



معهد كُن العالي للتدريب
Kun Higher Training Institute

إدارة المشاريع

دليل المدرب

الفهرس



5	التمهيد
6	دليل البرنامج
8	إرشادات المدرب
10	الرموز الدلالية
	اليوم الأول
7	الجلسة التدريبية الأولى: مقدمة في إدارة المشاريع
9	المقدمة
11	مفهوم إدارة المشاريع وأهميتها
14	دورة حياة المشروع ومراحلها المختلفة
17	أصحاب المصلحة في المشروع وأدوارهم
20	أنواع المشاريع المختلفة
24	الجلسة التدريبية الثانية: التخطيط للمشروع
25	تحديد نطاق المشروع وأهدافه
28	بناء هيكل تقسيم العمل (WBS)
32	تقدير الموارد اللازمة للمشروع
38	تحديد الجدول الزمني للمشروع
	اليوم الثاني
42	الجلسة التدريبية الأولى: إدارة الوقت في المشروع
43	استخدام أدوات تخطيط الجدول الزمني (مثل مخطط جانت)

46	تحديد المسار الحرج للمشروع
48	إدارة المخاطر المحتملة وتأثيرها على الجدول الزمني
53	تتبع تقدم المشروع وضبط الجدول الزمني
56	الجلسة التدريبية الثانية: إدارة تكاليف المشروع
57	تقدير تكاليف المشروع بمختلف مراحله
60	إعداد ميزانية المشروع وتوزيع الموارد المالية
63	مراقبة التكاليف الفعلية ومقارنتها بالميزانية
66	إدارة التغييرات في الميزانية
	اليوم الثالث
70	الجلسة التدريبية الأولى: إدارة جودة المشروع
71	مفهوم الجودة في إدارة المشاريع
75	تحديد معايير الجودة للمشروع
78	ضمان الجودة ومراقبة الجودة
81	أدوات وتقنيات إدارة الجودة
85	الجلسة التدريبية الثانية: إدارة فريق المشروع
86	بناء فريق المشروع واختيار الأعضاء
89	تحديد أدوار ومسؤوليات أعضاء فريق المشروع
92	التواصل الفعال داخل فريق المشروع
97	تحفيز الفريق وإدارة الأداء

اليوم الرابع	
101	الجلسة التدريبية الأولى: إدارة مخاطر المشروع
102	تحديد المخاطر المحتملة للمشروع
105	تحليل المخاطر وتقييم تأثيرها
108	وضع خطط للتخفيف من المخاطر
113	مراقبة المخاطر والاستجابة لها
118	الجلسة التدريبية الثانية: إدارة التواصل في المشروع
119	أهمية التواصل الفعال في إدارة المشاريع
122	تحديد أصحاب المصلحة واحتياجاتهم من المعلومات
125	اختيار قنوات التواصل المناسبة
129	إدارة الاجتماعات وتوثيق المعلومات
اليوم الخامس	
134	الجلسة التدريبية الأولى: إدارة المشتريات والعقود
135	تحديد احتياجات المشروع من الموارد الخارجية
138	إدارة عملية اختيار الموردين
140	صياغة العقود وإدارة العلاقات مع الموردين
143	مراقبة أداء الموردين وضمان التزامهم بالعقود
147	الجلسة التدريبية الثانية: إدارة التغيير في المشروع
148	أسباب حدوث التغييرات في المشاريع
151	عملية إدارة التغيير
154	تقييم تأثير التغييرات على المشروع



159	الحصول على الموافقات اللازمة وتنفيذ التغييرات
163	الخاتمة

تمهيد



أهلاً وسهلاً بكم جميعاً في هذه الدورة التدريبية المتميزة حول "إدارة المشاريع". نرحب بكم بكل حفاوة ونشكركم على اهتمامكم بحضور هذا البرنامج التدريبي المهم والقيم.

إدارة المشاريع هي إحدى المهارات الحيوية والضرورية في عالمنا اليوم، حيث تُعد أساساً لنجاح المنظمات والشركات في تحقيق أهدافها وتطوير أعمالها. فهي تشكل حلقة الوصل بين الرؤية الاستراتيجية والتنفيذ العملي للمشاريع المختلفة. خلال هذه الدورة، سنتعرف على أهم المفاهيم والممارسات الحديثة في مجال إدارة المشاريع. كما سنناقش أساليب وتقنيات لتخطيط وتنظيم وتنفيذ وإنجاز المشاريع بكفاءة وفاعلية. سنتطرق إلى دور القيادة والاتصال الفعال وإدارة الموارد البشرية في تحقيق نجاح المشاريع.

نتمنى أن تستفيدوا من هذه الدورة التدريبية وتتمكنوا من تطبيق ما سوف تتعلمونه في مجال عملكم. نتطلع إلى مشاركاتكم النشطة والبناءة خلال الجلسات التدريبية.



دليل البرنامج



اسم البرنامج



إدارة المشاريع

وصف البرنامج



هذا برنامج تدريبي متخصص في مجال إدارة المشاريع. سيتناول البرنامج أهم المفاهيم والممارسات الحديثة في هذا المجال الحيوي. كما سيركز على تطوير المهارات العملية اللازمة لتخطيط وتنفيذ وإدارة المشاريع بكفاءة عالية.

أهمية البرنامج



تعد إدارة المشاريع من المهارات الأساسية والضرورية في بيئة الأعمال المعاصرة. فهي تشكل أداة فعالة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات والشركات. يسعى هذا البرنامج إلى تمكين المشاركين من اكتساب المعارف والممارسات اللازمة لإنجاز المشاريع بنجاح.

الهدف العام





يهدف هذا البرنامج إلى تطوير قدرات المشاركين في مجال إدارة المشاريع، وتمكينهم من تطبيق أفضل الممارسات المهنية في هذا المجال.

الأهداف التفصيلية








- إكساب المشاركين فهماً شاملاً لمفاهيم وأساسيات إدارة المشاريع.
- تعريف المشاركين بمراحل دورة حياة المشروع والمهام المرتبطة بها.
- تنمية مهارات المشاركين في التخطيط الاستراتيجي وتحديد نطاق المشروع.
- تمكين المشاركين من إدارة الموارد البشرية والمادية وتنسيق فرق العمل.

تزويد المشاركين بأساليب فعالة في المتابعة والرقابة وإدارة المخاطر. 
تعزيز مهارات المشاركين في ضمان الجودة والتسليم في الوقت والتكلفة 
المحددة.

الفئة المستهدفة



- مديرو المشاريع والبرامج 
- مهندسو وخبراء إدارة المشاريع 
- رؤساء الوحدات والأقسام 
- موظفو الإدارات الفنية والهندسية 
- المهتمون بتطوير مهاراتهم في إدارة المشاريع 

مدة البرنامج



5 أيام تدريبية – 25 ساعة

إرشادات عامة



أخي المدرب:

تقع على عاتقك مهمة جسيمة تتطلب جهوداً حثيثة لتحقيق أهداف البرنامج التدريبي وضمان انتقال أثره بشكل فعال إلى المتدربين. لذلك، نود التأكيد على الإرشادات التالية التي ستساعدك في تحقيق النجاح المنشود:

1. قراءة الحقيبة التدريبية بعناية واهتمام، ودراسة محتوياتها بشكل دقيق، حيث سيزيد ذلك من كفاءتك التدريبية وإدارتك للجلسات، ويجنبك الحرج أثناء التدريب.
2. احرص على حمل الحقيبة التدريبية معك دائماً في قاعة التدريب، فهي تحتوي على المواد والأدوات الضرورية لمساعدتك.
3. التزم بجدول الزمني للبرنامج بدقة، واحرص على استثمار الوقت بكفاءة وفقاً للخطة الموضوعية لكل جلسة، حيث يعد هذا عاملاً مساعداً في تحقيق أهداف البرنامج.
4. امنح النشاطات التدريبية الوقت الكافي لتحقيق أهدافها بشكل كامل.
5. شجع المشاركة النشطة للمتدربين في البرنامج، وكن منسقاً وميسراً للحوار والنقاش داخل القاعة، حيث سيجعل ذلك البرنامج أكثر تأثيراً وإثارة للاهتمام.
6. قم بتشكيل المجموعات بشكل عشوائي بعد كل جلسة تدريبية، مما يساهم في الحفاظ على حيوية المتدربين واستفادتهم من خبرات متنوعة، ما لم يتطلب النشاط تشكيل مجموعات متجانسة حسب التخصص.



7. احرص على التقويم التكويني أثناء عملية التدريب، فهو يساعد المتدرب في بلوغ أهداف الجلسة التدريبية.
8. لخص عمل المجموعات بعد العرض والنقاش، وضعه على شكل نقاط على السبورة أو الشفافية أو السبورة الورقية.

9. في نهاية كل جلسة تدريبية، احرص على تحديد خلاصة للتعلم المتحقق، حيث يسهم ذلك في تأكيد التعلم.
 10. لا تتجاوز أي خطوة أو مرحلة في الحقيقية ما لم تتأكد من تحقيق الحد الأدنى من التمكن لدى جميع المتدربين.
 11. يمكنك اختزال وقت التنفيذ لخطوة أو مرحلة معينة عند شعورك بأبجديتها لدى المتدربين، احتراماً لإمكاناتهم وخبراتهم.
 12. التزم بالأهداف الخاصة والإجرائية والأنشطة المحققة لها.
 13. دون ملاحظاتك على الحقيقية من خلال أدوات التقويم المصاحبة، للاستفادة منها في تطوير البرنامج وحقيقته التدريبية.
- نتمنى لك النجاح في مهمتك التدريبية، ونؤكد على دعمنا المستمر لجهودك المتميزة.**

الرموز
الدلالية

نشاط
فقرة تهدف إلى تنمية
المهارات الحياتية.



مقدمة
خطوة تمهيدية للدرس.



أسئلة
فقرة توضح تحليل الأسئلة
إيجاد الأجوبة.



تقييم
تقويم يقيس به المتعلم
مدى انعكاس ما تعلمه
على سلوكه اليومي.



تمرين
إجراء تدريبي منصب على
التطبيق.



مثال
فقرة لتوضيح المعلومة.



تعريف
توضيح المعلومة بشكل
كامل.



تذكر
فقرة تختص بتحليل
المعلومة إلى فكر.





مقدمة في إدارة المشاريع

محاور الجلسة



- تمهيد.
- المقدمة.
- نشاط تعارف المشاركين.
- فيديو تدريبي.
- مفهوم إدارة المشاريع وأهميتها.
- تمرين.
- دورة حياة المشروع ومراحلها المختلفة.
- تمرين.
- أصحاب المصلحة في المشروع وأدوارهم.
- تمرين.
- أنواع المشاريع المختلفة.
- تمرين.

أهداف الجلسة



- بعد الانتهاء من تنفيذ أنشطة هذه الجلسة، سيتمكن المشاركون من:
- توضيح مفهوم إدارة المشاريع وأهميتها.
- تفهم دورة حياة المشروع ومراحلها المختلفة.
- استكشاف أصحاب المصلحة في المشروع وأدوارهم.
- تعلم أنواع المشاريع المختلفة.



الزمن

140 دقيقة



أسلوب التنفيذ

- فيديوهات تدريبية.
- العصف الذهني.
- المحاكاة في التدريب.
- التدريب والتوجيه.
- مناقشات جماعية.
- أنشطة تعاونية.



الإجراءات التدريبية

- تمهيد.
- المقدمة.
- نشاط تعارف المشاركين.
- فيديو تدريبي.
- مفهوم إدارة المشاريع وأهميتها.
- تمرين.
- دورة حياة المشروع ومراحلها المختلفة.
- تمرين.
- أصحاب المصلحة في المشروع وأدوارهم.
- تمرين.
- أنواع المشاريع المختلفة.
- تمرين.



ماهي توقعاتك من هذا البرنامج التدريبي؟



.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

مقطع الفيديو الآتي يقدم معلومات عن إدارة المشاريع:



<https://youtu.be/IG8u3MQhi3Y?si=KgxDRoliMOJbo-yC>

المقدمة



في البداية، أود أن أرحب بكم جميعاً مرة أخرى في هذه الدورة التدريبية المتميزة حول "إدارة المشاريع". نحن سعداء بوجودكم هنا وبحماسكم لتعلم هذه المهارة الحيوية.



إدارة المشاريع هي مجال واسع وحيوي في عالم الأعمال اليوم. فهي تشمل مجموعة من الممارسات والأساليب المنظمة التي تهدف إلى تحقيق أهداف محددة ضمن قيود معينة مثل الوقت والتكلفة والنطاق والجودة.

في جوهرها، إدارة المشاريع تتضمن تخطيط وتنظيم وتنسيق جهود فريق العمل لتحقيق نتائج محددة. وتتطلب هذه العملية مهارات متنوعة في التخطيط والتنفيذ والرقابة والتحكم.

بعض أهم مكونات إدارة المشاريع الرئيسية تشمل:



1. تحديد نطاق المشروع وأهدافه بوضوح.
2. وضع خطة إدارة شاملة للمشروع.
3. تخصيص الموارد البشرية والمادية اللازمة.
4. تنسيق وإدارة فريق المشروع بفعالية.
5. رصد التقدم والتحكم في التغييرات والمخاطر.
6. ضمان الجودة وتحقيق التسليم في الوقت المحدد.
7. إغلاق المشروع وتقييم النتائج.

إن إتقان هذه الممارسات الأساسية في إدارة المشاريع يمكن أن يساهم بشكل كبير في تحقيق النجاح المنشود للمشاريع المختلفة.

خلال هذه الدورة، سنستكشف بالتفصيل كل هذه الجوانب وغيرها من الموضوعات المهمة في عالم إدارة المشاريع. أتمنى لكم تجربة تعليمية ممتعة وغنية. إذا كان لديكم أي أسئلة أو استفسارات، لا تترددوا في طرحها في أي وقت.

نشاط تعاوني لتعارف المشاركين وكسر حاجز الجليد:

اسم النشاط : "البطاقات الملونة".

المدة الزمنية: 15–20 دقيقة



نشاط

الأدوات: بطاقات ملونة مقسمة إلى أربع مجموعات (أحمر، أصفر، أخضر، أزرق)، ورقة وقلم لكل مشارك.

سير النشاط:

يتم توزيع البطاقات الملونة بشكل عشوائي على المشاركين بحيث يحصل كل شخص على بطاقة واحدة. على كل شخص أن يبحث عن أعضاء المجموعة التي ينتمي إليها (نفس اللون) ويجتمعوا معاً.

عندما تتكون المجموعات، يجلس أفراد كل مجموعة مع بعضهم البعض ويتعارفون بإجراء النشاط التالي:



- يكتب كل شخص 3 حقائق غريبة أو مميزة عن نفسه، ثم يقوم بقراءة الحقائق مع بقية أفراد مجموعته.
- بعد الانتهاء من النشاط، يعود المشاركون للجلوس في دائرة كبيرة، ويقوم كل شخص بتقديم أحد أفراد مجموعته لبقية المشاركين اعتماداً على ما تعرف عليه عنه من خلال النشاط.

هذا النشاط بسيط وممتع وسيساعد المشاركين على كسر الحواجز والتعارف في جو مرح وتعاوني.

مفهوم إدارة المشاريع وأهميتها

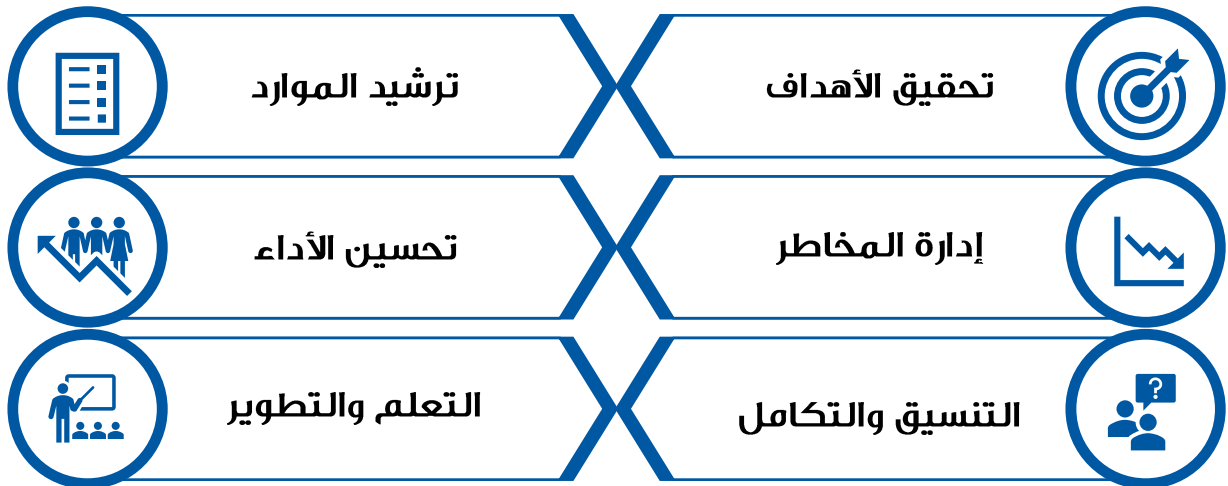


مفهوم إدارة المشاريع:



إدارة المشاريع هي مجموعة من الممارسات والأساليب المنظمة التي تهدف إلى تحقيق أهداف المشروع ضمن الوقت والتكلفة والنطاق المحدد. وتشمل هذه الممارسات تحديد الأهداف، وتخطيط المراحل والأنشطة، وتنظيم الموارد البشرية والمادية، وضبط الجودة، ومراقبة التنفيذ والتحكم في التغييرات.

أهمية إدارة المشاريع:



تحقيق الأهداف:



إدارة المشاريع تضمن تحقيق الأهداف المرجوة من المشروع ضمن الوقت والتكلفة والجودة المحددة.

ترشيح الموارد:



تساعد إدارة المشاريع في تخطيط الموارد البشرية والمادية واستخدامها بكفاءة، مما يؤدي إلى ترشيح التكاليف.

إدارة المخاطر:



تتيح إدارة المشاريع تحديد المخاطر المحتملة وتقييمها وإعداد خطط للتعامل معها، مما يقلل من الآثار السلبية.

تحسين الأداء:



تساهم إدارة المشاريع في تعزيز الأداء الكلي للمنظمة من خلال الالتزام بالجودة والجدول الزمنية والميزانيات.

التنسيق والتكامل:



تضمن إدارة المشاريع التنسيق بين مختلف الأنشطة والوظائف المرتبطة بالمشروع، مما يحقق التكامل والانسجام.

التعلم والتطوير:








تساعد إدارة المشاريع في توثيق الدروس المستفادة وتعزيز التحسين المستمر في تنفيذ المشاريع المستقبلية.

ما هي أهمية إدارة المشاريع؟



تمرين

الحل:

- ضمان إنجاز المشاريع في الوقت المحدد وضمن الميزانية المعتمدة. 
- تحسين كفاءة استخدام الموارد المتاحة. 
- تخفيف المخاطر وإدارتها بفاعلية. 
- تحسين التنسيق وتنظيم العمل بين أعضاء فريق المشروع. 
- زيادة رضا أصحاب المصلحة عن نتائج المشروع. 



دورة حياة المشروع ومراحلها المختلفة



تتكون دورة حياة المشروع من خمس مراحل رئيسية، وهي:

الإغلاق

التنفيذ

التحديد



المراقبة والتحكم

التخطيط

مرحلة التحديد:



في هذه المرحلة يتم تحديد الحاجة للمشروع وصياغة أهدافه الرئيسية. ويتم وضع وثيقة المشروع التي تشمل نطاق العمل والمنتجات المطلوبة والجدول الزمني التقديري والميزانية.

مرحلة التخطيط:



تتضمن هذه المرحلة وضع خطة إدارة المشروع التفصيلية، بما في ذلك تحديد المهام والأنشطة والجدول الزمنية واحتياجات الموارد والميزانيات. كما يتم تحديد المخاطر المحتملة وخطط التعامل معها.

مرحلة التنفيذ:



في هذه المرحلة يتم تنفيذ الأنشطة المخطط لها وفقاً للجدول الزمنية والموارد المتاحة. ويتم مراقبة التقدم ومعالجة أي انحرافات أو تغييرات طارئة.

مرحلة المراقبة والتحكم:



تشمل هذه المرحلة مراقبة التقدم واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة عند الحاجة. ويتم التحكم في التغييرات وضمان تحقيق الأهداف المحددة.

مرحلة الإغلاق:



تمثل هذه المرحلة الأخيرة في دورة حياة المشروع، حيث يتم إنهاء جميع الأنشطة المرتبطة به وتسليم المنتجات للعميل. ويتم في هذه المرحلة تقييم أداء المشروع واستخلاص الدروس المستفادة.

العلاقات بين المراحل:

إن مراحل دورة حياة المشروع ليست مستقلة، بل متداخلة ومتراصة مع بعضها. فالمراحل المتأخرة تعتمد على ما تم في المراحل السابقة، في حين أن التغييرات في مرحلة ما قد تؤثر على المراحل اللاحقة. لذلك، يجب على مدير المشروع التنسيق الفعال بين هذه المراحل لضمان النجاح.





ما هي مراحل دورة حياة المشروع؟




تمرين

الحل:

مرحلة البدء: تشمل تحديد الفكرة ودراسة الجدوى وإنشاء فريق المشروع. 

مرحلة التخطيط: تشمل تحديد الأهداف والنطاق والموارد واعداد الجداول الزمنية والميزانية. 

مرحلة التنفيذ: تشمل تنفيذ الأنشطة والتنسيق بين الموارد ومراقبة التقدم. 

مرحلة الإغلاق: تشمل استكمال الأنشطة وتسليم النتائج وإنهاء العقود وتقييم المشروع. 



أصحاب المصلحة في المشروع وأدوارهم



في إدارة المشاريع، أصحاب المصلحة (Stakeholders) هم الأفراد أو المجموعات التي لها مصلحة في نجاح المشروع أو تأثير عليه. إن تحديد وإدارة هؤلاء الأ أصحاب بفعالية يعد من أهم مهام مدير المشروع، فهم يلعبون أدواراً هامة في تحقيق أهداف المشروع.

أنواع أصحاب المصلحة:

يمكن تصنيف أصحاب المصلحة في المشاريع إلى مجموعتين رئيسيتين:



02

الخارجيين



01

الداخليين

أصحاب المصلحة الداخليين:



وهم الأفراد أو الجماعات داخل المنظمة التي تنفذ المشروع، مثل الإدارة العليا والفريق التنفيذي والموظفين.

أصحاب المصلحة الخارجيين:



وهم الأفراد أو الجماعات خارج المنظمة التي لها علاقة بالمشروع، مثل العملاء والموردين والمنظمات الحكومية والمجتمع المحلي.

أدوار أصحاب المصلحة:



تحديد الاحتياجات والمتطلبات:



يساهم أصحاب المصلحة في تحديد الأهداف والمخرجات المطلوبة للمشروع.

اتخاذ القرارات:



يشارك أصحاب المصلحة الرئيسيون في عملية اتخاذ القرارات المهمة المتعلقة بالمشروع.

توفير الموارد:



يقدم بعض أصحاب المصلحة الموارد المالية والبشرية والتقنية اللازمة لتنفيذ المشروع.

مراقبة التقدم:



يراقب أصحاب المصلحة تنفيذ المشروع ومدى التقدم نحو تحقيق الأهداف.

إدارة المخاطر:



يساهم أصحاب المصلحة في تحديد المخاطر المحتملة والتعامل معها.

الموافقة والاعتماد:



يقوم بعض أصحاب المصلحة الرئيسيين بالموافقة على المخرجات النهائية للمشروع وإصدار الاعتماد اللازم.

إدارة أصحاب المصلحة:

تتطلب إدارة أصحاب المصلحة في المشاريع القيام بالخطوات التالية:

1. تحديد أصحاب المصلحة وتحليل مصالحهم وتأثيرهم.
2. إشراكهم في عملية التخطيط والتنفيذ والرقابة على المشروع.
3. التواصل المستمر معهم وإدارة توقعاتهم بفعالية.
4. مراقبة مشاركتهم ومعالجة أي نزاعات أو مشكلات تنشأ.
5. توثيق المعلومات المتعلقة بأصحاب المصلحة وأدوارهم.

من هم أصحاب المصلحة في المشروع وما هي أدوارهم؟



تمرين

الحل:



- المالك/الراعي: يحدد أهداف المشروع ويوفر التمويل اللازم.
- مدير المشروع: يقود فريق المشروع ويتخذ القرارات الرئيسية.
- فريق المشروع: ينفذ أنشطة المشروع ويقدم الاستشارات الفنية.
- العملاء/المستفيدون: يحددون متطلبات المشروع ويستلمون النتائج.
- الموردون والمقاولون: يوفرون السلع والخدمات اللازمة للمشروع.
- الجهات الحكومية: تضع اللوائح والتشريعات المنظمة للمشروع.

أنواع المشاريع المختلفة



يمكن تصنيف المشاريع إلى مجموعات مختلفة وفقاً لعدة معايير، منها:



نوع المنتج أو الخدمة:



- مشاريع إنشائية: مثل بناء مباني، إنشاء طرق، إنشاء محطات طاقة.
- مشاريع تطويرية: مثل تطوير برامج حاسوبية، تطوير منتجات جديدة.
- مشاريع خدمية: مثل تنظيم مؤتمر أو فعالية، تقديم استشارات إدارية.

نوع القطاع:



- مشاريع في القطاع الصناعي: مثل إنشاء مصنع، تطوير خط إنتاج.
- مشاريع في القطاع الخدمي: مثل إنشاء مستشفى، تطوير نظام معلومات.
- مشاريع في القطاع التكنولوجي: مثل تطوير تطبيق هاتف ذكي، إنشاء موقع إلكتروني.

الهدف والغرض:



- مشاريع استراتيجية: تستهدف تحقيق أهداف استراتيجية للمنظمة.
- مشاريع تشغيلية: تهدف إلى تحسين العمليات التشغيلية والإنتاجية.
- مشاريع بحثية وتطويرية: تستهدف البحث والتطوير في مجال معين.

طبيعة المشروع:



- مشاريع محلية: تنفذ في موقع واحد أو منطقة محددة.
- مشاريع متعددة المواقع: ينتشر تنفيذها في عدة مواقع جغرافية.
- مشاريع عالمية: تنفذ على مستوى دولي أو عالمي.

درجة التكرار:



- مشاريع فريدة: لا تتكرر بنفس الطبيعة والخصائص.
- مشاريع متكررة: تنفذ بصورة متكررة بنفس الطبيعة والخصائص.

درجة المخاطرة:



- مشاريع منخفضة المخاطر: لها احتمال قليل لفشلها.
- مشاريع مرتفعة المخاطر: لها احتمال كبير للفشل والتعثر.

أهمية تصنيف المشاريع

يساعد تصنيف المشاريع إلى فئات مختلفة على:







- فهم طبيعة ومتطلبات كل نوع من المشاريع.
- اختيار الأساليب والممارسات الإدارية المناسبة لكل نوع.
- تخصيص الموارد والكفاءات المناسبة لتنفيذ كل نوع.
- تخطيط وتنفيذ المشاريع بشكل أكثر فعالية.
- المقارنة والتحليل بين مختلف المشاريع.

ما هي أبرز أنواع المشاريع؟



تمرين

الحل:

- المشاريع الإنشائية: مثل بناء المباني والطرق والجسور. 
- المشاريع التكنولوجية: مثل تطوير البرمجيات وتصنيع المنتجات الإلكترونية. 
- المشاريع التطويرية: مثل تطوير منتج جديد أو توسيع خدمة قائمة. 
- المشاريع البحثية: مثل البحوث العلمية والدراسات الاستكشافية. 
- المشاريع الاستثمارية: مثل إنشاء مشروع جديد أو توسعة مشروع قائم. 
- المشاريع الخدمية: مثل تقديم خدمات استشارية أو تدريبية. 



موجز الجلسة



تم في هذه الجلسة مناقشة المواضيع والأفكار الآتية:

- ✘ مفهوم إدارة المشاريع وأهميتها.
- ✘ دورة حياة المشروع ومراحلها المختلفة.
- ✘ أصحاب المصلحة في المشروع وأدوارهم.
- ✘ أنواع المشاريع المختلفة.

المراجع



المراجع 'بتصرف':

1. ماهر محمود، إدارة المشاريع: المبادئ والتطبيقات، 2023، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
2. محمد الصيرفي، إدارة المشاريع: المفاهيم والتطبيقات، 2022، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر.
3. عبدالرحمن توفيق، إدارة المشاريع الحديثة، 2021، مركز الخبرات المهنية للإدارة "بميك"، القاهرة، مصر.



التخطيط للمشروع

محاور الجلسة



- فيديو تدريبي.
- تحديد نطاق المشروع وأهدافه.
- تمرين.
- بناء هيكل تقسيم العمل (WBS).
- تمرين.
- تقدير الموارد اللازمة للمشروع.
- نشاط تدريبي.
- تحديد الجدول الزمني للمشروع.
- تمرين.

أهداف الجلسة



بعد الانتهاء من تنفيذ أنشطة هذه الجلسة، سيتمكن المشاركون من:

- الإلمام بتحديد نطاق المشروع وأهدافه.
- تعلم بناء هيكل تقسيم العمل (WBS).
- تبادل الأفكار حول تقدير الموارد اللازمة للمشروع.
- مناقشة تحديد الجدول الزمني للمشروع.



الزمن

140 دقيقة



أسلوب التنفيذ

- فيديوهات تدريبية.
- العصف الذهني.
- المحاكاة في التدريب.
- التدريب والتوجيه.
- مناقشات جماعية.
- أنشطة تعاونية.



الإجراءات التدريبية

- فيديو تدريبي.
- تحديد نطاق المشروع وأهدافه.
- تمرين.
- بناء هيكل تقسيم العمل.
- تمرين.
- تقدير الموارد اللازمة للمشروع.
- نشاط تدريبي.
- تحديد الجدول الزمني للمشروع.
- تمرين.

مقطع الفيديو الآتي يقدم معلومات عن كيفية التخطيط لمشروع ناجح:



https://youtu.be/iPO9vLEYQTU?si=etqhbRjDHLj6zr_s

تحديد نطاق المشروع وأهدافه



نطاق المشروع يحدد الحدود والحجم والمدى الذي سيغطيه المشروع، ويشمل:

المنتجات والخدمات المطلوب إنتاجها أو تقديمها.

العمليات والأنشطة اللازمة لإنتاج هذه المنتجات والخدمات.

القيود والاحتياجات التي سيتم العمل ضمنها.

الحدود الزمنية والمكانية للمشروع.

ويتم تحديد نطاق المشروع من خلال:

دراسة الحاجة للمشروع والفرصة المتاحة.

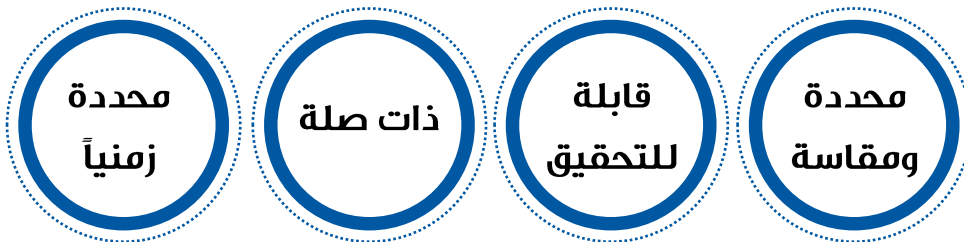
مراجعة المتطلبات والتوقعات لأصحاب المصلحة.

تحليل المتطلبات الفنية والتقنية للمشروع.

تحديد الاعتبارات التنظيمية والبيئية ذات الصلة.

تحديد أهداف المشروع

أهداف المشروع هي النتائج المرجو تحقيقها من خلال تنفيذه. وتتميز أهداف المشروع الجيدة بأنها:



محددة ومقاسة:



يجب أن تكون واضحة وقابلة للقياس.

قابلة للتحقيق:



يجب أن تكون واقعية ويمكن تحقيقها.

ذات صلة:



يجب أن تكون متوافقة مع استراتيجية المنظمة.

محددة زمنياً:



يجب أن تكون مرتبطة بجدول زمني محدد.

ومن الأمثلة على أهداف المشاريع:

زيادة مبيعات المنتج بنسبة 20% خلال 6 أشهر.

تخفيض تكاليف التشغيل بنسبة 15% خلال العام.

إطلاق منتج جديد في السوق خلال 9 أشهر.

أهمية تحديد النطاق والأهداف

يساعد تحديد نطاق المشروع وأهدافه على:

1. توجيه جهود فريق المشروع نحو تحقيق النتائج المطلوبة.
2. قياس مدى التقدم والنجاح في إنجاز المشروع.
3. التخطيط والتنفيذ الفعال للمشروع وتخصيص الموارد.
4. إدارة توقعات أصحاب المصلحة وتوفير التوجيه اللازم.
5. تقييم مدى الحاجة إلى إجراء تغييرات أو تعديلات.








ما أهمية تحديد نطاق المشروع؟



تمرين

الحل:

- يحدد الحدود والمتطلبات الرئيسية للمشروع. 
- يساعد على التركيز على الأنشطة الأساسية. 
- يقلل من احتمالات التغيير غير المتوقع في المشروع. 
- يساعد على تخصيص الموارد بشكل فعال. 
- يساعد على قياس تقدم المشروع ومراقبة الأداء. 



بناء هيكل تقسيم العمل (WBS)



هيكل تقسيم العمل (Work Breakdown Structure - WBS) هو أداة رئيسية في إدارة المشاريع تستخدم لتنظيم وتوثيق نطاق المشروع بطريقة هرمية. يقوم WBS بتجزئة المشروع الكلي إلى مكونات أصغر وأكثر تفصيلاً، مما يسهل التخطيط والتنفيذ والرقابة على مختلف مراحل المشروع.

أهمية بناء WBS:

02	تخطيط وتنظيم المشروع		01	تحديد نطاق المشروع بوضوح	
04	رقابة وتتبع التقدم		03	تخصيص المسؤوليات	
06	التواصل والتنسيق		05	إدارة المخاطر	

تحديد نطاق المشروع بوضوح:



يساعد WBS على تحديد وتوثيق المكونات والأنشطة المطلوبة لتنفيذ المشروع.

تخطيط وتنظيم المشروع:



يوفر WBS إطاراً تنظيمياً لخطط المشروع والموارد اللازمة لكل مكون.

تخصيص المسؤوليات:



يساعد WBS في تحديد المسؤوليات والمساءلة لكل مكون من مكونات المشروع.

رقابة وتتبع التقدم:



يمكن استخدام WBS لقياس وتتبع التقدم في تنفيذ المشروع على مستوى كل مكون.

إدارة المخاطر:



يساعد WBS في تحديد ومعالجة المخاطر المحتملة على مستوى كل مكون.

التواصل والتنسيق:



يوفر WBS قناة تواصل وتنسيق بين أعضاء فريق المشروع والمعنيين.

خطوات بناء WBS:



تحديد النطاق الكلي للمشروع:



وذلك من خلال استعراض وثائق المشروع كالنطاق والأهداف.

تقسيم المشروع إلى مكونات رئيسية:



يتم تجزئة المشروع إلى مكونات أو "عناصر" أساسية.

تفكيك المكونات الرئيسية إلى أنشطة أكثر تفصيلاً:



يتم تقسيم كل مكون رئيسي إلى مهام وأنشطة فرعية.

ترتيب المكونات والأنشطة في هيكل هرمي:



يتم تنظيم المكونات والأنشطة في شكل هرمي متدرج.

تسمية وترقيم مكونات WBS:



يتم إعطاء اسم ورقم فريد لكل مكون وأنشطة في الهيكل.

مراجعة وتحسين هيكل WBS:



يتم مراجعة الهيكل للتأكد من اكتماله ودقته وتحسينه إذا لزم الأمر.

مبادئ بناء WBS الفعال:



البدء من القمة إلى القاعدة:



انطلاق من المشروع الكلي ثم التفريع إلى مكونات أصغر.

التركيز على المخرجات:



تقسيم المشروع إلى مخرجات أو نتائج قابلة للتسليم.

الاكتمال والتوازن:



التأكد من أن جميع مكونات المشروع مغطاة ومتوازنة.

الاتساق والوضوح:



استخدام منهجية واضحة ومتسقة في تسمية وترقيم المكونات.

المرونة والقابلية للتحديث:



إمكانية تعديل الهيكل بسهولة عند الحاجة.

كيف يتم بناء هيكل تقسيم العمل (WBS) ؟



تمرين

الحل:

تحديد المراحل الرئيسية للمشروع.

تقسيم كل مرحلة إلى مكونات وأنشطة فرعية.

ترتيب المكونات والأنشطة بشكل هرمي من الأعلى إلى

الأسفل.

تكليف أعضاء الفريق بالمسؤوليات على مستوى المكونات

والأنشطة.

المراجعة المستمرة للهيكل وتحديثه عند الحاجة.



تقدير الموارد اللازمة للمشروع



تتضمن الموارد اللازمة لتنفيذ المشاريع ما يلي:



الموارد التقنية



الموارد المالية



الموارد المادية



الموارد البشرية

الموارد البشرية:



وتشمل الأفراد ذوي المهارات والخبرات المطلوبة لتنفيذ أنشطة المشروع، مثل المهندسين والفنيين والإداريين.

الموارد المادية:



وتشمل المعدات والآليات والمواد الخام والمستلزمات اللازمة لإنجاز المخرجات.

الموارد المالية:



وتشمل الميزانية والتمويل اللازم لشراء الموارد والدفع للموردين والمقاولين.

الموارد التقنية:



وتشمل البرمجيات والأنظمة والتقنيات المستخدمة في المشروع.

خطوات تقدير الموارد:



تحديد الأنشطة والمهام:



يتم تحديد الأنشطة والمهام المطلوبة لتنفيذ المشروع بناءً على هيكل تقسيم العمل (WBS).

تحديد الموارد المطلوبة:



يتم تحديد نوع ونوعية الموارد المطلوبة لتنفيذ كل نشاط، مثل عدد العمال المطلوبين وكميات المواد.

تقدير كميات الموارد:



يتم تقدير الكميات المطلوبة من كل نوع من الموارد، إما بناءً على الخبرة السابقة أو معايير محددة.

تحديد التوافر والجدولة الزمنية:



يتم تحديد توافر الموارد وجدولتها لضمان توافرها في الوقت المناسب.

تقدير التكاليف:



يتم تقدير التكاليف المرتبطة باستخدام الموارد المختلفة في المشروع.

العوامل المؤثرة في تقدير الموارد:

05

مخاطر المشروع

04

توافر الموارد
في السوق

03

خبرة فريق
المشروع

02

الجدول الزمني
للمشروع

01

طبيعة وحجم
المشروع

طبيعة وحجم المشروع:



فالمشاريع الأكبر تتطلب موارد أكثر.

الجدول الزمني للمشروع:



فالجدول الضيقة تتطلب موارد إضافية.

خبرة فريق المشروع:



فالخبرة تساعد في التقدير الأكثر دقة.

توافر الموارد في السوق:



فندرة بعض الموارد قد تؤثر على تقديرها.

مخاطر المشروع:



فالمشاريع المرتفعة المخاطر تتطلب موارد إضافية.

أهمية تقدير الموارد:

1. وضع الجداول الزمنية والتكاليف الواقعية للمشروع.
2. تخصيص الموارد بشكل فعال وتجنب نقص أو فائض في استخدامها.
3. تحديد الاحتياجات التدريبية والتأهيلية للموارد البشرية.
4. إدارة مخاطر المشروع المرتبطة بتوافر الموارد.

5. مراقبة التقدم والتحكم في الجودة والتكاليف أثناء التنفيذ.

ما هي الخطوات الرئيسية لتقدير الموارد اللازمة للمشروع؟



نشاط تدريبي

اسم النشاط:



"تقدير الموارد المطلوبة للمشروع"

مدة النشاط:



20 دقيقة

نوع النشاط:



نشاط تعاوني جماعي.

أهداف النشاط:



1. تعريف المشاركين بأهمية تقدير الموارد اللازمة لنجاح المشروع.
2. تدريب المشاركين على الخطوات الرئيسية لتقدير الموارد المطلوبة.
3. تنمية مهارات التحليل والتقدير لدى المشاركين.
4. تعزيز روح العمل الجماعي والتعاون بين المشاركين.

الوسائل اللازمة لتنفيذ النشاط:



1. أوراق عمل
2. أقلام تخطيط

3. لوحات ورقية

4. أجهزة حاسوب (اختياري)

5. عارض بيانات (بروجكتر)

الاستراتيجيات المتبعة في تنفيذ النشاط:



1. التعلم التعاوني

2. حل المشكلات

3. التعلم القائم على المشاريع

4. المناقشة والحوار

آلية التنفيذ المقترحة:



1. تقسيم المشاركين إلى مجموعات صغيرة (3-5 أفراد).

2. توزيع أوراق عمل تتضمن دراسة حالة لمشروع ما.

3. طلب من كل مجموعة تحديد الموارد البشرية والمادية اللازمة لتنفيذ المشروع.

4. إعطاء فرصة للمجموعات لمناقشة تقديراتهم والتوصل إلى قرار جماعي.

5. طلب من كل مجموعة عرض نتائج عملها على باقي المجموعات.

6. مناقشة الأفكار والتوصيات المقدمة من المجموعات.

7. تقديم ملخص للنقاط الرئيسية حول تقدير الموارد.

نصائح وتوجيهات للمدرب:



1. تشجيع المشاركين على المشاركة الفعالة والتفاعل.

2. توجيه المناقشات لتركز على الجوانب الرئيسية للموضوع.

3. تقديم التغذية الراجعة البناءة للمجموعات.

4. إتاحة الفرصة للمشاركين لطرح الأسئلة والاستفسارات.

5. حفز المجموعات على التفكير الإبداعي واقتراح حلول مبتكرة.
6. التأكد من استيعاب المشاركين للمفاهيم الأساسية.
7. توفير بيئة تعلم آمنة وداعمة تشجع على المشاركة.

الخطوات الرئيسية لتقدير الموارد:

1. تحديد الموارد البشرية والمادية اللازمة لتنفيذ أنشطة المشروع.
2. تقدير كميات ونوعيات الموارد المطلوبة لكل نشاط.
3. تحديد توفر الموارد واحتياجات التدريب أو التوظيف.
4. تخصيص الموارد على الأنشطة المختلفة بما يضمن الاستخدام الأمثل.
5. تقدير الجدول الزمني لاستخدام الموارد ومراعاة التوافر.
6. تحديد الموازنة اللازمة للموارد وإدراجها في تكاليف المشروع.



تحديد الجدول الزمني للمشروع



خطوات تحديد الجدول الزمني للمشروع:



تحديد الأنشطة:



يتم تحديد جميع الأنشطة والمهام المطلوبة لتنفيذ المشروع بناءً على هيكل تقسيم العمل (WBS).

تقدير مدة الأنشطة:



يتم تقدير المدة الزمنية اللازمة لتنفيذ كل نشاط انطلاقاً من الخبرة السابقة، أو المعايير المعتمدة، أو أساليب التقدير المختلفة.

تحديد العلاقات المنطقية:



يتم تحديد العلاقات السببية والترابطية بين الأنشطة، مثل السابقة والتالية والمتوازية.

رسم شبكة المشروع:



يتم رسم شبكة المشروع لتوضيح تسلسل الأنشطة وعلاقاتها المنطقية.

تحديد المسار الحرج:



يتم تحديد المسار الحرج للمشروع الذي يمثل أطول مسار من البداية إلى النهاية.

إجراء التحليل الزمني:



يتم إجراء التحليل الزمني باستخدام أساليب ك PERT أو CPM لتحديد مواعيد البداية والانتهاج وإجمالي مدة المشروع.

تحديد الموارد والتوافر:



يتم تحديد الموارد اللازمة لتنفيذ الأنشطة وجدولتها بما يضمن توافرها في الأوقات المناسبة.

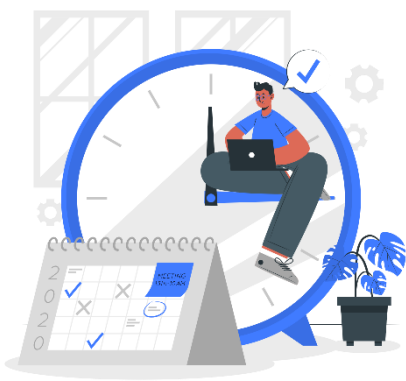
إعداد الجدول الزمني:



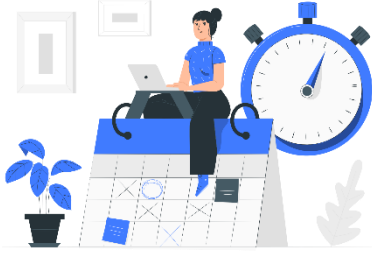
يتم إعداد الجدول الزمني النهائي للمشروع باستخدام أدوات مثل مخطط جانت وشبكات PERT/CPM.

العوامل المؤثرة في تحديد الجدول الزمني للمشروع:

1. حجم وتعقيد المشروع.
2. توافر الموارد البشرية والمادية.
3. ظروف المواقع والبيئة المحيطة.
4. مخاطر المشروع وعوامل عدم التأكد.
5. التغييرات والتعديلات المحتملة.
6. مدى خبرة فريق المشروع.



أهمية تحديد الجدول الزمني للمشروع:



1. تخطيط وتنسيق أنشطة المشروع بفعالية.
2. تخصيص الموارد بشكل أمثل وتوقيت استخدامها.
3. متابعة تقدم المشروع ومراقبة الانحرافات.
4. إدارة توقعات أصحاب المصلحة وتوقيت تسليم النتائج.
5. تقدير التكاليف واحتياجات التمويل بدقة.
6. تقييم المخاطر وإعداد خطط الطوارئ.

ما هي الخطوات الرئيسية لتحديد الجدول الزمني للمشروع؟



تمرين

الحل:

- 1. تحديد جميع الأنشطة اللازمة لتنفيذ المشروع.
- 2. تقدير المدة الزمنية اللازمة لتنفيذ كل نشاط.
- 3. تحديد العلاقات المنطقية بين الأنشطة (السابقة والتالية).
- 4. بناء شبكة المشروع لتوضيح تسلسل الأنشطة وعلاقاتها.
- 5. تحديد المسار الحرج الذي يمثل أطول مسار في المشروع.
- 6. إجراء التحليل الزمني باستخدام أساليب مثل PERT و CPM.
- 7. تخصيص الموارد اللازمة لكل نشاط وتوقيت استخدامها.
- 8. إعداد الجدول الزمني النهائي للمشروع باستخدام أدوات مثل مخطط جاننت.



موجز الجلسة



تم في هذه الجلسة مناقشة المواضيع والأفكار الآتية:

- ✂ تحديد نطاق المشروع وأهدافه.
- ✂ بناء هيكل تقسيم العمل (WBS).
- ✂ تقدير الموارد اللازمة للمشروع.
- ✂ تحديد الجدول الزمني للمشروع.

المراجع



المراجع 'بتصرف':

1. ماهر محمود، إدارة المشاريع: المبادئ والتطبيقات، 2023، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
2. محمد الصيرفي، إدارة المشاريع: المفاهيم والتطبيقات، 2022، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر.
3. خالد العامري، التخطيط الاستراتيجي للمشاريع، 2021، دار الرضوان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.



إدارة الوقت في المشروع

محاور الجلسة



- فيديو تدريبي.
- استخدام أدوات تخطيط الجدول الزمني (مثل مخطط جانت).
- تمرين.
- تحديد المسار الحرج للمشروع.
- تمرين.
- إدارة المخاطر المحتملة وتأثيرها على الجدول الزمني.
- نشاط تدريبي.
- تتبع تقدم المشروع وضبط الجدول الزمني.
- تمرين.

أهداف الجلسة



بعد الانتهاء من تنفيذ أنشطة هذه الجلسة، سيتمكن المشاركون من:

- تفهم استخدام أدوات تخطيط الجدول الزمني (مثل مخطط جانت).
- تعلم تحديد المسار الحرج للمشروع.
- توضيح إدارة المخاطر المحتملة وتأثيرها على الجدول الزمني.
- مناقشة تتبع تقدم المشروع وضبط الجدول الزمني.



الزمن

140 دقيقة



أسلوب التنفيذ

- فيديوهات تدريبية.
- العصف الذهني.
- المحاكاة في التدريب.
- التدريب والتوجيه.
- مناقشات جماعية.
- أنشطة تعاونية.



الإجراءات التدريبية

- فيديو تدريبي.
- استخدام أدوات تخطيط الجدول الزمني (مثل مخطط جانت).
- تمرين.
- تحديد المسار الحرج للمشروع.
- تمرين.
- إدارة المخاطر المحتملة وتأثيرها على الجدول الزمني.
- نشاط تدريبي.
- تتبع تقدم المشروع وضبط الجدول الزمني.
- تمرين.

مقطع الفيديو الآتي يقدم معلومات عن إدارة وقت المشروع:



https://youtu.be/8Pf8_oT5tqM?si=zS7EgOygErDENLXB

استخدام أدوات تخطيط الجدول الزمني (مثل مخطط جانت)



في عالم إدارة المشاريع، الجدول الزمني هو أحد أهم العناصر التي تضمن نجاح المشروع وتحقيق أهدافه في الوقت المحدد. ولذلك تعد أدوات تخطيط الجدول الزمني مهمة للغاية في إدارة المشاريع الناجحة.

من بين أشهر هذه الأدوات نجد مخطط جانت (Gantt Chart)، وهو أداة بصرية تظهر مراحل المشروع ومدتها وتواريخ البدء والانتهاج على شكل أعمدة وأشريط زمنية. يعتبر مخطط جانت من الأدوات الأساسية في إدارة المشاريع حيث يقدم رؤية واضحة للجدول الزمني للمشروع ويساعد في:



تحديد الأنشطة الرئيسية للمشروع وتسلسلها الزمني:



يوضح مخطط جانت الأنشطة الرئيسية للمشروع ومواعيد البدء والانتهاج لكل منها، مما يساعد في فهم التسلسل المنطقي للأنشطة.

تخصيص الموارد:



يمكن تخصيص الموارد البشرية والمادية اللازمة لكل نشاط على مخطط جاننت، مما يساعد في إدارة الموارد بفعالية.

متابعة تقدم المشروع:



بمقارنة الجدول الزمني الفعلي مع الجدول الزمني المخطط، يمكن متابعة تقدم المشروع والتعرف على الانحرافات والتأخيرات.

التخطيط والتنسيق:



يساعد مخطط جاننت في التخطيط للمشروع ككل وتنسيق الأنشطة والموارد المختلفة.

التواصل والتنسيق:



يعتبر مخطط جاننت أداة فعالة للتواصل مع أصحاب المصلحة وتنسيق الجهود بين فريق المشروع.

رغم بساطة مخطط جاننت إلا أنه يمكن أن يصبح معقداً مع زيادة حجم المشروع وتعقد أنشطته. لذلك ظهرت أدوات أخرى مثل تقنية تقييم ومراجعة البرنامج (PERT) وطريقة المسار الحرج (CPM) والتي تساعد في التخطيط الزمني للمشاريع المعقدة.

ما هي أهم أدوات تخطيط الجدول الزمني للمشروع وما هي
مزاي كل منها؟



تمرين

الحل:

- 🔦 **مخطط جانت (Gantt Chart):** يوفر رؤية بصرية للأنشطة والعلاقات بينها والتقدم. سهل الفهم والاستخدام.
- 🔦 **تقنية تقييم ومراجعة البرنامج (PERT):** تساعد في تقدير الوقت اللازم للأنشطة وتحديد المسار الحرج. مفيدة للمشاريع المعقدة.
- 🔦 **نموذج المسار الحرج (CPM):** يركز على تحديد المسار الحرج لتحسين الجدولة الزمنية. مفيد في إدارة التكاليف والموارد.

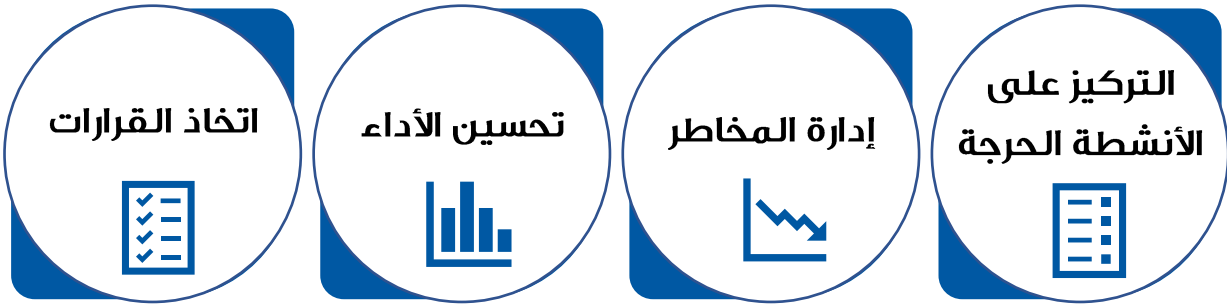


تحديد المسار الحرج للمشروع



المسار الحرج هو تتابع الأنشطة في المشروع التي لا تحتمل أي تأخير دون التأثير على إكمال المشروع في الوقت المحدد. بعبارة أخرى، هو أطول المسارات في شبكة المشروع والذي يحدد الحد الأقصى للوقت اللازم لإتمام المشروع.

تحديد المسار الحرج له أهمية كبيرة في إدارة المشاريع، حيث يساعد على:



التركيز على الأنشطة الحرجة:



بتحديد المسار الحرج، يتم التركيز على إدارة الأنشطة الحرجة والتي لا يمكن تأخيرها دون التأثير على الجدول الزمني للمشروع ككل.

إدارة المخاطر:



معرفة المسار الحرج تساعد في تحديد نقاط الضعف والمخاطر في الجدول الزمني للمشروع، مما يسمح باتخاذ الإجراءات الوقائية اللازمة.

تحسين الأداء:



التركيز على الأنشطة الحرجة وإدارتها بفعالية يساعد في تحقيق الجدول الزمني للمشروع وتحسين الأداء.

اتخاذ القرارات:



تحديد المسار الحرج يساعد متخذي القرار في اتخاذ قرارات مدروسة بشأن الموارد والتوقيتات والتغييرات المطلوبة في المشروع.

خطوات تحديد المسار الحرج في المشروع:



1. تحديد جميع الأنشطة في المشروع وتسلسلها المنطقي.
2. تقدير المدة الزمنية المتوقعة لكل نشاط.
3. بناء شبكة المشروع لتوضيح العلاقات المنطقية بين الأنشطة.
4. تحليل الشبكة لتحديد المسار الذي يستغرق أطول مدة زمنية.
5. مراقبة المسار الحرج باستمرار والتعامل مع أي تأخيرات أو تغييرات قد تطرأ عليه.

ما هي الخطوات الرئيسية لتحديد المسار الحرج للمشروع؟



تمرين

الحل:

- 🔦 رسم مخطط الشبكة للمشروع وتحديد الأنشطة المتتابعة والمتوازية.
- 🔦 تقدير الوقت اللازم لإنجاز كل نشاط.
- 🔦 تحديد المسار الذي يستغرق أطول وقت من البداية إلى النهاية.
- 🔦 التركيز على إدارة الأنشطة الحرجة في هذا المسار لتقليل التأخير الإجمالي للمشروع.



إدارة المخاطر المحتملة وتأثيرها على الجدول الزمني



المخاطر في المشاريع هي أي حدث أو ظرف غير متوقع قد يؤثر سلباً على أهداف المشروع، سواء كان ذلك على المستوى الزمني أو التكلفة أو الجودة. وتشمل هذه المخاطر مجموعة واسعة من العوامل كالمخاطر الفنية أو التنظيمية أو البيئية أو السياسية وغيرها.

تأثير المخاطر على الجدول الزمني للمشروع يمكن أن يتخذ عدة أشكال:



التأخير في إنجاز أنشطة محددة:



قد تتأخر بعض الأنشطة نتيجة حدوث مخاطر مثل نقص الموارد أو مشاكل فنية، مما يؤدي إلى تأخير المشروع ككل.

إطالة مدة المشروع:



في حال تعدد المخاطر أو حدوث مخاطر كبيرة، قد يتطلب الأمر إعادة تقدير الجدول الزمني الإجمالي للمشروع.

تغيير ترتيب الأنشطة:



قد تستدعي بعض المخاطر إعادة ترتيب أولويات الأنشطة وتسلسلها لمواجهة التأخيرات.

زيادة التكاليف:



التعامل مع المخاطر قد يتطلب موارد إضافية وتكاليف غير متوقعة مما يؤثر على الموازنة.

لذا، من المهم إدارة هذه المخاطر بطريقة فعالة من خلال اتباع الخطوات التالية:



تحديد المخاطر المحتملة:



القيام بعملية منهجية لتحديد المخاطر التي قد تؤثر على المشروع.

تقييم المخاطر:



تحليل احتمالية حدوث كل مخاطر وتأثيرها المحتمل على الجدول الزمني للمشروع.

وضع خطة للتعامل مع المخاطر:



تطوير استراتيجيات لمواجهة المخاطر المحددة والتخفيف من آثارها.

مراقبة المخاطر والتعامل معها:



متابعة المخاطر باستمرار والتعامل معها عند حدوثها.

التواصل والتنسيق:



إبلاغ جميع الأطراف المعنية بالمخاطر والخطط الموضوعة للتعامل معها.

ما هي أهم خطوات إدارة المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على الجدول الزمني للمشروع؟



نشاط تدريبي

اسم النشاط:



"إدارة مخاطر المشروع"

مدة النشاط:



20 دقيقة

نوع النشاط:



نشاط تعاوني جماعي

أهداف النشاط:



1. التعرف على أنواع المخاطر المحتملة في المشاريع.
2. تقييم تأثير المخاطر على الجدول الزمني للمشروع.
3. تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر.
4. تعزيز مهارات العمل الجماعي والتفكير الاستراتيجي.

الوسائل اللازمة لتنفيذ النشاط:



1. لوح قلاب أو سبورة بيضاء
2. أقلام تخطيط ملونة
3. بطاقات أو أوراق لتدوين المخاطر والردود عليها

4. أقلام لكل مشارك

الاستراتيجيات المتبعة في تنفيذ النشاط:



1. العمل في مجموعات صغيرة
2. العصف الذهني وتبادل الأفكار
3. التفكير النقدي وتحليل المخاطر
4. التخطيط والمناقشة الجماعية

آلية التنفيذ المقترحة:



1. تقسيم المشاركين إلى مجموعات صغيرة (4-6 أفراد لكل مجموعة).
2. طلب من كل مجموعة تحديد أبرز المخاطر المحتملة في مشروع معين وتقييم تأثيرها على الجدول الزمني.
3. مناقشة كل مجموعة استراتيجيات إدارة المخاطر المناسبة (تجنب، تقليل، نقل، قبول).
4. طلب من المجموعات عرض نتائج مناقشاتهم أمام الجميع.
5. تلخيص أبرز الدروس المستفادة والتوصيات للتعامل مع المخاطر.

نصائح وتوجيهات للمدرب:



1. وضع سيناريو واقعي للمشروع كنقطة انطلاق للنشاط.
2. تشجيع المشاركين على المشاركة الفعالة والتفكير خارج الصندوق.
3. الحرص على إدارة الوقت بفعالية وضمان إنجاز الأنشطة في الوقت المحدد.
4. تقديم التغذية الراجعة البناءة وتوجيه المناقشات نحو الأهداف المرجوة.
5. التأكيد على أهمية التخطيط الجيد وإدارة المخاطر في نجاح المشاريع.

أهم الخطوات لإدارة المخاطر المحتملة للمشروع هي:

1. تحديد المخاطر المحتملة والتي قد تؤثر على الجدول الزمني.
2. تقييم احتمالية حدوث كل مخاطر وتأثيرها على الجدول الزمني.
3. وضع خطط استجابة للتعامل مع المخاطر الرئيسية (تجنب، تقليل، نقل، قبول).
4. مراقبة تطور المخاطر والاستجابة لها أثناء تنفيذ المشروع.
5. تحديث الجدول الزمني بناءً على تأثير المخاطر المحققة.



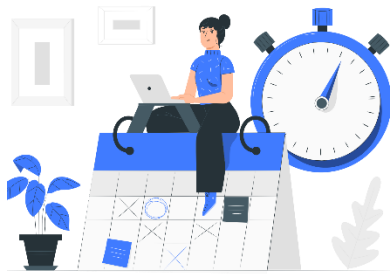
تتبع تقدم المشروع وضبط الجدول الزمني



تتبع تقدم المشروع يتضمن المراقبة المنتظمة للتقدم الفعلي مقابل الخطة الزمنية المحددة للمشروع. وذلك من خلال:

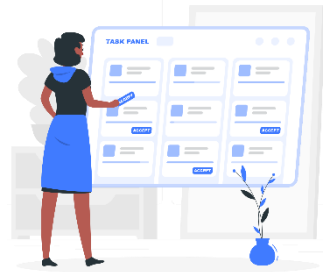


1. جمع البيانات الفعلية عن الأنشطة المنجزة وتواريخ الإنجاز.
 2. تحليل هذه البيانات ومقارنتها بالجدول الزمني المخطط.
 3. تحديد أي انحرافات أو تأخيرات في التنفيذ.
- بعد ذلك، يتم اتخاذ الإجراءات اللازمة لضبط الجدول الزمني والحفاظ على السير في المشروع وفقاً للخطة المحددة. وتشمل هذه الإجراءات:



1. إعادة تقييم الموارد المتاحة وإعادة توزيعها على الأنشطة.
2. تسريع تنفيذ الأنشطة المتأخرة من خلال زيادة الموارد أو العمل الإضافي.
3. إجراء تعديلات على الجدول الزمني لتعكس الواقع الفعلي للتنفيذ.
4. إعادة تنظيم تسلسل الأنشطة والعلاقات فيما بينها.
5. إبلاغ أصحاب المصلحة المعنيين بالتغييرات في الجدول الزمني.

وتأتي أهمية ضبط الجدول الزمني من كونه يساعد على:



1. الحفاظ على التقدم المخطط للمشروع وتحقيق أهدافه في الوقت المناسب.
2. تحديد المشكلات والتأخيرات في وقت مبكر والتعامل معها بسرعة.
3. اتخاذ قرارات مدروسة بشأن توزيع الموارد وأولويات الأنشطة.
4. تقديم تقارير دقيقة عن تقدم المشروع إلى الإدارة العليا وأصحاب المصلحة.
5. الحفاظ على الثقة والشفافية مع جميع الأطراف المعنية.


ما الخطوات الرئيسية لتتبع تقدم المشروع وضبط الجدول الزمني عند الضرورة؟




تمرين


الحل:

الخطوات الرئيسية لتتبع تقدم المشروع وضبط الجدول الزمني هي:

جمع البيانات عن التقدم الفعلي في تنفيذ الأنشطة مقارنةً بالجدول الزمني المخطط. 

تحليل البيانات لتحديد الانحرافات والتأخيرات في التنفيذ. 

تحديد أسباب الانحرافات والتأخيرات (مثل زيادة في الموارد، تأخير في التسليم، مشاكل فنية). 

اتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة لضبط الجدول الزمني (إعادة تخطيط، إضافة موارد، تعديل نطاق). 

تحديث الجدول الزمني وخطط المشروع بناءً على الإجراءات التصحيحية. 

التواصل مع الفريق والجهات المعنية بالتغييرات في الجدول الزمني 



موجز الجلسة



تم في هذه الجلسة مناقشة المواضيع والأفكار الآتية:

- ✘ استخدام أدوات تخطيط الجدول الزمني (مثل مخطط جانت).
- ✘ تحديد المسار الحرج للمشروع.
- ✘ إدارة المخاطر المحتملة وتأثيرها على الجدول الزمني.
- ✘ تتبع تقدم المشروع وضبط الجدول الزمني.

المراجع



المراجع 'بتصرف':

1. هاني محمد باشا، إدارة الوقت في المشاريع: المفاهيم والأساليب والتطبيقات، 2022، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر.
2. عبد الله سليمان، إدارة الوقت في إدارة المشاريع: النظريات والأساليب والممارسات، 2021، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
3. محمد الحلبي، إدارة الوقت في إدارة المشاريع: المفاهيم والأساليب والتطبيقات، 2020، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.



إدارة تكاليف المشروع

محاور الجلسة



- فيديو تدريبي.
- تقدير تكاليف المشروع بمختلف مراحله.
- تمرين.
- إعداد ميزانية المشروع وتوزيع الموارد المالية.
- تمرين.
- مراقبة التكاليف الفعلية ومقارنتها بالميزانية.
- تمرين.
- إدارة التغييرات في الميزانية.
- تمرين.

أهداف الجلسة



- بعد الانتهاء من تنفيذ أنشطة هذه الجلسة، سيتمكن المشاركون من:
- تحديد أهمية تقدير تكاليف المشروع بمختلف مراحله.
- تعلم إعداد ميزانية المشروع وتوزيع الموارد المالية.
- الإلمام بمراقبة التكاليف الفعلية ومقارنتها بالميزانية.
- مناقشة إدارة التغييرات في الميزانية.



الزمن

140 دقيقة



أسلوب التنفيذ

- فيديوهات تدريبية.
- العصف الذهني.
- المحاكاة في التدريب.
- التدريب والتوجيه.
- مناقشات جماعية.
- أنشطة تعاونية.



الإجراءات التدريبية

- فيديو تدريبي.
- تقدير تكاليف المشروع بمختلف مراحله.
- تمرين.
- إعداد ميزانية المشروع وتوزيع الموارد المالية.
- تمرين.
- مراقبة التكاليف الفعلية ومقارنتها بالميزانية.
- تمرين.
- إدارة التغييرات في الميزانية.
- تمرين.

مقطع الفيديو الآتي يقدم معلومات عن إدارة تكلفة المشروع:



<https://youtu.be/21x57mq3KCQ?si=bCgeucVssNMaArjy>

تقدير تكاليف المشروع بمختلف مراحله



تنقسم مراحل تقدير التكاليف في المشروع إلى ثلاث مراحل رئيسية:

التقدير الأولي للتكاليف:



في هذه المرحلة المبكرة من المشروع، يتم إجراء تقديرات أولية للتكاليف المتوقعة بناءً على المعلومات المحدودة المتوفرة في هذه المرحلة. وتشمل هذه التقديرات:



- تكاليف المواد والمعدات والموارد البشرية.
- تكاليف الإنشاءات والتركيب (إن وجدت).
- تكاليف التشغيل والصيانة.
- احتياطات للمخاطر والطوارئ.

التقدير التفصيلي للتكاليف:



في هذه المرحلة، يتم إجراء تقديرات أكثر تفصيلاً للتكاليف بناءً على المعلومات الأكثر دقة والمتاحة في هذه المرحلة. وتشمل هذه التقديرات:



- تكاليف الأنشطة والمهام المحددة في جدول المشروع.
- تكاليف المواد والتجهيزات والأجور.
- تكاليف الاستشارات والخدمات الخارجية.
- تكاليف إدارة المشروع والمصاريف الإدارية.

تحديث تقدير التكاليف:



في هذه المرحلة المتقدمة من المشروع، يتم مراجعة وتحديث تقديرات التكاليف بناءً على المعلومات الفعلية المتوفرة من التنفيذ. ويشمل ذلك:



- تكاليف الأنشطة والمهام المنجزة فعلياً.
- تكاليف المواد والموارد المستخدمة.
- أي تغييرات أو تعديلات في نطاق المشروع.
- احتياطات التكاليف المستخدمة للتعامل مع المخاطر.

تلعب عملية تقدير التكاليف دوراً حيوياً في إدارة المشاريع من خلال:

- وضع الميزانية الإجمالية للمشروع.
- تحديد التكاليف المرتبطة بكل نشاط وتخصيص الموارد بشكل مناسب.
- متابعة الإنفاق الفعلي مقابل التكاليف المقدره.
- إجراء التعديلات اللازمة على الخطط والموازنات.
- إبلاغ أصحاب المصلحة بالتكاليف المتوقعة والفعلية.



ما هي الخطوات الرئيسية لتقدير التكاليف في المشروع؟



تمرين

الحل:

- 🔦 تحديد نطاق المشروع والأنشطة المطلوبة.
- 🔦 تقدير كميات الموارد اللازمة لكل نشاط (مواد، عمالة، معدات).
- 🔦 تقدير أسعار الموارد بناءً على الأسواق والعروض المتاحة.
- 🔦 احتساب التكاليف المباشرة لكل نشاط.
- 🔦 تقدير التكاليف غير المباشرة مثل إدارة المشروع والمصاريف العامة.
- 🔦 إضافة احتياطي للمخاطر والطوارئ.
- 🔦 دمج التقديرات في ميزانية شاملة للمشروع.



إعداد ميزانية المشروع وتوزيع الموارد المالية



تتضمن عملية إعداد ميزانية المشروع الخطوات التالية:

مراقبة وتحديث
الميزانية

تخصيص الموارد
المالية

تقدير التكاليف



إعداد الميزانية

تحديد مصادر التمويل

تقدير التكاليف:



في هذه الخطوة، يتم تقدير التكاليف المتوقعة لكافة مكونات المشروع، بما في ذلك تكاليف الموارد البشرية والمواد والمعدات والتعاقدات الخارجية والتكاليف التشغيلية الأخرى. ويتم هذا التقدير على مختلف مراحل المشروع.

تحديد مصادر التمويل:



يتم تحديد مصادر التمويل المتاحة للمشروع، سواء كانت موارد داخلية أو خارجية، مثل الميزانيات المخصصة أو قروض البنوك أو تمويل الجهات المانحة.

تخصيص الموارد المالية:



في هذه الخطوة، يتم توزيع الموارد المالية المتاحة على مختلف مكونات المشروع وأنشطته بناءً على أولويات المشروع وتقديرات التكاليف. ويجب أن يتم هذا التخصيص بشكل متوازن ومرن لتلبية احتياجات المشروع.

إعداد الميزانية:



بعد تقدير التكاليف وتحديد مصادر التمويل وتخصيص الموارد المالية، يتم إعداد الميزانية الإجمالية للمشروع في شكل جدول أو تقرير مفصل. وتشمل هذه الميزانية تفاصيل التكاليف المقدرة لكل مكون وأنشطة المشروع.

مراقبة وتحديث الميزانية:



لا ينتهي الأمر بمجرد إعداد الميزانية، بل يجب مراقبة الإنفاق الفعلي مقابل الميزانية المخطط لها بشكل دوري. ويتم إجراء التعديلات اللازمة على الميزانية في حال حدوث أي تغييرات في نطاق المشروع أو ظهور تكاليف غير متوقعة.

توزيع الموارد المالية على مختلف مكونات المشروع يتأثر بعدة عوامل، منها:

1. أولويات المشروع وأهدافه الاستراتيجية.
2. طبيعة وحجم المشروع والأنشطة المطلوبة.
3. متطلبات الجودة والأداء المطلوبة.
4. جدول زمني المشروع والمراحل المختلفة.
5. المخاطر المتوقعة والاحتياطات المطلوبة.
6. متطلبات التمويل الخارجي (إن وجدت).










ما هي الخطوات الرئيسية لإعداد ميزانية المشروع وتوزيع الموارد المالية بشكل فعال؟



تمرين

الحل:

- الخطوات الرئيسية لإعداد ميزانية المشروع وتوزيع الموارد المالية هي:
 - تجميع تقديرات التكاليف لجميع أنشطة المشروع. 
 - تحديد المصادر التمويلية المتاحة (ميزانية، قروض، تمويل خارجي). 
 - توزيع الموارد المالية على الأنشطة والمراحل المختلفة للمشروع. 
 - إنشاء ميزانية شاملة تتضمن التكاليف المباشرة وغير المباشرة والاحتياطات. 
 - تخصيص احتياطي للمخاطر والطوارئ في الميزانية. 
 - مراجعة الميزانية والتأكد من توازن الإيرادات والنفقات. 
 - الحصول على الموافقات اللازمة على الميزانية. 



مراقبة التكاليف الفعلية ومقارنتها بالميزانية



هناك عدة خطوات أساسية في مراقبة التكاليف الفعلية ومقارنتها بالميزانية:



جمع البيانات الفعلية عن التكاليف:



في هذه الخطوة، يتم جمع المعلومات الدقيقة عن التكاليف الفعلية المتكبدة في جميع مكونات المشروع. وتشمل ذلك تكاليف الموارد البشرية والمواد والمعدات والخدمات الخارجية والتكاليف التشغيلية الأخرى.

تحليل البيانات والحسابات:



بعد جمع البيانات الفعلية، يتم تحليلها وإجراء الحسابات اللازمة لمقارنتها بالميزانية المخطط لها. ويشمل ذلك:

- حساب التكاليف الفعلية المتكبدة لكل نشاط أو مكون.
- حساب الانحرافات بين التكاليف الفعلية والتكاليف المخطط لها.
- تحديد أسباب الانحرافات وتأثيرها على ميزانية المشروع.

إعداد التقارير والعروض:



بناءً على نتائج التحليل، يتم إعداد تقارير دورية لاطلاع الإدارة العليا وأصحاب المصلحة على حالة التكاليف في المشروع. وتشمل هذه التقارير:

- مقارنة التكاليف الفعلية بالميزانية المخطط لها.

تحديد الانحرافات والأسباب الكامنة وراءها.

تقديم التوصيات اللازمة لضبط التكاليف والعودة إلى الميزانية المخطط لها.

اتخاذ الإجراءات التصحيحية:



بناءً على نتائج التحليل والتقارير، يتم اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة للتعامل مع الانحرافات في التكاليف. وقد تشمل هذه الإجراءات:

إعادة تخصيص الموارد المالية بين مكونات المشروع.

تعديل الميزانية أو إعادة التفاوض على الموازنات.

تسريع أو إبطاء تنفيذ بعض الأنشطة.

إجراء تعديلات على نطاق المشروع أو جدولته الزمنية.

تأتي أهمية مراقبة التكاليف الفعلية ومقارنتها بالميزانية من كونها:

1. تساعد على الحفاظ على السير في المشروع ضمن الميزانية المخطط لها.
2. تسمح بتحديد المشكلات والانحرافات في وقت مبكر والتعامل معها.
3. تزيد من دقة التنبؤ بالتكاليف المستقبلية للمشروع.
4. تعزز الشفافية والمساءلة في إدارة التكاليف.
5. تساهم في اتخاذ قرارات مدروسة بشأن إدارة المشروع.

ما هي الخطوات الرئيسية لمراقبة التكاليف الفعلية وتحليلها مقارنةً بالميزانية المعتمدة للمشروع؟



تمرين

الحل:

- 1. جمع البيانات عن التكاليف الفعلية المتكبدة لكل نشاط أو مرحلة في المشروع.
- 2. مقارنة التكاليف الفعلية بالتكاليف المخطط لها في الميزانية.
- 3. تحليل الانحرافات في التكاليف وتحديد أسبابها (زيادة في الموارد، تغييرات في النطاق، مشاكل تنفيذية).
- 4. تقييم تأثير الانحرافات على الميزانية الإجمالية للمشروع.
- 5. اتخاذ إجراءات تصحيحية مناسبة لضبط التكاليف والحفاظ على الميزانية (إعادة تخطيط، تخفيض النفقات، طلب موارد إضافية).
- 6. تحديث الميزانية والخطط المالية بناءً على التغييرات.



إدارة التغييرات في الميزانية



خطوات إدارة التغييرات في الميزانية:



تحديد التغييرات المطلوبة:



في هذه الخطوة، يتم تحديد ونوعية التغييرات المطلوبة في الميزانية. وقد تشمل هذه التغييرات:

- زيادة أو نقصان في تكاليف بعض المكونات أو الأنشطة.
- إضافة أو حذف أنشطة جديدة.
- تأخير أو تعجيل في تنفيذ بعض الأنشطة.
- تغييرات في نطاق المشروع أو المتطلبات.

تحليل التأثير على الميزانية:



بعد تحديد التغييرات، يتم تحليل آثارها المحتملة على الميزانية الإجمالية للمشروع. ويشمل ذلك:

- تقدير التأثير المالي للتغييرات على التكاليف الإجمالية.
- تحديد التأثير على الموارد المالية المتاحة والتدفقات النقدية.
- تقييم مدى إمكانية استيعاب التغييرات في الميزانية.

اعتماد التغييرات والموافقة عليها:



بعد تحليل التأثير على الميزانية، يتم رفع التغييرات المقترحة إلى الجهات المعنية لاعتمادها والموافقة عليها. وقد تشمل هذه الجهات:

الإدارة العليا للمشروع.

لجنة التغييرات (إن وجدت).

الجهات المانحة أو الممولة (إن وجدت).

تحديث الميزانية وإعادة التخصيص:



بعد الموافقة على التغييرات، يتم تحديث الميزانية الأصلية وإعادة تخصيص الموارد المالية بما يتناسب مع التعديلات. ويشمل ذلك:

تعديل البنود المتأثرة في الميزانية.

إعادة توزيع الموارد المالية بين مكونات المشروع.

تحديث جداول التدفقات النقدية والتنبؤات المالية.

التواصل والتنسيق:



في هذه الخطوة، يتم إبلاغ جميع أصحاب المصلحة بالتغييرات في الميزانية وإجراء التنسيق اللازم معهم. ويشمل ذلك:

إعداد تقارير وعروض توضيحية للتغييرات.

التواصل مع الفرق التنفيذية لضمان تنفيذ التغييرات.

التنسيق مع الجهات المعنية الأخرى (المالية، المشتريات، إلخ).

أهمية إدارة التغييرات في الميزانية:

1. تضمن استمرارية المشروع وتحقيق أهدافه المالية.
2. تحافظ على الاتساق بين الميزانية والمتطلبات المتغيرة للمشروع.
3. تعزز الشفافية والمساءلة في إدارة الموارد المالية.

4. تساعد على اتخاذ قرارات مدروسة بشأن إدارة المشروع.
5. تحد من الآثار السلبية للتغييرات على أداء المشروع.

ما هي الخطوات الرئيسية لإدارة التغييرات في ميزانية المشروع بفعالية؟



تمرين

الحل:

- وضع سياسة وإجراءات واضحة لإدارة طلبات التغيير في الميزانية.
- تحديد أسباب التغيير في الميزانية (زيادة نطاق، مشاكل تنفيذية، مخاطر محققة).
- تقييم تأثير التغيير على التكاليف الإجمالية للمشروع والجدول الزمني.
- المفاضلة بين البدائل المختلفة للتعامل مع التغيير (تعديل الميزانية، إعادة تخصيص الموارد، تأجيل بعض الأنشطة).
- الحصول على الموافقات اللازمة على التغيير في الميزانية من الجهات المعنية.
- تحديث الميزانية وخطط المشروع بناءً على التغييرات المعتمدة.
- التواصل مع الفريق والجهات ذات الصلة بشأن التغييرات في الميزانية



موجز الجلسة



تم في هذه الجلسة مناقشة المواضيع والأفكار الآتية:

- ✂ تقدير تكاليف المشروع بمختلف مراحله.
- ✂ إعداد ميزانية المشروع وتوزيع الموارد المالية.
- ✂ مراقبة التكاليف الفعلية ومقارنتها بالميزانية.
- ✂ إدارة التغييرات في الميزانية.

المراجع



المراجع 'بتصرف':

1. محمد المغربي، إدارة تكاليف المشاريع: الأساليب والتقنيات والتطبيقات، 2023، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر.
2. حاتم عبد الله، إدارة تكاليف المشاريع: المفاهيم والأساليب والتطبيقات العملية، 2022، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
3. أحمد السيد كردي، إدارة تكاليف المشاريع: المبادئ والأساليب والتطبيقات، 2021، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، مصر.



إدارة جودة المشروع

محاور الجلسة



- فيديو تدريبي.
- مفهوم الجودة في إدارة المشاريع.
- تمرين.
- تحديد معايير الجودة للمشروع.
- تمرين.
- ضمان الجودة ومراقبة الجودة.
- تمرين.
- أدوات وتقنيات إدارة الجودة.
- تمرين.

أهداف الجلسة



- بعد الانتهاء من تنفيذ أنشطة هذه الجلسة، سيتمكن المُشارك من:
- توضيح مفهوم الجودة في إدارة المشاريع.
- تعلم تحديد معايير الجودة للمشروع.
- تشجيع ضمان الجودة ومراقبة الجودة.
- الإلمام بأدوات وتقنيات إدارة الجودة.



الزمن

140 دقيقة



أسلوب التنفيذ

- فيديوهات تدريبية.
- العصف الذهني.
- المحاكاة في التدريب.
- التدريب والتوجيه.
- مناقشات جماعية.
- أنشطة تعاونية.



الإجراءات التدريبية

- فيديو تدريبي.
- مفهوم الجودة في إدارة المشاريع.
- تمرين.
- تحديد معايير الجودة للمشروع.
- تمرين.
- ضمان الجودة ومراقبة الجودة.
- تمرين.
- أدوات وتقنيات إدارة الجودة.
- تمرين.

مقطع الفيديو الآتي يقدم معلومات عن إدارة جودة المشروع:

<https://youtu.be/dA0TDBPeKrc?si=K3lql-s1g-cxzRGY>



مفهوم الجودة في إدارة المشاريع



تُعرف الجودة في إدارة المشاريع بأنها مدى تلبية نتائج المشروع وتسليمه للمتطلبات والمعايير المحددة مسبقاً من قبل العميل أو الجهة المعنية. وتشمل هذه المعايير جودة المنتج النهائي، التزام المشروع بالجدول الزمني والميزانية المخطط لها، وكذلك مدى رضا العميل عن عملية التنفيذ والتسليم.



أهمية الجودة في إدارة المشاريع:



التميز التنافسي



تعزيز سمعة المنظمة



تحسين الإنتاجية والكفاءة



الحفاظ على الميزانية والجدول الزمني



تحقيق رضا العميل

تحقيق رضا العميل:



إن تقديم منتج أو خدمة بجودة عالية يؤدي إلى إرضاء العميل وولائه للمنظمة مما يعزز سمعتها وينعكس إيجاباً على المبيعات والأرباح المستقبلية.

الحفاظ على الميزانية والجدول الزمني:



إدارة المشروع بجودة عالية تساعد في الحفاظ على الالتزام بالميزانية المقدره وتسليم المشروع في الوقت المحدد مما يقلل من التكاليف الإضافية والتأخيرات.

تحسين الإنتاجية والكفاءة:



التركيز على الجودة يؤدي إلى تقليل الأخطاء وإعادة العمل، وبالتالي زيادة إنتاجية فريق المشروع وتحسين الكفاءة التشغيلية.

تعزيز سمعة المنظمة:



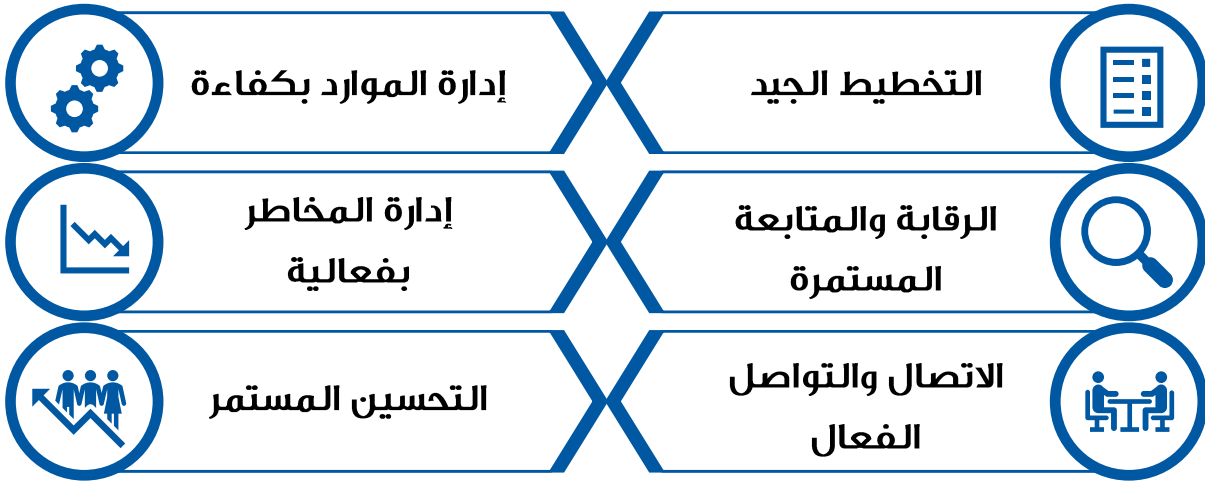
تقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية يساهم في بناء سمعة متميزة للشركة وزيادة ثقة أصحاب المصلحة فيها.

التميز التنافسي:



إن التركيز على الجودة في تنفيذ المشاريع يساعد المنظمة على التفوق على منافسيها وتحقيق ميزة تنافسية في السوق.

ممارسات تحقيق الجودة في إدارة المشاريع:



التخطيط الجيد:



وضع خطة شاملة للمشروع تتضمن التعريف الواضح للنطاق والأهداف وتحديد المخرجات والمعايير المطلوبة.

إدارة الموارد بكفاءة:



التأكد من توافر الموارد البشرية والمادية اللازمة وتخصيصها بشكل فعال لتنفيذ المهام.

الرقابة والمتابعة المستمرة:



متابعة تنفيذ المشروع والتأكد من مطابقة الأداء للمعايير المحددة وإجراء التعديلات اللازمة.

إدارة المخاطر بفعالية:



تحديد المخاطر المحتملة وتخطيط الاستجابات المناسبة لتقليل آثارها السلبية.

الاتصال والتواصل الفعال:



ضمان التواصل المنتظم مع أصحاب المصلحة وتبادل المعلومات والتغذية الراجعة.

التحسين المستمر:



تقييم أداء المشروع وتحديد فرص التحسين لتطبيقها في المشاريع المستقبلية.






ما هو مفهوم الجودة في إدارة المشاريع؟



تمرين

الحل:

الجودة في إدارة المشاريع تُعرف بأنها التوافق بين متطلبات العميل والمنتج أو الخدمة المقدمة من خلال المشروع. وتشمل الجوانب التالية:

- الوفاء بمتطلبات العميل وتوقعاته 
- التحقيق الفعال لأهداف المشروع 
- الالتزام بالمعايير والمواصفات المحددة 
- الحفاظ على الجدول الزمني والميزانية المخطط لها 
- التحسين المستمر لعمليات المشروع 



تحديد معايير الجودة للمشروع



معايير الجودة في المشاريع هي المقاييس أو المعايير التي تستخدم لتقييم مدى نجاح المشروع وتلبيته للمتطلبات المحددة. وتشمل هذه المعايير جودة المنتج النهائي، الالتزام بالجدول الزمني والميزانية، رضا العميل، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة. ومن الأمثلة على معايير الجودة:



- دقة المواصفات الفنية للمنتج
- كفاءة عمليات التنفيذ والتسليم
- الالتزام بالمشروع بالميزانية المعتمدة
- الالتزام بالجدول الزمني المخطط
- درجة رضا العميل عن المنتج والخدمة
- تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة

خطوات تحديد معايير الجودة للمشروع:

1. تحديد أصحاب المصلحة الرئيسيين: العملاء، الإدارة العليا، فريق المشروع، الموردين، إلخ.

2. فهم احتياجات ومتطلبات أصحاب المصلحة المختلفين.

3. تحديد المعايير والمقاييس التي تعكس تلك المتطلبات بشكل أفضل.

4. ترتيب المعايير حسب الأولوية والأهمية النسبية لكل طرف معني.

5. التوافق على مجموعة محددة من المعايير الحاسمة للنجاح.

6. التأكد من قابلية تلك المعايير للقياس والتحقق.

7. توثيق المعايير المتفق عليها وتضمينها في خطة إدارة الجودة للمشروع.



استراتيجيات تحقيق معايير الجودة:



التخطيط الجيد:



وضع خطة شاملة للمشروع تشمل المهام والموارد والمخاطر.

الرقابة والمراقبة المستمرة:



متابعة الأداء وقياس النتائج مقابل المعايير المحددة.

التحسين المستمر:



تحديد فرص التحسين وتطبيق إجراءات تصحيحية.

التواصل الفعال:



ضمان التواصل المنتظم مع أصحاب المصلحة وتبادل المعلومات.

تطوير كفاءات الفريق:



تدريب وتأهيل الموارد البشرية لتنفيذ المهام بجودة عالية.

إدارة المخاطر:



تحديد المخاطر المحتملة وتخطيط خطط الاستجابة المناسبة.

كيف يتم تحديد معايير الجودة للمشروع؟



تمرين

الحل:

- تحديد متطلبات العميل وتوقعاته من المشروع
- ترجمة هذه المتطلبات إلى مواصفات وخصائص قابلة للقياس
- وضع معايير محددة لكل مطلب رئيسي (الوقت، التكلفة، النطاق، الأداء، السلامة، إلخ)
- التأكد من أن المعايير تتسق مع سياسات وأهداف المنظمة
- إشراك فريق المشروع في تحديد معايير الجودة وتوثيقها



ضمان الجودة ومراقبة الجودة



ضمان الجودة في المشاريع:

ضمان الجودة هو مجموعة من الأنشطة والعمليات المنهجية التي تهدف إلى ضمان أن المشروع سوف يلبي المعايير والمتطلبات المحددة. وتشمل هذه الأنشطة:



وضع خطة إدارة الجودة:



تحديد معايير الجودة ومنهجيات ضبط الجودة للمشروع.

تطوير إجراءات العمل القياسية:



وضع إرشادات وإجراءات لتنفيذ المهام بطريقة منهجية.

تدريب فريق المشروع:



ضمان امتلاك الفريق للمعارف والمهارات اللازمة لتنفيذ المهام بجودة.

إجراء المراجعات الدورية:



مراجعة عمليات المشروع بانتظام للتأكد من التوافق مع خطة الجودة.

إدخال التحسينات المستمرة:



تحديد فرص التحسين وتطبيق إجراءات تصحيحية.

مراقبة الجودة في المشاريع:

مراقبة الجودة هي عملية رصد نتائج تنفيذ المشروع والتحقق من مطابقتها للمعايير المحددة. وتشمل هذه العملية:



قياس أداء العمليات والمنتجات:



استخدام أدوات الفحص والاختبار لقياس مخرجات المشروع.

تحديد الانحرافات عن المعايير:



رصد أي انحرافات أو عيوب عن المواصفات المطلوبة.

اتخاذ إجراءات تصحيحية:



تطبيق إجراءات لتصحيح الأخطاء والحد من تكرارها.

توثيق نتائج الفحص والاختبار:



الاحتفاظ بسجلات دقيقة حول جودة المنتجات والعمليات.

إعداد تقارير الجودة:



رفع التقارير الدورية عن حالة الجودة في المشروع.

الترابط بين ضمان الجودة ومراقبة الجودة:

ضمان الجودة ومراقبة الجودة هما عنصران متكاملان في إدارة الجودة للمشاريع. فضمان الجودة يضع الأسس والسياسات للجودة، بينما مراقبة الجودة تقيس وتراقب مدى تحقيق تلك السياسات. وينطوي الترابط بينهما على:

1. التخطيط المسبق من خلال ضمان الجودة لتحديد معايير الجودة المطلوبة.
2. رصد وقياس الأداء الفعلي وفقاً لتلك المعايير من خلال مراقبة الجودة.
3. إجراء التحسينات اللازمة بناءً على نتائج مراقبة الجودة لتحقيق أهداف ضمان الجودة.

ما الفرق بين ضمان الجودة ومراقبة الجودة في إدارة المشاريع؟



تمرين

الحل:

ضمان الجودة:

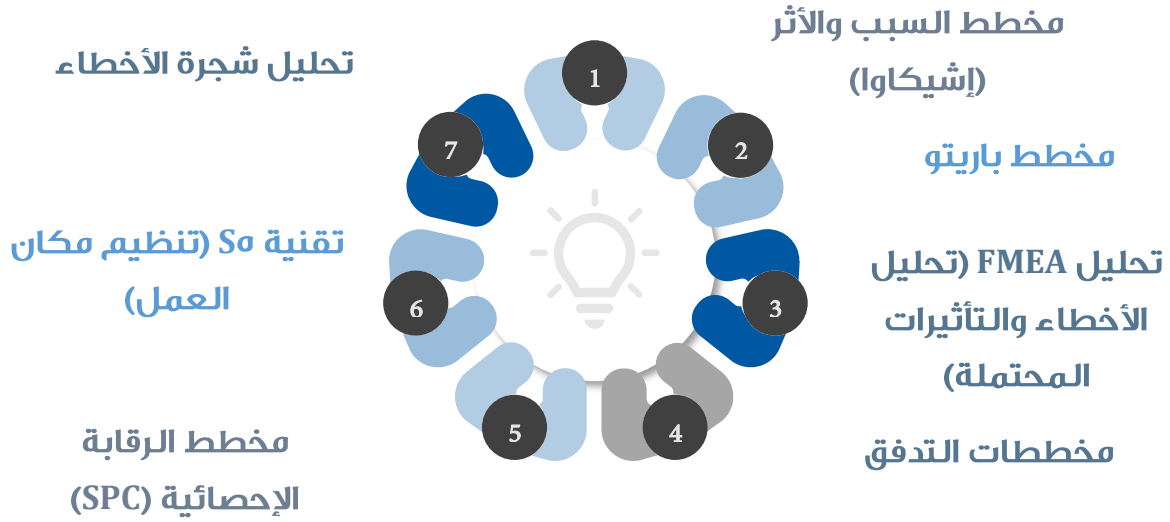
- 🔦 عملية منهجية لضمان تحقيق معايير الجودة المحددة للمشروع
- 🔦 تشمل وضع العمليات والإجراءات اللازمة لتحقيق الجودة المطلوبة
- 🔦 تهدف إلى إنشاء الثقة في أن المشروع سيلبي متطلبات العميل

مراقبة الجودة:

- 🔦 عملية رصد ومراجعة نتائج تنفيذ المشروع للتأكد من تحقيق معايير الجودة
- 🔦 تتضمن إجراء الاختبارات والفحص والمراقبة خلال تنفيذ المشروع
- 🔦 تهدف إلى تحديد الانحرافات عن معايير الجودة واتخاذ الإجراءات التصحيحية



أدوات وتقنيات إدارة الجودة



مخطط السبب والأثر (إشيكوا):



- يستخدم لتحليل الأسباب الكامنة وراء المشكلات أو الأخطاء.
- يساعد على فهم العلاقات السببية بين المدخلات والمخرجات.
- يساعد فرق العمل على التفكير بطريقة منهجية للوصول إلى الحلول.

مخطط باريتو:



- يستخدم لتحديد المشكلات الأكثر أهمية وذات الأولوية العالية.
- يعتمد على مبدأ باريتو 20/80، أي أن 80% من المشاكل تنتج عن 20% من الأسباب.
- يساعد على التركيز على المشكلات الأكثر تأثيراً والتي تستحق الاهتمام.

تحليل FMEA (تحليل الأخطاء والتأثيرات المحتملة):



- يستخدم لتحديد المخاطر المحتملة والتخطيط لتجنبها أو التعامل معها.
- يقيم احتمالية حدوث الخطأ وشدته وإمكانية الكشف عنه.
- يساعد على اتخاذ إجراءات وقائية وتصحيحية لتقليل المخاطر.

مخططات التدفق:



- تستخدم لتوضيح تدفق العمليات والإجراءات في المشروع.
- تساعد على فهم سير العمل وتحديد نقاط الضعف والتحسين.
- تُمكن من تبسيط العمليات وتحسين كفاءتها.

مخطط الرقابة الإحصائية (SPC):



- يستخدم لرصد وتحليل التباين في عمليات الإنتاج أو الخدمة.
- يساعد على اكتشاف التغييرات غير المرغوب فيها في العمليات.
- يُمكن من اتخاذ إجراءات تصحيحية للحفاظ على جودة المخرجات.

تقنية S5 (تنظيم مكان العمل):



- تهدف إلى إنشاء بيئة عمل منظمة ونظيفة وآمنة.
- تشمل خمس خطوات: التصنيف، والترتيب، والتنظيف، والتقنين، والانضباط.
- تُحسن الإنتاجية وتقلل من الأخطاء والفاقد.

تحليل شجرة الأخطاء:



- يستخدم لتحديد الأسباب الجذرية للمشكلات المعقدة.
- يوضح العلاقات السببية المتداخلة بين الأحداث والنتائج.
- يساعد على اتخاذ إجراءات تصحيحية موجهة نحو الأسباب الجذرية.

ما هي أهم الأدوات والتقنيات المستخدمة في إدارة جودة المشاريع؟



تمرين

الحل:

- 🔦 **خطط إدارة الجودة:** وثائق تصف كيفية تنفيذ ومراقبة عمليات إدارة الجودة.
- 🔦 **أدوات المراقبة والقياس:** مثل المخططات الإحصائية، وتحليل الأسباب الجذرية، والمعايرة.
- 🔦 **تحليل البيانات:** مثل تحليل الاتجاهات، وتحليل التباين، والتحليل السببي.
- 🔦 **المراجعات الفنية:** فحص المخرجات للتأكد من تحقيق المتطلبات.
- 🔦 **المراجعات الإدارية:** تقييم فعالية إجراءات إدارة الجودة.
- 🔦 **التدقيق الجودة:** فحص منتظم لعمليات المشروع للتأكد من تطبيق متطلبات الجودة.



موجز الجلسة



تم في هذه الجلسة مناقشة المواضيع والأفكار الآتية:

✂ مفهوم الجودة في إدارة المشاريع.

✂ تحديد معايير الجودة للمشروع.

✂ ضمان الجودة ومراقبة الجودة.

✂ أدوات وتقنيات إدارة الجودة.

المراجع



المراجع 'بتصرف':

1. أحمد محمد غنيم، إدارة جودة المشاريع: المنهج المتكامل للتخطيط والرقابة والتحسين، 2022، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر.
2. محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة جودة المشاريع: المفاهيم، الأساليب، التطبيقات، 2021، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
3. محمد عبد الفتاح الصيرفي، إدارة جودة المشاريع: المبادئ والتطبيقات، 2020، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر



إدارة فريق المشروع

محاور الجلسة



- فيديو تدريبي.
- بناء فريق المشروع واختيار الأعضاء.
- تمرين.
- تحديد أدوار ومسؤوليات أعضاء الفريق.
- تمرين.
- التواصل الفعال داخل الفريق.
- نشاط تدريبي.
- تحفيز الفريق وإدارة الأداء.
- تمرين.

أهداف الجلسة



- بعد الانتهاء من تنفيذ أنشطة هذه الجلسة، سيتمكن المشاركون من:
- تفهم بناء فريق المشروع واختيار الأعضاء.
- تعلم تحديد أدوار ومسؤوليات أعضاء الفريق.
- الإلمام بالتواصل الفعال داخل الفريق.
- مناقشة تحفيز الفريق وإدارة الأداء.



الزمن

140 دقيقة



أسلوب التنفيذ

- فيديوهات تدريبية.
- العصف الذهني.
- المحاكاة في التدريب.
- التدريب والتوجيه.
- مناقشات جماعية.
- أنشطة تعاونية.



الإجراءات التدريبية

- فيديو تدريبي.
- بناء فريق المشروع واختيار الأعضاء.
- تمرين.
- تحديد أدوار ومسؤوليات أعضاء الفريق.
- تمرين.
- التواصل الفعال داخل الفريق.
- نشاط تدريبي.
- تحفيز الفريق وإدارة الأداء.
- تمرين.

مقطع الفيديو الآتي يقدم معلومات عن مهارات إدارة فريق العمل:

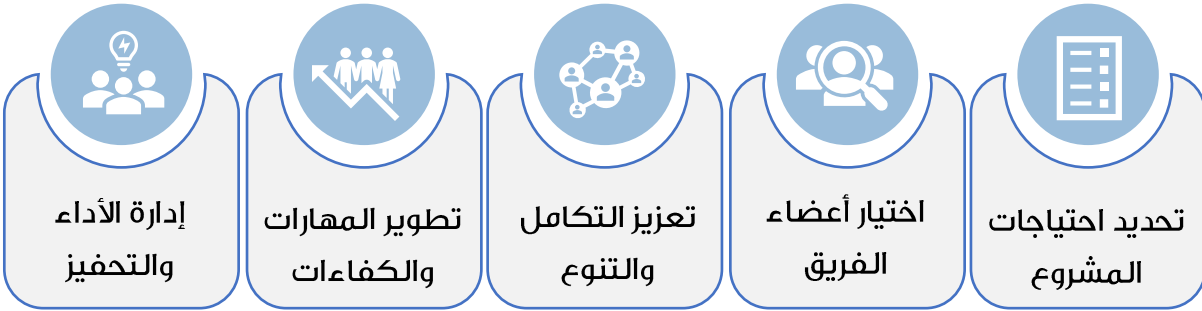


<https://youtu.be/q076Bf2xhRk?si=vUnT4EygoA-yd48y>

بناء فريق المشروع واختيار الأعضاء



خطوات بناء فريق المشروع:



تحديد احتياجات المشروع:



قم بتحليل المهام والمسؤوليات المطلوبة لتنفيذ المشروع بنجاح.



حدد المهارات والخبرات اللازمة لإنجاز كل مهمة.



قم بتخطيط حجم الفريق المناسب لتغطية جميع الاحتياجات.



اختيار أعضاء الفريق:



قم بتحديد المهارات والخبرات المطلوبة لكل دور في الفريق.



اجر مقابلات واختبارات للتحقق من مؤهلات المرشحين.



اختر أفضل المرشحين الذين يتمتعون بالكفاءة والخبرة المطلوبة.



تعزيز التكامل والتنوع:



ضم أعضاء ذوي خلفيات وخبرات متنوعة لإضافة قيمة للفريق.



اعمل على بناء الثقة والترابط بين أعضاء الفريق.



شجع على التعاون والتواصل الفعال بين الأعضاء.



تطوير المهارات والكفاءات:



- قم بتحديد نقاط القوة والضعف لكل عضو في الفريق.
- وفر برامج تدريبية لتطوير المهارات والمعارف الفنية.
- ساعد الأعضاء على اكتساب مهارات القيادة والعمل الجماعي.

إدارة الأداء والتحفيز:



- ضع أهداف واضحة ومقاييس أداء للفريق والأعضاء.
- قم بمتابعة الأداء بانتظام وقدم التغذية الراجعة المناسبة.
- وفر حوافز ومكافآت لتشجيع الأداء المتميز والالتزام.

أهمية بناء فريق المشروع المتميز:

إن بناء فريق مشروع متناغم ومتكامل له تأثير إيجابي كبير على نجاح المشروع، منها:

1. زيادة الإنتاجية والكفاءة في إنجاز المهام.
2. تحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة.
3. تعزيز التعاون والتواصل الفعال بين الأعضاء.
4. زيادة مستوى الرضا والالتزام لدى أعضاء الفريق.
5. تسهيل عملية إدارة المشروع والوصول إلى الأهداف المنشودة.









ما هي الخطوات الأساسية لبناء فريق المشروع واختيار أعضائه؟



تمرين

الحل:

- تحديد المهارات والكفاءات المطلوبة لتنفيذ المشروع بنجاح. 
- تقييم المهارات والخبرات المتوفرة لدى الموارد البشرية المحتملة. 
- التنسيق مع الإدارات ذات الصلة لاختيار الأعضاء المناسبين. 
- ضمان التنوع والتكامل في المهارات والخبرات داخل الفريق. 
- إشراك أعضاء الفريق في عملية التخطيط والتنفيذ للمشروع. 
- توفير التدريب والتطوير اللازم لتعزيز قدرات الفريق. 



تحديد أدوار ومسؤوليات أعضاء فريق المشروع



أهمية تحديد الأدوار والمسؤوليات:



تعزيز الشفافية والمساءلة:



يساعد على توضيح التوقعات والمسؤوليات لكل عضو في الفريق.

يعزز الشعور بالمساءلة والمسؤولية لدى الأعضاء.

يساهم في تجنب الازدواجية في الأدوار والمهام.

تحسين التنسيق والتعاون:



يساعد أعضاء الفريق على فهم كيفية ارتباط أعمالهم ببعضها البعض.

يعزز التنسيق والتعاون بين الأعضاء لتحقيق أهداف المشروع.

يُسهل عملية إدارة المشروع وتنفيذ المهام بشكل منسق.

تطوير الكفاءات والمهارات:



يساعد في تحديد الفجوات في المهارات والكفاءات.

يوجه التدريب والتطوير لتعزيز قدرات الأعضاء.

يُسهل عملية تقييم الأداء وتحديد مجالات التحسين.

زيادة الإنتاجية والنتائج:



يُحسن الاستفادة من موارد الفريق وتوجيهها نحو الأهداف المحددة.

يُقلل من الازدواجية في الجهود وتبديد الموارد.

يساهم في تحقيق الأهداف المشروع في الوقت والميزانية المحددين.

خطوات تحديد الأدوار والمسؤوليات:



تحليل متطلبات المشروع:



استعرض الأهداف والمخرجات المطلوبة للمشروع.

حدد المهام والأنشطة الرئيسية اللازمة لتحقيق هذه المتطلبات.

تحديد الأدوار والمسؤوليات:



قم بتعريف الأدوار والمسؤوليات المطلوبة لكل مهمة أساسية.

اربط كل دور بالمهارات والخبرات المناسبة.

تأكد من عدم وجود ازدواجية أو تضارب في الأدوار.

توزيع الأدوار على أعضاء الفريق:



اختر الأعضاء المناسبين بناءً على مؤهلاتهم وخبراتهم.

وزع الأدوار بشكل عادل ومتوازن على أعضاء الفريق.

تأكد من وضوح توقعاتك لكل عضو في الفريق.

توثيق الأدوار والمسؤوليات:



قم بتوثيق الأدوار والمسؤوليات المحددة في وثائق المشروع.

تأكد من فهم جميع الأعضاء لمسؤولياتهم ومساءلتهم عنها.

راجع وحدّث هذه الأدوار والمسؤوليات باستمرار حسب الحاجة.

كيف يتم تحديد أدوار ومسؤوليات أعضاء فريق المشروع بشكل فعال؟



تمرين

الحل:

- قم بتحليل متطلبات المشروع وتحديد الأنشطة والمهام اللازمة.
- حدد الكفاءات والمهارات المطلوبة لكل مهمة أو نشاط.
- قم بتوزيع المهام والمسؤوليات على أعضاء الفريق بناءً على مهاراتهم وخبراتهم.
- وثق الأدوار والمسؤوليات في خطة إدارة الفريق أو دليل الفريق.
- تأكد من وضوح المسؤوليات والحدود بين أدوار الأعضاء.
- راجع وحدّث أدوار ومسؤوليات الأعضاء بشكل دوري حسب متطلبات المشروع.



التواصل الفعال داخل فريق المشروع



أهمية التواصل الفعال في فريق المشروع:



تنسيق الجهود وتكامل الأعمال:



- يساعد على تنسيق الأنشطة والمهام بين أعضاء الفريق.
- يُعزز التكامل والترابط بين الأعمال المختلفة للمشروع.
- يُسهل عملية اتخاذ القرارات والتعامل مع التحديات.

تبادل المعلومات والمعارف:



- يُسهل تبادل المعلومات والخبرات المهمة بين أعضاء الفريق.
- يُعزز التعلم المشترك والتطوير المستمر للكفاءات.
- يُساعد على اتخاذ قرارات موثوقة.

حل المشكلات وإدارة المخاطر:



- يُساعد على كشف المشكلات والتحديات في وقت مبكر.
- يُسهل عملية التشاور والتعاون لإيجاد حلول فعالة.
- يُعزز التخطيط المشترك وإدارة المخاطر بشكل استباقي.

تعزيز الالتزام والثقة:



يُعزز الشعور بالانتماء والتفاني لدى أعضاء الفريق.

يُبنى الثقة والتفاهم بين الأعضاء.

يُساهم في خلق بيئة عمل إيجابية ومحفزة.

ممارسات التواصل الفعال في فريق المشروع:



إدارة التواصل
خلال التحديات
والأزمات



دعم التواصل
الشخصي
والاجتماعي



تعزيز التواصل
المفتوح
والشفاف



إنشاء قنوات
اتصال واضحة

إنشاء قنوات اتصال واضحة:



حدد وسائل التواصل الرسمية للفريق (اجتماعات، تقارير، رسائل إلكترونية، إلخ).

ضع جدولاً زمنياً ونظام للرد على الطلبات والاستفسارات.

تأكد من وصول المعلومات إلى جميع الأعضاء المعنيين.

تعزيز التواصل المفتوح والشفاف:



شجع الأعضاء على المشاركة وطرح الأفكار والمقترحات.

كن مستمعاً جيداً وتأكد من فهم جميع وجهات النظر.

قدم تغذية راجعة فورية وبناءة لتعزيز التعلم والتطوير.

دعم التواصل الشخصي والاجتماعي:



نظم لقاءات وأنشطة اجتماعية لتعزيز التفاعل بين الأعضاء.

شجع على التواصل غير الرسمي لبناء العلاقات والثقة.

احتفل بالإنجازات والنجاحات الجماعية لتعزيز الروح المعنوية.

إدارة التواصل خلال التحديات والأزمات:



- كن شفافاً في التواصل حول التحديات والمشكلات.
- شجع الأعضاء على المشاركة في إيجاد الحلول المناسبة.
- قم بتوثيق الدروس المستفادة لتحسين التواصل في المستقبل.

ما هي الممارسات الأساسية للتواصل الفعال داخل فريق المشروع؟

نشاط تدريبي



اسم النشاط:



"لعبة التواصل الفعال"

مدة النشاط:



20 دقيقة

نوع النشاط:



نشاط تعاوني جماعي.

أهداف النشاط:



1. تعزيز مهارات التواصل الفعال بين أعضاء الفريق.
2. تطوير القدرة على التعبير الواضح والدقيق عن الأفكار.
3. تحسين مهارات الاستماع النشط والتفاعل الإيجابي.
4. تعزيز روح التعاون والعمل الجماعي داخل الفريق.

الوسائل اللازمة لتنفيذ النشاط:



1. ورق وأقلام لكل مجموعة
2. لوح قلب أو سبورة للتدوين
3. صور أو رسومات مختلفة

الاستراتيجيات المتبعة في تنفيذ النشاط:



1. التعلم التعاوني
2. التعلم القائم على الأنشطة
3. التفكير الناقد والتحليل

آلية التنفيذ المقترحة:



1. قسّم المشاركين إلى مجموعات صغيرة (4-6 أفراد).
2. وزّع على كل مجموعة ورق وأقلام وصور مختلفة.
3. اطلب من كل مجموعة اختيار صورة واحدة وتحديد وصف دقيق لها.
4. اطلب من كل مجموعة تمثيل الصورة وشرحها للمجموعات الأخرى دون استخدام الكلام.
5. اطلب من المجموعات الأخرى محاولة تخمين وصف الصورة.
6. شجّع المشاركين على طرح الأسئلة للحصول على المزيد من المعلومات.
7. ناقش مع المجموعات ما تعلموه عن التواصل الفعال والتحديات التي واجهوها.
8. اختتم النشاط بتلخيص أهم مهارات التواصل الفعال داخل الفريق.

نصائح وتوجيهات للمدرب:



1. احرص على إشراك جميع المشاركين بشكل فعال.

2. شجّع على الاستماع النشط وطرح الأسئلة.
 3. كن متفهماً للتحديات التي قد تواجه المجموعات.
 4. وقرّ التغذية الراجعة البناءة وزكّ المشاركة.
 5. اربط النشاط بأهمية التواصل الفعال في إدارة فريق المشروع.
- للتواصل الفعال داخل فريق المشروع، يجب اتباع الممارسات التالية:**
1. وضع خطة اتصالات شاملة تحدد قنوات التواصل والتواتر والمسؤوليات.
 2. ضمان انتظام الاجتماعات والتواصل بين أعضاء الفريق.
 3. تشجيع التواصل المفتوح والشفاف بين الأعضاء.
 4. استخدام وسائل التواصل التكنولوجية المناسبة لطبيعة المشروع.
 5. التأكد من وصول المعلومات والتحديثات إلى جميع الأعضاء.
 6. تشجيع التغذية الراجعة والمناقشات البناءة بين الأعضاء.



تحفيز الفريق وإدارة الأداء



أهمية تحفيز الفريق وإدارة الأداء:

02	تطوير الكفاءات والمهارات			تحسين الإنتاجية والنتائج	01
04	تحسين التعاون والروح الجماعية			تعزيز الالتزام والمسؤولية	03

تحسين الإنتاجية والنتائج:



- يُحفز الأعضاء على بذل الجهود القصوى وتحقيق الأهداف المطلوبة.
- يُساهم في الاستخدام الأمثل للموارد والكفاءات المتاحة.
- يُعزز الالتزام والتفاني الفردي والجماعي تجاه المشروع.

تطوير الكفاءات والمهارات:



- يُساعد في تحديد نقاط القوة والضعف لدى أعضاء الفريق.
- يُوجه التدريب والتطوير المستمر لتحسين قدرات الأعضاء.
- يُساهم في تعزيز الخبرات والمهارات المطلوبة لإنجاز المشروع.

تعزيز الالتزام والمسؤولية:



- يُشعر الأعضاء بالمسؤولية تجاه أهداف المشروع ونتائجه.
- يُعزز الشعور بالملكية والانتماء لدى أعضاء الفريق.
- يُساهم في خلق بيئة عمل داعمة وحافزة للإنجاز.

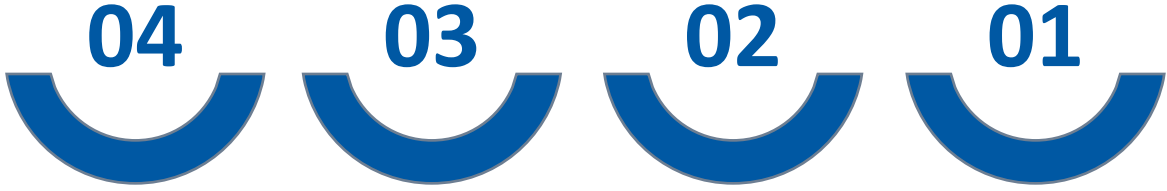
تحسين التعاون والروح الجماعية:



- يُعزز التفاعل الإيجابي والتعاون بين أعضاء الفريق.
- يُساعد في بناء الثقة والتفاهم المتبادل بين الأعضاء.

يُشجع على المشاركة والتشاور في اتخاذ القرارات.

ممارسات فعالة لتحفيز الفريق وإدارة الأداء:



تحديد أهداف واضحة ومحفزة
توفير التغذية الراجعة المستمرة
الاعتراف والتقدير للإنجازات وتمكين الأعضاء
تفويض الصلاحيات

تحديد أهداف واضحة ومحفزة:



اشرك الأعضاء في وضع أهداف قابلة للتحقيق والقياس.

ركز على الأهداف التي تتحدى قدرات الأعضاء وتستثير حماسهم.

وضع الربط بين أهداف الفريق وأهداف المشروع الكلية.

توفير التغذية الراجعة المستمرة:



قدم تغذية راجعة دورية حول أداء الأعضاء وتقديمهم.

اشرح نقاط القوة والضعف بشكل بناء وموضوعي.

ناقش مع الأعضاء خطط التطوير والتحسين المستمر.

الاعتراف والتقدير للإنجازات:



احرص على تكريم الإنجازات الفردية والجماعية.

قدم مكافآت وحوافز مناسبة لتعزيز السلوكيات المرغوبة.

اشرك الفريق في تحديد طرق الاعتراف والتقدير.

تفويض الصلاحيات وتمكين الأعضاء:



فوض المزيد من الصلاحيات والمسؤوليات للأعضاء.

- شجع الاستقلالية والمبادرة في إنجاز المهام والأنشطة.
- وفر الدعم والموارد اللازمة لتمكين الأعضاء من النجاح.

ما هي أهم الممارسات الفعالة لتحفيز فريق المشروع وإدارة
أدائهم؟



تمرين

الحل:

- وضع أهداف واضحة ومحفزة للفريق مرتبطة بأهداف المشروع.
- توفير التغذية الراجعة المستمرة حول أداء الأعضاء وتقديمهم.
- الاعتراف والتقدير للإنجازات الفردية والجماعية للفريق.
- تفويض الصلاحيات وتمكين الأعضاء لزيادة مشاركتهم وإبداعهم.
- توفير الموارد والدعم اللازم لتمكين الفريق من تحقيق أهدافه.
- تشجيع التعاون والعمل الجماعي بين أعضاء الفريق.



موجز الجلسة



تم في هذه الجلسة مناقشة المواضيع والأفكار الآتية:

- ✂ بناء فريق المشروع واختيار الأعضاء.
- ✂ تحديد أدوار ومسؤوليات أعضاء الفريق.
- ✂ التواصل الفعال داخل الفريق.
- ✂ تحفيز الفريق وإدارة الأداء.

المراجع



المراجع 'بتصرف':

1. محمد سيد أحمد، إدارة فرق المشاريع: الأسس والممارسات الفعالة، 2022، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر.
2. أحمد سيد مصطفى، إدارة فرق المشاريع: المفاهيم والتطبيقات، 2021، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
3. عبد الله بن صالح الحسني، إدارة فرق المشاريع: الأساليب والتقنيات المتقدمة، 2020، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.



إدارة مخاطر المشروع

محاوير الجلسة



- فيديو تدريبي.
- تحديد المخاطر المحتملة للمشروع.
- تمرين.
- تحليل المخاطر وتقييم تأثيرها.
- تمرين.
- وضع خطط للتخفيف من المخاطر.
- نشاط تدريبي.
- مراقبة المخاطر والاستجابة لها.
- تمرين.

أهداف الجلسة



بعد الانتهاء من تنفيذ أنشطة هذه الجلسة، سيتمكن المشاركون من:

- تفهم تحديد المخاطر المحتملة للمشروع.
- تعلم تحليل المخاطر وتقييم تأثيرها.
- الإلمام بوضع خطط للتخفيف من المخاطر.
- مناقشة مراقبة المخاطر والاستجابة لها.



الزمن

140 دقيقة



أسلوب التنفيذ

- فيديوهات تدريبية.
- العصف الذهني.
- المحاكاة في التدريب.
- التدريب والتوجيه.
- مناقشات جماعية.
- أنشطة تعاونية.



الإجراءات التدريبية

- فيديو تدريبي.
- تحديد المخاطر المحتملة للمشروع.
- تمرين.
- تحليل المخاطر وتقييم تأثيرها.
- تمرين.
- وضع خطط للتخفيف من المخاطر.
- نشاط تدريبي.
- مراقبة المخاطر والاستجابة لها.
- تمرين.

مقطع الفيديو الآتي يقدم معلومات عن إدارة مخاطر المشاريع:



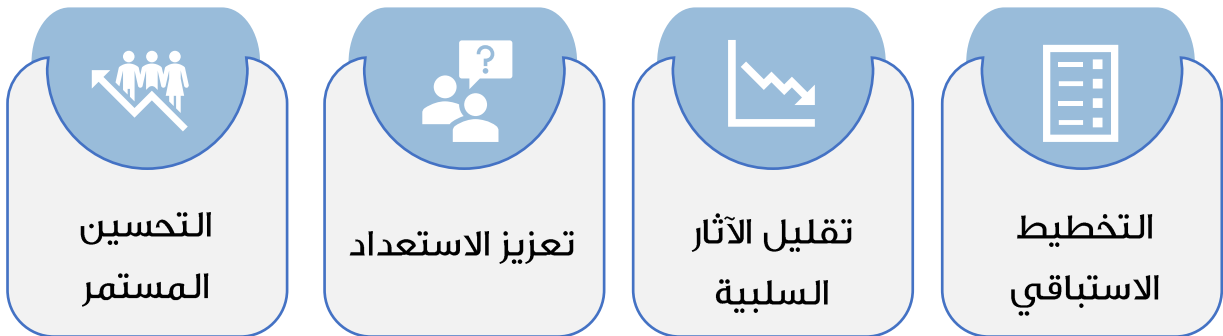
<https://youtu.be/mDmEFAIN1ec?si=bR7qQDaWrcKrRT5g>

تحديد المخاطر المحتملة للمشروع



المخاطر المحتملة في المشاريع هي أي حدث أو ظرف غير متوقع قد يؤثر سلباً على تحقيق أهداف المشروع. وقد تكون هذه المخاطر متعلقة بالجوانب الفنية، أو التنظيمية، أو البيئية، أو السياسية، أو التشغيلية، أو التمويلية، أو الإدارية.

أهمية تحديد المخاطر المحتملة:



التخطيط الاستباقي:



تحديد المخاطر المحتملة مسبقاً يساعد على التخطيط الاستباقي لمواجهتها قبل حدوثها.

تقليل الآثار السلبية:



التعرف على المخاطر وتطوير خطط لمواجهتها يساعد على تقليل الآثار السلبية في حال حدوثها.

تعزيز الاستعداد:



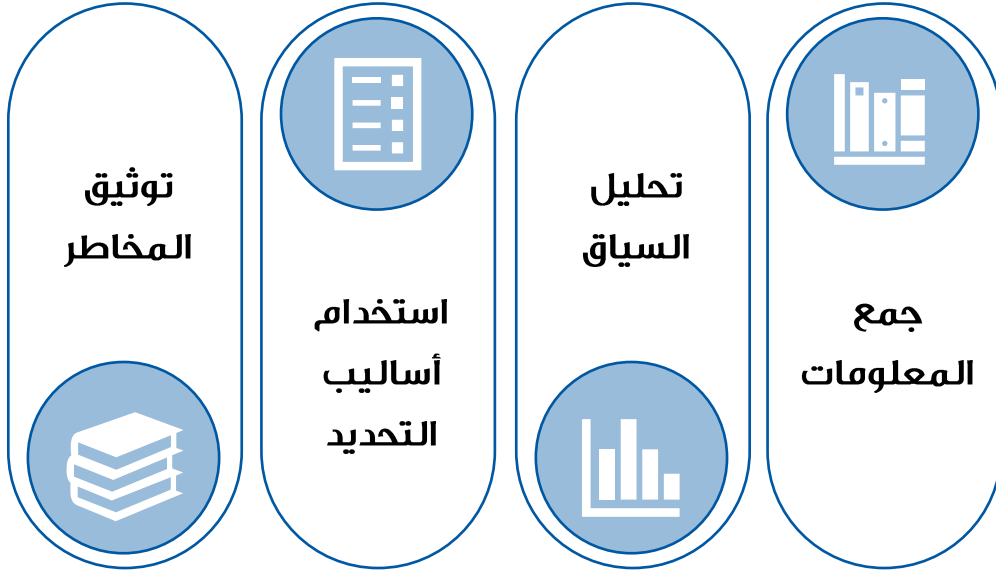
معرفة المخاطر المحتملة تمكن فريق المشروع من تعزيز استعدادهم وقدرتهم على التعامل معها.

التحسين المستمر:



عملية تحديد المخاطر هي عملية مستمرة تساعد على التحسين المستمر لإدارة المشروع.

كيفية تحديد المخاطر المحتملة:



جمع المعلومات:



من خلال مراجعة الوثائق المتاحة، والاستفسار من الخبراء، والتشاور مع أصحاب المصلحة.

تحليل السياق:



فهم السياق البيئي والتنظيمي للمشروع وتحديد العوامل المؤثرة.

استخدام أساليب التحديد:



مثل العصف الذهني، وتحليل القوائم المرجعية، وتحليل SWOT، والدراسات السابقة.

توثيق المخاطر:



توثيق المخاطر المحددة في سجل المخاطر مع وصفها وتحليلها.

كيف يمكن تحديد أبرز المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على نجاح هذا المشروع؟



تمرين

الحل:

لتحديد المخاطر المحتملة، يمكن استخدام تقنيات مثل "تحليل القائمة المرجعية"، "عصف الأفكار"، أو "التحليل السببي". ينبغي تحديد المخاطر في مختلف مجالات المشروع (التقنية، المالية، التنظيمية، البشرية، ...) وتوثيقها في سجل المخاطر.



تحليل المخاطر وتقييم تأثيرها



تحليل المخاطر هو عملية منهجية لتحديد وتحليل وتقييم المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على تنفيذ المشروع. ويشمل هذا التحليل النظر في احتمالية حدوث كل مخاطر ومدى تأثيرها المحتمل على المشروع.

أهمية تحليل المخاطر:



تحسين صنع القرار



تطوير خطط التخفيف



تقييم مستوى المخاطر



فهم طبيعة المخاطر

فهم طبيعة المخاطر:



التحليل يساعد على فهم طبيعة المخاطر وديناميكيته وكيفية تطورها.

تقييم مستوى المخاطر:



التحليل يحدد مستوى المخاطر - منخفض، متوسط، أو مرتفع - لتركيز الجهود على المخاطر الأكثر أهمية.

تطوير خطط التخفيف:



التحليل يوفر أساساً لتطوير خطط فعالة للتخفيف من المخاطر أو التعامل معها.

تحسين صنع القرار:



التحليل يساعد متخذي القرار على فهم المخاطر وتقييم خيارات المواجهة.

كيفية تحليل المخاطر وتقييم تأثيرها:

02	تحليل احتمالية الحدوث			01	تحديد المخاطر
04	تحديد المخاطر الرئيسية			03	تقييم التأثير المحتمل
06	تحديث سجل المخاطر			05	تحديد خطط التخفيف

تحديد المخاطر:



البدء بالخطوة الأولى في تحديد المخاطر المحتملة بدقة.

تحليل احتمالية الحدوث:



تقدير احتمالية حدوث كل مخاطر على مقياس محدد (منخفض، متوسط، مرتفع).

تقييم التأثير المحتمل:



تقدير التأثير المحتمل لكل مخاطر على مقياس محدد (منخفض، متوسط، مرتفع).

تحديد المخاطر الرئيسية:



ترتيب المخاطر حسب مستوى الخطورة (احتمالية الحدوث × التأثير).

تحديد خطط التخفيف:



تطوير خطط فعالة للتخفيف من المخاطر أو التعامل معها.

تحديث سجل المخاطر:



توثيق نتائج التحليل والخطط في سجل المخاطر.

كيف يمكن تحليل المخاطر المحددة وتقييم تأثيرها على
أهداف المشروع؟



تمرين

الحل:

يمكن استخدام أساليب التحليل الكمي والنوعي للمخاطر، مثل "تحليل احتمالية التأثير" و"تحليل الحساسية". من خلال هذه الأساليب، يتم تقييم احتمالية حدوث المخاطر وشدة تأثيرها على أهداف المشروع (الوقت، التكلفة، الجودة، ...).



وضع خطط للتخفيف من المخاطر



أهمية وضع خطط للتخفيف من المخاطر:



الاستعداد والتأهب:



وجود خطط واضحة للتعامل مع المخاطر يساعد على الاستعداد والتأهب لمواجهةها.

الحد من الآثار السلبية:



الخطط الفعالة تساعد على الحد من الآثار السلبية للمخاطر في حال حدوثها.

تعزيز الثقة:



وجود خطط للتخفيف من المخاطر يعزز ثقة أصحاب المصلحة في قدرة فريق المشروع على إدارة المخاطر.

المرونة والاستجابة:



الخطط المرنة تمكن فريق المشروع من التكيف والاستجابة بسرعة لأي تغييرات.

مراحل إعداد خطط التخفيف من المخاطر:



تحديد المخاطر الرئيسية:



البدء بترتيب المخاطر حسب مستوى الخطورة (احتمالية الحدوث × التأثير).

وضع استراتيجيات التخفيف:



تطوير استراتيجيات فعالة للتعامل مع كل مخاطر رئيسية.

تحديد الإجراءات التصحيحية:



تحديد الإجراءات التي سيتم اتخاذها لتنفيذ استراتيجيات التخفيف.

تخصيص الموارد:



تحديد الموارد المطلوبة (مالية، بشرية، تقنية) لتنفيذ إجراءات التخفيف.

تحديد المسؤوليات:



تحديد المسؤوليات والمسائلة عن تنفيذ خطط التخفيف.

متابعة التنفيذ:



متابعة تنفيذ خطط التخفيف والتأكد من فعاليتها.

استراتيجيات التخفيف من المخاطر:

التقليل من المخاطر



تجنب المخاطر



قبول المخاطر



نقل المخاطر



تجنب المخاطر:



اتخاذ إجراءات لتجنب حدوث المخاطر.

التقليل من المخاطر:



تنفيذ إجراءات لتقليل احتمالية حدوث المخاطر أو تأثيرها.

نقل المخاطر:



نقل المخاطر إلى أطراف أخرى (مثل التأمين أو المقاولين).

قبول المخاطر:



قبول المخاطر التي لا يمكن تجنبها أو نقلها وتطوير خطط للتعامل معها.



نشاط تدريبي

ما هي الاستراتيجيات والخطط المناسبة للتعامل مع المخاطر المرتفعة في هذا المشروع؟

اسم النشاط:



"خطط التخفيف من المخاطر"

مدة النشاط:



20 دقيقة

نوع النشاط:



نشاط تعاوني جماعي

أهداف النشاط:



1. تعزيز فهم المشاركين لأهمية وضع خطط للتخفيف من المخاطر في إدارة المشاريع.
2. تطوير مهارات المشاركين في تحديد المخاطر وتطوير خطط فعالة للتعامل معها.
3. تعزيز العمل الجماعي والمهارات التحليلية لدى المشاركين.

الوسائل اللازمة لتنفيذ النشاط:



1. ورق أو لوح قلاب لتسجيل الأفكار
2. أقلام تخطيط ملونة
3. أوراق عمل أو نماذج لتحديد المخاطر وتطوير خطط التخفيف
4. جهاز عرض أو سبورة إلكترونية (اختياري)

الاستراتيجيات المتبعة في تنفيذ النشاط:



1. العصف الذهني
2. التعلم التعاوني
3. التفكير النقدي والحل الإبداعي للمشكلات

آلية التنفيذ المقترحة:



1. البدء بعرض قصير حول أهمية إدارة المخاطر في المشاريع وأساليب التخفيف منها.
2. تقسيم المشاركين إلى مجموعات صغيرة (3-5 أفراد).
3. توزيع سيناريو أو مشكلة مشروع على المجموعات.
4. طلب من المجموعات تحديد المخاطر المحتملة في السيناريو وتطوير خطط للتخفيف منها.
5. عرض المجموعات لخططهم أمام الجميع وتبادل النقاش والتعليقات.
6. تلخيص أهم النقاط والدروس المستفادة من النشاط.

نصائح وتوجيهات للمدرب:



1. شجع المشاركين على المشاركة النشطة والتفكير خارج الصندوق.
 2. انتبه للتوازن بين التوجيه والاستقلالية في أداء المجموعات.
 3. قدم تغذية راجعة بناءة وشجع على التعلم من الأخطاء.
 4. وفر الوقت الكافي للمناقشة والتشارك في الأفكار.
 5. لخص الدروس المستفادة واربطها بالممارسات الفعلية في إدارة المشاريع.
- بناءً على نتائج تحليل المخاطر، يمكن وضع استراتيجيات للتعامل مع المخاطر، مثل "تجنب المخاطر"، "التخفيف من المخاطر"، "نقل المخاطر"، أو "قبول المخاطر". يتم إعداد خطط عمل محددة لتنفيذ هذه الاستراتيجيات وتخصيص الموارد اللازمة.

مراقبة المخاطر والاستجابة لها



أهمية مراقبة المخاطر والاستجابة لها:



تعزيز الثقة



التحسين
المستمر



التعامل
الفعال



الاستباقية
والتأهب

الاستباقية والتأهب:



المتابعة المستمرة للمخاطر تمكن فريق المشروع من التأهب والاستجابة السريعة.

التعامل الفعال:



الاستجابة المناسبة للمخاطر الجديدة أو المتطورة تساعد على الحد من آثارها السلبية.

التحسين المستمر:



المراقبة والتعامل مع المخاطر يساعد على تحسين إدارة المخاطر في المشاريع المستقبلية.

تعزيز الثقة:



قدرة فريق المشروع على مراقبة المخاطر والتعامل معها بفعالية يعزز ثقة أصحاب المصلحة.

مراحل مراقبة المخاطر والاستجابة لها:

03

تقييم التغييرات
في المخاطر

02

تحديد مخاطر
جديدة

01

متابعة المخاطر
المحددة

06

التواصل
والتنسيق

05

توثيق الإجراءات

04

تحديد استجابات
مناسبة

متابعة المخاطر المحددة:



المراقبة المستمرة لسجل المخاطر والتأكد من تنفيذ خطط التخفيف.

تحديد مخاطر جديدة:



البحث عن مخاطر جديدة قد تظهر خلال تنفيذ المشروع.

تقييم التغييرات في المخاطر:



تقييم أي تغييرات في احتمالية حدوث المخاطر أو تأثيرها.

تحديد استجابات مناسبة:



تطوير وتنفيذ استجابات فعالة للمخاطر الجديدة أو المتطورة.

توثيق الإجراءات:



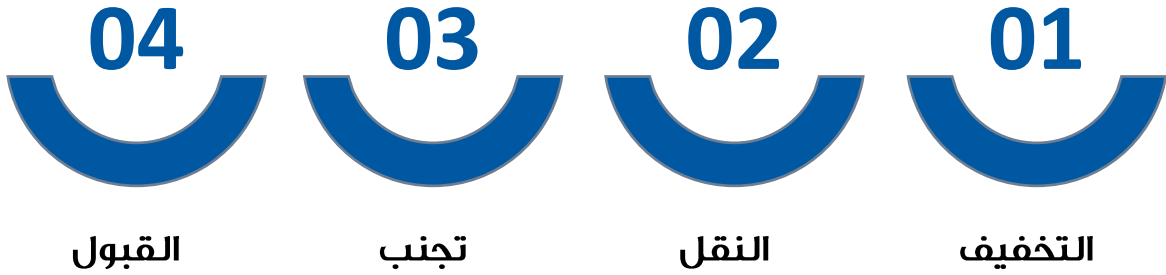
توثيق أي إجراءات تم اتخاذها لمواجهة المخاطر في سجل المخاطر.

التواصل والتنسيق:



التواصل مع أصحاب المصلحة حول المخاطر والاستجابات المتخذة.

استراتيجيات الاستجابة للمخاطر:



التخفيف:



تنفيذ خطط التخفيف المحددة مسبقاً.

النقل:



نقل المخاطر إلى أطراف أخرى مثل التأمين أو المقاولين.

تجنب:



اتخاذ إجراءات لتجنب حدوث المخاطر.

القبول:



قبول المخاطر التي لا يمكن تجنبها أو نقلها واتخاذ خطط للتعامل معها.
إن مراقبة المخاطر والاستجابة لها هي عملية مستمرة على مدار المشروع. حيث يجب على فريق المشروع المراقبة المستمرة للمخاطر والتكيف مع أي تغييرات قد تطرأ عليها. وهذا يساعد على ضمان نجاح المشروع وتحقيق أهدافه المنشودة.

كيف يمكن متابعة المخاطر خلال تنفيذ المشروع والتعامل معها بفعالية؟



تمرين

الحل:

يجب وضع نظام لمراقبة المخاطر، بما في ذلك رصد مؤشرات الإنذار المبكر وتتبع حالة تنفيذ خطط التخفيف. عند حدوث مخاطر، يتم تنفيذ خطط الاستجابة المناسبة مثل التعديل في الخطط أو تنشيط بدائل الاستجابة. كما يجب تحديث سجل المخاطر باستمرار وتوثيق الدروس المستفادة.



موجز الجلسة



تم في هذه الجلسة مناقشة المواضيع والأفكار الآتية:

تحديد المخاطر المحتملة للمشروع. ✂

تحليل المخاطر وتقييم تأثيرها. ✂

وضع خطط للتخفيف من المخاطر. ✂

مراقبة المخاطر والاستجابة لها. ✂

المراجع



المراجع 'بتصرف'

1. علي الحداد، إدارة مخاطر المشاريع: الأساسيات والممارسات، 2023، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
2. سعد الحميدي، إدارة مخاطر المشاريع: النظريات والتطبيقات، 2022، دار الرضوان للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان.
3. ليلي الشيخ، إدارة مخاطر المشاريع: المفاهيم والأدوات، 2021، دار المنهل للنشر والتوزيع، الخرطوم، السودان.



إدارة التواصل في المشروع

محاوِر الجلسة



- فيديو تدريبي.
- أهمية التواصل الفعال في إدارة المشاريع.
- تمرين.
- تحديد أصحاب المصلحة واحتياجاتهم من المعلومات.
- تمرين.
- اختيار قنوات التواصل المناسبة.
- تمرين.
- إدارة الاجتماعات وتوثيق المعلومات.
- تمرين.

أهداف الجلسة



بعد الانتهاء من تنفيذ أنشطة هذه الجلسة، سيتمكن المشاركون من:

- توضيح أهمية التواصل الفعال في إدارة المشاريع.
- الإلمام بتحديد أصحاب المصلحة واحتياجاتهم من المعلومات.
- تعلم اختيار قنوات التواصل المناسبة.
- تفهم إدارة الاجتماعات وتوثيق المعلومات.



الزمن

140 دقيقة



أسلوب التنفيذ

- فيديوهات تدريبية.
- العصف الذهني.
- المحاكاة في التدريب.
- التدريب والتوجيه.
- مناقشات جماعية.
- أنشطة تعاونية.



الإجراءات التدريبية

- فيديو تدريبي.
- أهمية التواصل الفعال في إدارة المشاريع.
- تمرين.
- تحديد أصحاب المصلحة واحتياجاتهم من المعلومات.
- تمرين.
- اختيار قنوات التواصل المناسبة.
- تمرين.
- إدارة الاجتماعات وتوثيق المعلومات.
- تمرين.

مقطع الفيديو الآتي يقدم معلومات عن مبادئ التواصل الفعال في بيئة العمل:



<https://youtu.be/m-tEGisMepM?si=4YCMvVFUrnS2uyYx>

أهمية التواصل الفعال في إدارة المشاريع



معالجة
المشكلات بسرعة



تعزيز التعاون
والتنسيق



ضمان التوافق
والانساق



زيادة الشفافية
والمساءلة



تحسين عملية
صنع القرار



إدارة التوقعات

ضمان التوافق والانساق:



التواصل الجيد يضمن توافق جميع الأطراف على الأهداف والمتطلبات والتوقعات.

تعزيز التعاون والتنسيق:



التواصل السلس يعزز التعاون والتنسيق بين فريق المشروع والأطراف المعنية.

معالجة المشكلات بسرعة:



التواصل الفعال يسمح بالكشف والمعالجة السريعة للمشكلات والتحديات.

إدارة التوقعات:



التواصل الجيد يساعد على إدارة توقعات العملاء والمديرين بشكل فعال.

تحسين عملية صنع القرار:



التواصل الواضح يدعم عملية صنع القرار السليم والموضوعي.

زيادة الشفافية والمساءلة:



التواصل الشفاف يعزز الشفافية والمساءلة بين جميع الأطراف.

مبادئ التواصل الفعال في إدارة المشاريع:

التوقيت والتكرار
المناسبين



وضوح الأهداف
والرسائل



الاستماع والمشاركة
الفعالة



استخدام قنوات
التواصل المناسبة



التغذية الراجعة
والمتابعة



إدارة التوقعات



وضوح الأهداف والرسائل:



التأكد من وضوح الأهداف والرسائل التي يتم توصيلها.

التوقيت والتكرار المناسبين:



التواصل في الوقت المناسب وبشكل متكرر ومنتظم.

استخدام قنوات التواصل المناسبة:



اختيار قنوات التواصل الأكثر فعالية (اجتماعات، تقارير، بريد إلكتروني، إلخ).

الاستماع والمشاركة الفعالة:



الاستماع بنشاط والمشاركة بفاعلية في التواصل.

إدارة التوقعات:



إدارة توقعات جميع الأطراف بشفافية واتساق.

التغذية الراجعة والمتابعة:



تقديم التغذية الراجعة والمتابعة لضمان فهم جميع الأطراف.

لماذا يعتبر التواصل الفعال أمراً حيوياً في إدارة المشاريع؟



تمرين

الحل:

لأنه يساعد في:



- تنسيق الجهود بين فريق المشروع وأصحاب المصلحة
- نقل المعلومات والتعليمات بشكل واضح ودقيق
- إشراك الأطراف المعنية وتعزيز مشاركتهم في المشروع
- التعامل مع التغييرات والمشكلات بسرعة وفعالية
- تحقيق التوافق والالتزام بين جميع المشاركين في المشروع

تحديد أصحاب المصلحة واحتياجاتهم من المعلومات



أهمية تحديد أصحاب المصلحة واحتياجاتهم من المعلومات:



التخطيط والتنفيذ الفعال:



فهم احتياجات أصحاب المصلحة يساعد على التخطيط والتنفيذ الفعال للمشروع.

إدارة التوقعات:



تحديد احتياجات المعلومات يساعد على إدارة توقعات أصحاب المصلحة بشكل أفضل.

التواصل والمشاركة:



التعرف على احتياجات المعلومات يعزز التواصل والمشاركة مع أصحاب المصلحة.

اتخاذ القرارات الموضوعية:



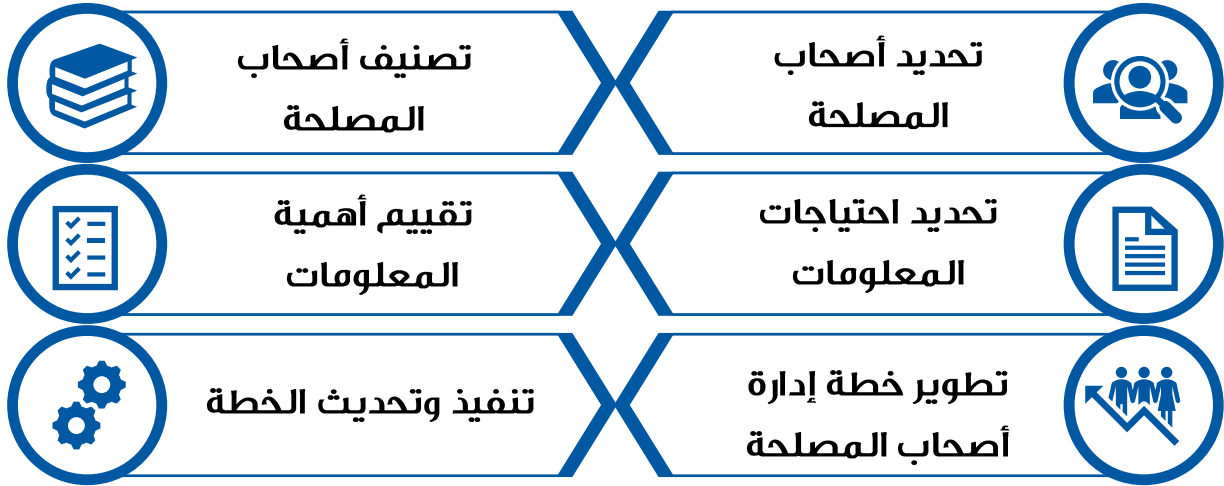
فهم احتياجات المعلومات يدعم عملية اتخاذ القرارات المبنية على الحقائق.

زيادة الرضا والقبول:



تلبية احتياجات أصحاب المصلحة من المعلومات يزيد من رضاهم وقبولهم للمشروع.

خطوات تحديد أصحاب المصلحة واحتياجاتهم من المعلومات:



تحديد أصحاب المصلحة:



قم بإعداد قائمة شاملة بجميع الأطراف المعنية بالمشروع.

تصنيف أصحاب المصلحة:



قم بتصنيف أصحاب المصلحة حسب درجة تأثيرهم وأهميتهم للمشروع.

تحديد احتياجات المعلومات:



تعرف على احتياجات المعلومات لكل فئة من أصحاب المصلحة.

تقييم أهمية المعلومات:



قم بتقييم مدى أهمية كل نوع من المعلومات لأصحاب المصلحة.

تطوير خطة إدارة أصحاب المصلحة:



ضع خطة لإدارة التواصل وتلبية احتياجات المعلومات لأصحاب المصلحة.

تنفيذ وتحديث الخطة:



نفذ الخطة وقم بتحديثها بشكل دوري لتلبية التغييرات في احتياجات المعلومات.

أمثلة على احتياجات المعلومات لأصحاب المصلحة:

- المديرون:** احتياجات استراتيجية وتقارير عن التقدم والمخاطر.
- العملاء:** معلومات عن المنتج/الخدمة ومراحل التنفيذ.
- فريق المشروع:** معلومات تشغيلية وتنفيذية عن مسؤولياتهم.
- الموردون:** معلومات عن المتطلبات والجدول الزمنية.

كيف يمكن تحديد أصحاب المصلحة الرئيسيين في المشروع واحتياجاتهم من المعلومات؟



تمرين

الحل:

يمكن استخدام "تحليل أصحاب المصلحة" لتحديد الأطراف المعنية بالمشروع وفهم احتياجاتهم من المعلومات. هذا يساعد في:

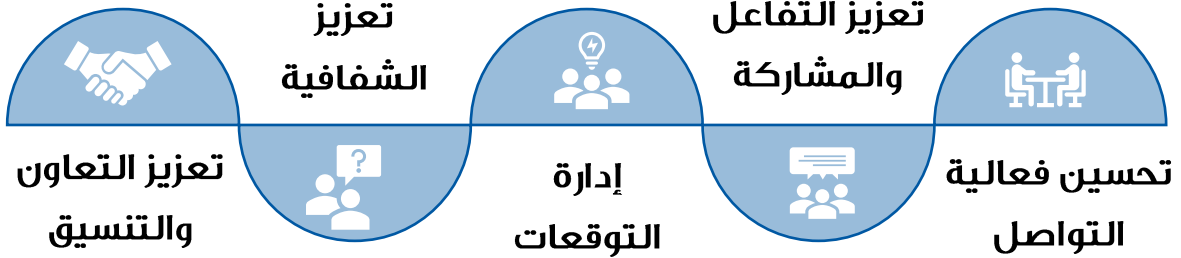
- حصر جميع أصحاب المصلحة (داخليين وخارجيين)
- تحديد أهمية ونفوذ كل طرف في المشروع
- فهم المعلومات والتواصل اللازم لكل طرف
- إعداد استراتيجية التواصل المناسبة لكل مجموعة من أصحاب المصلحة



اختيار قنوات التواصل المناسبة



أهمية اختيار قنوات التواصل المناسبة:



تحسين فعالية التواصل:



اختيار القناة المناسبة يزيد من فعالية توصيل المعلومات والرسائل.

تعزيز التفاعل والمشاركة:



القنوات المناسبة تشجع على التفاعل والمشاركة الفعالة.

إدارة التوقعات:



اختيار القنوات المناسبة يساعد على إدارة توقعات أصحاب المصلحة.

تعزيز الشفافية:



القنوات المناسبة تعزز الشفافية في التواصل والمساءلة.

تعزيز التعاون والتنسيق:



القنوات المناسبة تساعد على تعزيز التعاون والتنسيق بين الأطراف المختلفة.

أنواع قنوات التواصل المستخدمة في إدارة المشاريع:



البريد الإلكتروني



التقارير المكتوبة



الاجتماعات

الوسائط
الاجتماعيةالاتصالات
الشفهية

المنصات التشاركية

الاجتماعات:



مثل اجتماعات المشروع والاجتماعات الدورية.

التقارير المكتوبة:



مثل التقارير الدورية والتقارير الخاصة.

البريد الإلكتروني:



استخدام البريد الإلكتروني للتواصل وتبادل المعلومات.

المنصات التشاركية:



مثل البوابات الإلكترونية وأنظمة إدارة المشاريع.

الاتصالات الشفهية:



مثل المكالمات الهاتفية والمؤتمرات المرئية.

الوسائط الاجتماعية:



مثل المجموعات والمنتديات على وسائل التواصل الاجتماعي.

عوامل اختيار القناة المناسبة:



طبيعة المعلومات:



اختر القناة المناسبة لنوع المعلومات (رسمية، غير رسمية، سرية، إلخ).

خصائص الجمهور المستهدف:



اختر القناة الملائمة لخصائص أصحاب المصلحة.

سرعة الاستجابة المطلوبة:



اختر القناة التي تتناسب مع الوقت المناسب للاستجابة.

درجة التفاعل والمشاركة المطلوبة:



اختر القناة التي تشجع على المشاركة والتفاعل.

التكلفة والموارد المتاحة:



اختر القناة التي تتناسب مع الموارد المالية والبشرية المتاحة.

ما هي القنوات والوسائل الأنسب لتحقيق التواصل الفعال في هذا المشروع؟



تمرين

الحل:

بعد تحديد احتياجات أصحاب المصلحة، يمكن اختيار القنوات والوسائل المناسبة للتواصل معهم، مثل:

- الاجتماعات (افتراضية أو حضورية)
- التقارير الدورية (إلكترونية أو مطبوعة)
- البريد الإلكتروني والرسائل النصية
- لوحات الإعلانات والنشرات
- منصات التواصل الاجتماعي والمدونات
- تطبيقات إدارة المشاريع والتعاون



إدارة الاجتماعات وتوثيق المعلومات



أهمية إدارة الاجتماعات وتوثيق المعلومات:



الحفاظ على
السجلات
والمراجع



تحسين
التواصل
والتنسيق



تعزيز
المساءلة
والشفافية



اتخاذ القرارات
الفعالة



تحديد
الأولويات
والمهام

تحديد الأولويات والمهام:



الاجتماعات تساعد على تحديد الأولويات والمهام الرئيسية.

اتخاذ القرارات الفعالة:



توثيق المعلومات يدعم عملية اتخاذ القرارات الموضوعية.

تعزيز المساءلة والشفافية:



توثيق المعلومات يعزز المساءلة والشفافية في المشروع.

تحسين التواصل والتنسيق:



إدارة الاجتماعات تحسن التواصل والتنسيق بين أعضاء الفريق.

الحفاظ على السجلات والمراجع:



توثيق المعلومات يوفر سجلات ومراجع للرجوع إليها عند الحاجة.

إدارة الاجتماعات الفعالة:

05	04	03	02	01
التلخيص والمتابعة	تشجيع المشاركة	إدارة الوقت	تحديد المشاركين	إعداد جدول الأعمال

إعداد جدول الأعمال:



وضع جدول أعمال واضح ومحدد الأهداف لكل اجتماع.

تحديد المشاركين:



دعوة الأطراف المعنية وصاحبة المصلحة فقط.

إدارة الوقت:



الالتزام بالجدول الزمني والتركيز على المناقشات الرئيسية.

تشجيع المشاركة:



تشجيع جميع المشاركين على المساهمة والمشاركة الفعالة.

التلخيص والمتابعة:



تلخيص النقاط الرئيسية والمتابعة على المهام المحددة.

توثيق المعلومات الرئيسية:



محضر الاجتماع:



توثيق جميع القرارات والمهام والمسؤوليات والمواعيد النهائية.

قائمة الحضور:



توثيق جميع المشاركين في الاجتماع.

المستندات المرجعية:



توثيق جميع المستندات والعروض التقديمية المستخدمة.

خطط العمل والمتابعة:



توثيق خطط العمل والمتابعة على المهام المحددة.

إرسال التقارير:









إرسال محضر الاجتماع والوثائق ذات الصلة إلى جميع المشاركين.

كيف يمكن إدارة الاجتماعات بفعالية وتوثيق المعلومات والقرارات بشكل منهجي؟



تمرين

الحل:

- إعداد جدول أعمال واضح وإرساله مسبقاً للمشاركين 
- تعيين رئيس ومسجل للاجتماع لتنظيم العملية 
- تشجيع المشاركة النشطة وتوثيق المناقشات والقرارات 
- إرسال محضر الاجتماع بعد انتهائه مع المتابعات المطلوبة 
- إنشاء سجل مركزي لمحاضر الاجتماعات وقرارات المشروع 
- ضمان توزيع المعلومات والوثائق على جميع أصحاب المصلحة. 



موجز الجلسة



تم في هذه الجلسة مناقشة المواضيع والأفكار الآتية:

- ✂ أهمية التواصل الفعال في إدارة المشاريع.
- ✂ تحديد أصحاب المصلحة واحتياجاتهم من المعلومات.
- ✂ اختيار قنوات التواصل المناسبة.
- ✂ إدارة الاجتماعات وتوثيق المعلومات.

المراجع



المراجع 'بتصرف':

1. خالد محمود، إدارة التواصل في إدارة المشاريع: النظريات والتطبيقات، 2023، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
2. ميسون الحداد، إدارة التواصل في إدارة المشاريع: المفاهيم والممارسات، 2022، دار الكتب العلمية، بيروت، لبنان
3. محمد الحسيني، إدارة التواصل في إدارة المشاريع: الاستراتيجيات والتطبيقات، 2021، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.



إدارة المشتريات والعقود

محاوِر الجلسة



- فيديو تدريبي.
- تحديد احتياجات المشروع من الموارد الخارجية.
- تمرين.
- إدارة عملية اختيار الموردين.
- تمرين.
- صياغة العقود وإدارة العلاقات مع الموردين.
- تمرين.
- مراقبة أداء الموردين وضمان التزامهم بالعقود.
- تمرين.

أهداف الجلسة



- بعد الانتهاء من تنفيذ أنشطة هذه الجلسة، سيتمكن المشاركون من:
- تعلم تحديد احتياجات المشروع من الموارد الخارجية.
- تفهم إدارة عملية اختيار الموردين.
- مناقشة صياغة العقود وإدارة العلاقات مع الموردين.
- الإلمام بمراقبة أداء الموردين وضمان التزامهم بالعقود.



الزمن

140 دقيقة



أسلوب التنفيذ

- فيديوهات تدريبية.
- العصف الذهني.
- المحاكاة في التدريب.
- التدريب والتوجيه.
- مناقشات جماعية.
- أنشطة تعاونية.



الإجراءات التدريبية

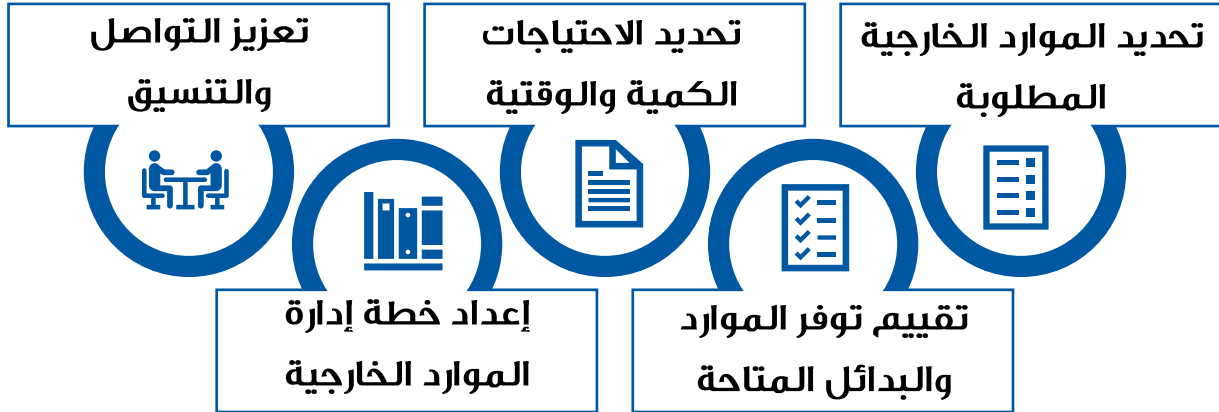
- فيديو تدريبي.
- تحديد احتياجات المشروع من الموارد الخارجية.
- تمرين.
- إدارة عملية اختيار الموردين.
- تمرين.
- صياغة العقود وإدارة العلاقات مع الموردين.
- تمرين.
- مراقبة أداء الموردين وضمان التزامهم بالعقود.
- تمرين.

مقطع الفيديو الآتي يقدم معلومات عن إدارة المشتريات والعقود اللوجستية:



<https://youtu.be/IMX5XWIm9V0?si=tQGLXMq9MtXT2Bg->

تحديد احتياجات المشروع من الموارد الخارجية



تحديد الموارد الخارجية المطلوبة:



بداية، يجب على فريق المشروع إجراء تحليل شامل لاحتياجات المشروع من الموارد الخارجية. هذا قد يشمل مواد وخامات، خدمات استشارية، معدات متخصصة، موارد تقنية، أو غيرها. ويتم تحديد هذه الاحتياجات بناءً على نطاق العمل وخطة تنفيذ المشروع.

تقييم توفر الموارد والبدائل المتاحة:



بعد تحديد الاحتياجات، يقوم فريق المشروع بتقييم توفر هذه الموارد في السوق وفحص البدائل المتاحة. يتم دراسة جودة وتكلفة وجاهزية الموردين المحتملين، بالإضافة إلى مواعيد التسليم والشروط التعاقدية. كما ينبغي النظر في إمكانية الحصول على موارد متشابهة من مصادر محلية أو دولية.

تحديد الاحتياجات الكمية والوقتية:



بعد اختيار الموارد الخارجية، يتم تحديد الكميات المطلوبة ومواعيد التسليم في كل مرحلة من مراحل المشروع. يجب أن تتناسب هذه الاحتياجات مع خطة التنفيذ والجدول الزمنية للمشروع. كما ينبغي التنسيق مع الموردين لضمان توفير هذه الموارد في الوقت المناسب.

إعداد خطة إدارة الموارد الخارجية:



بناءً على ما سبق، يتم إعداد خطة إدارة الموارد الخارجية للمشروع. هذه الخطة تحدد بالتفصيل مصادر الموارد، وأساليب الحصول عليها، وجدول التسليم، وآليات المتابعة والرقابة. كما تتضمن الخطة ترتيبات التعاقد والتسويات المالية مع الموردين.

تعزيز التواصل والتنسيق:







طوال مدة المشروع، يجب الحفاظ على تواصل فعال مع الموردين الخارجيين. هذا يساعد في متابعة تنفيذ الاتفاقيات، ومعالجة أي تغييرات أو مشكلات، والتخطيط للاحتياجات المستقبلية. كما يساهم في بناء علاقات طويلة الأمد مع الشركاء الخارجيين.

كيف يمكن لمدير المشروع تحديد احتياجات المشروع من
الموارد الخارجية بشكل فعال؟



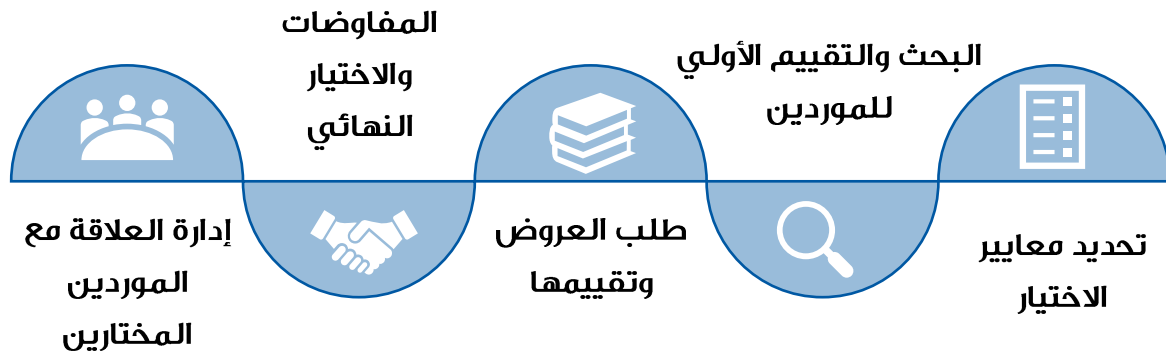
تمرين

الحل:

- تحليل نطاق المشروع وتحديد المهام والمتطلبات التي تحتاج إلى موارد خارجية. 
- تحديد الكميات والمواصفات الدقيقة للموارد المطلوبة من حيث الجودة والكمية والتوقيت. 
- التنسيق مع فرق المشروع المختلفة لضمان تكامل الاحتياجات وتجنب الازدواجية. 
- وضع خطة شاملة لاستخدام الموارد الخارجية وتكاملها مع الموارد الداخلية. 



إدارة عملية اختيار الموردين



تحديد معايير الاختيار:



البداية هي تحديد المعايير الرئيسية لاختيار الموردين. قد تشمل هذه المعايير الجودة، التكلفة، المواعيد النهائية للتسليم، الخبرة والسمعة، القدرات التقنية، المرونة في التعامل، وغيرها من المتطلبات الخاصة بالمشروع. تُصنف هذه المعايير حسب الأولوية ويتم وزنها بشكل موضوعي.

البحث والتقييم الأولي للموردين:



بعد تحديد المعايير، يبدأ فريق المشروع في البحث والتقييم الأولي للموردين المحتملين. يتم جمع المعلومات عن كل مورد من خلال مصادر مختلفة مثل الإنترنت، قواعد البيانات التجارية، أو التوصيات. ثم يتم تصنيف الموردين على أساس المعايير المحددة في المرحلة السابقة.

طلب العروض وتقييمها:



بعد التقييم الأولي، يتم إرسال طلب عروض إلى الموردين المختارين. يوضح طلب العروض المتطلبات والمعايير التي سيتم تقييم العروض على أساسها. تقوم لجنة التقييم بدراسة العروض بعناية وفقاً للأوزان النسبية للمعايير المحددة سابقاً.

المفاوضات والاختيار النهائي:



بعد تقييم العروض، يتم إجراء مفاوضات مع الموردين المتأهلين لتحقيق أفضل عرض من حيث التكلفة والجودة والشروط. وبعد ذلك، يتم اختيار الموردين المناسبين بناءً على نتائج التقييم والمفاوضات.

إدارة العلاقة مع الموردين المختارين:



لا تنتهي عملية اختيار الموردين بمجرد التعاقد معهم. بل يجب إدارة العلاقة معهم بفعالية طوال مدة المشروع. هذا يشمل المتابعة المستمرة لأدائهم، معالجة أي مشكلات أو تغييرات، وتقييم مستوى الرضا. الهدف هو الحفاظ على تعاون وثيق مع الموردين لضمان نجاح المشروع.

ما هي الخطوات الرئيسية لإدارة عملية اختيار الموردين بفعالية؟



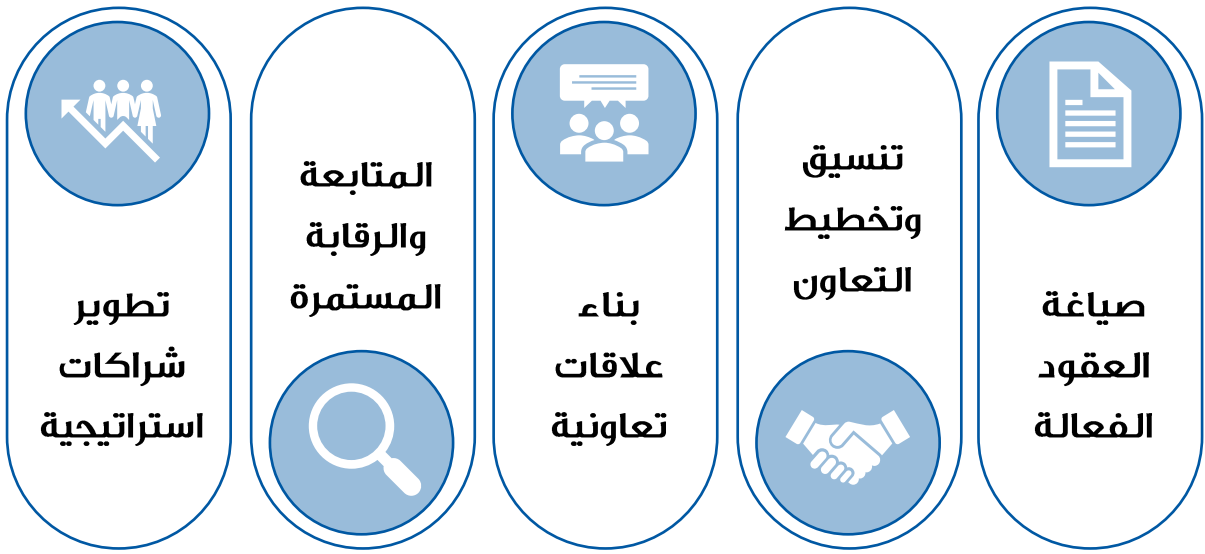
تمرين

الحل:

- وضع معايير واضحة لاختيار الموردين تتضمن الجودة والتكلفة والخبرة والموثوقية.
- البحث والتقييم المكثف للموردين المحتملين باستخدام قوائم الموردين المعتمدة أو التنقيب عن موردين جدد.
- إجراء عمليات تقييم للموردين المرشحين مثل طلبات العروض والمقابلات والزيارات الميدانية.
- اختيار الموردين الأكثر ملاءمة وفقاً للمعايير المحددة وقم بالتفاوض على الشروط والأسعار.
- توثيق عملية اختيار الموردين بشكل منظم لدعم قرارات الاختيار.



صياغة العقود وإدارة العلاقات مع الموردين



صياغة العقود الفعالة:



تبدأ العلاقة مع الموردين بصياغة عقود تعاقدية محكمة تحدد بوضوح الالتزامات والحقوق المتبادلة. يجب أن تتضمن هذه العقود بنوداً واضحة حول نطاق العمل، المواصفات الفنية، الجداول الزمنية، المدفوعات المالية، آليات المراجعة والتعديل، والجزاء في حالة عدم الالتزام. كما ينبغي إشراك الخبراء القانونيين لضمان صياغة العقود بشكل محترف.

تنسيق وتخطيط التعاون:



بعد إبرام العقود، يقوم فريق المشروع بتنسيق الجهود مع الموردين لتخطيط وتنفيذ المهام المطلوبة. يتم وضع خطط تفصيلية للتوريدات والتسليمات، مع تحديد المسؤوليات والمواعيد النهائية بدقة. كما يتم تحديد آليات الاتصال والتواصل المنتظم للمراقبة والمتابعة.

بناء علاقات تعاونية:



إن إدارة العلاقات مع الموردين هي أكثر من مجرد إبرام العقود. فالهدف هو بناء علاقات تعاونية طويلة الأمد تحقق مصالح الجميع. ويتطلب ذلك تبادل المعلومات والشفافية،

المرونة في التعامل، التعاون في حل المشكلات، والتقدير المتبادل. كما يجب إشراك الموردين في عملية التخطيط والتطوير للاستفادة من خبراتهم.

المتابعة والرقابة المستمرة:



طوال فترة التعاقد، يتم المتابعة المستمرة لأداء الموردين ومدى التزامهم بالاتفاقيات. يتم رصد المؤشرات الرئيسية مثل الجودة والتوقيت والتكاليف. وفي حال ظهور أي انحرافات، يتم العمل على معالجتها بسرعة وبالتنسيق مع الموردين. كما تتم عمليات التقييم الدورية لتحديد نقاط القوة والضعف وفرص التحسين.

تطوير شراكات استراتيجية:



في حالات النجاح المتكرر في التعامل مع موردين محددين، يمكن تطوير شراكات استراتيجية طويلة الأمد. هذا يعزز من التكامل والتنسيق بين الأطراف ويحقق مزايا تنافسية للمشاريع المستقبلية. ويتطلب ذلك مزيداً من البناء على الثقة المتبادلة والمصالح المشتركة.

كيف يمكن لمدير المشروع صياغة عقود فعالة وإدارة العلاقات مع الموردين؟



تمرين

الحل:

- ❖ صياغة عقود شاملة تتضمن جميع الشروط والمتطلبات والالتزامات بشكل واضح.
- ❖ تحديد آليات وإجراءات التواصل والتنسيق المنتظم مع الموردين.
- ❖ إنشاء آليات فعالة لحل النزاعات والتعامل مع التغييرات والتعديلات خلال تنفيذ العقود.
- ❖ إدارة العلاقات مع الموردين بشكل استراتيجي لتعزيز التعاون وتحقيق المنافع المشتركة.
- ❖ توثيق جميع الاتفاقيات والتعديلات بشكل منظم في سجلات المشروع.



مراقبة أداء الموردين وضمان التزامهم بالعقود



أهمية مراقبة أداء الموردين:



- ضمان الجودة والمطابقة للمواصفات المطلوبة
- الالتزام بالجدول الزمنية والمواعيد النهائية للتسليم
- التحكم في التكاليف وتجنب أي تجاوزات أو تكاليف إضافية
- اكتشاف أي مشكلات أو انحرافات في الوقت المناسب
- تقييم فعالية وكفاءة الموردين لتحسين أداء المشروع

آليات مراقبة أداء الموردين:

هناك العديد من الآليات التي يمكن استخدامها لمراقبة أداء الموردين، منها:



- وضع مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) لقياس الأداء وفق معايير محددة مسبقاً
- المتابعة والتقارير الدورية من الموردين عن الإنجازات والتحديات
- الزيارات الميدانية والتفتيش المنتظم على المواقع والمخازن
- اجتماعات دورية للمراجعة والتنسيق مع الموردين
- التغذية الراجعة من العملاء أو الفرق التنفيذية للمشروع
- استخدام تقنيات المراقبة عن بُعد مثل أنظمة تتبع الشحنات

ضمان الالتزام التعاقدية:

- بالإضافة إلى مراقبة الأداء، يجب على فريق إدارة المشروع ضمان التزام الموردين بجميع البنود والشروط الواردة في العقود الموقعة. وذلك من خلال:
- مراجعة العقود بشكل دوري للتأكد من تنفيذ الالتزامات

متابعة المدفوعات المالية والتسويات وفقاً للجداول المتفق عليها

التعامل السريع مع أي حالات عدم التزام أو خروقات تعاقدية

اتخاذ الإجراءات التصحيحية أو الجزاءات المنصوص عليها بالعقود

التحسين المستمر وتطوير الشراكات:

لا تنتهي عملية المراقبة والضبط عند مجرد اكتشاف المشكلات. بل يجب استخدام نتائجها لتحليل أسباب الانحرافات وتنفيذ خطط التحسين المستمر. كما يمكن تطوير شراكات استراتيجية مع الموردين الناجحين لتعزيز التعاون وتحقيق منافع متبادلة.








كيف يمكن لمدير المشروع مراقبة أداء الموردين وضمان التزامهم بالعقود؟



تمرين

الحل:

- وضع مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) لقياس أداء الموردين بموضوعية. 
- إنشاء نظام فعال لمراقبة وتتبع التزام الموردين بجميع بنود وشروط العقود. 
- إجراء مراجعات دورية للأداء والالتزام وإبلاغ الموردين بنتائجها. 
- اتخاذ إجراءات تصحيحية في حال وجود أي انحرافات أو مشكلات في الأداء. 
- التعاون الوثيق مع الموردين لمعالجة المشكلات وتحسين الأداء بشكل مستمر 



موجز الجلسة



- تم في هذه الجلسة مناقشة المواضيع والأفكار الآتية:
- ✂ تحديد احتياجات المشروع من الموارد الخارجية.
 - ✂ إدارة عملية اختيار الموردين.
 - ✂ صياغة العقود وإدارة العلاقات مع الموردين.
 - ✂ مراقبة أداء الموردين وضمان التزامهم بالعقود.

المراجع



المراجع 'بتصرف':

1. محمود الصياد، إدارة المشتريات والعقود في إدارة المشاريع، 2023، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر.
2. سامر عبد المالك، إدارة المشتريات والعقود في المشاريع، 2022، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر.
3. خليل إبراهيم الخطيب، إدارة المشتريات والتعاقدات، 2021، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمّان، الأردن.



إدارة التغيير في المشروع

محاوير الجلسة



- فيديو تدريبي.
- أسباب حدوث التغييرات في المشاريع.
- تمرين.
- عملية إدارة التغيير.
- تمرين.
- تقييم تأثير التغييرات على المشروع.
- نشاط تدريبي.
- الحصول على الموافقات اللازمة وتنفيذ التغييرات.
- تمرين.
- خاتمة.

أهداف الجلسة



- بعد الانتهاء من تنفيذ أنشطة هذه الجلسة، سيتمكن المشاركون من:
- مناقشة أسباب حدوث التغييرات في المشاريع.
- تفهم عملية إدارة التغيير.
- تبادل الأفكار حول تقييم تأثير التغييرات على المشروع.
- الإلمام بالحصول على الموافقات اللازمة وتنفيذ التغييرات.



الزمن

140 دقيقة



أسلوب التنفيذ

- فيديوهات تدريبية.
- العصف الذهني.
- المحاكاة في التدريب.
- التدريب والتوجيه.
- مناقشات جماعية.
- أنشطة تعاونية.



الإجراءات التدريبية

- فيديو تدريبي.
- أسباب حدوث التغييرات في المشاريع.
- تمرين.
- عملية إدارة التغيير.
- تمرين.
- تقييم تأثير التغييرات على المشروع.
- نشاط تدريبي.
- الحصول على الموافقات اللازمة وتنفيذ التغييرات.
- تمرين.
- خاتمة.

مقطع الفيديو الآتي يقدم معلومات عن إدارة التغيير
في المشاريع:



<https://youtu.be/SI2cQVrV0LQ?si=TeaDxEifARtNjaMh>

أسباب حدوث التغييرات في المشاريع



03



التطورات التقنية
والتكنولوجية

02



القيود والمتغيرات
التنظيمية
والتشريعية

01



تغير المتطلبات
من قبل أصحاب
المصلحة

06



القيود والاعتبارات
الموارد

05



التغييرات في البيئة
الخارجية

04



المشكلات والتحديات
التشغيلية

تغير المتطلبات من قبل أصحاب المصلحة:



يعد تغير المتطلبات من أكثر الأسباب شيوعاً للتغييرات في المشاريع. فالعملاء أو المستفيدين النهائيون قد يطلبون إضافة ميزات جديدة أو تعديل بعض المواصفات أثناء تنفيذ المشروع. وهذا يتطلب إعادة تخطيط وتكييف العمل المنجز.

القيود والمتغيرات التنظيمية والتشريعية:



قد تتغير القوانين والأنظمة أو السياسات التنظيمية خلال فترة تنفيذ المشروع. مما قد يفرض تعديلات على التصاميم أو الإجراءات لضمان الامتثال. ويعد هذا من المخاطر الخارجية التي يصعب التنبؤ بها.

التطورات التقنية والتكنولوجية:



التقدم السريع في التكنولوجيا قد يؤدي إلى ظهور حلول أفضل أو أكثر كفاءة أثناء تنفيذ المشروع. مما يدفع إلى إجراء تغييرات لتبني هذه الابتكارات الجديدة وتحسين جودة المنتج النهائي.

المشكلات والتحديات التشغيلية:



أثناء عملية التنفيذ، قد تظهر تحديات فنية أو تشغيلية لم تكن متوقعة. قد تكون هذه متعلقة بالموارد أو الأساليب المستخدمة أو البنية التحتية. وبالتالي تستدعي إعادة تقييم الخطط الأصلية.

التغييرات في البيئة الخارجية:



عوامل خارجية مثل التغييرات في الأسواق، المنافسة، الظروف الاقتصادية أو السياسية، قد تؤثر على متطلبات المشروع أو قيوده. وهذا يتطلب التكيف والتعديل بما يتناسب مع هذه المتغيرات البيئية.

القيود والاعتبارات الموارد:



محدودية الموارد المتاحة من الميزانية أو الموظفين أو التجهيزات قد تفرض تغييرات على خطط المشروع الأصلية. مما يتطلب إعادة تخصيص الموارد أو تعديل النطاق أو الجدول الزمنية.







على الرغم من أن التغييرات في المشاريع أمر لا مفر منه، إلا أنه يمكن إدارتها بطريقة منظمة. ويتطلب ذلك وجود عمليات واضحة لتحديد وتقييم وإقرار التغييرات، مع تقييم آثارها على الوقت والتكلفة والجودة. كما يجب إشراك أصحاب المصلحة الرئيسيين في هذه العملية للحصول على موافقتهم وضمان التنفيذ السلس.

ما هي الأسباب الرئيسية التي تؤدي إلى حدوث التغييرات في المشاريع؟



تمرين

الحل:

- التغييرات في متطلبات العميل أو أصحاب المصلحة 
- التعديلات التكنولوجية أو التنظيمية 
- ظهور تحديات أو مخاطر جديدة خلال التنفيذ 
- حدوث تغييرات في الأوضاع السوقية أو التنظيمية 
- الحاجة لتحسين الكفاءة وتقليل التكاليف 
- التغييرات في الموارد المتاحة للمشروع 



عملية إدارة التغيير



مراحل إدارة التغيير في المشروع:

02 تقييم آثار التغيير



01 تحديد الحاجة للتغيير



04 الحصول على الموافقات اللازمة



03 التخطيط لتنفيذ التغيير



06 مراجعة وتقييم التغيير



05 تنفيذ وإدارة التغيير



تحديد الحاجة للتغيير:



يبدأ إدارة التغيير بتحديد الحاجة له وأسبابه. قد تكون هذه الأسباب متنوعة مثل تغير المتطلبات، أو ظهور تحديات تشغيلية، أو تطورات تقنية جديدة. ويجب توثيق هذه الأسباب بشكل واضح.

تقييم آثار التغيير:



بعد تحديد الحاجة للتغيير، يتم تقييم آثاره المحتملة على عناصر المشروع الأخرى. ويشمل ذلك دراسة التأثيرات على الجدول الزمني والميزانية والموارد والجودة وغيرها. كما يجب تقدير المخاطر والفرص المرتبطة بالتغيير.

التخطيط لتنفيذ التغيير:



على ضوء نتائج التقييم، يتم وضع خطة تنفيذية للتغيير تتضمن الأهداف والمهام والموارد والجدول الزمنية. كما يجب إعداد خطة اتصال لإبلاغ أصحاب المصلحة المتأثرين بالتغيير.

الحصول على الموافقات اللازمة:



قبل تنفيذ التغيير، يجب الحصول على موافقات رسمية من الجهات المعنية، مثل العميل أو لجنة التغييرات في المشروع. وذلك لضمان عدم حدوث أي تأثير سلبي غير متوقع.

تنفيذ وإدارة التغيير:



بعد الحصول على الموافقات، يتم تنفيذ التغيير وفق الخطة المعتمدة. ويتطلب ذلك تنسيق الجهود بين مختلف الفرق والموارد المشاركة. كما يجب المراقبة المستمرة للتأكد من سير التغيير وفق الخطة.

مراجعة وتقييم التغيير:



بعد تنفيذ التغيير، يتم تقييم نتائجه والدروس المستفادة منه. ويشمل ذلك مراجعة الجدول الزمني والتكاليف والجودة والرضا عن النتائج. كما يتم تحديد الممارسات الناجحة لتكرارها في المستقبل.

المبادئ الفعالة في إدارة التغيير:



- الشفافية والتواصل المستمر مع أصحاب المصلحة
- إشراك الفرق المعنية في عملية التخطيط والتنفيذ
- المرونة والاستعداد للتكيف مع المتغيرات
- الاستفادة من الخبرات والدروس السابقة
- التوثيق الدقيق لجميع خطوات إدارة التغيير

ما هي الخطوات الرئيسية لإدارة عملية التغيير بفعالية في المشاريع؟



تمرين

الحل:

- 🔦 تحديد الحاجة للتغيير وتوثيقها بشكل واضح
- 🔦 تقييم تأثير التغيير المقترح على أهداف المشروع وخطوات التنفيذ
- 🔦 وضع خطة إدارة التغيير تتضمن الأنشطة والمسؤوليات والجدول الزمنية
- 🔦 التنسيق مع أصحاب المصلحة المتأثرين وإشراكهم في عملية التغيير
- 🔦 تنفيذ التغيير وفقاً للخطة المعتمدة مع المراقبة والتتبع المستمر
- 🔦 إغلاق عملية التغيير وتوثيق الدروس المستفادة



تقييم تأثير التغييرات على المشروع



أهمية تقييم تأثير التغييرات:



تحديد نطاق وحجم التأثير:



يساعد في تحديد المجالات والعناصر المتأثرة بالتغيير، مثل الجدول الزمني والتكلفة والموارد والجودة.

تقدير التكاليف والجهود الإضافية:



يمكن من تقدير التكاليف والموارد الإضافية اللازمة لتنفيذ التغييرات بشكل دقيق.

تقييم المخاطر والتحديات المحتملة:



يسهم في التعرف على المخاطر والتحديات المرتبطة بالتغييرات والتخطيط لإدارتها.

الحصول على الموافقات والقبول:



يوفر الأساس الموضوعي لحصول على موافقات أصحاب المصلحة على التغييرات المقترحة.

التخطيط الفعال لتنفيذ التغييرات:



يساعد في وضع خطط تنفيذية شاملة ومتكاملة للتغييرات.

مراحل تقييم تأثير التغييرات:

05

إعداد
توصيات
وخطة
التنفيذ

04

تقييم
الجدوى
والخيارات
البديلة

03

تقدير
التكاليف
والجهود
الإضافية

02

تحليل
التأثير على
عناصر
المشروع

01

تحديد نطاق
التغيير

تحديد نطاق التغيير:



في هذه المرحلة، يتم تحديد نطاق وحدود التغيير المقترح والعناصر المتأثرة به في المشروع.

تحليل التأثير على عناصر المشروع:



يتم دراسة وتحليل التأثيرات المحتملة على كل من الجدول الزمني والتكلفة والموارد والجودة والمخاطر.

تقدير التكاليف والجهود الإضافية:



يتم تقدير التكاليف الإضافية اللازمة لتنفيذ التغييرات، بما في ذلك التكاليف المباشرة وغير المباشرة.

تقييم الجدوى والخيارات البديلة:



يتم تقييم مدى جدوى التغيير المقترح ومقارنته بالخيارات البديلة الممكنة.

إعداد توصيات وخطة التنفيذ:



بناءً على نتائج التقييم، يتم إعداد توصيات واضحة وخطة تنفيذية شاملة للتغييرات.

أدوات وممارسات التقييم:

- المقابلات مع أصحاب المصلحة الرئيسيين
- تحليل السيناريوهات والحساسيات
- استخدام نماذج وأدوات تخطيط المشاريع
- الاستعانة بخبراء ومتخصصين في مجالات محددة
- توثيق التقييم بشكل منظم ومفصل

كيف يمكن لمدير المشروع تقييم تأثير التغييرات المقترحة على المشروع بشكل شامل؟



نشاط تدريبي

اسم النشاط:



"تقييم تأثير التغييرات على المشروع"

مدة النشاط:



20 دقيقة

نوع النشاط:



نشاط تعاوني جماعي.

أهداف النشاط:



1. تعزيز فهم المشاركين لأهمية تقييم تأثير التغييرات على المشاريع.

2. تطوير مهارات المشاركين في تحليل وتقييم التأثيرات المختلفة للتغييرات.
3. إكساب المشاركين القدرة على اتخاذ قرارات مناسبة بشأن إدارة التغييرات في المشاريع.
4. تعزيز المهارات التعاونية والتشاركية بين المشاركين.

الوسائل اللازمة لتنفيذ النشاط:



1. سيناريوهات تغييرات مفترضة في مشاريع مختلفة
2. أوراق عمل وأقلام لتدوين الملاحظات
3. سبورة أو لوح قلاب لعرض النتائج
4. جهاز عرض (عرض شرائح) إذا لزم الأمر

الاستراتيجيات المتبعة في تنفيذ النشاط:



1. التعلم التعاوني: تقسيم المشاركين إلى مجموعات صغيرة لمناقشة السيناريوهات وتبادل الأفكار.
2. التفكير الناقد: توجيه المشاركين لتحليل جوانب التأثير المختلفة للتغييرات.
3. العصف الذهني: تشجيع المشاركين على طرح أفكار وحلول إبداعية لإدارة التغييرات.
4. التقديم والمناقشة: إتاحة الفرصة للمجموعات لعرض نتائج تحليلاتهم والمناقشة الجماعية.

آلية التنفيذ المقترحة:



1. مقدمة: تقديم موضوع النشاط وأهدافه للمشاركين.
2. تقسيم المشاركين إلى مجموعات صغيرة (3-5 أفراد).
3. توزيع سيناريوهات التغييرات المفترضة على المجموعات.

4. طلب من المجموعات تحليل التأثيرات المختلفة للتغييرات على المشروع (الوقت، التكلفة، الجودة، الموارد).
5. طلب من المجموعات اقتراح خطة إدارة التغييرات المناسبة.
6. عرض نتائج مناقشات المجموعات والمناقشة الجماعية.
7. تقديم تغذية راجعة من المدرب والاستنتاجات الرئيسية.
8. الختام: تلخيص أهم النقاط المستفادة من النشاط.

نصائح وتوجيهات للمدرب:



1. كن مرناً في إدارة الوقت وتعديل الأنشطة حسب احتياجات المشاركين.
 2. شجع المشاركين على المشاركة الفعالة وتبادل الأفكار داخل المجموعات.
 3. قدم تغذية راجعة بناءة وركز على الجوانب الإيجابية في أداء المجموعات.
 4. تأكد من أن جميع المجموعات قد فهمت المطلوب منهم وتمكنوا من إنجاز المهام.
 5. قم بتلخيص أهم الدروس المستفادة والتوصيات العملية في نهاية النشاط.
- يمكن لمدير المشروع تقييم تأثير التغييرات المقترحة على المشروع بشكل شامل من خلال:**

1. تحديد المجالات المتأثرة بالتغيير مثل الوقت والتكلفة والجودة والموارد
2. تقدير التأثير الكمي والنوعي المتوقع على كل مجال من هذه المجالات
3. تحليل المخاطر والتحديات المحتملة جراء تنفيذ التغييرات
4. تقييم البدائل المختلفة للتغيير واختيار الخيار الأمثل
5. وضع خطة متكاملة لإدارة وتنفيذ التغيير المقترح



الحصول على الموافقات اللازمة وتنفيذ التغييرات



الحصول على الموافقات:

قبل تنفيذ أي تغييرات في المشروع، يجب الحصول على الموافقات الرسمية من الجهات المعنية. وهذه الخطوة ضرورية لضمان عدم حدوث أي تأثير سلبي غير متوقع. وتشمل هذه الموافقات:

04

موافقات تنظيمية
أو تشريعية

03

موافقة المديرين
والفرق المعنية

02

موافقة لجنة
إدارة التغييرات

01

موافقة العميل أو
صاحب المشروع

موافقة العميل أو صاحب المشروع:



يجب الحصول على موافقتهم المسبقة على التغييرات المقترحة، نظراً لكونهم الجهة المالكة للمشروع.

موافقة لجنة إدارة التغييرات:



في حال وجود لجنة رسمية لإدارة التغييرات في المشروع، يجب الحصول على موافقتها.

موافقة المديرين والفرق المعنية:



يجب التنسيق مع المديرين والفرق المشاركة في المشروع للحصول على موافقتهم واستعدادهم للتكيف مع التغييرات.

موافقات تنظيمية أو تشريعية:



إذا كان التغيير يتطلب الامتثال لأنظمة أو لوائح خارجية، فيجب الحصول على الموافقات اللازمة.

إن الحصول على هذه الموافقات بشكل رسمي وشفاف يضمن قبول التغييرات وتسهيل تنفيذها بنجاح.

تنفيذ التغييرات:

بعد الحصول على الموافقات اللازمة، يتم تنفيذ التغييرات وفقاً للخطة المعتمدة. وهذه المرحلة تتطلب التنسيق والإدارة الفعالة لضمان سير العمل وفق المتوقع:



تحديد الأدوار والمسؤوليات:



يجب تحديد المسؤوليات والصلاحيات لكل فرد أو فريق مشارك في تنفيذ التغييرات.

تخصيص الموارد اللازمة:



يتم تخصيص الموارد المالية والبشرية والمادية اللازمة لتنفيذ التغييرات بفعالية.

المراقبة والتتبع المستمر:



يجب المراقبة المستمرة لسير تنفيذ التغييرات والتأكد من التزام الفرق بالخطط المعتمدة.

إدارة المخاطر والتحديات:



يتم التعامل مع أي مخاطر أو تحديات قد تظهر أثناء التنفيذ، واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.

التواصل والتنسيق المستمر:



يجب الحفاظ على تواصل منتظم مع أصحاب المصلحة المتأثرين لإبلاغهم بتقدم التنفيذ.

ما هي الخطوات الرئيسية للحصول على الموافقات اللازمة وتنفيذ التغييرات بفعالية؟



تمرين

الحل:

- الحصول على موافقة العميل أو صاحب المشروع على التغييرات المقترحة
- الحصول على موافقة لجنة إدارة التغييرات (إن وجدت) في المشروع
- التنسيق مع المديرين والفرق المعنية للحصول على موافقتهم واستعدادهم
- الحصول على الموافقات التنظيمية أو التشريعية اللازمة (إن انطبق)
- تحديد الأدوار والمسؤوليات وتخصيص الموارد اللازمة لتنفيذ التغييرات
- المراقبة والتتبع المستمر لسير تنفيذ التغييرات وإدارة المخاطر والتحديات
- التواصل والتنسيق المستمر مع أصحاب المصلحة المتأثرين



موجز الجلسة



تم في هذه الجلسة مناقشة المواضيع والأفكار الآتية:

- ✂ أسباب حدوث التغييرات في المشاريع.
- ✂ عملية إدارة التغيير.
- ✂ تقييم تأثير التغييرات على المشروع.
- ✂ الحصول على الموافقات اللازمة وتنفيذ التغييرات.

المراجع



المراجع 'بتصرف':

1. أحمد الشرقاوي، إدارة التغيير في مشاريع التطوير التنظيمي، 2022، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر.
2. محمد القطامين، إدارة التغيير في إدارة المشاريع، 2021، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
3. علي السلمي، إدارة التغيير في المشاريع، 2020، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر.

الخاتمة



نحن في نهاية هذه الدورة التدريبية المتميزة حول "إدارة المشاريع". نود أن نتوجه بالشكر الجزيل لكم جميعاً على مشاركتكم الأنشطة والبناءة خلال هذه الجلسات. خلال هذه الدورة، تطرقنا إلى العديد من النقاط الرئيسية في مجال إدارة المشاريع، ومن أهمها:

1. مفهوم إدارة المشاريع وأهميتها في البيئة التنظيمية المعاصرة.
2. إدارة الموارد البشرية والمادية وتنسيق أعمال فريق المشروع.
3. تقنيات المتابعة والرقابة وإدارة المخاطر والتغييرات.
4. من خلال هذه الدورة، نتوقع أن تكونوا قد اكتسبتم المعارف والمهارات اللازمة لتطبيق ممارسات إدارة المشاريع بفعالية في بيئة عملكم.

وختاماً، نوصي بما يلي:

1. تطبيق ما تعلمتموه في إدارة مشاريعكم الحالية والمستقبلية.
 2. المواظبة على التطوير المستمر لمهاراتكم في هذا المجال.
 3. تبادل الخبرات والممارسات الناجحة مع زملائكم والمنظمات الأخرى.
 4. البقاء على اطلاع بأحدث التطورات والممارسات في إدارة المشاريع.
- مرة أخرى، نشكركم جميعاً على حضوركم وتفاعلكم خلال هذه الدورة. نتمنى لكم كل التوفيق والنجاح في مسيرتكم المهنية.



ما هو تقييمك لهذا البرنامج التدريبي؟



.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....