

# مقدمة في إدارة المشاريع



## □ الأهداف

- ما هو المشروع. وفهم الخواص التي تتميز بها المشاريع
- المعرفة في إدارة المشاريع. و فهم المعاير .
- أمثلة لاستخدام أنظمة إدارة المشاريع (Microsoft Project).

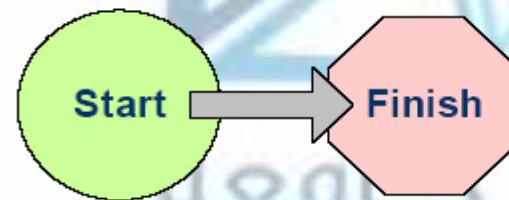


## خواص المشروع

مؤقت

له بداية ونهاية وليس بالضرورة قصير المدة.

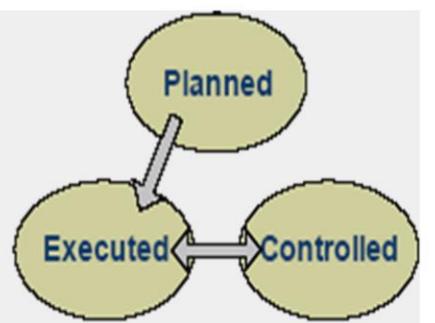
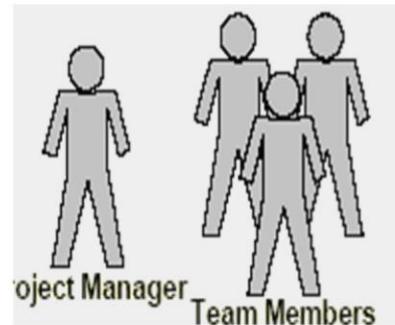
تختلف المشاريع عن العمليات، التي هي مستمرة وتكرارية



منظم

مؤسسة مؤقتة (فريق المشروع).

منهجية متكررة



## المشروع :

المشروع، مؤقت، منظم، يسعى لتحقيق أو إنتاج خدمة، أو عملية أو خطة.

المشاريع، مترابطة، موصلة وظيفياً، منسقة النشاطات، تتجزء من أجل

إرضاء احتياجات وتوقعات ملاك المشروع والتي تم توثيقها كأهداف

ومتطلبات (ربما بموجب عقد).

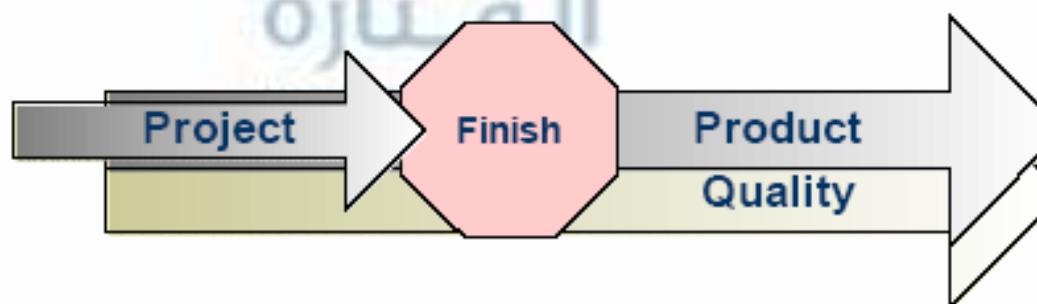
المشاريع تتعرض أحياناً، بالزمن والموارد (المال/ القوى العاملة) وبشكل كبير  
بنطاق العمل وجودته.

بشكل عام المشاريع تخضع للتغيير استجابة لوضع ما مثل المتطلبات  
التنظيمية، الضغوطات المتعلقة بالعرض والطلب، الثقة، السيطرة على  
التكلفة أو ظهور تقنيات جديدة.

## □ خواص المشروع:

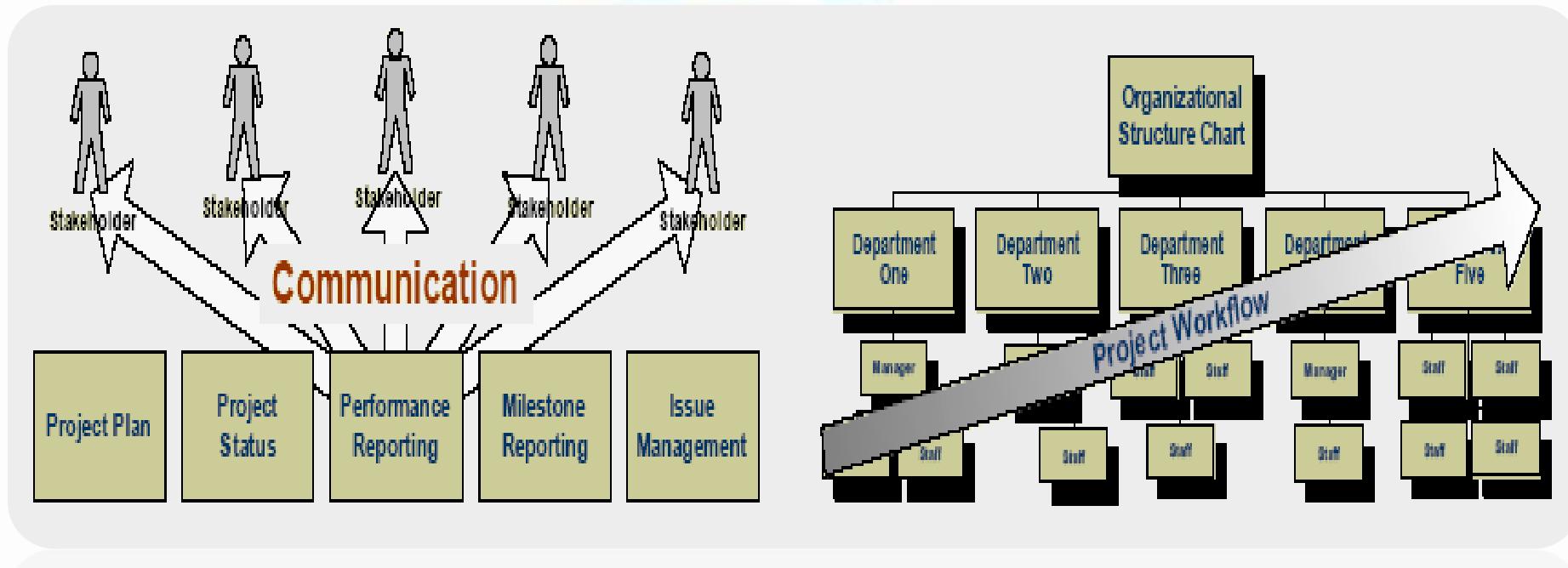
□ فريد

□ ينتج (منتج، خدمة، أو خطة)  
المنتج (وجودته) يشكلان معاً ما بعد انتهاء المشروع  
(نتيجة دائمة).



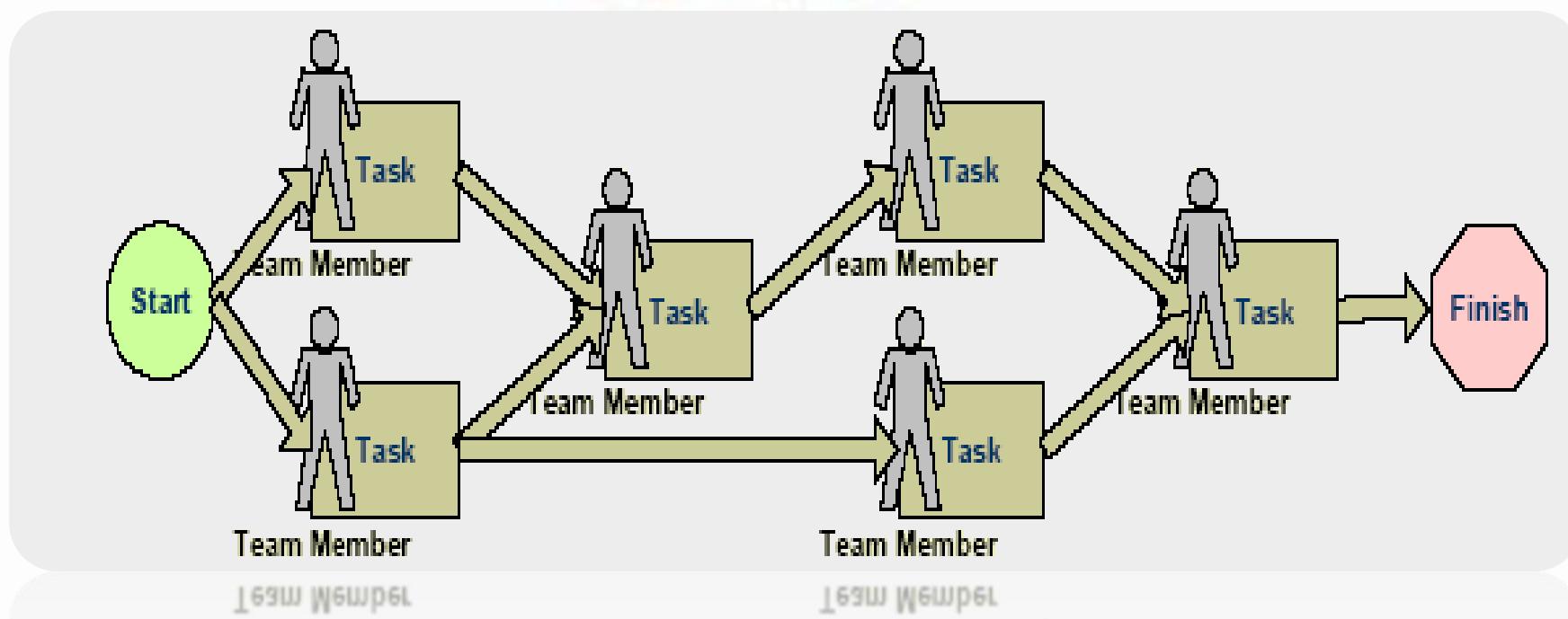
## □ خواص المشروع:

- متناسق، مشترك من الناحية العملية.
- التخطيط الشامل وطلب الاتصالات.

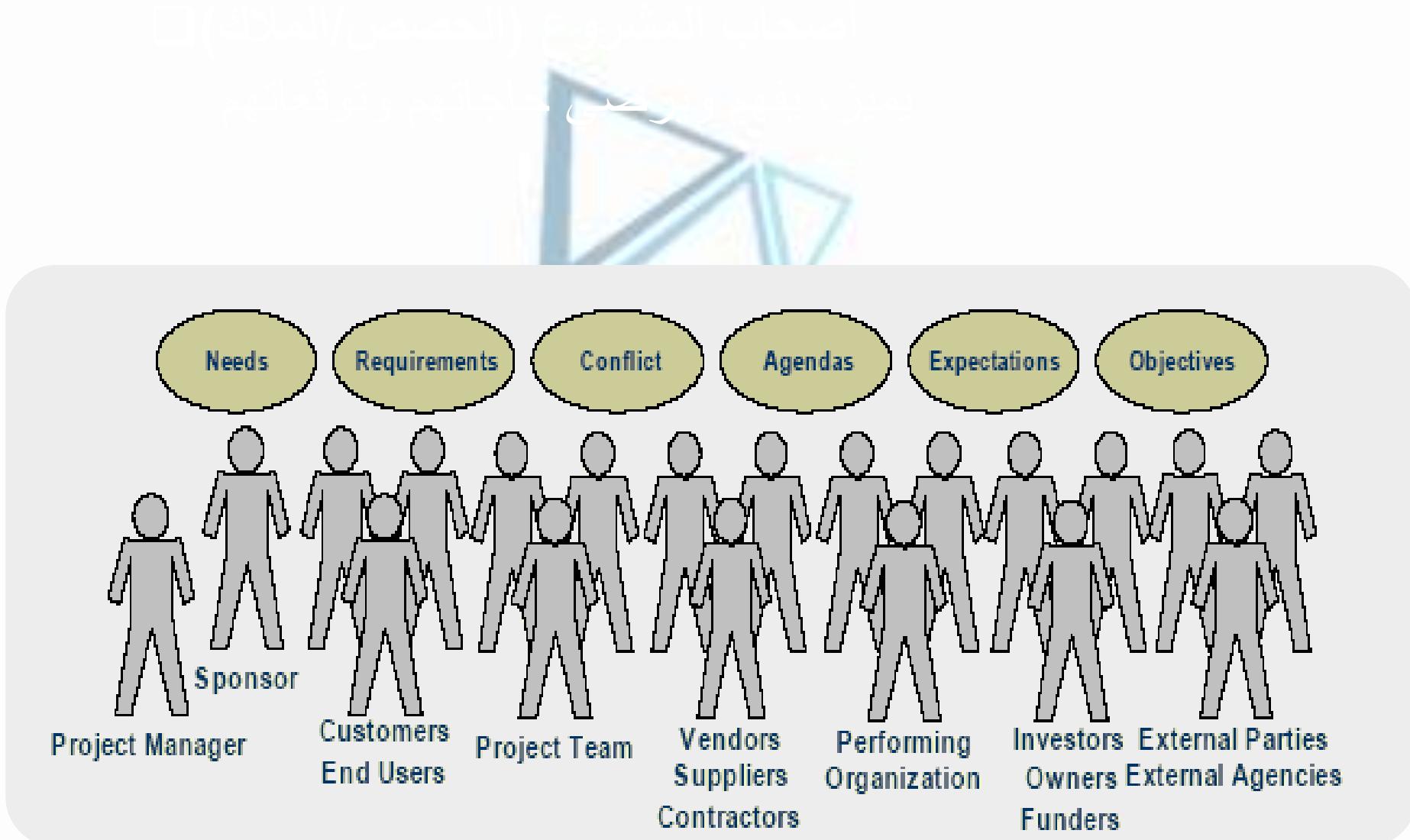


## □ خواص المشروع:

نشاطات متراقبة  
سلسل مركب، إدارة الموارد، جداول مواعيد،  
الصلاحيات

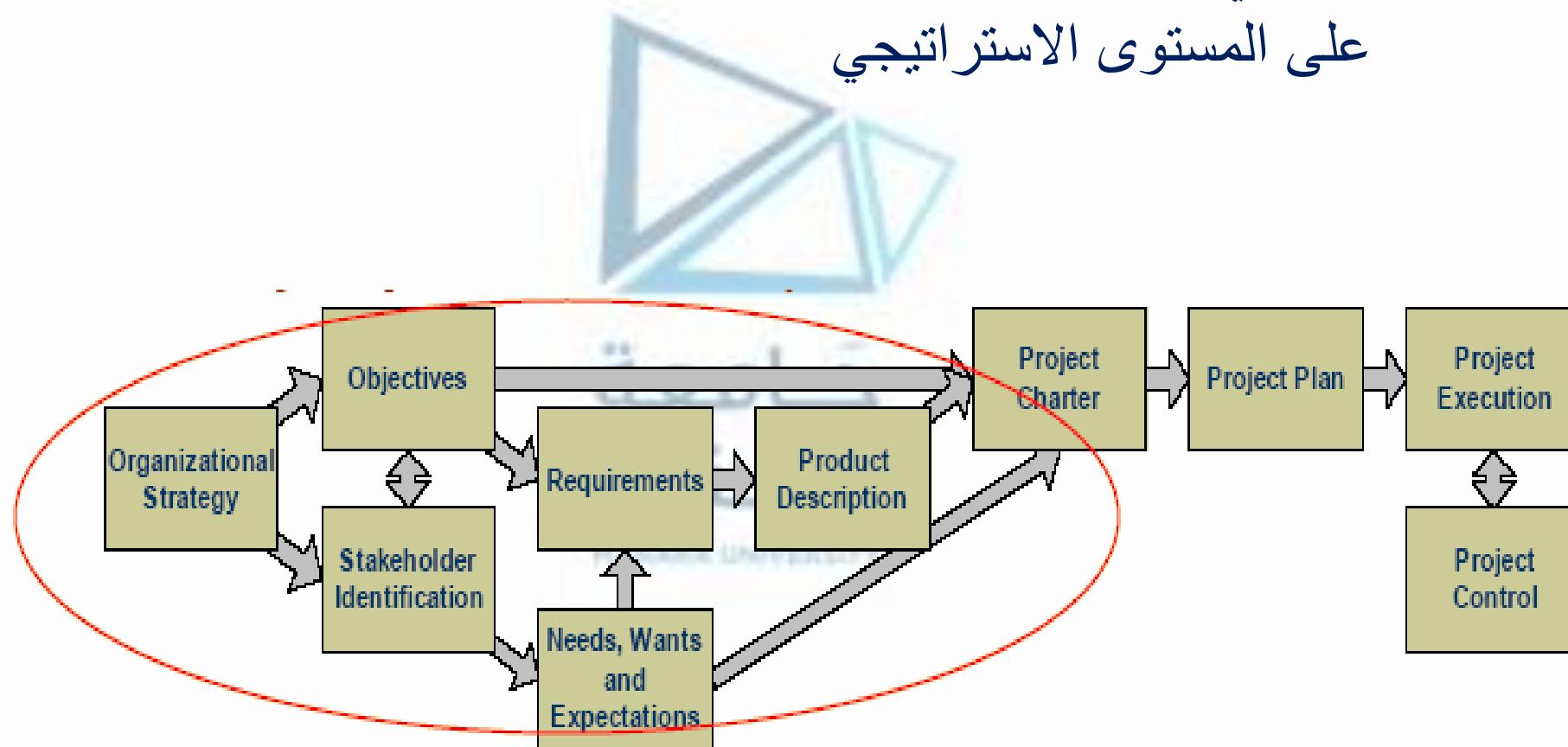


# خواص المشروع:



# □ خواص المشروع:

مستوفي الأهداف والاحتياجات  
على المستوى الاستراتيجي



## **□ خواص المشروع:**

### **□ القيود - الوقت**

الفرصة السانحة، متطلبات، السرعة

## **□ القيود - الموارد**

(الميزانيات/قوى البشرية)



## خواص المشروع

### نطاق المنتج

الميّزات الكميّة والنوعيّة والوظائف التي توصّف المنتج أو الخدمة



### نطاق المشروع

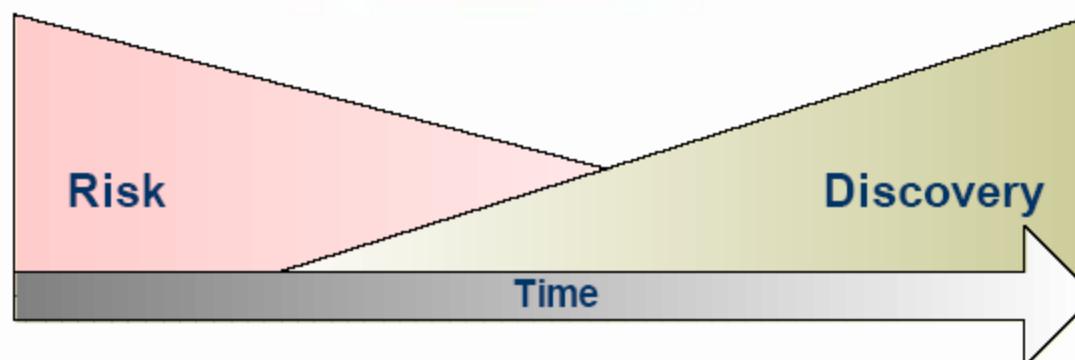
العمل الكليّ الذي يجب أن ينفذ لإدارة المشروع بشكل ملائم (ادارة مشروع) ولتسليم نطاق المنتج.



# خواص المشروع

## □ التفصيل مع تقدم العمل

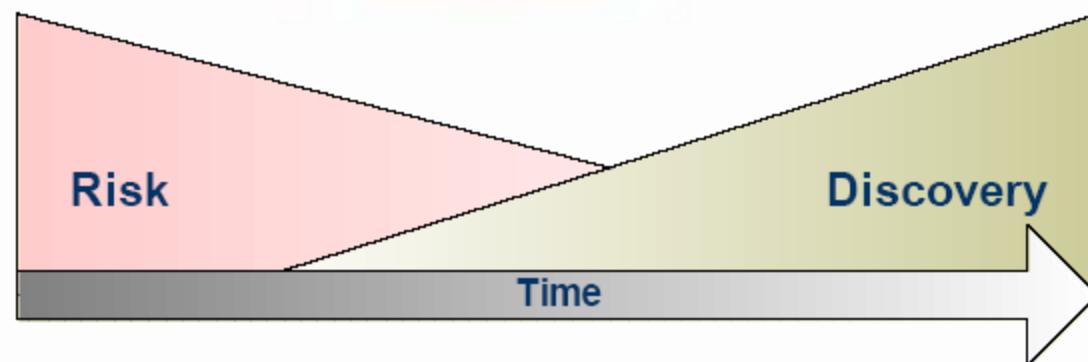
1. الاكتشاف التدريجي وتعريف تفاصيل المنتج وتعقيدات المشروع التي تكتسب في كافة أنحاء تنفيذ المشروع. وذلك نتيجة تكامل الخصائص الفريدة والمؤقتة للمشاريع.
2. عند انطلاق المشروع (تخطيط مشروع)، الفريق لديه تعريف ثابت لنطاق المشروع، وشكوك (المخاطر) عالية.



# خواص المشروع

## □ التقدم المدروس

1. أثناء تنفيذ المشروع، المنتج و نطاق المشروع يصبحان أكثر وضوحاً وتفصيلاً، حيث يتطور فهم فريق المشروع وتحل المشاكل (عمق النطاق).
2. سوف يعرف كل شيء عن المنتج و المشروع فقط عند إغلاق المشروع وعندما توثق الدروس التي تعلمتها، لاستفادة فرق المشروع المستقبلية من ذلك.



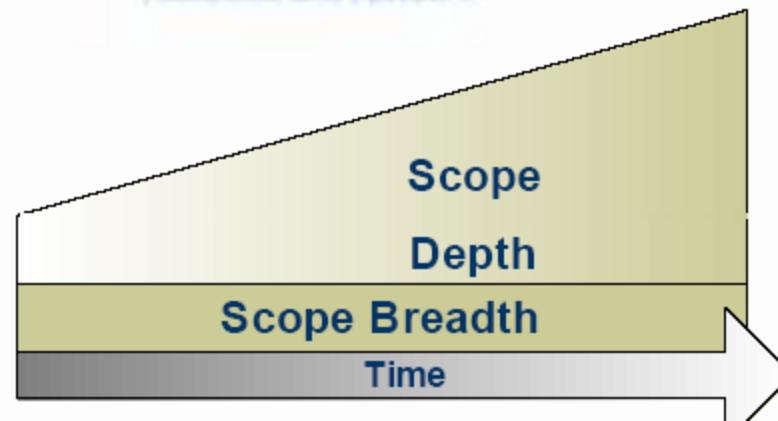
# خواص المشروع

## اتساع النطاق Scope Breadth

التعريف الأصلي للعمل الذي تم عمله للمشروع والتفويضات والصلاحيات والخط الأساسي الذي سجل أثناء تطبيق مشروع.

هذا النطاق يجب أن يبقى ثابتاً:

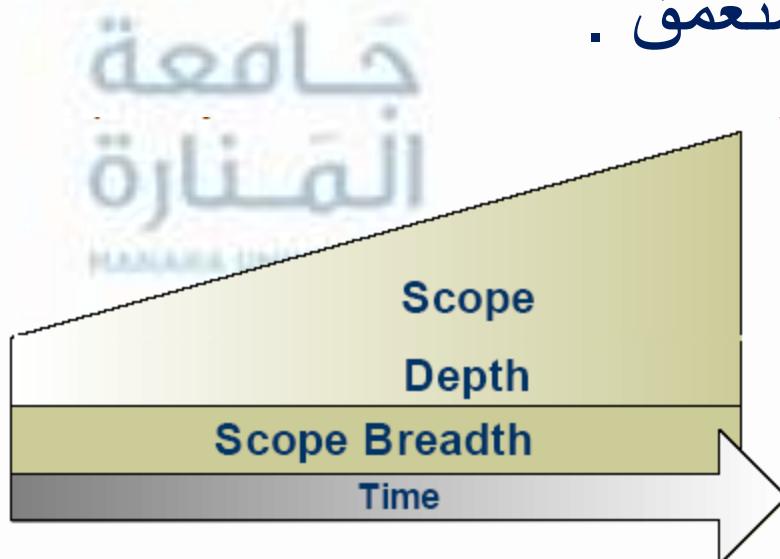
1. يتضمن كل المتوقع تسليمه من المشروع.
2. لا تحدّد محتواهم الدقيق، أو مدى التّعقيد أو الحجم.



# خواص المشروع

## □ عمق النطاق Scope Depth

- هو نتاج للتقدم المدروس وميزات المنتج.
- معرفة المحتويات كاملة والتفاصيل الدقيقة بتعقيداتها وأحجامها التي سوف تسلم في المشروع بعد تعريف النطاق المعمق .



# ما هو المشروع؟

المشروع "مسعى فريد لإنتاج مجموعة من التسليمات في حدود الوقت المحدد بوضوح والتكلفة والجودة".

تختلف المشروعات عن الأنشطة التشغيلية القياسية للأعمال لأنها:

unique هي فريدة من نوعها في الطبيعة. أنها لا تتطوّي على عمليات متكررة. يختلف كل مشروع تم تنفيذه عن الآخر ، في حين أن الأنشطة التشغيلية غالباً ما تتطوّي على القيام بعمليات متكررة (متطابقة)

هل لديك جدول زمني محدد. للمشروعات تاريخ بداية ونهاية محددين بشكل واضح يجب أن يتم خلالهما إنتاج المنتجات لتلبية متطلبات العميل المحددة

لديك ميزانية معتمدة. يتم تخصيص المشاريع مستوى من النفقات المالية التي يجب أن تنتج داخلها لتلبية متطلبات العملاء المحددة

لديهم موارد محدودة. في بداية المشروع ، يتم تخصيص كمية متفق عليها من العمالة والمعدات والمواد للمشروع

إشراك عنصر المخاطرة. تستلزم المشروعات مستوى من عدم اليقين وبالتالي تحمل مخاطر تجارية

تحقيق التغيير مفيد. الغرض من المشروع ، عادة ، هو تحسين المنظمة من خلال تنفيذ change تغيير الأعمال.

## ما هي إدارة المشاريع؟

"إدارة المشروع هي المهارات والأدوات والعمليات الإدارية الضرورية لتنفيذ المشروع بنجاح".

تشمل إدارة المشروع:

- مجموعة من المهارات. المعرفة والمهارات والخبرات المتخصصة مطلوبة لتقدير مستوى المخاطر داخل المشروع وبالتالي تعزيز احتمالية نجاحه
- مجموعة من الأدوات. يستخدم مدير المشروعات أنواعاً مختلفة من الأدوات لتحسين فرصهم في النجاح. ومن الأمثلة على ذلك قوالب المستندات والسجلات وبرامج التخطيط وبرمجيات النمذجة وقوائم مراجعة الحسابات ونماذج المراجعة
- سلسلة من العمليات. هناك حاجة إلى تقييمات وعمليات إدارة مختلفة لمراقبة الوقت والتكلفة والجودة والنطاق في المشروعات والتحكم فيها. ومن الأمثلة على ذلك إدارة الوقت وإدارة التكاليف وإدارة الجودة وإدارة التغيير وإدارة المخاطر وإدارة القضايا.

# Project Management Kit.

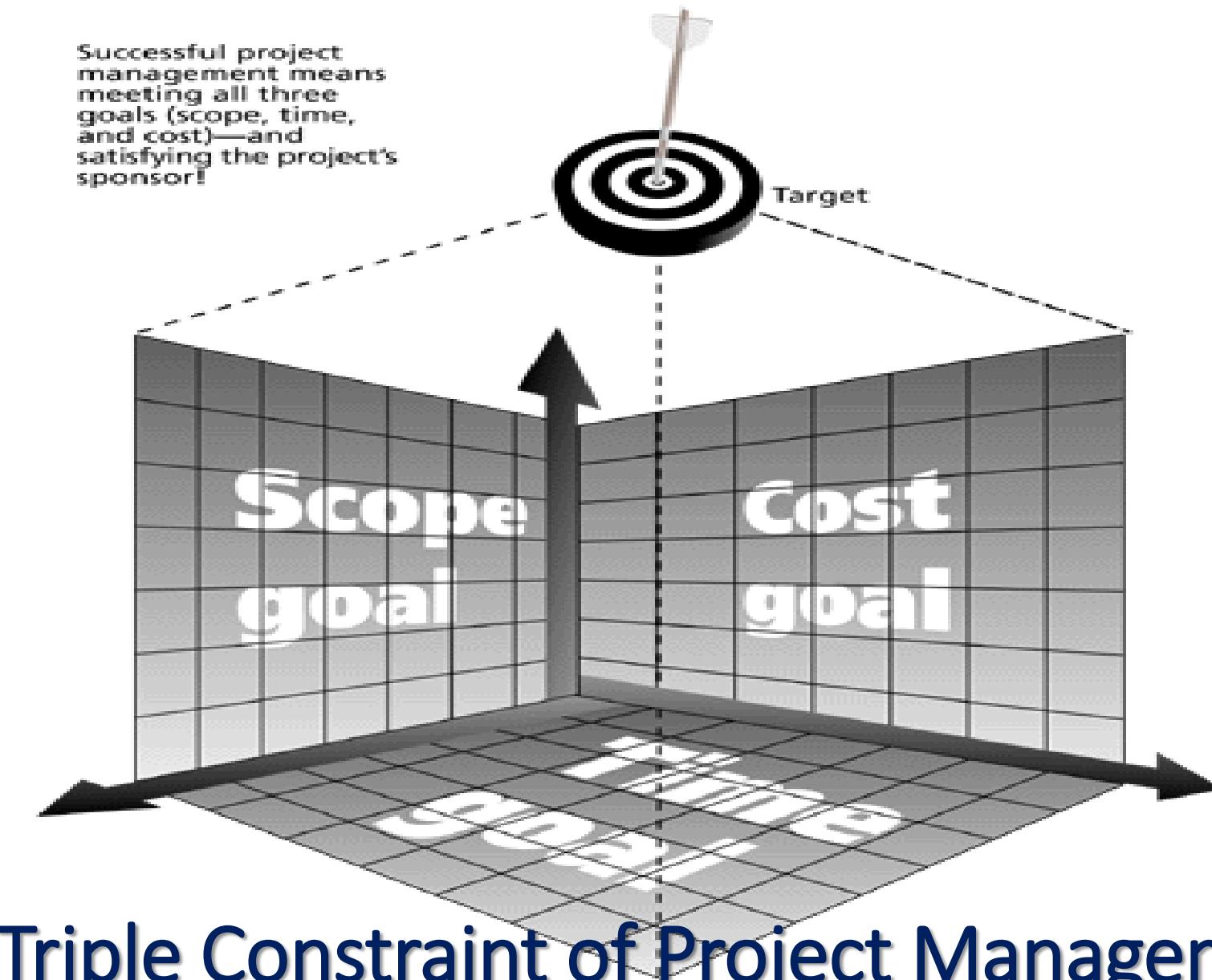
- **Templates to create deliverables**
- **Forms to resolve risks and issues**
- **Plans to schedule tasks & resources**
- **Processes to monitor project delivery**
- **Reports to communicate status**
- **Charts to control project change**
- **Procedures to improve quality**
- **Checklists to measure success.**



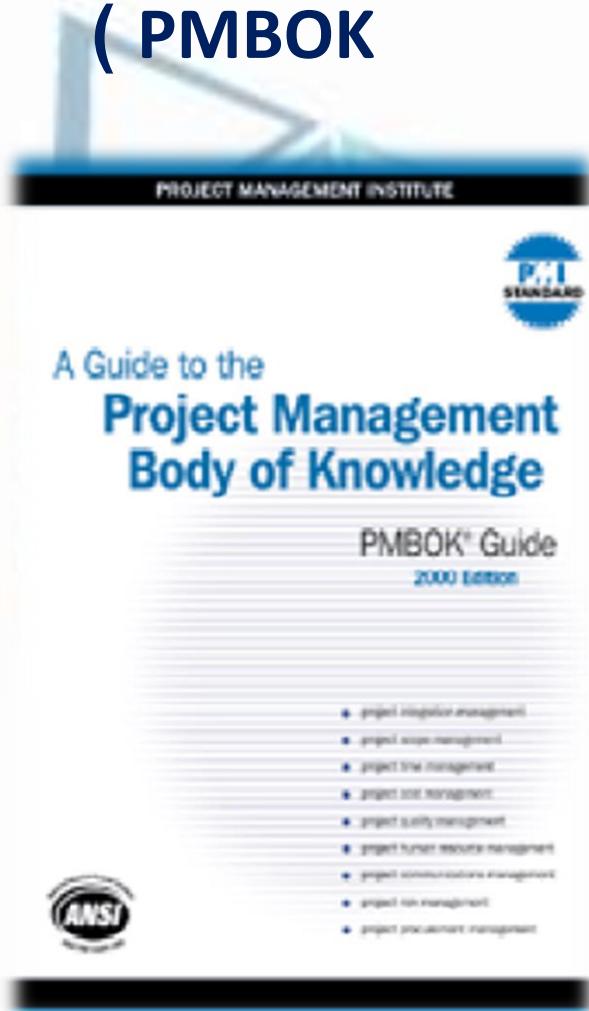




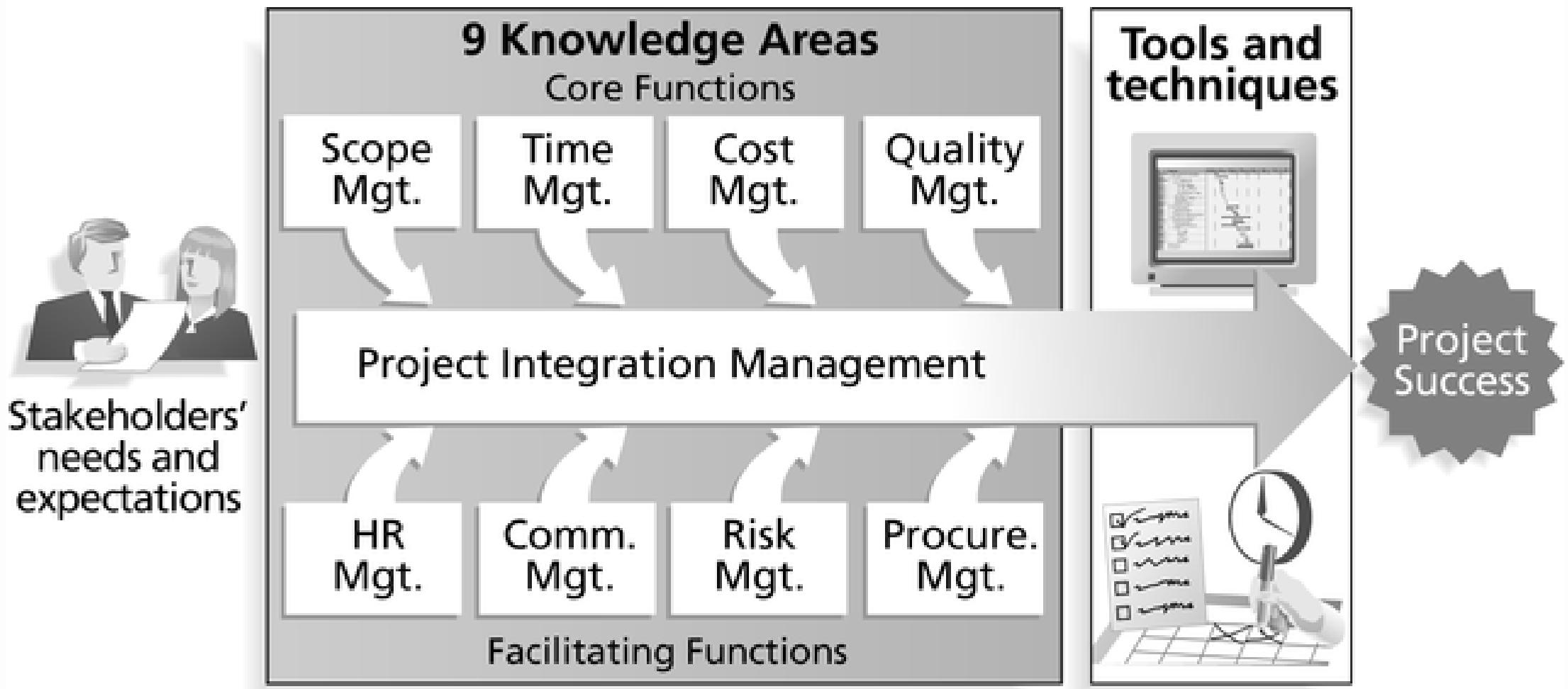
# □ مثلث المشروع (القيود)



نشأ التدريب القياسي من مؤسسة Project Management Institute (PMI)  
 المرشد إلى معرفة المشاريع المداراة تسمى ( PMBOK )  
 ( PMBOK



# Project Management Framework



## اختبار الـ ( PMP ) :

- يحتوي الاختبار من 200 سؤال/ كل سؤال من أربعة اختيارات.
- للنجاح يجب حل 137 سؤال بشكل صحيح.



- منهج تدريب الـ ( PMBOK )

- يحتوي على 39 عملية

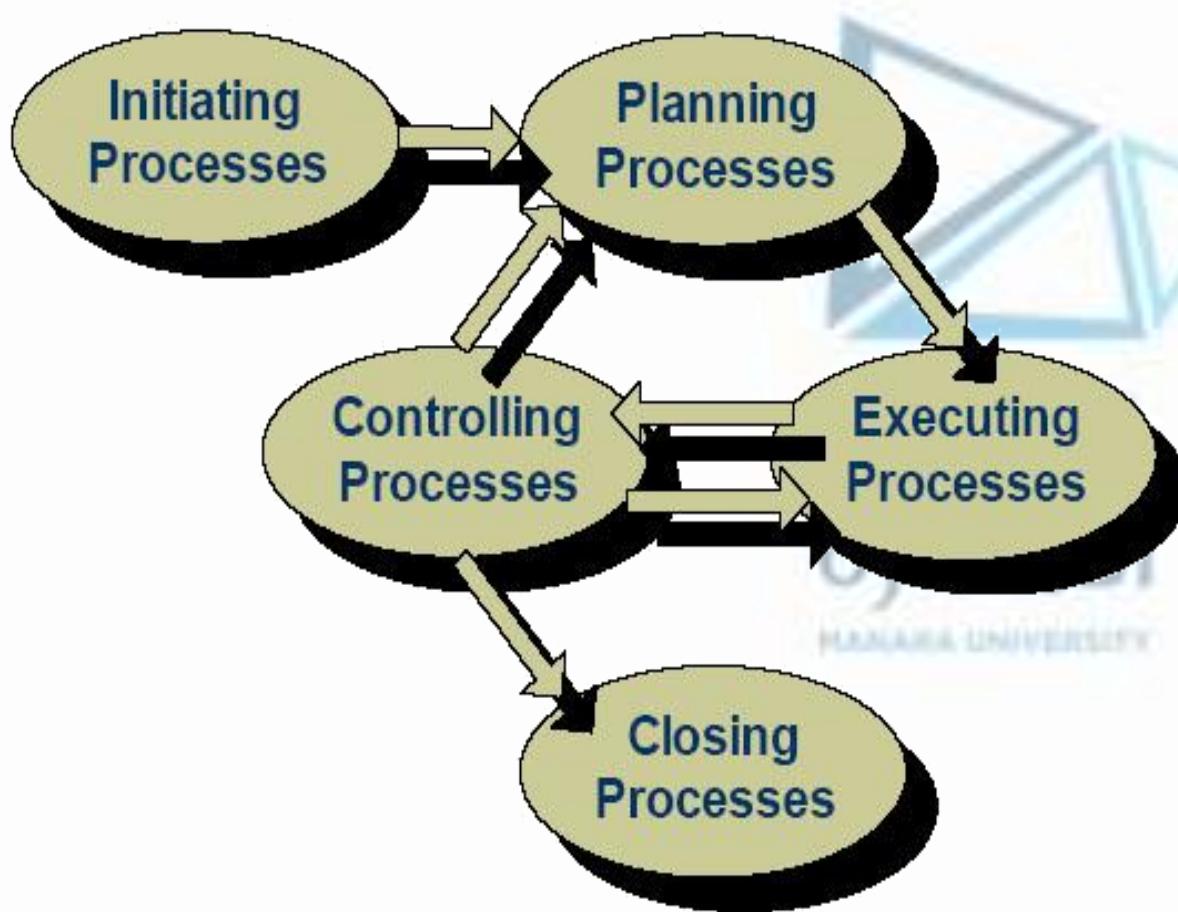
- كل عملية هي

- جزء من أحد 5 المجموعات

- 111 إجراء

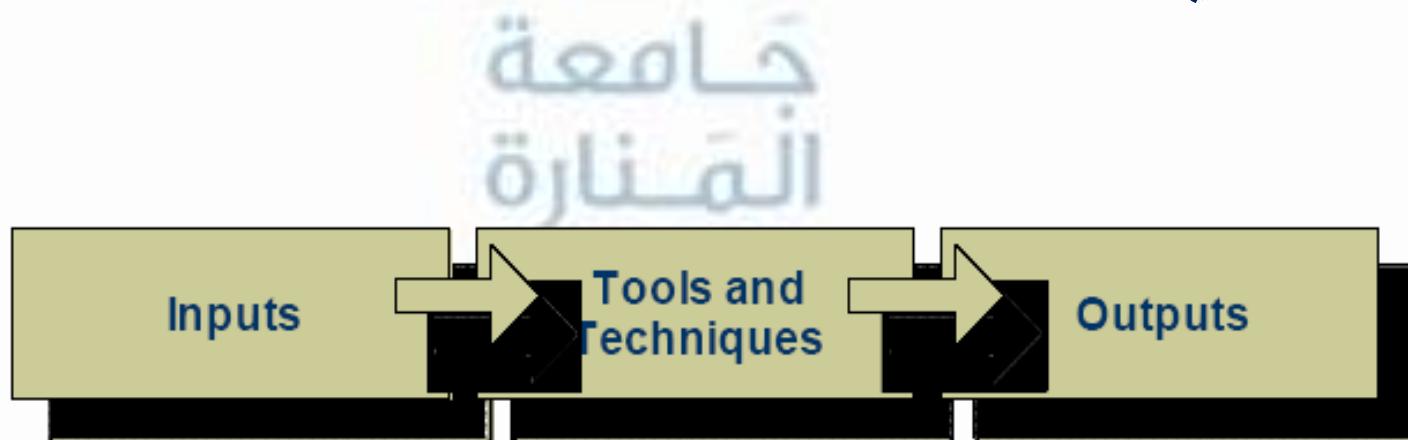
- 58 اختصار

- 241 تعريف



## • منهج تدريب الـ ( PMBOK ) :

- المدخلات - الوثائق والمعلومات والأحداث تسبب وتغذي العملية.
- الأدوات والتقنيات - منهجيات إدارة المشروع وأنظمة انجاز العمل.
- المخرجات (النتائج) - الوثائق والقرارات والمعلومات التي اتضحت من خلال العملية.



## إدارة المشروعات

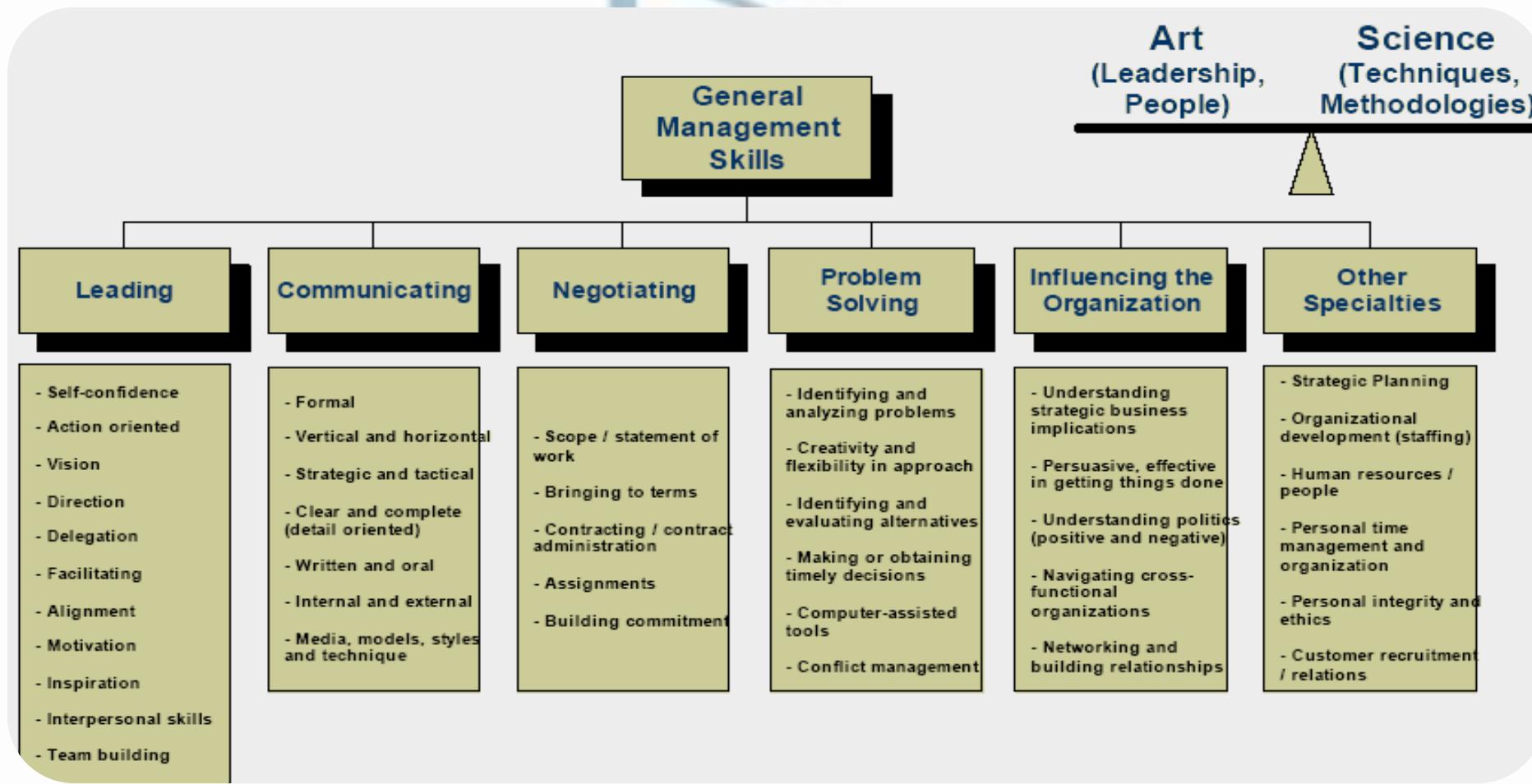


□ منهاج تدريب الـ ( PMBOK )  
□ يتكون من 9 اجزاء معرفية

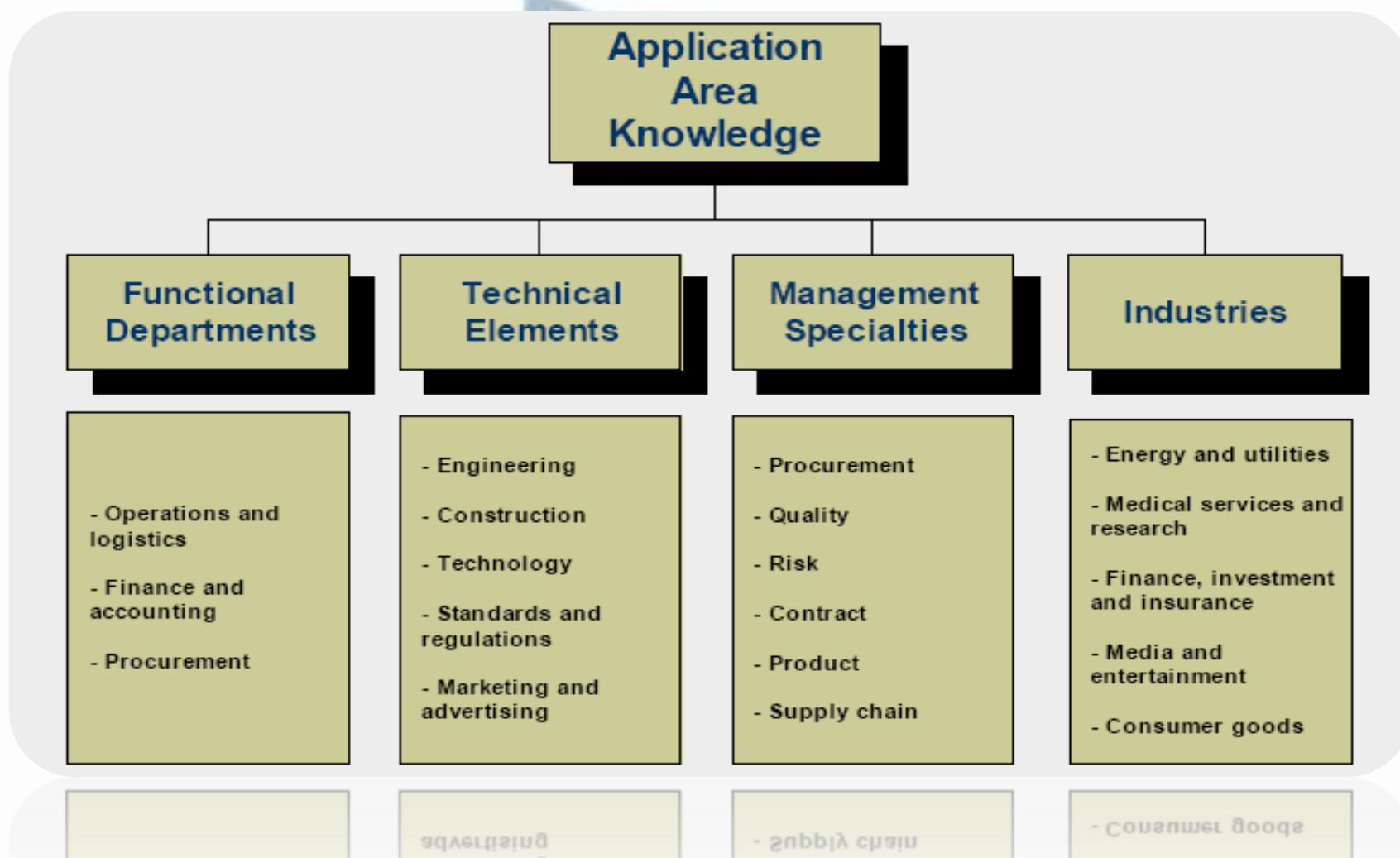


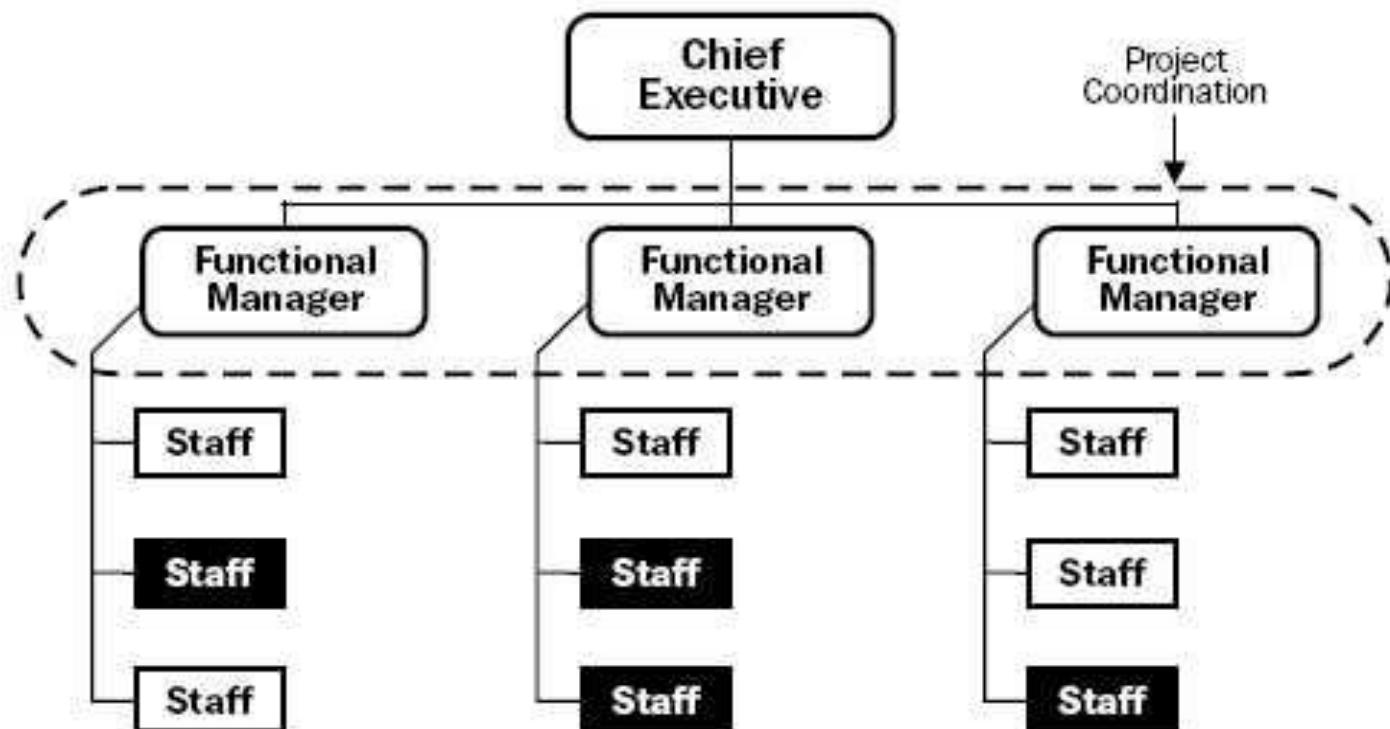
## • فروع المعرفية الأخرى المرتبطة بالـ PM

- الإدارة العامة .



- الفروع المعرفية الأخرى المرتبطة بالـ PM
- المعرفة بالتطبيق





(Black boxes represent staff engaged in project activities.)

**Figure 2–7.** Functional Organization

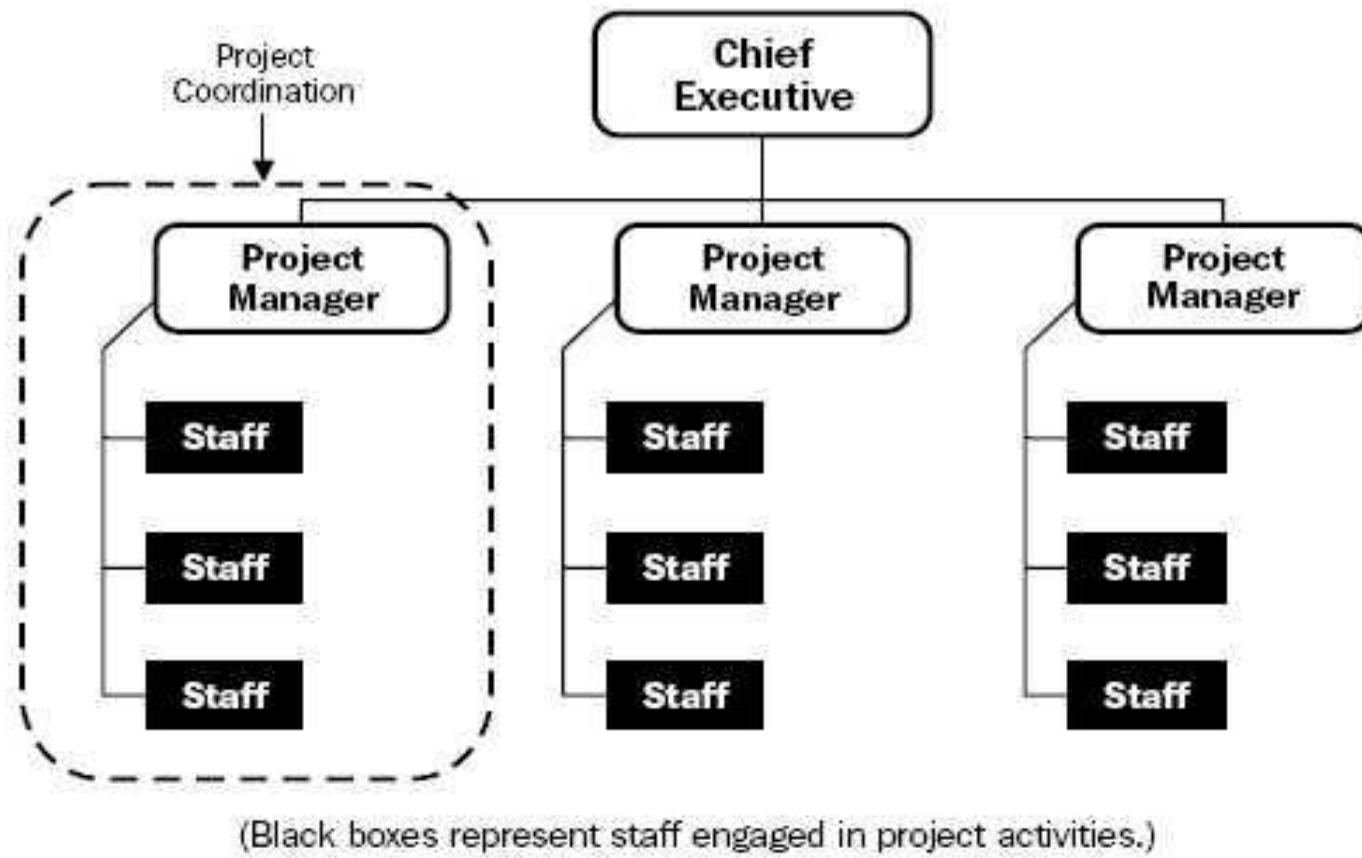


Figure 2–8. Projectized Organization

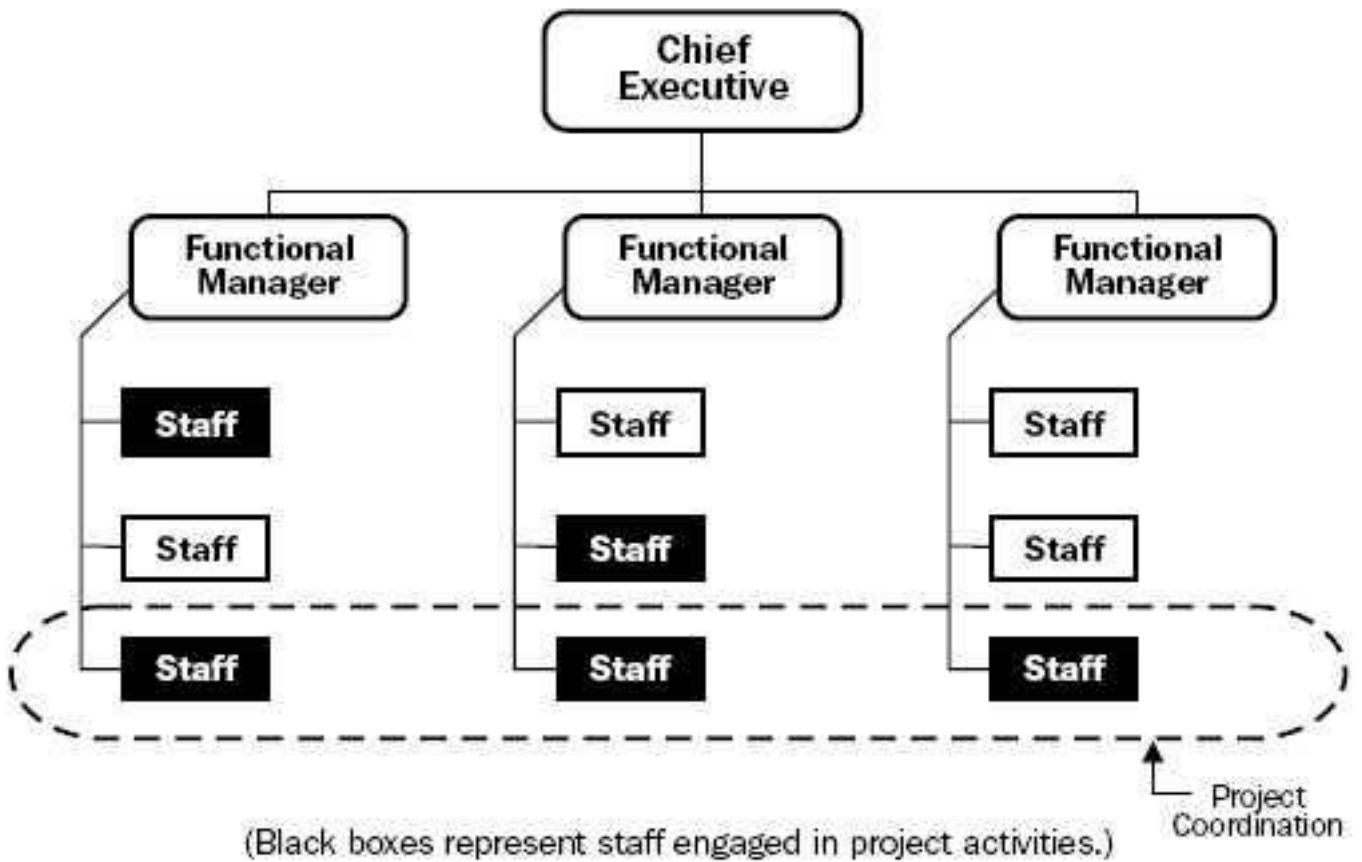


Figure 2–9. Weak Matrix Organization

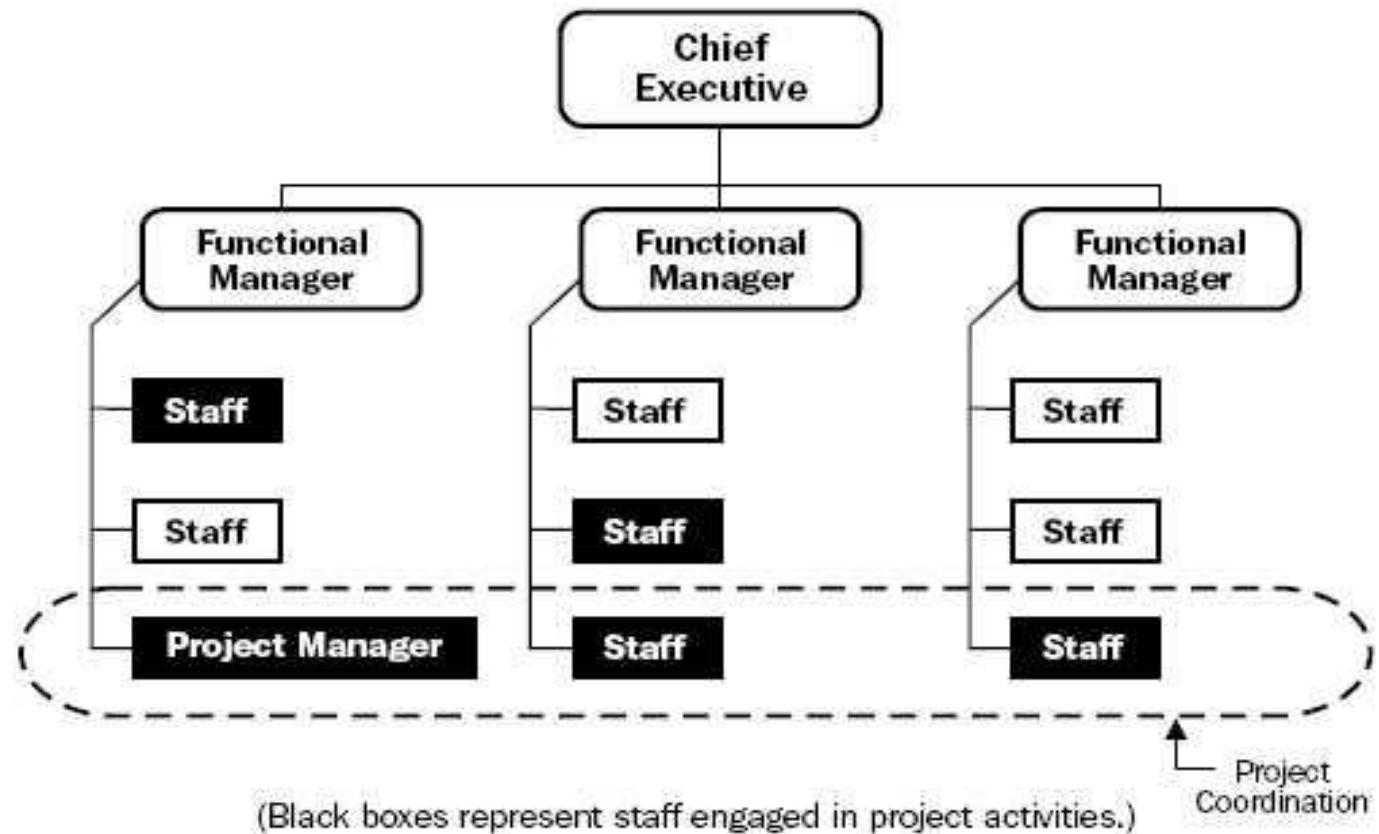
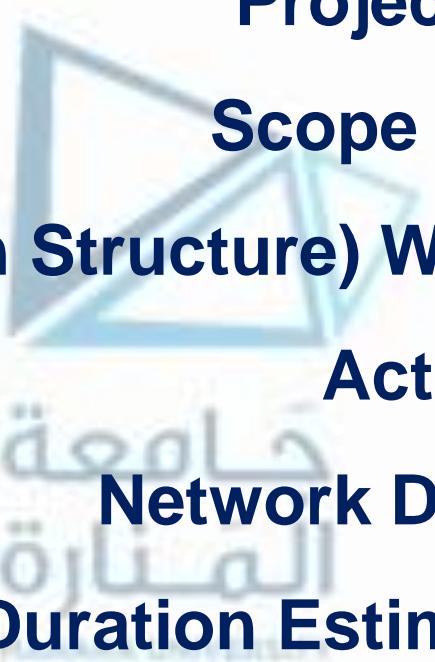
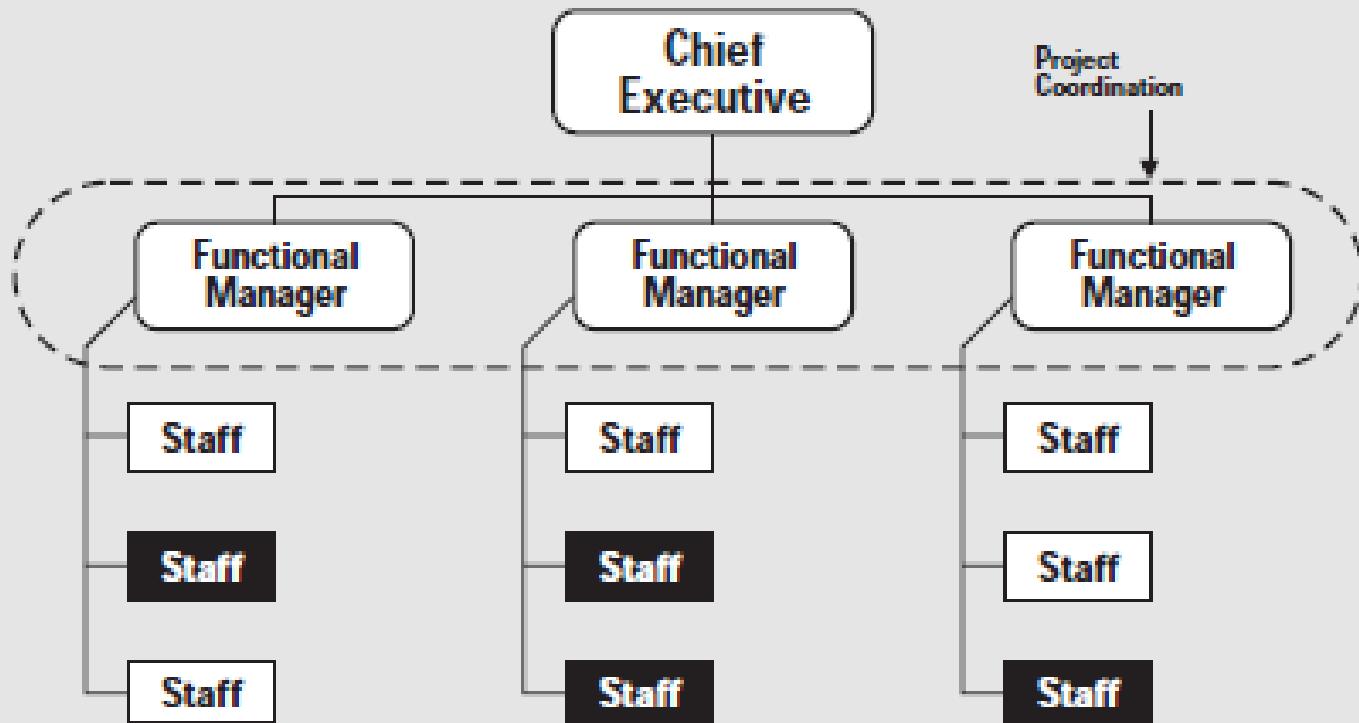


Figure 2–10. Balanced Matrix Organization

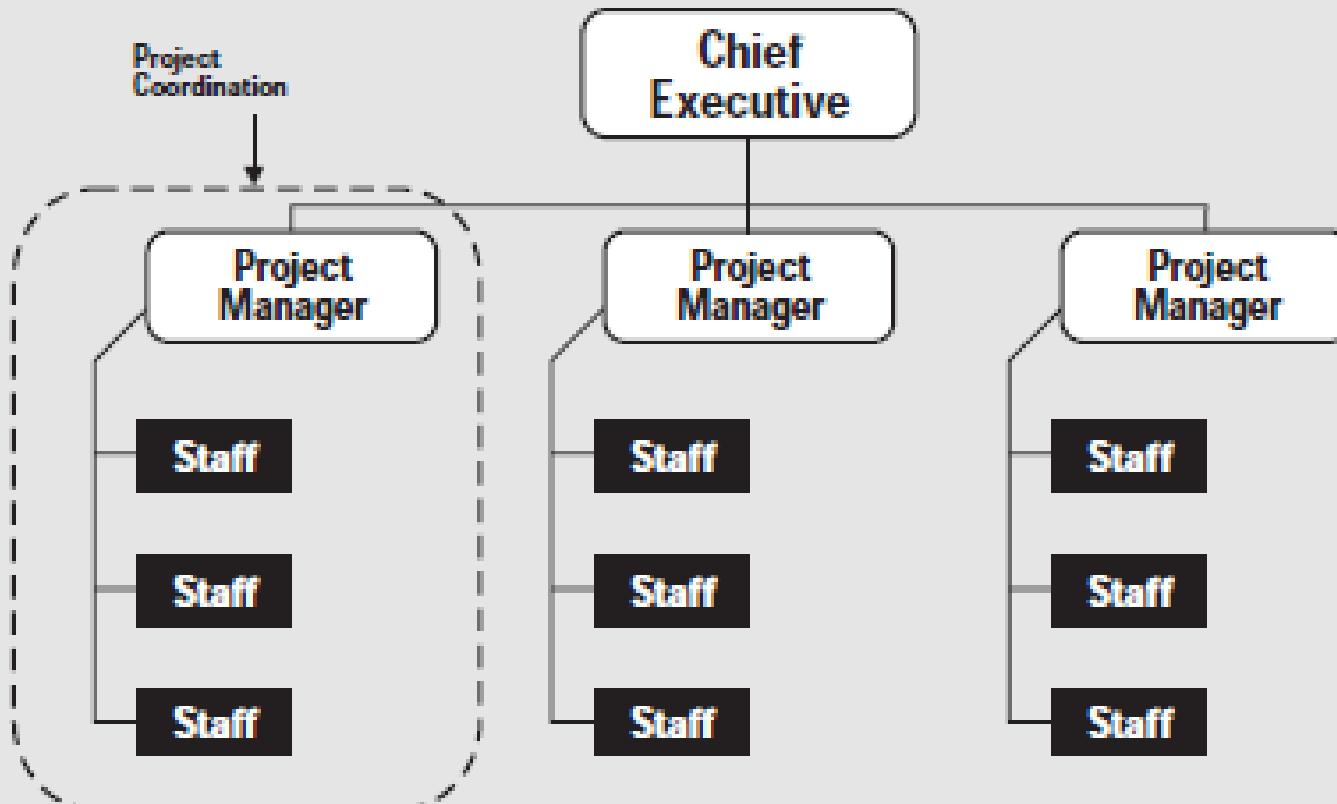
## مخرجات إدارة المشاريع PM الرئيسية :

- 
- وثائق العمل - Project Charter
  - نطاق العمل – Scope Statement
  - البنية التفصيلية للعمل – (Work Breakdown Structure) WBS
  - قائمة الأنشطة – Activity List
  - التخطيط الشبكي – Network Diagram
  - توقعات مدة النشاط – Activity Duration Estimates
  - الموارد المطلوبة – Resource Requirement
  - جدولة المشروع وتوقعات التكلفة – Schedule, and Cost Estimates

**Figure 2–7.** Functional Organization

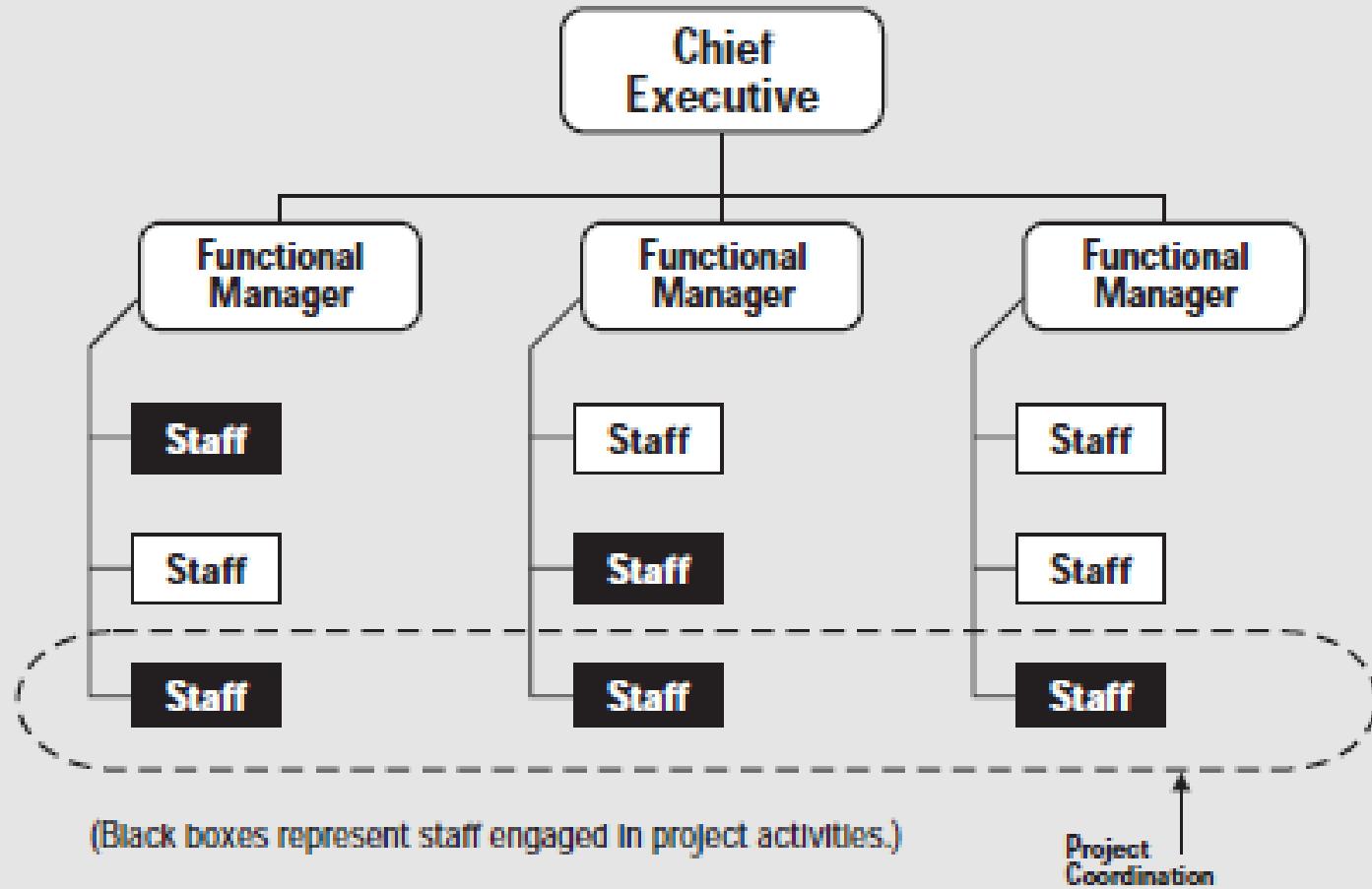


**Figure 2–8.** Projectized Organization

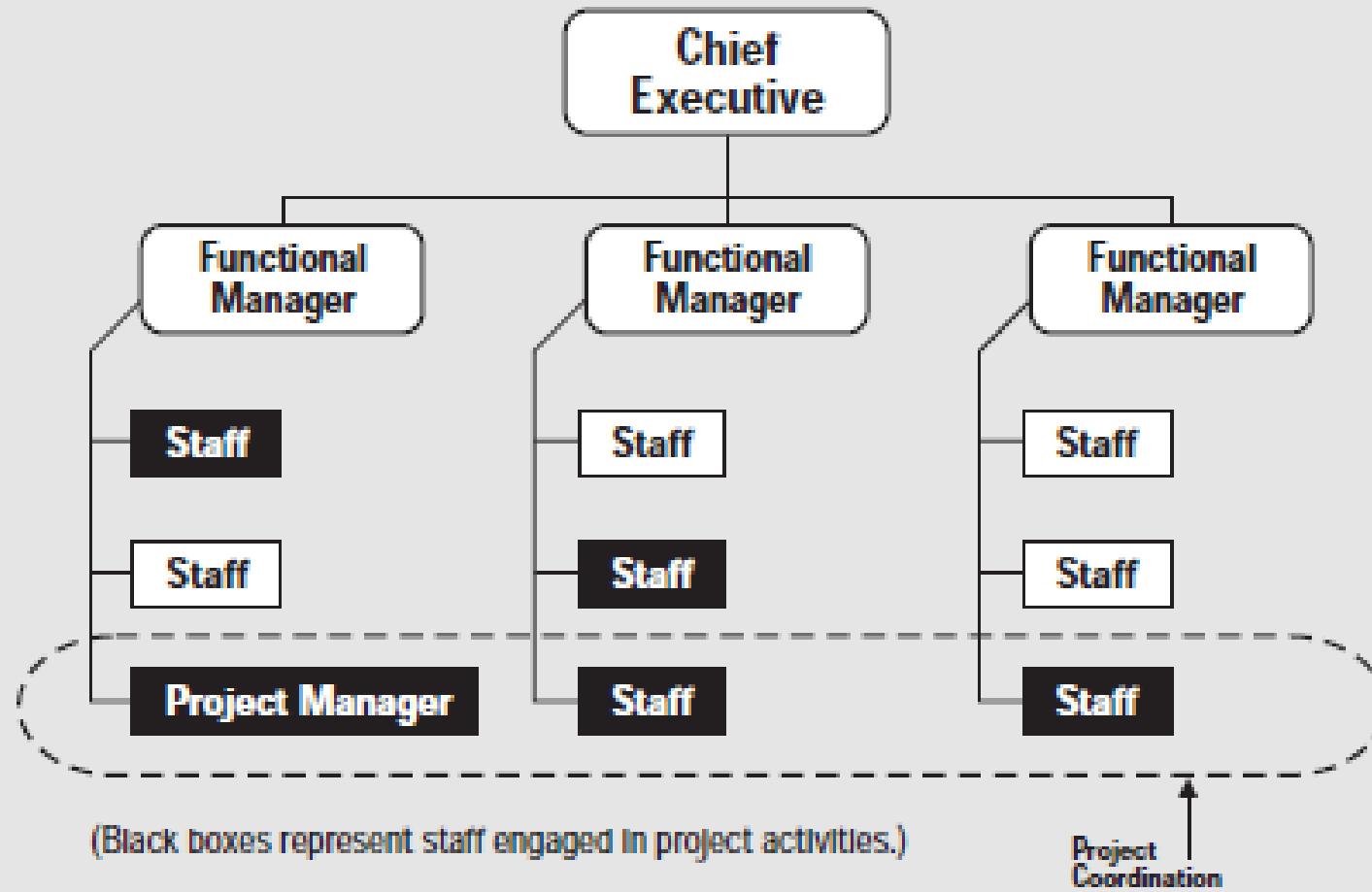


(Black boxes represent staff engaged in project activities.)

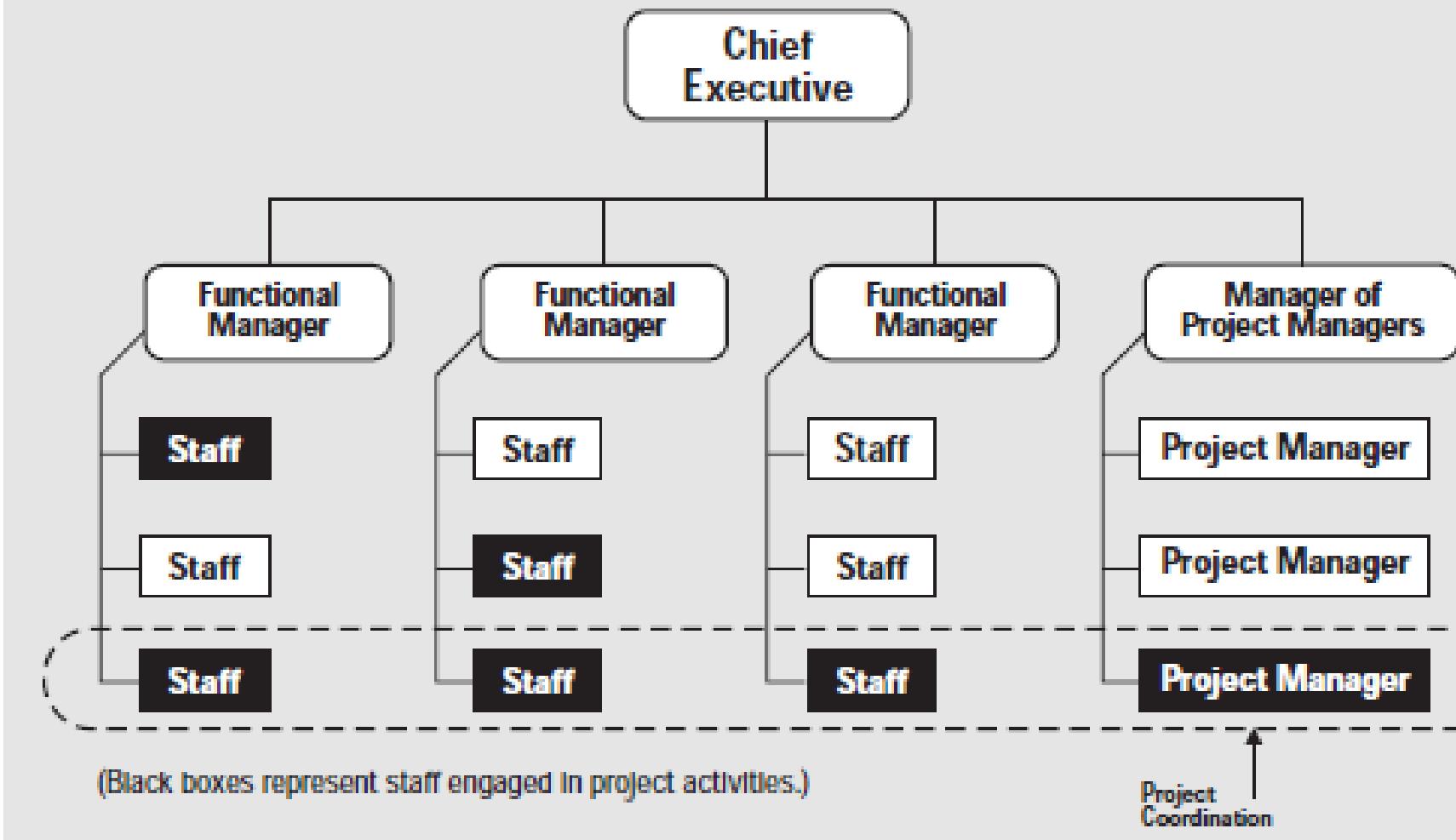
**Figure 2–9.** Weak Matrix Organization



**Figure 2–10.** Balanced Matrix Organization



**Figure 2–11.** Strong Matrix Organization

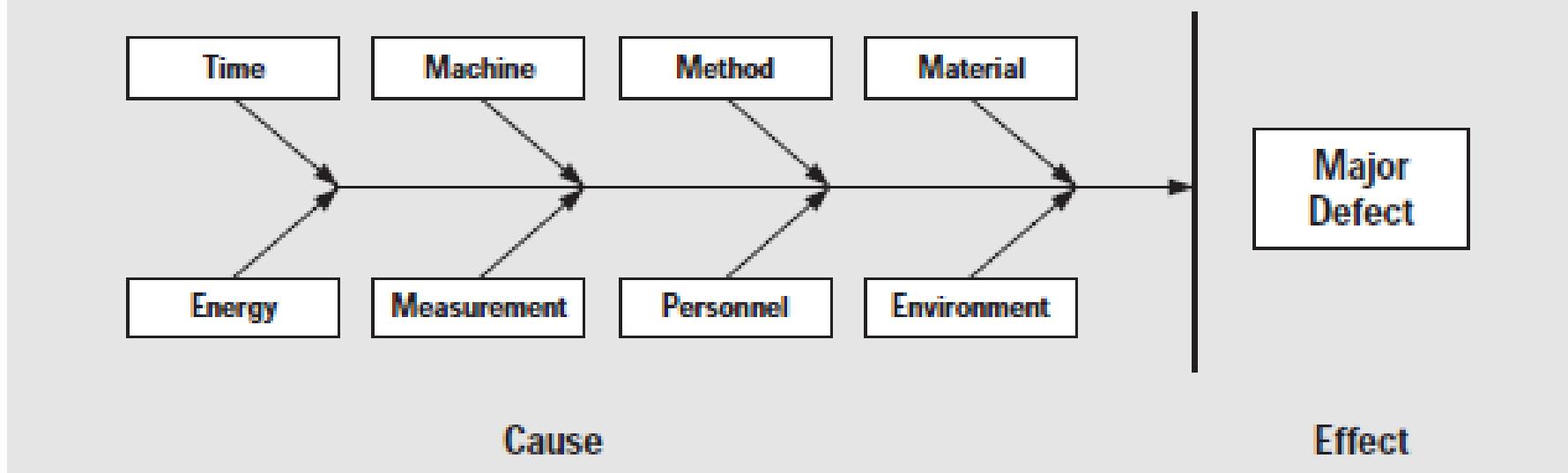


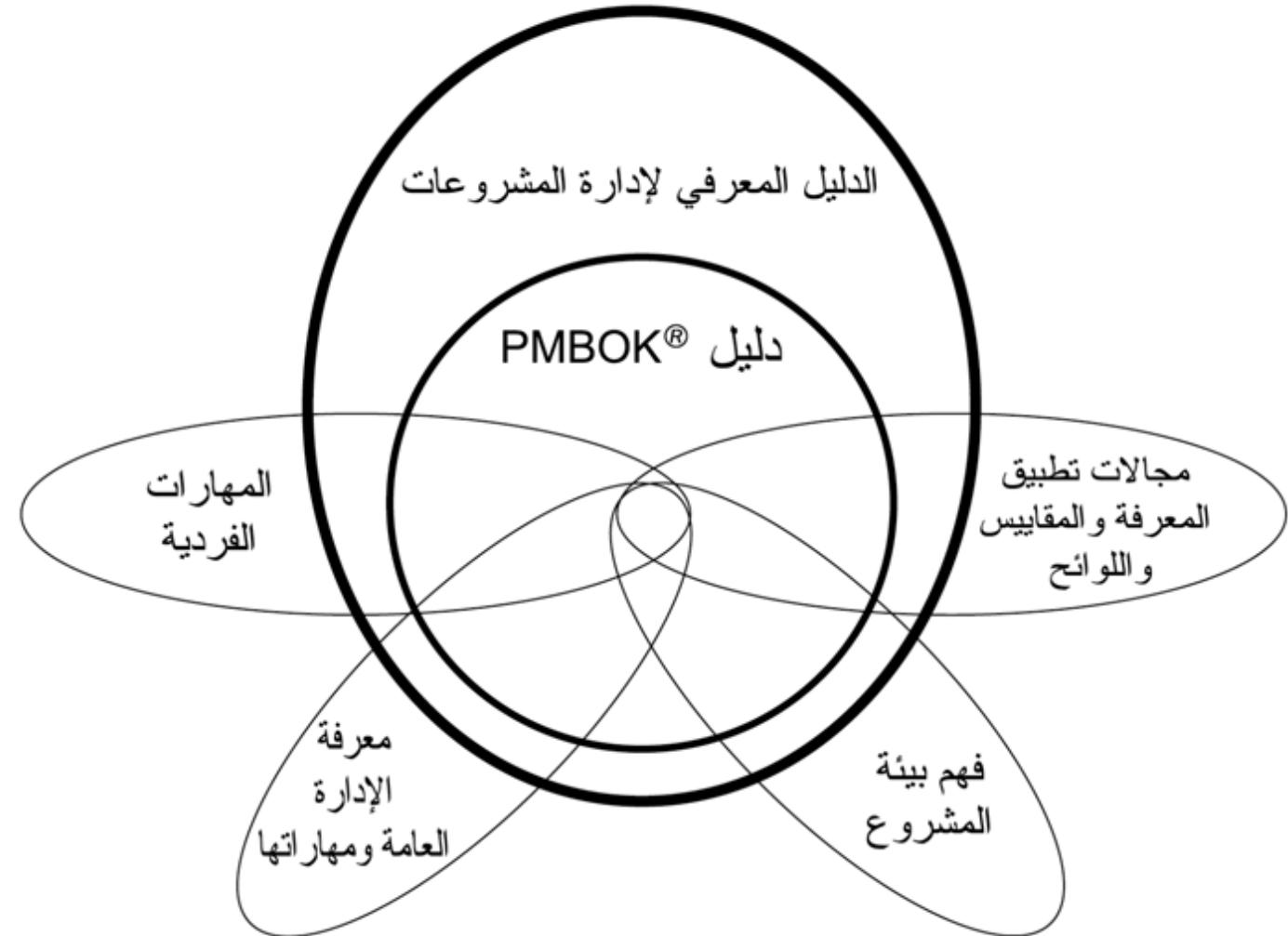
**Figure 2–6. Organizational Structure Influences on Projects**

Project Characteristics	Organization Type	Functional	Matrix			Projectized
			Weak Matrix	Balanced Matrix	Strong Matrix	
Project Manager's Authority	Little or None	Limited	Low to Moderate	Moderate to High	High to Almost Total	
Percent of Performing Organization's Personnel Assigned Full-time to Project Work	Virtually None	0–25%	15–60%	50–95%	85–100%	
Project Manager's Role	Part-time	Part-time	Full-time	Full-time	Full-time	
Common Titles for Project Manager's Role	Project Coordinator/Project Leader	Project Coordinator/Project Leader	Project Manager/Project Officer	Project Manager/Program Manager	Project Manager/Program Manager	
Project Management Administrative Staff	Part-time	Part-time	Part-time	Full-time	Full-time	

Marketing Department	Marketing Manager	Marketing Director	Marketing Supervisor	Marketing Analyst	Marketing Associate	Marketing Intern
Product Development Department	Product Development Manager	Product Development Director	Product Development Supervisor	Product Development Analyst	Product Development Associate	Product Development Intern

**Figure 8–2.** Cause-and-Effect Diagram





على أساس / وفرة المعلومات وموثوقيتها  
Information Availability & Reliability

الخطيط والإدارة

Planning & Management

- خطة الاتصالات
- خطة وإدارة المخاطر
- إدارة الوقت
- إدارة التكاليف
- إدارة الموارد
- إدارة المهام
- إدارة الجودة
- إدارة الوثائق
- ... الخ

التواصل الفعال

Effective communication

المراقبة والتحكم

Monitoring & Controlling

- تقارير الحالة
- الإحصائيات
- مؤشرات الأداء
- ... الخ

إدارة التغيير

Change Management

## ❖ مكتب إدارة المشاريع (PMO) :



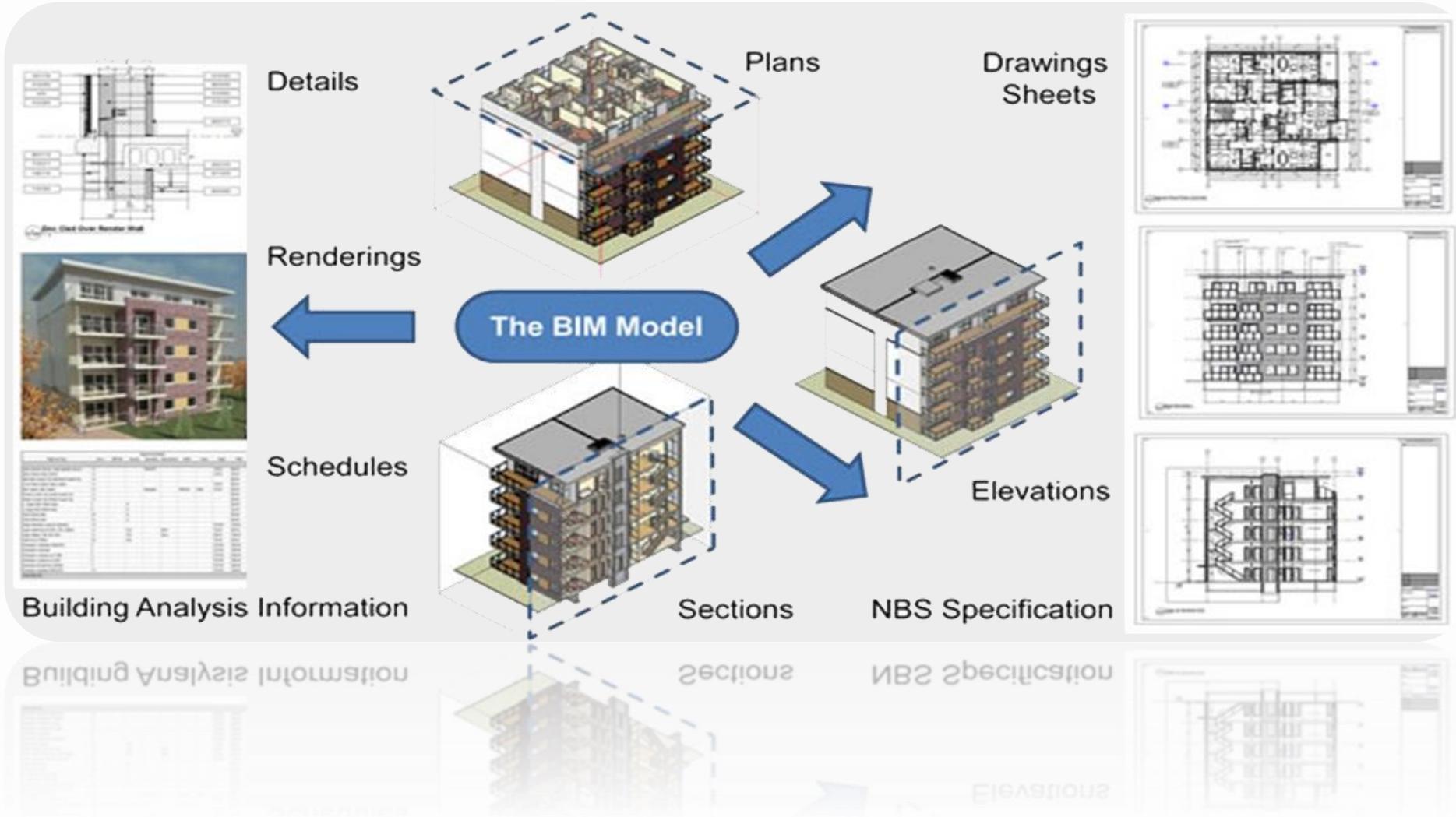
الحوكمة (Governance) :

- تحديد مستويات إتخاذ القرارات
- وضع أولويات البرامج والمشاريع وتحليل المخاطر
- مراقبة وتكامل المشاريع وإيجاد حلول للمشاكل

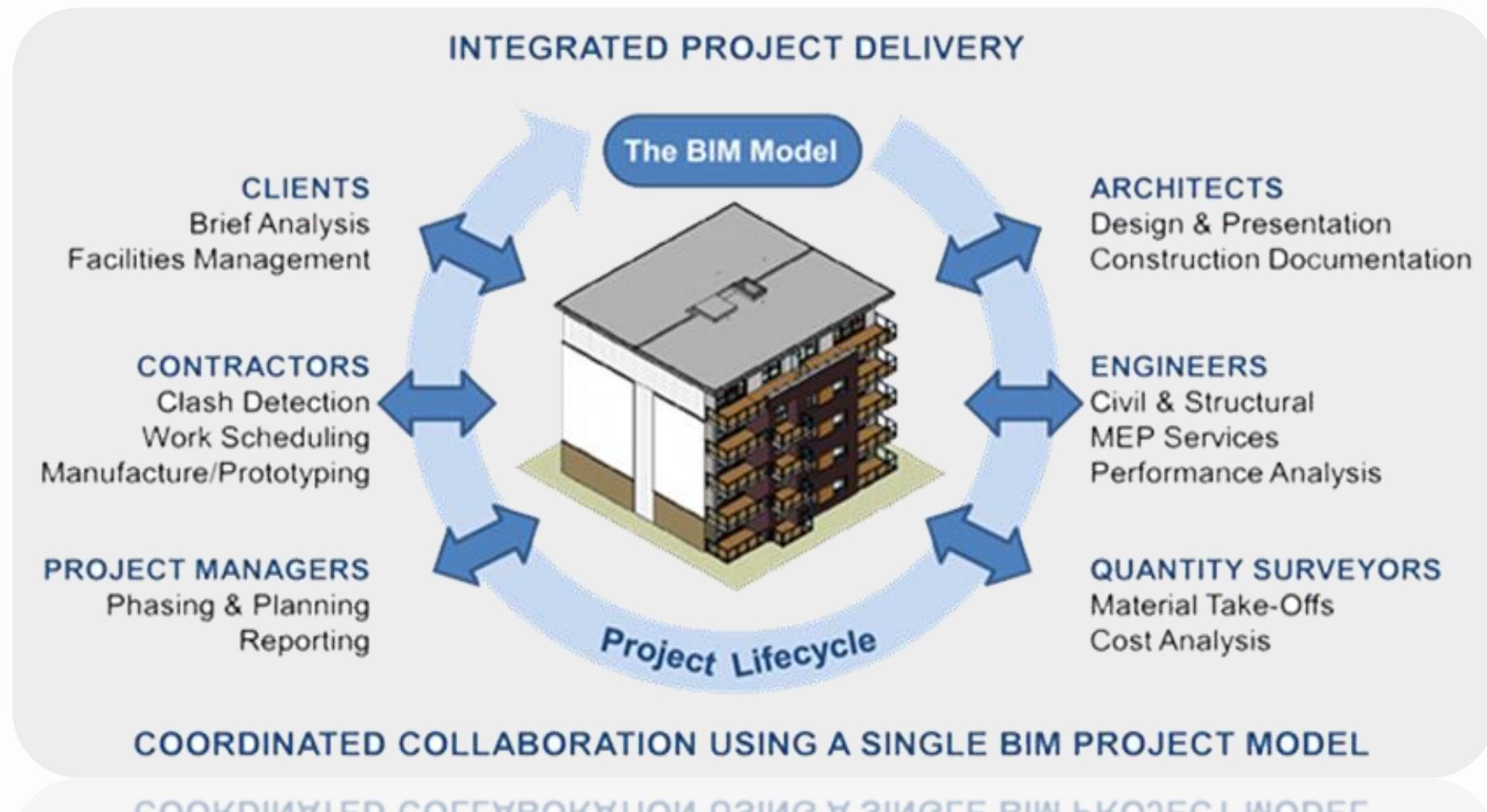
إدارة التغيير (Change Management) :

- تعريف وإزالة الحواجز التنظيمية ضد التغيير
- إدارة مقاومة الموظفين للتغيير
- ضمان المشاركة الفعالة

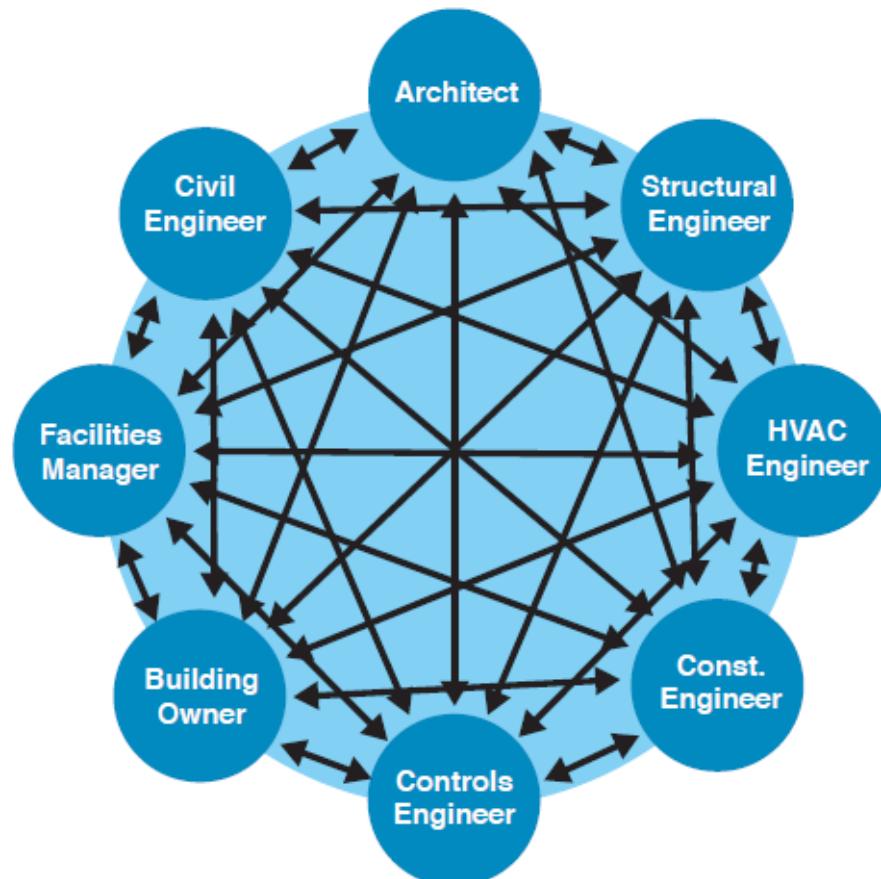
# نماذج معلومات البناء : Building Information Modeling (BIM)



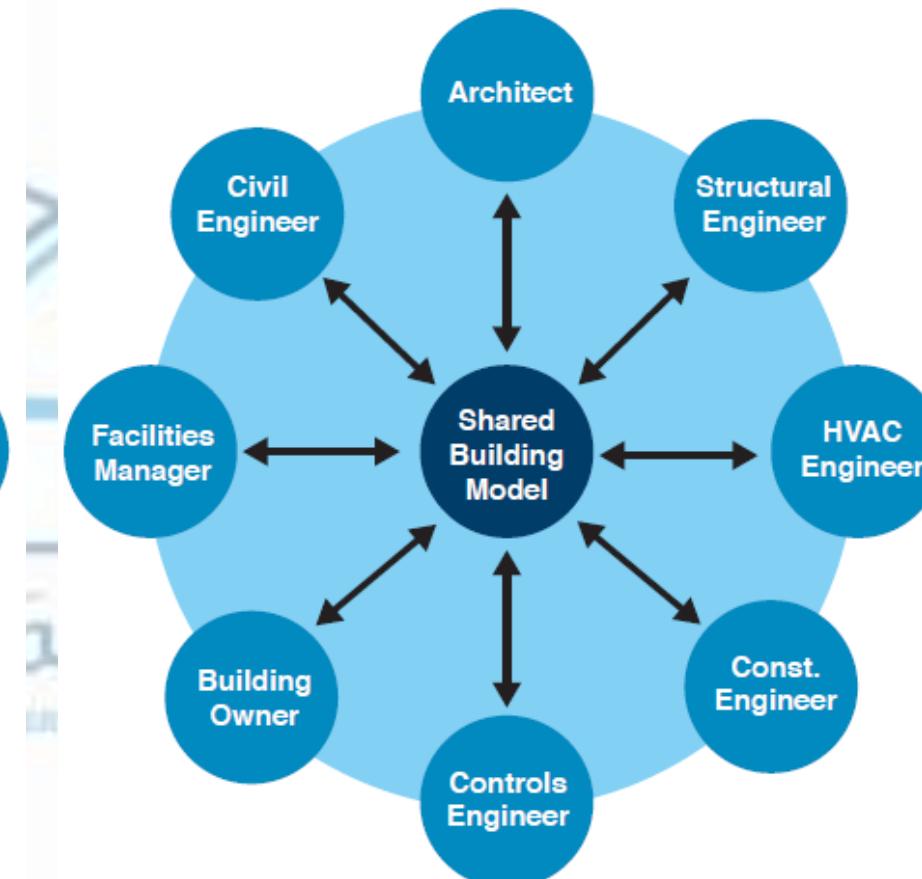
# الإنتهاء المتكامل للمشروع بمعونة BIM



# نماذج معلومات البناء (BIM)



العمل التقليدي



العمل في بيئة BIM