعة وإسنادها إلى مالك. مالك المنفعة شخص محدد يُسأل عن تحقيقها، وغالباً ما يكون من الإدارة المستفيدة. وتسجل مؤسسات كثيرة المنافع في سجل المنافع، وهو جدول حي يضم كل منفعة ومقياسها ومالكها وتواريخها. ويسأل التخطيط أيضاً عن التغييرات التي يجب أن يجريها الناس كي تظهر المنفعة.

**مثال:** تضيف مدرسة ركناً للقراءة. وبتطبيق التخطيط وإسناد المسؤولية، تسمّي مديرة المدرسة معلماً واحداً مالكاً، وتحدد كيف ستُحصى القراءة. وفي كل فصل دراسي، يقدم ذلك المعلم الأرقام.

**في العمل:** يضيف عمر منفعة زمن الرد إلى سجل المنافع. وبتطبيق التخطيط وإسناد المسؤولية، يسمي رئيسة خدمة العملاء مالكة لها، لأن عادات فريقها يجب أن تتغير. ويُحدد موعد المراجعة الأولى.


حقوق الطبع والنشر محمية © - أكاديمية أساسيات ( شركة أساسيات للخدمات الاستشارية)

## 3. متابعة التقدم

الخطوة الثالثة هي متابعة التقدم، أثناء تنفيذ المشروع وبعد انتهائه. فنراجع المنافع بانتظام، ونقارن أحدث الأرقام بخط الأساس وبالمستهدف، ونسأل هل ما زالت الخطة منطقية. وكثيراً ما تظهر المنافع بعد استخدام المنتج الجديد فقط، ولذلك لا تنتهي المتابعة بمغادرة فريق المشروع. وتتيح علامات الإنذار المبكر أن نتصرف ما دام الوقت متاحاً.

**مثال:** تتدرب عدّاءة لسباق. وبتطبيق متابعة التقدم، تقيس زمن جريها التجريبي كل شهر وتقارنه بهدفها. وعندما يتوقف تحسنها، تضيف حصة أسبوعية ثانية.

**في العمل:** يعقد عمر مراجعة شهرية للمنافع بعد الإطلاق. وبتطبيق متابعة التقدم، يقارن الرقم الجديد، يوماً ونصف يوم، بالمستهدف وهو يوم واحد. وتكتشف المالكة أن بعض الموظفين ما زالوا يستخدمون مسار البريد الإلكتروني القديم، فيضاف تدريب.

## 4. الإثبات والاستدامة

الخطوة الرابعة هي إثبات المنفعة والحفاظ عليها. فبعد مدة متفق عليها، نقيس مرة أخرى، ونقارن النتيجة بخط الأساس، ونبلغ الراعي بصدق، سواء تحقق المستهدف أم لا. ونتحقق أيضاً من أن المنفعة تدوم، لأن الناس قد يعودون إلى عاداتهم القديمة. وتحسّن الدروس المستفادة من النتائج تقديرات المشروع التالي.

**مثال:** يطلق حي حملة لإعادة التدوير. وبتطبيق الإثبات والاستدامة، يزن المتطوعون النفايات مرة أخرى بعد ستة أشهر، ويقارنونها بالوزن الأول، ويبقون التذكيرات الأسبوعية.

**في العمل:** بعد ستة أشهر من الإطلاق، تُظهر مراجعة عمر أن متوسط زمن الرد يوم واحد. وبتطبيق الإثبات والاستدامة، يرفع ذلك إلى الراعي، وتبقي المالكة الفحوص الشهرية لأن فريقين ما زالا يستخدمان نماذج قديمة.

## الخاتمة

وخلاصة القول، إدارة تحقيق المنافع تضمن أن يقدم المشروع ما وعد به، لا ما بناه فقط. فالمخرجات تقود إلى النتائج، والنتائج تصنع المنافع. ونحدد كل منفعة بخط أساس ومستهدف، ونخطط لها بمالك معين، ونتابعها أثناء المشروع وبعده، ونثبتها ونحافظ عليها بتقارير صادقة. وعندما ندير المنافع بهذه الطريقة، يزيد احتمال أن تصنع المشروعات قيمة حقيقية.

**المصادر**


• جمعية إدارة المشروعات البريطانية APM: إدارة المنافع (Body of Knowledge) – https://apm.org.uk/body-of-knowledge/delivery/scope-management/benefits-management
• معهد إدارة المشروعات PMI: Benefits Realization Management: A Practice Guide – https://www.pmi.org/shop/p-/book/benefits-realization-management-a-practice-guide/00101612401
• الحكومة البريطانية: Guide for Effective Benefits Management in Major Projects – https://www.gov.uk/government/publications/guide-for-effective-benefits-management-in-major-projects
• PMI علامة مسجلة لمعهد إدارة المشروعات (Project Management Institute, Inc.).




حقوق الطبع والنشر محمية © - أكاديمية أساسيات ( شركة أساسيات للخدمات الاستشارية)