

حقيبة تدريبية
التدريب على إدارة المشاريع الاحترافية PMP
1447 - 2025 م



ملخص البرنامج

- عنوان البرنامج التدريبي:
- التدريب على إدارة المشاريع الاحترافية PMP
- مدة الدورة (أيام / ساعات): 7 أيام - (35) ساعة تدريبية
- الفئة المستهدفة:
- مديري المشاريع والمساعدون التقنيون
- الراغبون في تعزيز مهاراتهم ورفع كفاءتهم في إدارة المشاريع في بيئات متنوعة.
- المهتمون بالحصول على شهادة PMP
- المرشحون الراغبون في تحضير امتحان شهادة PMP والالتزام بمعايير PMI.
- أفراد يمثلون أصحاب المصلحة ومهامهم كاملة أو جزئية
- مثل مديري الأقسام التنفيذية أو فرق الجودة أو فرق الشراء، ممن تُكلفهم المشاريع ضمن مسؤولياتهم.
- أعضاء الفرق الفنية والتنفيذية
- الذين يشاركون في مشاريع حيث يرغبون بفهم أفضل لإدارة المشروع لتحسين الرقابة وسير العمل.
- المدراء التنمويون والاستراتيجيون
- المؤهلون لتنفيذ مشاريع تطويرية أو strategic وتنفيذ التحولات الكبرى داخل المؤسسات.
- الطلبة والخريجون الجدد في تخصصات إدارة الأعمال أو إدارة المشاريع
- الراغبون في بناء أساس مهني قوي وفهم شامل للمنهجية الحديثة لإدارة المشاريع.

وصف البرنامج

شهادة PMP (محترف إدارة المشاريع) هي شهادة دولية معتمدة من معهد إدارة المشاريع الأمريكي (PMI)، تُثبت كفاءة حاملها في تخطيط وتنفيذ ومتابعة المشاريع بكفاءة واحترافية، وفقًا لأفضل الممارسات العالمية. تُعد من أبرز الشهادات في مجال إدارة المشاريع، وتعكس قدرة الشخص على قيادة الفرق وتحقيق أهداف المشروع بنجاح.

الهدف العام من البرنامج:

تمكين المشاركين من اكتساب المعارف والمهارات الاحترافية في إدارة المشاريع وفقًا لأفضل الممارسات والمعايير العالمية الصادرة عن معهد إدارة المشاريع (PMI)، بما يؤهلهم لتخطيط وتنفيذ ومراقبة وإغلاق المشاريع بكفاءة وفعالية، وتحقيق أهداف المشروع في الوقت والميزانية المحددة.

الأهداف التفصيلية للبرنامج:

- أن يتعرف المشاركون على المعايير والممارسات العالمية لإدارة المشاريع.
- أن يفهم دورة حياة المشروع ومراحله من التأسيس حتى الإغلاق.
- أن يحدد نطاق المشروع ويحسن إدارته لتفادي الانحرافات.
- أن يخطط الموارد الزمنية والمالية بكفاءة لتحقيق الأهداف.
- أن يقيم ويدير المخاطر ويضع خطط الاستجابة المناسبة.
- أن يبني فرق عمل فعالة ويعالج النزاعات داخل المشروع.
- أن يستخدم أدوات وتقنيات إدارة المشاريع الحديثة بفعالية.
- أن يتواصل مع أصحاب المصلحة بشكل احترافي ومؤثر.
- أن يوازن بين عناصر التكلفة والجودة والوقت في تنفيذ المشروع.
- أن ينهي المشروع بنجاح مع تحقيق الفوائد المتوقعة وضمان الاستدامة..

الخريطة الذهنية للحقيبة التدريبية

- موضوعات البرنامج التدريبي
- مقدمة في إدارة المشاريع
- مفهوم إدارة المشروع
- أنواع المشاريع وأهدافها
- إعداد وانطلاق المشروع من خلال إعداد ميثاق المشروع وتحديد المعنيين والمخرجات
- التهيئة والتخطيط إلى التنفيذ والمراقبة والإغلاق
- تطبيق عملي لأساليب تخطيط الوقت والميزانية، مع استخدام أدوات إدارة الجدول الزمني والتكاليف
- مهارات تحليل وتحديد مهام المشروع وتوزيعها، مع بناء فرق عمل فعالة وإدارة الموارد البشرية بكفاءة
- مرحلة تأسيس وتخطيط المشروع
- فهم مكونات وهيكلية تقسيم العمل بالمشروع.
- تقدير المدد الزمنية المطلوبة لإنجاز المهام بدقة.
- تحديد خصائص ومهارات أعضاء فريق المشروع.
- معالجة النزاعات داخل الفريق بأساليب احترافية.
- بناء فرق العمل.
- تعزيز مهارات تحفيز الفريق ورفع كفاءته.
- تطبيق معايير مراقبة الجودة لضمان الأداء.
- اتقان خطوات تأسيس المشروع وبناء خطته.
- تنفيذ عملي لإعداد الجدول الزمني والميزانية بدقة.
- التحفيز
- تنمية قدرة المتدرب على تحفيز أعضاء الفريق وتعزيز الأداء الجماعي.
- التزام المتدرب بتطبيق معايير الجودة ومراقبة مخرجات المشروع.
- تمكين المتدرب من إعداد مشروع متكامل من التأسيس حتى التخطيط.
- تطوير مهارات المتدرب في إعداد الجداول الزمنية والميزانيات بشكل تطبيقي.
- تعريف المتدرب بأدوار ومسؤوليات قائد الفريق في بيئة المشروع.

- تنفيذ خطة المشروع
- اكتساب مهارات تطبيقية في متابعة أداء المشروع وتحديث خطته عند الحاجة.
- تنفيذ عملي لإجراءات الرقابة والتحكم لضمان سير المشروع وفق الأهداف المحددة.
- فهم شامل لأنواع العقود وأساليب التعاقد، وآليات المتابعة والاستلام الفني.
- تحليل منهجي لمحتوى دليل PMBOK لفهم مبادئ وممارسات إدارة المشاريع المعتمدة عالميًا

● الأساليب للتدريب:

- (1) المحاضرة.
- (1) حلقات المناقشة.
- (3) تمثيل الأدوار.
- (4) العصف الذهني.
- (5) المحاكاة.
- (6) حل المشكلات.
- (7) التعليم المبرمج.
- (8) التكاليفات.
- (9) المشروع.
- (10) التعلم التعاوني.
- (12) دراسة الحالة.

● متطلبات (الأدوات والوسائل):

- ✓ أولاً- المطبوعات ومنها: الحقيبة الورقية، دليل الأنشطة، الصور الفوتوغرافية، والملصقات وغيرها .
- ✓ ثانياً- السبورات ومنها: الإلكترونية، والبيضاء، والورقي.
- ✓ ثالثاً- العروض ومنها: الشفافيات، والعروض التقديمية (PPTX)، جهاز عرض الشرائح، شاشات العرض
- ✓ العروض عبر برامج اون لاين (zoom - منصات الالكترونية)

إرشادات للمتدربين

- الحوار الهادف والنقاش الهادئ.
- الالتزام بالوقت المحدد لتطبيق الأنشطة الفردية والجماعية.
- التركيز في النقاشات على الأهداف المنشودة من الدورة التدريبية.
- تبادل الخبرات والآراء مع زملائك وتحقيق مبدأ التكاملية والشمولية.
- الإيجاز في عرض الآراء والأفكار ذات الصلة بموضوع وأنشطة التدريب.
- طرح الموضوعات الخاصة أو الشخصية بعد انتهاء الدورة أو من خلال تواصلك مع المدرب عبر الإيميل.
- احترام الرأي والرأي الآخر (رأي صواب يحتمل الخطأ ورأي غيري خطأ يحتمل الصواب، الإمام الشافعي).
- المشاركة الفعالة مع زملائك في الأنشطة الجماعية.
- المناقشة البناءة مع المدرب أثناء عرض المادة العلمية.
- عدم الانشغال بالجوال والأحاديث الجانبية مع زملائك أثناء الدورة التدريبية.
- الحرص على الاستفسار وتوجيه الأسئلة التي تجيب عن العناصر غير المفهومة.
- قيم أدائك في نهاية الدورة التدريبية ومدى تحقق الأهداف المنشودة.

التاريخ وفترة الدورة		عنوان الدورة	
م	تجهيزات الإعداد والتحضيرات العامة	م	تجهيزات لدورة محددة
1	التجهيز - الإعداد	1	التجهيز - الإعداد
2		2	
3		3	
4		4	
5		5	
تجهيزات القاعة والأدوات		التجهيزات الشخصية	
م	التجهيز - الإعداد	م	التجهيز - الإعداد
1		1	
2		2	
3		3	
4		4	
5		5	

وصف النشاط

يذكر كل مشارك اسمة وتخصصه وسبب واحد لاختيار لهذا العمل وتوقعاته عن اليوم التدريبي
ثم الاتفاق على قواعد العمل.

تنفيذ ورقة العمل التمهيدية

- ✓ عرّف نفسك للمشاركين، مع ذكر نبذة عن خبراتك التدريبية
- ✓ اطلب من كل فرد التعريف باسمه ومؤهلاته الدراسية ومهنته وسببًا واحدًا لكونه يُفضل مهنته.
- ✓ اطلب من كل مجموعة وضع توقعاتهم عن اليوم التدريبي، ثم لخص توقعاتهم لمعرفة ما سيتناولون اليوم التدريبي الأول بالفعل.
- ✓ اطلب من كل مجموعة الاتفاق على قواعد العمل، ثم اكتبهم القواعد التي تم الاتفاق عليها ورقة فليب شارت، واعلانها في مكان واضح لجميع.

الاختبار القبلي

لبرنامج إدارة المشاريع الاحترافية PMP

الاسم: -----	الوظيفة: -----
الهوية: -----	تاريخ التدريب -----

1. وثيقة ميثاق المشروع (Project Charter) تصدر من مدير المشروع.
☐ صح / خطأ
2. من عناصر المثلث الثلاثي لإدارة المشاريع: النطاق، الوقت، التكلفة.
☐ صح / خطأ
3. مرحلة الإغلاق في المشروع تهدف إلى تسليم المخرجات النهائية فقط دون توثيق الدروس المستفادة.
☐ صح / خطأ
4. خطة إدارة المخاطر تشمل تحديد المخاطر، وتحليلها، ووضع استجابات لها
☐ صح / خطأ
5. الهيكل التنظيمي الوظيفي يمنح مدير المشروع سلطة عالية على فريق المشروع
☐ صح / خطأ
6. إدارة الجودة في المشروع تهدف إلى ضمان مطابقة مخرجات المشروع للمعايير المحددة.
☐ صح / خطأ
7. التواصل الفعال مع أصحاب المصلحة يعد جزءاً أساسياً من نجاح المشروع.
☐ صح / خطأ
8. تقدير مدة الأنشطة في المشروع يتم فقط بعد الانتهاء من تنفيذها
☐ صح / خطأ
9. إدارة التغيير تساعد في التحكم في أي تعديلات على نطاق المشروع
☐ صح / خطأ
10. مدير المشروع لا يحتاج إلى متابعة الأداء بعد تسليم المشروع.
☐ صح / خطأ

موضوعات البرنامج

الزمن المتوقع للتدريب	موضوعات البرنامج التدريبي
	الموضوع الرئيسي : مقدمة في إدارة المشاريع ويشتمل على المواضيع الفرعية التالية:
100 دقيقة	٥ مفهوم إدارة المشروع
100 دقيقة	٥ أنواع المشاريع وأهدافها
100 دقيقة	٥ إعداد وانطلاق المشروع من خلال إعداد ميثاق المشروع وتحديد المعنيين والمخرجات
100 دقيقة	٥ التهيئة والتخطيط إلى التنفيذ والمراقبة والإغلاق
100 دقيقة	٥ تطبيق عملي لأساليب تخطيط الوقت والميزانية، مع استخدام أدوات إدارة الجدول الزمني والتكاليف
100 دقيقة	٥ مهارات تحليل وتحديد مهام المشروع وتوزيعها، مع بناء فرق عمل فعالة وإدارة الموارد البشرية بكفاءة

	الموضوع الرئيسي : مرحلة تأسيس وتخطيط المشروع ويشتمل على المواضيع الفرعية التالية:
105 دقيقة	٥ فهم مكونات وهيكلية تقسيم العمل بالمشروع.
105 دقيقة	٥ تقدير المدد الزمنية المطلوبة لإنجاز المهام بدقة.
105 دقيقة	٥ تحديد خصائص ومهارات أعضاء فريق المشروع.
105 دقيقة	٥ معالجة النزاعات داخل الفريق بأساليب احترافية.

	الموضوع الرئيسي : بناء فرق العمل. ويشتمل على المواضيع الفرعية التالية:
105 دقيقة	٥ تعزيز مهارات تحفيز الفريق ورفع كفاءته.
105 دقيقة	٥ تطبيق معايير مراقبة الجودة لضمان الأداء.
105 دقيقة	٥ اتقان خطوات تأسيس المشروع وبناء خطته.
105 دقيقة	٥ تنفيذ عملي لإعداد الجدول الزمني والميزانية بدقة.



الزمن المتوقع للتدريب	موضوعات البرنامج التدريبي
	الموضوع الرئيسي : مقدمة في إدارة المشاريع ويشتمل على المواضيع الفرعية التالية:
	الموضوع الرئيسي : التحفيز ويشتمل على المواضيع الفرعية التالية:
84 دقيقة	٥ تنمية قدرة المتدرب على تحفيز أعضاء الفريق وتعزيز الأداء الجماعي.
84 دقيقة	٥ التزام المتدرب بتطبيق معايير الجودة ومراقبة مخرجات المشروع.
84 دقيقة	٥ تمكين المتدرب من إعداد مشروع متكامل من التأسيس حتى التخطيط.
84 دقيقة	٥ تطوير مهارات المتدرب في إعداد الجداول الزمنية والميزانيات بشكل تطبيقي.
84 دقيقة	٥ تعريف المتدرب بأدوار ومسؤوليات قائد الفريق في بيئة المشروع.

	الموضوع الرئيسي : تنفيذ خطة المشروع ويشتمل على المواضيع الفرعية التالية:
105 دقيقة	٥ اكتساب مهارات تطبيقية في متابعة أداء المشروع وتحديث خطته عند الحاجة.
105 دقيقة	٥ تنفيذ عملي لإجراءات الرقابة والتحكم لضمان سير المشروع وفق الأهداف المحددة.
105 دقيقة	٥ فهم شامل لأنواع العقود وأساليب التعاقد، وآليات المتابعة والاستلام الفني.
105 دقيقة	٥ تحليل منهجي لمحتوى دليل PMBOK لفهم مبادئ وممارسات إدارة المشاريع المعتمدة عالميًا.

دليل تدريب الوحدة الأولى

الوحدة الأولى

الموضوع الرئيسي : مقدمة في إدارة المشاريع ويشتمل على المواضيع الفرعية التالية:	
مفهوم إدارة المشروع	100 دقيقة
أنواع المشاريع وأهدافها	100 دقيقة
إعداد وانطلاق المشروع من خلال إعداد ميثاق المشروع وتحديد المعنيين والمخرجات	100 دقيقة
التهيئة والتخطيط إلى التنفيذ والمراقبة والإغلاق	100 دقيقة
تطبيق عملي لأساليب تخطيط الوقت والميزانية، مع استخدام أدوات إدارة الجدول الزمني والتكاليف	100 دقيقة
مهارات تحليل وتحديد مهام المشروع وتوزيعها، مع بناء فرق عمل فعالة وإدارة الموارد البشرية بكفاءة	100 دقيقة

م	الإجراءات التدريبية	الوسائل التدريبية
1	التقديم والتعارف	مناقشة
2	تمرين	أقلام- شفافيات
3	عرض المادة العلمية	جهاز عرض- السبورة
4	عرض ومناقشة النشاط	أقلام- اوراق
5	عرض المادة العلمية	جهاز عرض- السبورة
6	عرض ومناقشة النشاط	أقلام- اوراق
7	عرض المادة العلمية	جهاز عرض- السبورة

نشاط تدريبي فردي (عصف ذهني)

هل تعتقد أن نجاح المشروع يعتمد فقط على مهارات مدير المشروع التقنية، دون الحاجة إلى المهارات القيادية أو التواصلية؟

[illegible]

مفهوم إدارة المشروع

مقدمة:

تُعد إدارة المشاريع من أهم العلوم الإدارية الحديثة التي تسهم في تحويل الأفكار والرؤى إلى إنجازات ملموسة، من خلال التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على جميع عناصر المشروع. ومع تعقّد بيئات الأعمال وتزايد المنافسة، أصبحت القدرة على إدارة المشاريع بكفاءة واحترافية مهارة أساسية لنجاح المؤسسات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. ويقدم إطار PMBOK الصادر عن معهد إدارة المشاريع (PMI) منهجية عالمية موحدة لإدارة المشاريع، تضمن تحقيق التوازن بين النطاق والوقت والتكلفة والجودة، مع تعزيز رضا أصحاب المصلحة وضمان استدامة النتائج.

شاهد واستنتج (https://www.youtube.com/watch?v=2nU3_-2cypM)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

مفهوم إدارة المشاريع:

إدارة المشروع هي تطبيق المعرفة والمهارات والأدوات والتقنيات على أنشطة المشروع بهدف تحقيق متطلباته وضمان إتمامه بنجاح ضمن النطاق والوقت والميزانية والجودة المتفق عليها.

المكونات الأساسية:

- النطاق – (Scope) تحديد ما سيتم إنجازه في المشروع وما لن يتم إنجازه.
- الوقت – (Time) التخطيط للجدول الزمني ومواعيد التسليم.
- التكلفة – (Cost) تقدير الميزانية والتحكم فيها.
- الجودة – (Quality) ضمان أن المخرجات مطابقة للمعايير المحددة.
- الموارد – (Resources) إدارة فريق العمل والمواد والمعدات.
- المخاطر – (Risks) تحديد المخاطر المحتملة ووضع خطط لمعالجتها.
- التواصل – (Communication) ضمان تدفق المعلومات بين جميع أصحاب المصلحة.

الأهداف

- إنجاز المشروع وفقًا للنطاق المتفق عليه.
- الالتزام بالوقت المحدد.
- الالتزام بالميزانية.
- تحقيق رضا أصحاب المصلحة.

العمليات الرئيسة وفق دليل PMBOK

1. البدء (Initiating)
2. التخطيط (Planning)
3. التنفيذ (Executing)
4. المتابعة والتحكم (Monitoring & Controlling)
5. الإغلاق (Closing)

أولاً: أنواع المشاريع

يمكن تصنيف المشاريع بعدة طرق، من أهمها:

1. مشاريع البنية التحتية (Infrastructure Projects)

- مثل: إنشاء الطرق، الجسور، شبكات المياه والكهرباء.
- هدفها: تطوير وتحسين المرافق والخدمات العامة.

2. المشاريع الصناعية (Industrial Projects)

- مثل: إنشاء المصانع وخطوط الإنتاج.
- هدفها: زيادة القدرة الإنتاجية وتلبية الطلب على المنتجات.

3. المشاريع التقنية (IT & Technology Projects)

- مثل: تطوير البرمجيات، بناء أنظمة معلومات، التحول الرقمي.
- هدفها: تحسين الكفاءة التشغيلية وتقديم حلول مبتكرة.

4. المشاريع الخدمية (Service Projects)

- مثل: تطوير برامج تدريبية، إنشاء مراكز خدمة العملاء.
- هدفها: رفع جودة الخدمات وتحقيق رضا المستفيدين.

5. مشاريع البحث والتطوير (R&D Projects)

- مثل: تطوير منتجات جديدة، إجراء تجارب علمية.
- هدفها: الابتكار وتحقيق ميزات تنافسية.

6. المشاريع المجتمعية والخيرية (Community & Nonprofit Projects)

- مثل: بناء المدارس، حملات التوعية.
- هدفها: خدمة المجتمع وتحقيق التنمية المستدامة.

نشاط جماعي

تصنيف المشاريع وتحليل أهدافها

الهدف من النشاط

- تعزيز فهم المتدربين لأنواع المشاريع المختلفة.
- تنمية مهارات التحليل والمقارنة بين أهداف المشاريع.
- تشجيع العمل الجماعي والتفكير النقدي.

الأدوات المطلوبة

- بطاقات تحتوي على أمثلة مشاريع (يمكن كتابتها على ورق أو طباعتها).
- لوحة أو سبورة لتصنيف المشاريع.
- أقلام أو مارككر.

خطوات النشاط

1. تقسيم المشاركين إلى مجموعات صغيرة (4-6) أشخاص لكل مجموعة
2. توزيع بطاقات المشاريع على كل مجموعة، بحيث تحتوي كل بطاقة على مشروع محدد (مثال: بناء جسر، تطوير نظام ERP، حملة توعية صحية، إنشاء مصنع جديد، تطوير منتج جديد، إنشاء مركز خدمة العملاء)
3. توجيه المجموعات لتصنيف المشاريع وفق الأنواع الستة:
 - مشاريع البنية التحتية
 - المشاريع الصناعية
 - المشاريع التقنية
 - المشاريع الخدمية
 - مشاريع البحث والتطوير
 - المشاريع المجتمعية والخيرية
4. طلب من كل مجموعة كتابة الهدف الرئيسي لكل مشروع وفق ما يتناسب مع تصنيفه.
5. عرض النتائج على الجميع: كل مجموعة تقدم تصنيفها وتشرح سبب اختيارها لكل نوع وهدف المشروع.
6. مناقشة جماعية: المدرب يقود النقاش لتوضيح الفروقات بين أنواع المشاريع، وتأكيد دقة التصنيف وأهداف كل مشروع.

مخرجات النشاط

- فهم عملي لأنواع المشاريع المختلفة.
- قدرة المتدربين على الربط بين نوع المشروع وأهدافه.
- تعزيز مهارات العمل الجماعي والتواصل.
- إدراك كيفية اختيار الأسلوب الأمثل لإدارة كل نوع مشروع.

ثانيًا: أهداف المشاريع

أهداف أي مشروع تتلخص في:

1. تحقيق النطاق المتفق عليه (Scope) وفقًا للمواصفات المطلوبة.
2. الالتزام بالجدول الزمني المحدد للتنفيذ.
3. ضبط التكاليف وعدم تجاوز الميزانية المقررة.
4. ضمان جودة المخرجات بما يطابق المعايير.
5. تعظيم الفائدة للمستفيدين وزيادة رضا أصحاب المصلحة.
6. تقليل المخاطر التي قد تؤثر على نجاح المشروع.

أنواع المشاريع وأهدافها

أولًا: أنواع المشاريع

يمكن تصنيف المشاريع بعدة طرق، من أهمها:

1. مشاريع البنية التحتية (Infrastructure Projects)
 - مثل: إنشاء الطرق، الجسور، شبكات المياه والكهرباء.
 - هدفها: تطوير وتحسين المرافق والخدمات العامة.
2. المشاريع الصناعية (Industrial Projects)
 - مثل: إنشاء المصانع وخطوط الإنتاج.
 - هدفها: زيادة القدرة الإنتاجية وتلبية الطلب على المنتجات.
3. المشاريع التقنية (IT & Technology Projects)
 - مثل: تطوير البرمجيات، بناء أنظمة معلومات، التحول الرقمي.
 - هدفها: تحسين الكفاءة التشغيلية وتقديم حلول مبتكرة.
4. المشاريع الخدمية (Service Projects)
 - مثل: تطوير برامج تدريبية، إنشاء مراكز خدمة العملاء.
 - هدفها: رفع جودة الخدمات وتحقيق رضا المستفيدين.
5. مشاريع البحث والتطوير (R&D Projects)
 - مثل: تطوير منتجات جديدة، إجراء تجارب علمية.

- هدفها: الابتكار وتحقيق ميزات تنافسية.
- 6. المشاريع المجتمعية والخيرية (Community & Nonprofit Projects)
 - مثل: بناء المدارس، حملات التوعية.
 - هدفها: خدمة المجتمع وتحقيق التنمية المستدامة.

ثانيًا: أهداف المشاريع

أهداف أي مشروع تتلخص في:

1. تحقيق النطاق المتفق عليه (Scope) وفقًا للمواصفات المطلوبة.
2. الالتزام بالجدول الزمني المحدد للتنفيذ.
3. ضبط التكاليف وعدم تجاوز الميزانية المقررة.
4. ضمان جودة المخرجات بما يطابق المعايير.
5. تعظيم الفائدة للمستفيدين وزيادة رضا أصحاب المصلحة.
6. تقليل المخاطر التي قد تؤثر على نجاح المشروع.

إعداد و انطلاق المشروع من خلال إعداد ميثاق المشروع وتحديد المعنيين والمخرجات

أولاً: إعداد ميثاق المشروع (Project Charter)

ميثاق المشروع هو وثيقة رسمية تصدر عادةً من الجهة الراعية (Sponsor) أو الإدارة العليا، وتُعطي مدير المشروع الصلاحية للبدء في تنفيذ أنشطة المشروع.

المحتويات الأساسية لميثاق المشروع:

1. اسم المشروع ووصفه المبدئي.
2. الأهداف الاستراتيجية للمشروع.
3. نطاق العمل المبدئي.
4. المخرجات المتوقعة (Deliverables).
5. الجدول الزمني المبدئي.
6. الميزانية المبدئية.
7. الأطراف المعنية الرئيسية.
8. الصلاحيات الممنوحة لمدير المشروع.

ثانيًا: تحديد المعنيين بالمشروع (Identify Stakeholders)

المعنيون بالمشروع هم الأفراد أو الجهات التي يمكن أن تؤثر أو تتأثر بالمشروع.

خطوات تحديدهم:

1. إعداد سجل المعنيين (Stakeholder Register) يشمل:

- الاسم أو الجهة.
- الدور في المشروع.
- مستوى التأثير أو الاهتمام.
- استراتيجيات التواصل معهم.

2. تصنيفهم حسب:

- التأثير العالي / المنخفض.
- الاهتمام العالي / المنخفض.

الهدف: ضمان التواصل المناسب وتوقع ردود الفعل خلال المشروع.

ثالثًا: تحديد المخرجات (Deliverables)

المخرجات هي النتائج الملموسة أو الخدمات أو المنتجات التي سينتجها المشروع.

أمثلة:

- تقارير تفصيلية.
- منتج نهائي (مثل برنامج أو مبنى).
- خدمة جديدة.
- نظام عمل محسّن.

خصائص المخرجات الجيدة:

- واضحة ومحددة.

- قابلة للقياس.
- متفق عليها مسبقًا مع أصحاب المصلحة.

التهيئة والتخطيط إلى التنفيذ والمراقبة والإغلاق

التهيئة (Initiating)

الغرض منها إطلاق المشروع بشكل رسمي وضمان توافقه مع الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.
الأنشطة الرئيسية:

- إعداد ميثاق المشروع. (Project Charter)
- تحديد أصحاب المصلحة (Stakeholders) وإعداد سجل لهم.
- تحديد الأهداف والمخرجات المبدئية.

التخطيط (Planning)

تهدف لوضع خارطة طريق تفصيلية للمشروع تحدد كيفية إنجازه ومراقبته.
الأنشطة الرئيسية:

- تحديد نطاق المشروع (Scope) وهيكل تقسيم العمل. (WBS)
- إعداد الجدول الزمني (Schedule) وتقدير الموارد والتكاليف.
- وضع خطة الجودة وإدارة المخاطر.
- تصميم خطة الاتصالات مع المعنيين.
- إعداد خطط المشتريات إن وجدت.

التنفيذ (Executing)

تنفيذ الأنشطة المخطط لها وإنتاج مخرجات المشروع.
الأنشطة الرئيسية:

- توجيه وإدارة فريق المشروع.
- تنفيذ خطط العمل وفق المواصفات.
- إدارة التواصل مع المعنيين.
- إدارة التغييرات والمشتريات.

المراقبة والتحكم (Monitoring & Controlling)

متابعة أداء المشروع وضبط أي انحرافات عن الخطة.

الأنشطة الرئيسية:

- قياس التقدم مقارنة بالجدول والميزانية.
- مراقبة جودة المخرجات.
- التحكم في التغييرات والمخاطر.
- إصدار تقارير الأداء الدورية.

الإغلاق (Closing)

إنهاء المشروع رسميًا وتسليم المخرجات النهائية.

الأنشطة الرئيسية:

- التحقق من استكمال جميع متطلبات المشروع.
- الحصول على موافقة أصحاب المصلحة على المخرجات.
- توثيق الدروس المستفادة.
- تحرير الموارد (البشرية والمادية).
- إعداد تقرير الإغلاق النهائي.

تطبيق عملي لأساليب تخطيط الوقت والميزانية، مع استخدام أدوات إدارة الجدول الزمني والتكاليف

تخطيط مشروع إنشاء قاعة تدريب باستخدام أدوات إدارة الوقت والميزانية
أولاً: معطيات المشروع

- مدة المشروع المستهدفة 4 أشهر.
- الميزانية المبدئية 250,000 ريال سعودي.
- النطاق المبدئي: تصميم، تجهيز، وتشغيل قاعة تدريب بسعة 50 شخصاً.

ثانياً: خطوات تطبيق تخطيط الوقت

1. تحديد الأنشطة (Define Activities)

- تصميم المخطط الهندسي.
- أعمال الإنشاء والتشطيبات.
- تركيب الأجهزة والتجهيزات.
- اختبار وتشغيل القاعة.

2. ترتيب الأنشطة (Sequence Activities) باستخدام مخطط بيرت PERT أو المخطط

الشبكي لتحديد الترتيب والعلاقات.

3. تقدير مدة الأنشطة (Estimate Activity Durations)

- التصميم: 15 يومًا.
- الإنشاء: 60 يومًا.
- التجهيز: 30 يومًا.
- التشغيل: 10 أيام.

4. إعداد الجدول الزمني (Develop Schedule)

- استخدام أداة مثل MS Project أو Primavera لرسم مخطط جانت Gantt

Chart وتحديد المسار الحرج. (Critical Path)

ثالثاً: خطوات تطبيق تخطيط الميزانية

1. تقدير التكاليف (Estimate Costs)

- التصميم: 20,000 ريال.
- الإنشاء: 150,000 ريال.
- التجهيز: 70,000 ريال.
- التشغيل: 10,000 ريال.

2. تجميع الميزانية (Determine Budget)

- جمع تكاليف جميع الأنشطة 250,000 = ريال.

3. تخصيص الميزانية على الجدول الزمني (Cost Loading)

- ربط التكاليف بالأنشطة في أداة إدارة المشاريع لتتبع الصرف مقابل التقدم الفعلي.

رابعاً: أدوات المراقبة

- Earned Value Management (EVM) لقياس الأداء الفعلي. (SPI, CPI)
 - تحديث مخطط جانتي أسبوعياً لمراجعة الانحرافات في الوقت والتكلفة.
- إمكانات القيادة:

شاهد واستنتج (<https://www.youtube.com/watch?v=PPK5aNdUj9E>)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

مهارات تحليل وتحديد مهام المشروع وتوزيعها، مع بناء فرق عمل فعالة وإدارة الموارد البشرية بكفاءة
أولاً: تحليل وتحديد مهام المشروع

1. تفصيل نطاق المشروع

- مراجعة وثيقة نطاق المشروع (Project Scope Statement) لتحديد جميع المخرجات.

2. إنشاء هيكل تقسيم العمل (WBS – Work Breakdown Structure)

- تقسيم المشروع إلى مراحل رئيسية، ثم إلى حزم عمل (Work Packages) ، ثم إلى مهام أصغر قابلة للتنفيذ.

3. تحديد الأنشطة (Activities)

- استخراج الأنشطة من حزم العمل وربطها بعلاقات زمنية (سابقة – لاحقة).

4. تحديد أولويات المهام

- تصنيف المهام إلى حرجة (Critical) وغير حرجة لتوجيه الموارد بشكل فعال.

ثانياً: توزيع المهام

1. تخصيص المهام حسب المهارات (Skill-based Assignment)

- مطابقة المهام مع مؤهلات وخبرات أعضاء الفريق.

2. استخدام مصفوفة المسؤوليات (RACI Matrix)

- Responsible: المسؤول عن التنفيذ.

- Accountable: المسؤول النهائي عن النتيجة.

- Consulted: المستشارون في المهمة.

- Informed: المطلعون على تقدم المهمة.

3. تحديد أوقات التنفيذ والمسؤولين بوضوح في خطة المشروع.

ثالثاً: بناء فرق عمل فعالة

1. اختيار الأعضاء المناسبين من حيث المهارات الفنية والقدرات السلوكية.

2. تحديد الأدوار والمسؤوليات لكل فرد بوضوح منذ البداية.

3. تعزيز التواصل من خلال اجتماعات منتظمة وقنوات اتصال واضحة.

4. إدارة التنوع داخل الفريق لتحقيق الإبداع وتعدد وجهات النظر.

5. تحفيز الفريق باستخدام أساليب التحفيز المعنوي والمادي.

رابعاً: إدارة الموارد البشرية بكفاءة

1. خطة إدارة الموارد البشرية (HR Management Plan)
 - تحدد هيكل الفريق، الأدوار، التدريب المطلوب، وخطط التحفيز.
2. تنمية الفريق (Team Development)
 - تدريب، تبادل الخبرات، أنشطة لبناء الثقة.
3. إدارة الأداء
 - مراقبة الإنتاجية، تقديم التغذية الراجعة، معالجة المشاكل.
4. حل النزاعات
 - استخدام أساليب مثل التفاوض، التعاون، التسوية.
5. تقييم الأداء في نهاية المشروع وتوثيق نقاط القوة وفرص التحسين.

استراحة

نشاط تدريبي (جماعي) عصف ذهني

الهدف من النشاط

- تعزيز فهم المتدربين لكيفية إدارة الموارد البشرية بكفاءة في المشاريع.
- تطوير مهارات التخطيط للفريق، إدارة الأداء، وحل النزاعات.
- تشجيع المشاركة الجماعية وتبادل الأفكار والخبرات العملية.

الأدوات المطلوبة

- لوحة أو سبورة كبيرة.
- بطاقات أو أوراق لكتابة الأفكار.
- أقلام أو ماركر.

خطوات النشاط

1. تقسيم المشاركين إلى مجموعات صغيرة (4-6) أشخاص لكل مجموعة
2. تحديد محاور العصف الذهني لكل مجموعة على حدة:
 - وضع خطة إدارة الموارد البشرية: تحديد الأدوار، الهيكل، خطط التدريب والتحفيز.
 - تنمية الفريق: طرق التدريب، بناء الثقة، تبادل الخبرات.
 - إدارة الأداء: متابعة الإنتاجية، تقديم التغذية الراجعة، التعامل مع المشاكل.
 - حل النزاعات: أساليب التفاوض، التعاون، التسوية.
 - تقييم الأداء في نهاية المشروع: تحديد نقاط القوة وفرص التحسين.
3. تشجيع كل مجموعة على توليد أكبر عدد ممكن من الأفكار العملية لكل محور خلال 10-15 دقيقة.
4. جمع ومناقشة الأفكار:
 - كل مجموعة تعرض أفكارها أمام الجميع.
 - المدرب يعلق ويضيف أمثلة عملية، ويقارن بين الأفكار المختلفة.
5. (تطبيق عملي) اختياري:
 - اختيار سيناريو مشروع افتراضي، ويطلب من المجموعات وضع خطة إدارة الموارد البشرية متكاملة وفق ما توصلوا إليه من أفكار.

مخرجات النشاط

- فهم عملي لكيفية إعداد خطة إدارة الموارد البشرية.
- قدرة على تنمية الفريق وتحفيز أعضائه بفعالية.
- مهارات محسنة في إدارة الأداء وحل النزاعات.
- تعزيز التفكير الجماعي والإبداع في حل مشكلات الموارد البشرية.

الموضوع الرئيسي : مرحلة تأسيس وتخطيط المشروع ويشتمل على المواضيع الفرعية التالية:	
105 دقيقة	فهم مكونات وهيكلية تقسيم العمل بالمشروع.
105 دقيقة	تقدير المدد الزمنية المطلوبة لإنجاز المهام بدقة.
105 دقيقة	تحديد خصائص ومهارات أعضاء فريق المشروع.
105 دقيقة	معالجة النزاعات داخل الفريق بأساليب احترافية.

المقدمة

في إدارة المشاريع الاحترافية، يُعتبر تقسيم العمل (WBS) أحد الركائز الأساسية لضمان نجاح المشروع. يساعد WBS على تفكيك المشروع إلى مكونات قابلة للإدارة، مما يتيح فهمًا واضحًا للمهام، وتوزيع الموارد بشكل فعال، ومراقبة التقدم بدقة. من خلال هيكلية WBS، يمكن لجميع أعضاء الفريق وأصحاب المصلحة تصور جميع عناصر المشروع وربطها بالأهداف والمخرجات النهائية.

مكونات وهيكلية تقسيم العمل (WBS)

1. التعريف

هيكل تقسيم العمل هو تمثيل هرمي لجميع عناصر المشروع، يوضح المراحل الرئيسية، حزم العمل، والمهام الفرعية بطريقة منظمة، بحيث يمكن إدارتها ومراقبتها بفعالية.

مكونات WBS.

1. المستوى الأول: المشروع ككل
 - يمثل المشروع بأكمله كوحدة واحدة.
2. المستوى الثاني: المخرجات أو المراحل الرئيسية
 - تقسيم المشروع إلى مراحل أو نتائج رئيسية. (Deliverables)
 - مثال: مرحلة التصميم، مرحلة البناء، مرحلة التجهيز.
3. المستوى الثالث: حزم العمل (Work Packages)
 - تقسيم كل مرحلة رئيسية إلى حزم قابلة للتنفيذ.
 - مثال: في مرحلة البناء: أعمال الأساسات، أعمال التشطيبات، أعمال الكهرباء.
4. المستوى الرابع: الأنشطة أو المهام الفرعية
 - تقسيم حزم العمل إلى أنشطة محددة يمكن جدولتها، تقديرها، ومراقبتها.
 - مثال: صب الخرسانة، تركيب الأسلاك الكهربائية، دهان الجدران.

3. أهداف وأهمية WBS

- توضيح نطاق المشروع: تحديد كل ما سيتم إنجازه.
- تسهيل التخطيط والجدولة: ربط المهام بالوقت والموارد.
- توزيع المسؤوليات بوضوح: معرفة من المسؤول عن كل مهمة.
- متابعة التقدم ومراقبة الأداء: قياس الإنجاز لكل حزمة عمل.

تقدير المدة الزمنية المطلوبة لإنجاز المهام بدقة.

أولاً: المفهوم

تقدير المدة الزمنية هو عملية تحديد الوقت اللازم لإكمال كل نشاط أو مهمة ضمن المشروع. هذه العملية ضرورية لإنشاء الجدول الزمني للمشروع، وضمان التسليم في الوقت المحدد، وتقليل المخاطر المتعلقة بالتأخير.

ثانياً: خطوات تقدير المدة الزمنية

1. تحديد الأنشطة المهام

- استناداً إلى هيكل تقسيم العمل (WBS) ، يتم استخراج جميع المهام القابلة للتنفيذ.

2. تحديد الموارد المطلوبة لكل مهمة

- مثال الأفراد، المعدات، والمواد.
- معرفة الموارد تساعد في تقدير الوقت بدقة أكبر، لأن قيود الموارد تؤثر على مدة المهمة.

3. تقدير المدة الزمنية لكل نشاط

هناك عدة أساليب شائعة:

أ. الخبرة والتقدير التقديري (Expert Judgment / Analogous Estimating)

- الاعتماد على خبرة المشاريع السابقة أو آراء الخبراء.
- مناسب للمرحلة المبكرة من المشروع أو عندما تكون البيانات محدودة.

ب. التقدير على أساس ثلاثي (Three-Point Estimating)

- يعتمد على ثلاث تقديرات:

1. – Optimistic (O) أفضل سيناريو.

2. – Most Likely (M) السيناريو الأكثر احتمالاً.

3. – Pessimistic (P) أسوأ سيناريو.

○ يتم حساب المدة المتوقعة باستخدام الصيغة:

$$TE = O + 4M + P \quad TE = \frac{O + 4M + P}{6} \quad TE = 6O + 4M + P$$

حيث TE = المدة المتوقعة لكل نشاط.

ج. تقدير الاستدلال التفصيلي (Parametric Estimating)

- استخدام معادلات رياضية تربط بين حجم العمل ومعدل الإنجاز.
- مثال: إذا كان تركيب متر مربع من الأرضيات يحتاج ساعة واحدة، فإن تركيب 100 متر مربع يحتاج 100 ساعة.

4. مراعاة الاعتمادات بين المهام (Dependencies)

- بعض الأنشطة لا يمكن البدء فيها إلا بعد انتهاء أنشطة أخرى.
- مثال: لا يمكن صب الخرسانة إلا بعد تجهيز الأساسات.

5. إدراج المخاطر والاحتياطيات الزمنية (Contingency Reserves)

- إضافة وقت إضافي للتعامل مع المخاطر غير المتوقعة أو التأخيرات المحتملة.

6. توثيق الافتراضات والقيود

- تسجيل أي افتراضات حول الموارد أو الظروف، مثل توفر المعدات أو طقس العمل، لضمان الشفافية.

ثالثاً: أهمية تقدير المدد الزمنية بدقة

- تمكين إعداد جدول زمني واقعي.
- تحسين تخصيص الموارد وتقليل الهدر.
- دعم اتخاذ قرارات مبنية على الوقت أثناء التنفيذ.
- تقليل المخاطر المتعلقة بالتأخير والتجاوزات في التكلفة.
- تسهيل مراقبة الأداء ومقارنة الإنجاز الفعلي بالجدول المخطط.

نشاط عصف ذهني:

الهدف من النشاط

- فهم أهمية تقدير الوقت بدقة في إدارة المشاريع.
- تطوير مهارات إعداد جدول زمني واقعي ومناسب للموارد المتاحة.
- تعزيز القدرة على تحديد المخاطر المتعلقة بالتأخير والتكلفة.
- تشجيع التفكير الجماعي وحل المشكلات العملية.

الأدوات المطلوبة

- لوحة أو سبورة كبيرة.
- بطاقات أو أوراق لكتابة الأفكار.
- أقلام أو ماركر.

خطوات النشاط

1. تقسيم المشاركين إلى مجموعات صغيرة (4-6) أشخاص لكل مجموعة
2. طرح سيناريو مشروع افتراضي قصير (مثل: إنشاء مبنى إداري، تطوير نظام برمجي، أو تنظيم حدث تدريبي).
3. توجيه كل مجموعة للعصف الذهني حول النقاط التالية:
 - كيف يمكن تقدير مدة كل مهمة في المشروع بدقة؟
 - كيف يمكن إعداد جدول زمني واقعي يأخذ في الاعتبار الموارد والقيود؟
 - ما المخاطر المحتملة عند تقدير الوقت بشكل خاطئ؟ وكيف يمكن تقليلها؟
 - كيف يمكن مقارنة الإنجاز الفعلي بالجدول المخطط خلال التنفيذ؟
4. جمع الأفكار وعرضها على الجميع:
 - كل مجموعة تعرض النتائج والحلول التي توصلت إليها.
 - المدرب يناقش ويعلق على الأفكار، ويضيف أمثلة عملية.
5. تطبيق عملي إضافي (اختياري):
 - طلب من كل مجموعة رسم جدول زمني مبسط للمشروع الافتراضي باستخدام الأفكار التي توصلوا إليها.

تحديد خصائص ومهارات أعضاء فريق المشروع.

أولاً: المفهوم

تحديد خصائص ومهارات أعضاء فريق المشروع هو عملية تقييم القدرات والسمات الشخصية والمهنية لكل عضو لضمان توزيع المهام بشكل فعال، وبناء فريق قادر على تحقيق أهداف المشروع بكفاءة.

ثانياً: خطوات تحديد خصائص ومهارات الفريق

1. تحليل متطلبات المشروع والمهام

- مراجعة هيكل تقسيم العمل (WBS) والأنشطة اللازمة.
- تحديد المهارات الفنية (Technical Skills) المطلوبة لكل مهمة، مثل:
 - البرمجة، التصميم الهندسي، إدارة المشتريات، أو إدارة الجودة.
- تحديد المهارات السلوكية (Behavioral Skills)، مثل:
 - القيادة، التواصل، حل المشكلات، العمل ضمن فريق.

2. جمع معلومات عن أعضاء الفريق

- السيرة الذاتية والخبرة العملية لكل عضو.
- المؤهلات العلمية والشهادات المهنية.
- السمات الشخصية: القدرة على العمل تحت ضغط، الإبداع، الانضباط.
- تفضيلات العمل وأسلوب التواصل.

3. تصنيف وتقييم المهارات

يمكن استخدام أدوات مثل:

1. مصفوفة المهارات: (Skills Matrix)

- تقيس مستوى إتقان كل عضو لكل مهارة (مثلاً: مبتدئ – متوسط – متقدم).
- 2. مقابلات شخصية أو تقييم الأداء السابق:
 - لتحديد نقاط القوة والضعف.
- 4. مطابقة المهارات مع المهام
- توزيع المهام حسب المهارات والخبرة لضمان الأداء الأمثل.

- تخصيص الأدوار بحيث يستفيد الفريق من تنوع المهارات ويحقق التوازن بين الخبرة والقدرات.

5. التطوير والتدريب

- تحديد الفجوات في المهارات وتقديم تدريب أو دعم تقني عند الحاجة.
- تعزيز التعلم المستمر داخل الفريق لضمان المرونة أثناء تنفيذ المشروع.

6. متابعة الأداء

- مراقبة أداء أعضاء الفريق مقارنة بالمهام المسندة.
- تقديم التغذية الراجعة لتحسين الأداء وتعزيز التعاون بين الأعضاء.

أمثلة على المهارات المطلوبة بحسب الدور		
الدور	المهارات الفنية	المهارات السلوكية
مدير المشروع	إدارة المشاريع، التخطيط، الميزانية	القيادة، اتخاذ القرار، التواصل
مهندس تصميم	برامج التصميم، التحليل الهندسي	حل المشكلات، الدقة
مسؤول مشتريات	التفاوض، إدارة العقود	التواصل، التنظيم
مطور برامج	لغات البرمجة، اختبار البرمجيات	التفكير التحليلي، التعاون

نشاط جماعي: تحليل وتقييم مهارات فريق المشروع

الهدف من النشاط

- تمكين المتدربين من فهم كيفية تحديد خصائص ومهارات أعضاء الفريق.
- تطوير مهارات تحليل المهام وربطها بمهارات الفريق المناسبة.
- تعزيز القدرة على استخدام أدوات تقييم المهارات واتخاذ قرارات توزيع المهام بفعالية.

الأدوات المطلوبة

- نسخة مبسطة من هيكل تقسيم العمل (WBS) لمشروع افتراضي.
- بطاقات أو أوراق لكل عضو فريق افتراضي تحتوي على مؤهلاته، خبراته، ومهاراته.
- مصفوفة المهارات (Skills Matrix) فارغة لكل مجموعة.
- أقلام أو ماركر.

خطوات النشاط

1. تقسيم المشاركين إلى مجموعات صغيرة (4-6) أشخاص لكل مجموعة.
2. تقديم مشروع افتراضي لكل مجموعة، مع هيكل تقسيم العمل والأنشطة المطلوبة.
3. مهمة المجموعة:
 - تحليل متطلبات المشروع والمهام: تحديد المهارات الفنية والسلوكية المطلوبة لكل مهمة.
 - جمع معلومات عن أعضاء الفريق: دراسة البطاقات الموزعة لكل عضو.
 - تصنيف وتقييم المهارات: استخدام مصفوفة المهارات لتقييم مستوى كل عضو لكل مهارة (مبتدئ - متوسط - متقدم).
 - مطابقة المهارات مع المهام: توزيع المهام حسب مهارات كل عضو لضمان الأداء الأمثل.
 - تحديد الفجوات التدريبية: اقتراح برامج تدريبية أو دعم تقني لتعزيز مهارات الفريق.
4. عرض النتائج على الجميع:
 - كل مجموعة تعرض توزيع المهام وفق المهارات، الملاحظات حول نقاط القوة والضعف، وخطة التطوير المقترحة.
5. مناقشة جماعية:
 - المدرب يعلق على كيفية تحسين تقييم المهارات وتوزيع المهام.
 - مشاركة الخبرات العملية والنصائح لتطوير الفريق أثناء تنفيذ المشاريع.

معالجة النزاعات داخل الفريق بأساليب احترافية.

أولاً: المفهوم

معالجة النزاعات هي عملية التعرف على الخلافات بين أعضاء الفريق أو بين الفريق وأصحاب المصلحة، ثم التعامل معها بطريقة منظمة وفعالة لضمان استمرار العمل وتحقيق أهداف المشروع دون تأثير سلبي على الأداء.

ثانياً: أسباب النزاعات داخل الفريق

1. اختلاف الأولويات والأهداف بين الأعضاء أو الفرق.
2. تداخل المسؤوليات أو غموض الأدوار في المشروع.
3. ضغوط الوقت أو الميزانية التي تؤثر على القرارات اليومية.
4. اختلاف الشخصيات أو أساليب العمل بين أعضاء الفريق.
5. سوء التواصل أو نقص المعلومات بين الأعضاء.

ثالثاً: أساليب احترافية لمعالجة النزاعات

1. التجاهل (Avoiding)

- الوصف: تجنب النزاع مؤقتاً إذا كان غير مهم أو يمكن أن يحل نفسه.
- يستخدم: عندما يكون النزاع صغيراً ولا يؤثر على نتائج المشروع.

2. التسوية (Accommodating)

- الوصف: التنازل عن بعض المطالب لتسهيل التوافق بين الأطراف.
- يستخدم: عندما تكون العلاقة مع الفريق أو العميل أهم من النزاع نفسه.

3. التسوية الوسطية (Compromising)

- الوصف: الوصول إلى حل يرضي جميع الأطراف جزئياً.
- يستخدم: عندما تكون هناك مصالح متضاربة ويجب اتخاذ قرار سريع.

4. المنافسة (Competing)

- الوصف: فرض حل معين عند الضرورة أو عند الحاجة لاتخاذ قرار حاسم.
- يستخدم: عند وجود موقف حساس يتطلب قراراً سريعاً، أو عندما تكون النتائج الحرجة للمشروع على المحك.

5.التعاون (Collaborating)

- الوصف: البحث عن حل يحقق مصالح جميع الأطراف ويحل المشكلة بشكل جذري.
- يستخدم: أفضل أسلوب للمشاكل الكبيرة والمعقدة التي تتطلب مشاركة الجميع للوصول إلى نتيجة مستدامة.

رابعاً: خطوات عملية لمعالجة النزاع داخل الفريق

1. التعرف على النزاع
 - ملاحظة علامات التوتر والخلاف بين الأعضاء.
2. جمع المعلومات وفهم الأسباب
 - الاستماع لجميع الأطراف وتحديد جذور المشكلة.
3. تحديد التأثير على المشروع
 - تقييم مدى تأثير النزاع على الجدول الزمني، التكلفة، الجودة.
4. اختيار أسلوب الحل المناسب
 - اعتماد الطريقة الأنسب من بين أساليب التجاهل، التسوية، التعاون، المنافسة، أو التسوية الوسطية.
5. التواصل الفعال
 - مناقشة الحلول بطريقة واضحة ومحايدة، مع التأكد من تفهم جميع الأطراف.
6. متابعة الحل والتقييم
 - متابعة تنفيذ الحل وتقييم مدى فعاليته لتجنب تكرار النزاعات.

	الموضوع الرئيسي : بناء فرق العمل. ويشتمل على المواضيع الفرعية التالية:	
105 دقيقة	تعزيز مهارات تحفيز الفريق ورفع كفاءته.	U
105 دقيقة	تطبيق معايير مراقبة الجودة لضمان الأداء.	U
105 دقيقة	اتقان خطوات تأسيس المشروع وبناء خطته.	U
105 دقيقة	تنفيذ عملي لإعداد الجدول الزمني والميزانية بدقة.	U

بناء فرق العمل.

مقدمة:

يُعد تحفيز الفريق ورفع كفاءته من العوامل الأساسية لنجاح أي مشروع. فالفريق المتحمس والمحفز قادر على الإنجاز بفعالية أكبر، والمبادرة في حل المشكلات، والالتزام بالمواعيد والجودة المطلوبة. يعتمد تحفيز الفريق ليس فقط على المكافآت المالية، بل على تعزيز الروح المعنوية، وضمان تواصل فعال، وتقديم فرص للتطوير المهني. من خلال تطوير مهارات التحفيز، يمكن للمديرين خلق بيئة عمل تشجع على التعاون والإبداع، مما ينعكس إيجاباً على أداء المشروع ونتائجه النهائية.

أهمية تحفيز الفريق

- زيادة الإنتاجية: أعضاء الفريق المحفزون ينفذون المهام بكفاءة أعلى.
- تحسين الالتزام بالمواعيد: يقل التأخير الناتج عن قصور الأداء.
- تعزيز التعاون: بيئة العمل الإيجابية تشجع على تبادل الأفكار وحل المشكلات بشكل جماعي.
- تحقيق جودة أفضل: التركيز على الإنجاز والابتكار يؤدي إلى مخرجات عالية الجودة.

أساليب تحفيز الفريق

1. التحفيز المادي

- مكافآت مالية، منح علاوات، أو منح حوافز عند تحقيق أهداف محددة.

2. التحفيز المعنوي

- تقدير جهود الأفراد، الثناء العلني، منح شهادات التقدير، تشجيع المبادرات الفردية.

3. تحفيز التطوير الشخصي والمهني

- توفير فرص التدريب، ورش العمل، ودورات التطوير المهني.
- منح أعضاء الفريق الفرصة لتعلم مهارات جديدة وتحمل مسؤوليات إضافية.

4. تحديد الأهداف بوضوح

- التأكد من أن كل عضو يفهم دوره وأهميته في تحقيق أهداف المشروع.

5. تعزيز التواصل الفعال

- عقد اجتماعات دورية لمتابعة التقدم، الاستماع للمقترحات والشكاوى، وتقديم التغذية الراجعة المستمرة.

3. أدوات عملية لتحفيز الفريق

- مصفوفة التحفيز والمكافآت: ربط المكافآت بالإنجازات والأداء الفعلي.
- اجتماعات متابعة أسبوعية: لمراجعة الإنجازات وتشجيع التفاعل بين الأعضاء.
- تبادل الخبرات داخل الفريق: تعزيز التعلم التعاوني وحل المشكلات بشكل جماعي.
- برامج التحفيز غير المادي: مثل الإجازات المرنة، أو التقدير الشخصي للجهود المبذولة.

تطبيق معايير مراقبة الجودة لضمان الأداء

المقدمة

تُعد مراقبة الجودة من الركائز الأساسية لنجاح أي مشروع، إذ تضمن أن المخرجات تلي المتطلبات والمعايير المحددة مسبقًا. تطبيق معايير مراقبة الجودة يساعد على اكتشاف الأخطاء والانحرافات مبكرًا، ويتيح اتخاذ الإجراءات التصحيحية قبل تفاقم المشكلات. كما يساهم في رفع رضا أصحاب المصلحة وتحسين كفاءة العمليات، ما ينعكس إيجابًا على نتائج المشروع ويحقق الاستدامة في الأداء.

1. أهمية مراقبة الجودة

- تحقيق رضا العملاء وأصحاب المصلحة: التأكد من أن المخرجات تلي توقعاتهم ومتطلباتهم.
- الحد من الهدر والأخطاء: اكتشاف المشكلات مبكرًا قبل تأثيرها على الجدول الزمني والميزانية.
- تحسين الأداء المستمر: تحليل النتائج يساعد على تحسين العمليات والإجراءات.
- تعزيز السمعة المهنية للمؤسسة: مشاريع ذات جودة عالية تعزز ثقة العملاء والمستفيدين.

2. خطوات تطبيق معايير مراقبة الجودة

1. تحديد معايير الجودة

- تحديد المعايير الفنية، التشغيلية، والأداء لكل نشاط أو مرحلة من المشروع.
- الاعتماد على المواصفات الدولية أو معايير المؤسسة الداخلية.

2. تطبيق أساليب الرقابة

- قوائم التحقق (Checklists) لمتابعة تنفيذ الأنشطة بدقة.

○ المراجعات والتفتيش (Inspections & Audits): تقييم مخرجات العمل للتأكد من مطابقتها للمعايير.

○ مخططات السيطرة (Control Charts): متابعة التغيرات والانحرافات في الأداء.

○ نماذج العينات (Sampling): فحص عينة من المخرجات عند تنفيذ المهام الكبيرة.

3. قياس الأداء ومقارنته بالمعايير

- حساب مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) المرتبطة بالجودة.
- رصد الانحرافات بين الأداء الفعلي والمخطط.

4. اتخاذ الإجراءات التصحيحية

- معالجة أي انحراف أو خطأ فور اكتشافه لضمان استمرار الجودة.
- تحديث الخطط والسياسات وفقاً لنتائج المراقبة.

5. توثيق النتائج والدروس المستفادة

- تسجيل النجاحات والفشل لتجنب تكرار الأخطاء في المشاريع المستقبلية.
- تعزيز التعلم المستمر وتحسين العمليات التنظيمية.

3. أدوات عملية لمراقبة الجودة

- برمجيات إدارة المشاريع لمتابعة مؤشرات الأداء والجداول الزمنية.
- قوائم التحقق لضمان التغطية الكاملة لكل متطلبات الجودة.
- مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) لمراقبة جودة التنفيذ والمخرجات.
- تقارير المراجعة الدورية لتقييم الأداء واتخاذ قرارات تحسين مستمرة.

اتقان خطوات تأسيس المشروع وبناء خطته.

تأسيس المشروع وبناء خطته يمثلان الأساس الذي يقوم عليه نجاح أي مشروع. فالتحضير الدقيق في هذه المرحلة يضمن وضوح الأهداف، تنظيم الموارد، وتحديد المخرجات المطلوبة. إتقان هذه الخطوات يسهم في تقليل المخاطر، تحسين التقديرات الزمنية والمالية، وتعزيز قدرة الفريق على التنفيذ بكفاءة. من خلال تخطيط منظم، يمكن للمشروع تحقيق أهدافه بكفاءة وفعالية، مع الحفاظ على جودة المخرجات ورضا أصحاب المصلحة.

1. خطوات تأسيس المشروع (Project Initiation)

1. إعداد ميثاق المشروع (Project Charter)

- تحديد الأهداف والرؤية العامة للمشروع.
- تعريف نطاق المشروع والمخرجات المتوقعة.
- تحديد الموارد الأولية والميزانية المبدئية.
- اعتماد المشروع رسميًا لدى أصحاب المصلحة.

2. تحديد أصحاب المصلحة (Stakeholders Identification)

- إعداد قائمة بجميع الأطراف المتأثرة بالمشروع.
- تقييم تأثيرهم على المشروع ومستوى اهتمامهم.
- وضع خطة للتواصل معهم وضمان إشراكهم بشكل فعال.

3. تحليل نطاق المشروع (Scope Definition)

- تحديد الحدود والمخرجات الأساسية.
- توضيح ما هو داخل المشروع وما هو خارجه.
- وضع معايير قياس النجاح والمخرجات المطلوبة.

4. بناء هيكل تقسيم العمل (Work Breakdown Structure - WBS)

- تقسيم المشروع إلى مراحل رئيسية، حزم عمل، ومهام قابلة للإدارة.
- تسهيل توزيع المسؤوليات والموارد لكل نشاط.

2. خطوات بناء خطة المشروع (Project Planning)

1. خطة الجدول الزمني (Schedule Plan)

- تحديد الأنشطة وترتيبها زمنياً.
- تقدير المدد لكل نشاط وربطها بالمسار الحرج.

2. خطة الميزانية (Budget Plan)

- تقدير تكلفة كل نشاط وموارد المشروع.
- إعداد الميزانية الإجمالية ومتابعة التكاليف الفعلية.

3. خطة الموارد البشرية (HR Plan)

- تحديد الأدوار والمسؤوليات لكل عضو في الفريق.
- بناء خطة للتطوير والتحفيز ومراقبة الأداء.

4. خطة إدارة المخاطر (Risk Management Plan)

- تحديد المخاطر المحتملة.
- وضع استراتيجيات للتقليل من تأثيرها أو مواجهتها عند حدوثها.

5. خطط إدارة الجودة والتواصل (Quality & Communication Plan)

- تحديد معايير الجودة لكل مخرجات المشروع.
- وضع خطة تواصل واضحة بين الفريق وأصحاب المصلحة.

3. أهمية إتقان تأسيس المشروع وبناء خطته
- وضوح الرؤية والأهداف لجميع أعضاء الفريق.
 - توزيع الموارد بكفاءة عالية.
 - تقليل المخاطر وزيادة فرص نجاح المشروع.
 - تحسين متابعة الأداء والمراقبة طوال دورة حياة المشروع.

نشاط جماعي: تأسيس المشروع وبناء خطة فعّالة

الهدف من النشاط

- تمكين المتدربين من فهم خطوات تأسيس المشروع ووضع خطة واضحة.
- تعزيز القدرة على توزيع الموارد بكفاءة وتقليل المخاطر.
- تطوير مهارات متابعة الأداء والمراقبة طوال دورة حياة المشروع.

الأدوات المطلوبة

- سيناريو مشروع افتراضي مكتمل المعلومات (يمكن أن يكون مشروع إنشاء مبنى، تطوير نظام برمجي، أو حملة تسويقية).
- أوراق أو بطاقات لتوزيع المهام والأهداف.
- لوحة أو سبورة لتوضيح توزيع الموارد والخطة الزمنية.
- أقلام وماركر.

خطوات النشاط

1. تقسيم المشاركين إلى مجموعات صغيرة (4-6) أشخاص لكل مجموعة.
2. تقديم مشروع افتراضي لكل مجموعة، مع وصف مختصر للفكرة والأهداف المطلوبة.
3. مهمة المجموعة:
 - تحديد رؤية المشروع وأهدافه: صياغة أهداف واضحة وقابلة للقياس.
 - توزيع الموارد: تحديد الموارد البشرية، المالية، والتقنية المطلوبة لكل مرحلة.
 - تقييم المخاطر: تحديد أبرز المخاطر ووضع خطط لتقليلها.
 - إعداد خطة المشروع: تصميم جدول زمني للمهام مع توضيح المسؤوليات لكل عضو.
4. عرض النتائج على الجميع:
 - كل مجموعة تقدم الخطة التي أعدها، مع شرح كيفية توزيع الموارد وتقليل المخاطر.
5. مناقشة جماعية:
 - المدرب يقارن الخطط، ويعطي ملاحظات حول نقاط القوة والضعف.
 - تسليط الضوء على أهمية وضوح الرؤية والأهداف وتأثيرها على نجاح المشروع.

تنفيذ عملي لإعداد الجدول الزمني والميزانية بدقة.

المقدمة

يُعد إعداد الجدول الزمني والميزانية من أهم خطوات التخطيط في إدارة المشاريع، إذ يمثلان العمود الفقري لضمان التنفيذ الفعال. الجدول الزمني يحدد متى يجب تنفيذ كل نشاط، بينما الميزانية تحدد الموارد المالية المطلوبة لكل مرحلة. الدقة في إعداد هذه العناصر تساعد على تجنب التأخيرات، التحكم في التكاليف، وتحقيق أهداف المشروع بكفاءة. كما توفر أدوات متابعة واضحة لقياس الأداء واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الحاجة.

1. إعداد الجدول الزمني (Schedule Planning)

1. تحديد الأنشطة والمهام
 - استخراج جميع الأنشطة من هيكل تقسيم العمل (WBS)
2. تقدير مدة كل نشاط
 - استخدام أساليب تقدير دقيقة مثل:
 - التقدير الثلاثي (Three-Point Estimating)
 - التقدير على أساس المشاريع السابقة (Analogous Estimating)
 - التقدير الرياضي حسب حجم العمل (Parametric Estimating)
3. ترتيب الأنشطة وربطها بالاعتمادات الزمنية
 - تحديد الأنشطة السابقة واللاحقة لضمان تسلسل منطقي.
4. تحديد المسار الحرج (Critical Path)
 - تحديد سلسلة الأنشطة التي تؤثر مباشرة على مدة المشروع الكلية.
5. استخدام أدوات الجدولة
 - مثل MS Project، Primavera، أو مخططات جانت (Gantt Charts)

2. إعداد الميزانية (Budget Planning)

1. تقدير تكلفة كل نشاط
 - احتساب تكاليف الموارد البشرية، المواد، المعدات، والخدمات.
2. تجميع التكاليف لتحديد الميزانية الإجمالية

- مراعاة التكاليف المباشرة وغير المباشرة.
- 3. توزيع التكاليف على الجدول الزمني (Cost Loading)
 - تحديد متى ستُصرف الموارد لضمان التمويل في الوقت المناسب.
- 4. تضمين الاحتياطات المالية (Contingency Reserves)
 - لمواجهة المخاطر أو التغيرات غير المتوقعة.
- 5. استخدام أدوات متابعة التكاليف
 - مثل Earned Value Management (EVM) لمقارنة الأداء المالي الفعلي بالمخطط.

- 3. أهمية الدقة في الجدول الزمني والميزانية
 - تحسين تخصيص الموارد وتقليل الهدر.
 - تسهيل مراقبة الأداء والتقدم في المشروع.
 - تمكين اتخاذ قرارات مبنية على البيانات عند حدوث انحرافات.
 - تقليل المخاطر المالية والزمنية وتحقيق أهداف المشروع بكفاءة.

الموضوع الرئيسي: التحفيز ويشتمل على المواضيع الفرعية التالية:		
84 دقيقة	تنمية قدرة المتدرب على تحفيز أعضاء الفريق وتعزيز الأداء الجماعي.	U
84 دقيقة	التزام المتدرب بتطبيق معايير الجودة ومراقبة مخرجات المشروع.	U
84 دقيقة	تمكين المتدرب من إعداد مشروع متكامل من التأسيس حتى التخطيط.	U
84 دقيقة	تطوير مهارات المتدرب في إعداد الجداول الزمنية والميزانيات بشكل تطبيقي.	U
84 دقيقة	تعريف المتدرب بأدوار ومسؤوليات قائد الفريق في بيئة المشروع.	U

تنمية قدرة المتدرب على تحفيز أعضاء الفريق وتعزيز الأداء الجماعي.

المقدمة

تعد القدرة على تحفيز أعضاء الفريق وتعزيز الأداء الجماعي من أهم المهارات القيادية لأي مدير مشروع أو قائد فريق. فالفريق المحفّز والمتعاون قادر على تحقيق أهداف المشروع بكفاءة عالية، وتجاوز التحديات بسرعة، والإبداع في إيجاد حلول للمشكلات. تهدف هذه الوحدة إلى تنمية مهارات المتدرب في إدارة تحفيز الفريق، تعزيز روح التعاون، وضمان أن يسهم كل عضو في المشروع بأقصى قدر من إمكاناته.

1. أهمية تحفيز الفريق وتعزيز الأداء الجماعي

- رفع الإنتاجية والكفاءة: الأعضاء المحفّزون يعملون بجدية أكبر ويكملون المهام في الوقت المحدد.
- تعزيز الالتزام والانضباط: يقل التسويف والتأخير عند وجود تحفيز مستمر.
- تحسين جودة المخرجات: التركيز والإبداع يؤديان إلى نتائج عالية الجودة.
- تقليل النزاعات الداخلية: بيئة محفزة ومشجعة تعزز التعاون والتفاهم بين أعضاء الفريق.

2. أساليب تحفيز الفريق

1. التحفيز المادي

- المكافآت المالية، الحوافز عند تحقيق أهداف محددة، العلاوات الخاصة.

2. التحفيز المعنوي

- الإشادة بالجهود، تقديم شهادات تقدير، الاعتراف بالمساهمات في الاجتماعات العامة.

3. تحفيز التطوير الشخصي والمهني

- توفير فرص التدريب، التعلم المستمر، وتحمل المسؤوليات الجديدة.

4. تعزيز التواصل الفعال

- الاستماع للآراء، تبادل التغذية الراجعة الإيجابية، عقد اجتماعات منتظمة لمراجعة الإنجازات.

5. وضع أهداف واضحة ومحددة

- معرفة كل عضو بدوره وأثره على نجاح المشروع، وربط الإنجاز بالمكافآت والتحفيز.

3. أدوات عملية لتعزيز الأداء الجماعي

- مصفوفة التحفيز: ربط الحوافز بالمستوى الفعلي للأداء لكل عضو.
- اجتماعات الفريق الأسبوعية: لمناقشة الإنجازات والمشكلات، وتعزيز التفاعل بين الأعضاء.
- أنشطة بناء الفريق: (Team Building) مثل ورش العمل التفاعلية، الألعاب الجماعية، وتمارين حل المشكلات المشتركة.
- برامج التدريب المشتركة: لتعزيز مهارات التعاون والتواصل بين الأعضاء.
- 4. استراتيجيات قياس نجاح التحفيز والأداء الجماعي
 - متابعة مؤشرات الأداء الفردية والجماعية. (KPIs)
 - رصد الالتزام بالمواعيد وجودة الإنجاز.
 - تقييم روح التعاون والمشاركة في حل المشكلات.
 - إجراء تغذية راجعة دورية لتحسين أساليب التحفيز وتعزيز الأداء.

معايير الجودة ومراقبة مخرجات المشروع.

المقدمة

يُعد الالتزام بمعايير الجودة ومراقبة مخرجات المشروع من الركائز الأساسية لضمان نجاح أي مشروع. فالمخرجات التي تتوافق مع المعايير المحددة تحقق رضا أصحاب المصلحة، تقلل الأخطاء والهدر، وتعزز سمعة المؤسسة وكفاءة العمليات. تهدف هذه الوحدة إلى تنمية قدرة المتدرب على الالتزام بالمعايير التنظيمية والفنية، ومتابعة جودة المخرجات طوال دورة حياة المشروع لضمان تحقيق الأداء المطلوب بكفاءة ودقة.

1. أهمية الالتزام بمعايير الجودة

- تحقيق رضا العملاء وأصحاب المصلحة: ضمان أن المنتجات أو الخدمات تلبي توقعاتهم ومتطلباتهم.
- رفع كفاءة العمليات وتقليل الهدر: الالتزام بالمعايير يقلل من الأخطاء والتكاليف غير الضرورية.
- تعزيز السمعة المهنية للمؤسسة: المشاريع ذات الجودة العالية تعكس مصداقية المؤسسة واحترافيتها.
- تحقيق استدامة الأداء: ضمان أن المخرجات قابلة للاستخدام والمتابعة والتطوير المستقبلي.

2. خطوات تطبيق معايير الجودة ومراقبة المخرجات

1. تحديد معايير الجودة لكل مخرجات المشروع
 - استخدام المواصفات الدولية أو الداخلية للمؤسسة.
 - تحديد الخصائص الفنية والتشغيلية والمستوى المطلوب لكل منتج أو خدمة.
2. مراقبة مخرجات أثناء التنفيذ
 - إجراء مراجعات دورية لكل مرحلة من مراحل المشروع.
 - استخدام قوائم التحقق (Checklists) ومخططات السيطرة (Control Charts).
 - تطبيق تقنيات فحص العينات (Sampling Inspection) عند الحاجة.

3. قياس الأداء ومقارنة النتائج بالمعايير

- استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) لقياس مدى مطابقة المخرجات للمعايير.

- رصد أي انحرافات أو أخطاء واتخاذ الإجراءات التصحيحية فوراً.

4. التوثيق والتعلم المستمر

- تسجيل نتائج المراقبة والدروس المستفادة لتحسين الأداء في المشاريع المستقبلية.

- مشاركة نتائج الجودة مع الفريق لتعزيز ثقافة الالتزام والمعايير العالية.

3. أدوات عملية للالتزام بمراقبة الجودة

- قوائم التحقق (Checklists) لكل نشاط أو مرحلة.
- برامج متابعة الجودة مثل MS Project أو Primavera أو أدوات إدارة الجودة المتخصصة.
- تقارير المراجعة الدورية وملفات التقييم. (Quality Reports)
- مؤشرات الأداء لمتابعة الانحرافات واتخاذ الإجراءات التصحيحية.

نشاط تدريب:

الهدف من النشاط

- تدريب المشاركين على تحديد معايير الجودة، ومراقبة المخرجات، وتوثيق النتائج.
- تعزيز التفكير التحليلي والعمل الجماعي لتطبيق أساليب مراقبة الجودة.

الأدوات المطلوبة

- سيناريو مشروع افتراضي (مثل: تطوير تطبيق جوال، بناء قاعة مؤتمرات، أو إطلاق حملة تسويقية).
- أوراق عمل تتضمن:

○ قائمة معايير جودة مبدئية.

○ نموذج قائمة تحقق (Checklist).

○ نموذج تقرير مراقبة جودة.

- سبورة أو لوحة عرض لتجميع الأفكار.

- أقلام وملصقات لونية.

خطوات النشاط

1. تقسيم المجموعات

يقسم المتدربون إلى مجموعات من 4-6 أشخاص.

2. توزيع المشروع الافتراضي

كل مجموعة تتسلم سيناريو المشروع ووصف المخرجات المطلوبة.

3. المهام المطلوبة من كل مجموعة

1. تحديد معايير الجودة لكل مخرجات المشروع:

○ وضع مواصفات قياسية فنية وتشغيلية واضحة.

2. إعداد خطة مراقبة الجودة:

○ تحديد النقاط التي سيتم فيها المراجعة والفحص.

○ تصميم قائمة تحقق لمراجعة جودة المخرجات.

3. محاكاة مراقبة الجودة:

○ يفترض أن المشروع في مرحلة التنفيذ، وعلى الفريق فحص عينات من المخرجات وتحديد ما إذا كانت

مطابقة للمعايير.

4. تحديد الانحرافات والإجراءات التصحيحية:

○ مناقشة أسباب الانحرافات وكيفية معالجتها فوراً.

5. توثيق النتائج:

○ إعداد تقرير مراقبة جودة يتضمن المعايير، النتائج، والملاحظات.

4. عرض ومناقشة النتائج

- كل مجموعة تقدم خططها ومعاييرها، وتوضح كيف تعاملت مع الانحرافات.
- المدرب يعلق على مدى واقعية المعايير وفعالية خطة المراقبة.

تمكين المتدرب من إعداد مشروع متكامل من التأسيس حتى التخطيط.

المقدمة

إعداد مشروع متكامل من مرحلة التأسيس حتى التخطيط يمثل الأساس الذي يضمن نجاح المشروع وتحقيق أهدافه بكفاءة. فالتأسيس السليم يوفر رؤية واضحة للأهداف، تعريف دقيق لنطاق العمل، وتحديد الموارد المطلوبة. أما التخطيط الدقيق فيرتب الأنشطة، يحدد الجدول الزمني والميزانية، ويضع معايير مراقبة الأداء والجودة. من خلال دمج المرحلتين، يصبح المشروع أكثر قابلية للإدارة والسيطرة، مع تقليل المخاطر وزيادة فرص النجاح وتحقيق رضا أصحاب المصلحة.

1. مرحلة التأسيس (Project Initiation)

1. إعداد ميثاق المشروع (Project Charter)

- تحديد الهدف الرئيسي والرؤية للمشروع.
- تعريف نطاق المشروع والمخرجات المطلوبة.
- تحديد الموارد الأساسية والميزانية المبدئية.
- الحصول على الموافقات الرسمية لبدء المشروع.

2. تحديد أصحاب المصلحة (Stakeholders Identification)

- إعداد قائمة بجميع المعنيين بالمشروع.
- تقييم تأثيرهم على المشروع ومستوى اهتمامهم.
- وضع خطة تواصل لضمان إشراكهم بشكل فعال.

3. تحليل نطاق المشروع (Scope Definition)

- تحديد المخرجات والحدود داخل وخارج نطاق المشروع.
- وضع معايير لقياس النجاح.

4. بناء هيكل تقسيم العمل (WBS)

- تقسيم المشروع إلى مراحل رئيسية وحزم عمل قابلة للإدارة.
- تسهيل توزيع المهام والموارد لكل نشاط.

2. مرحلة التخطيط (Project Planning)

1. خطة الجدول الزمني (Schedule Plan)

- ترتيب الأنشطة وتحديد المدد الزمنية لكل مهمة.
- تحديد التسلسل الزمني وربط الأنشطة بالاعتمادات المنطقية.
- تحديد المسار الحرج لضمان الالتزام بالمواعيد النهائية.

2. خطة الميزانية (Budget Plan)

- تقدير تكلفة الموارد لكل نشاط.
- إعداد الميزانية الإجمالية للمشروع مع تضمين الاحتياطات المالية.
- توزيع التكاليف على الجدول الزمني لضمان التمويل في الوقت المناسب.

3. خطة الموارد البشرية (HR Plan)

- تحديد الأدوار والمسؤوليات لكل عضو في الفريق.
- وضع استراتيجيات التحفيز والتطوير لضمان أداء فعال.

4. خطة إدارة المخاطر (Risk Management Plan)

- تحديد المخاطر المحتملة ووضع استراتيجيات التخفيف منها.
- وضع خطة للطوارئ للتعامل مع الأحداث غير المتوقعة.

5. خطة إدارة الجودة والتواصل (Quality & Communication Plan)

- وضع معايير الجودة لكل مخرجات المشروع.
- تحديد طرق وآليات التواصل بين الفريق وأصحاب المصلحة.

3. أهمية دمج التأسيس والتخطيط

- وضوح الرؤية والأهداف لجميع أعضاء الفريق.
 - تحسين تخصيص الموارد وتوزيع المهام بفعالية.
 - تقليل المخاطر وزيادة فرص نجاح المشروع.
 - تسهيل المتابعة والمراقبة وتحقيق النتائج المطلوبة بدقة.
 - تطوير مهارات المتدرب في إعداد الجداول الزمنية والميزانيات بشكل تطبيقي.
1. أهمية تطوير مهارات إعداد الجداول الزمنية والميزانيات
- تحقيق التنظيم والدقة في تنفيذ المشروع: معرفة متى يتم تنفيذ كل نشاط وبأي تكلفة.
 - التحكم في الموارد المالية والزمنية: تقليل الهدر والتأخيرات المحتملة.
 - تمكين اتخاذ القرارات المبنية على البيانات: متابعة الأداء واتخاذ إجراءات تصحيحية عند الانحرافات.
 - تعزيز فرص نجاح المشروع: الالتزام بالمواعيد والميزانية يضمن جودة النتائج ورضا أصحاب المصلحة.

2. خطوات تطوير مهارات إعداد الجداول الزمنية (Schedule Planning)

1. تحليل هيكل تقسيم العمل (WBS)

- تقسيم المشروع إلى مهام وأنشطة واضحة.
- تحديد الموارد اللازمة لكل نشاط.

2. تقدير مدة كل نشاط

- استخدام أساليب تقدير دقيقة:
 - التقدير الثلاثي: (Three-Point Estimating) الحد الأدنى، الأكثر احتمالاً، والحد الأقصى.
 - التقدير القياسي: (Analogous Estimating) الاستفادة من مشاريع سابقة مشابهة.
 - التقدير البارامترى: (Parametric Estimating) اعتماد حسابات رياضية بناءً على حجم العمل.

3. تسلسل الأنشطة وربطها بالعلاقات الزمنية (Dependencies)

- تحديد الأنشطة السابقة واللاحقة لكل مهمة.
- رسم مخططات جانتي (Gantt Charts) لتوضيح الجدول الزمني.

4. تحديد المسار الحرج (Critical Path)

- تحديد الأنشطة التي تؤثر مباشرة على مدة المشروع الإجمالية.
- التركيز على متابعة هذه الأنشطة لتجنب التأخير.

5. استخدام أدوات تطبيقية

- برامج مثل MS Project أو Primavera لإعداد الجداول الزمنية ومتابعتها.

3. خطوات تطوير مهارات إعداد الميزانية (Budget Planning)

1. تقدير تكلفة كل نشاط

- حساب تكاليف الموارد البشرية، المواد، المعدات والخدمات.

2. تجميع التكاليف لتحديد الميزانية الإجمالية

- مراعاة التكاليف المباشرة وغير المباشرة.

3. توزيع التكاليف على الجدول الزمني (Cost Loading)

- تحديد متى ستُصرف الموارد لضمان التمويل في الوقت المناسب.

4. إضافة الاحتياطات المالية (Contingency Reserves)

- لمواجهة المخاطر أو التغيرات غير المتوقعة.

5. متابعة الأداء المالي

- استخدام أدوات مثل Earned Value Management (EVM) لمقارنة الأداء

الفعلي بالمخطط.

4. أساليب التدريب التطبيقي

- تمارين عملية على مشاريع افتراضية: إعداد الجداول الزمنية والميزانيات لكل مرحلة.
- محاكاة إدارة المشروع: استخدام برامج التخطيط لمتابعة التنفيذ الافتراضي.
- دراسة حالات عملية: تحليل مشاريع سابقة لتقدير الوقت والتكاليف.
- تقييم الأداء الفردي والجماعي: مقارنة الجداول والميزانيات المقدرة بالمخرجات الفعلية وتقديم التغذية الراجعة.

5. النتائج المتوقعة بعد التدريب

- إتقان إعداد جداول زمنية دقيقة ومتكاملة.
- القدرة على إعداد ميزانيات واقعية وموزعة حسب الأنشطة.
- تحسين مهارات التقدير والتخطيط واتخاذ القرار المبني على البيانات.
- رفع كفاءة المتدرب في متابعة المشروع وضبط الانحرافات المالية والزمنية.

يُعد قائد الفريق العنصر الأساسي في نجاح أي مشروع، فهو المسؤول عن توجيه أعضاء الفريق، تنظيم المهام، وتحقيق أهداف المشروع بكفاءة. معرفة المتدرب بأدوار ومسؤوليات قائد الفريق تساعد على تطوير قدراته القيادية، تحسين إدارة الفريق، وضمان التواصل الفعال بين جميع الأطراف.

2. أهمية دور قائد الفريق

- توجيه الفريق نحو تحقيق أهداف المشروع: تحديد الأولويات والمهام الأساسية.
- تحفيز وتحسين أداء الفريق: رفع الروح المعنوية والتشجيع على التعاون والإبداع.
- ضمان الالتزام بالجدول الزمني والميزانية: متابعة تقدم المهام وتوزيع الموارد بكفاءة.
- حل النزاعات ومواجهة التحديات: إدارة المشكلات الداخلية والخارجية بشكل احترافي.
- التواصل مع أصحاب المصلحة: نقل المعلومات والتقارير بدقة وشفافية.

3. المسؤوليات الأساسية لقائد الفريق

1. التخطيط والتنظيم

- وضع خطة العمل مع الفريق وتحديد الأنشطة والمسؤوليات.
- تنظيم الموارد البشرية والمادية لضمان إنجاز المهام بكفاءة.

2. توزيع المهام ومتابعتها

- تحديد مسؤوليات كل عضو في الفريق.
- متابعة تقدم الأعمال وضمان الالتزام بالجدول الزمني.

3. تحفيز الفريق وبناء روح التعاون

- تشجيع المبادرات الفردية والجماعية.
- توفير بيئة عمل إيجابية تشجع على الابتكار.

4. حل النزاعات واتخاذ القرارات

- التعامل مع الصراعات الداخلية بأساليب احترافية.
- اتخاذ قرارات سريعة ومدروسة لحل المشكلات دون تعطيل المشروع.

5. مراقبة الجودة والأداء

- متابعة مخرجات الفريق والتأكد من مطابقتها للمعايير المطلوبة.

○ تقديم التغذية الراجعة المستمرة لتحسين الأداء.

6. التواصل والتقارير

○ تقديم تحديثات دورية للإدارة وأصحاب المصلحة.

○ ضمان تدفق المعلومات بين أعضاء الفريق بشكل فعال.

7. تطوير أعضاء الفريق

○ تحديد نقاط القوة والضعف لكل عضو.

○ توفير فرص التدريب والتطوير المهني لتعزيز كفاءتهم.

4. مهارات أساسية لقائد الفريق الناجح

- مهارات القيادة والتحفيز: القدرة على قيادة الفريق وتحفيزه لتحقيق الأداء الأمثل.
- مهارات التواصل: الاستماع الفعال، تقديم التغذية الراجعة، وإدارة الاجتماعات بكفاءة.
- مهارات حل المشكلات واتخاذ القرار: القدرة على التعامل مع التحديات واتخاذ القرارات الصائبة بسرعة.
- مهارات التخطيط والتنظيم: توزيع المهام، إدارة الوقت والموارد بشكل فعال.
- القدرة على بناء العلاقات: تعزيز الثقة والتعاون بين أعضاء الفريق وأصحاب المصلحة.

نشاط جماعي: "محاكاة دور قائد الفريق"

الهدف من النشاط

- تمكين المتدربين من فهم أدوار ومسؤوليات قائد الفريق بشكل عملي.
- تدريبهم على اتخاذ قرارات قيادية، توزيع المهام، وحل المشكلات داخل بيئة المشروع.

الأدوات المطلوبة

- بطاقات أو أوراق تحتوي على سيناريوهات مواقف حقيقية قد يواجهها قائد الفريق.
- ورقة عمل تلخص المسؤوليات الأساسية للقائد.
- سبورة أو ورق فلب شارتر لعرض النتائج.
- أقلام وملصقات ملونة.

خطوات النشاط

1. تقسيم المجموعات

- يقسم المتدربون إلى مجموعات من 5-6 أفراد.
- في كل مجموعة، يتم اختيار شخص ليلعب دور قائد الفريق.

2. توزيع السيناريوهات

- يعطى لكل مجموعة سيناريو مشروع (مثلاً: إطلاق منتج جديد، إنشاء منصة رقمية، أو تنفيذ حملة مجتمعية) مع مواقف مختلفة مثل:
- تأخر أحد الأعضاء في تسليم مهمته.
- ظهور نزاع بين عضوين في الفريق.
- استلام تعليمات جديدة من الإدارة تتطلب تعديل الخطة.
- اكتشاف مشكلة في جودة المخرجات.

3. تنفيذ المحاكاة

- يقوم قائد الفريق في كل مجموعة بمحاولة التعامل مع الموقف أمام فريقه وفق المسؤوليات التي تدرب عليها: التخطيط، توزيع المهام، التحفيز، حل النزاعات، التواصل، وضمان الجودة.
- باقي الفريق يمثل دور أعضاء الفريق ويتفاعلون مع القائد.

4. عرض النتائج

- كل قائد فريق يشارك كيف تعامل مع الموقف، ما القرارات التي اتخذها، وكيف وزع المهام أو حل المشكلة.
- المدرب يعلق على الأداء، ويقارن بين القرارات المتخذة والممارسات القيادية المثلى.

الموضوع الرئيسي : تنفيذ خطة المشروع

105 دقيقة	اكتساب مهارات تطبيقية في متابعة أداء المشروع وتحديث خطته عند الحاجة.
105 دقيقة	تنفيذ عملي لإجراءات الرقابة والتحكم لضمان سير المشروع وفق الأهداف المحددة.
105 دقيقة	فهم شامل لأنواع العقود وأساليب التعاقد، وآليات المتابعة والاستلام الفني.
105 دقيقة	تحليل منهجي لمحتوى دليل PMBOK لفهم مبادئ وممارسات إدارة المشاريع المعتمدة عالميًا.

اكتساب مهارات تطبيقية في متابعة أداء المشروع وتحديث خطته عند الحاجة.

متابعة أداء المشروع وتحديث خطته عند الحاجة من العناصر الأساسية لضمان نجاح المشروع وتحقيق أهدافه ضمن الجدول الزمني والميزانية المحددة. فالمشاريع عادةً تواجه تغييرات غير متوقعة أو تحديات تتطلب اتخاذ قرارات سريعة وتعديلات دقيقة. يهدف هذا المحور إلى تنمية مهارات المتدرب في مراقبة تقدم المشروع، تحليل الانحرافات، واتخاذ الإجراءات التصحيحية لضمان الالتزام بالخططة وتحقيق النتائج المطلوبة.

1. أهمية متابعة الأداء وتحديث الخططة

- ضمان الالتزام بالمواعيد والميزانية: متابعة مستمرة تساعد على تقليل التأخير والانحرافات المالية.
- تحسين جودة المخرجات: الكشف المبكر عن المشكلات يضمن معالجة الأخطاء قبل تفاقمها.
- اتخاذ قرارات مبنية على البيانات: يمكن للقائد تعديل الخطط استنادًا إلى معلومات دقيقة وواقعية.
- تعزيز فعالية الفريق: التواصل المستمر مع الفريق وتحديث الخططة يزيد من وضوح المهام والمسؤوليات.

2. خطوات متابعة أداء المشروع

1. تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)
 - تحديد معايير قياس الوقت، التكلفة، والجودة.
 - وضع أهداف واضحة لكل مرحلة من مراحل المشروع.
2. جمع البيانات ومراقبة التنفيذ
 - متابعة تقدم الأنشطة مقارنة بالخططة الأصلية.
 - استخدام أدوات مثل مخططات جاننت (Gantt Charts) وتقارير الأداء الأسبوعية.

3. تحليل الانحرافات

- مقارنة الأداء الفعلي بالجدول الزمني والميزانية المخطط لها.
- تحديد أسباب التأخيرات أو زيادة التكاليف.

4. اتخاذ الإجراءات التصحيحية

- تعديل الجدول الزمني أو توزيع الموارد حسب الحاجة.
- إعادة جدولة الأنشطة الحرجة أو إضافة موارد إضافية عند الضرورة.

5. تحديث خطة المشروع

- تعديل الجدول الزمني والميزانية والخطط التشغيلية بما يتوافق مع المستجدات.
- توثيق التغييرات وإبلاغ جميع أصحاب المصلحة لضمان التوافق.

3. أدوات تطبيقية لمتابعة الأداء

- برامج إدارة المشاريع: مثل MS Project أو Primavera.
- مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs): لمتابعة التقدم في الوقت والتكلفة والجودة.
- التقارير الدورية: مثل تقارير التقدم الأسبوعية والتقارير المالية.
- الاجتماعات الدورية للفريق: لمراجعة الإنجازات ومناقشة التحديات واتخاذ قرارات التحديث.

4. نتائج اكتساب المهارات

- القدرة على متابعة أداء المشروع بدقة وفعالية.
- تحسين مهارات التحليل واتخاذ القرارات المبنية على البيانات.
- تطوير القدرة على تحديث الخطط بسرعة لتجنب الانحرافات الكبيرة.
- تعزيز قدرة المدرب على إدارة فرق المشروع بكفاءة وضمان جودة النتائج.

الإجراءات الرقابة والتحكم لضمان سير المشروع وفق الأهداف المحددة.

المقدمة

تُعد إجراءات الرقابة والتحكم حجر الزاوية لضمان نجاح المشروع وتحقيق أهدافه ضمن الجدول الزمني والميزانية والجودة المحددة. فهي تساعد على رصد تقدم المشروع، اكتشاف الانحرافات، واتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب. يهدف هذا المحور إلى تنمية مهارات المتدرب في تطبيق أساليب الرقابة والتحكم بشكل عملي، لضمان الالتزام بالخطوة وتحقيق الأداء المطلوب لجميع مخرجات المشروع.

1. أهمية الرقابة والتحكم

- ضمان الالتزام بالخطوة الزمنية والميزانية: مراقبة التقدم تمنع التأخيرات أو التجاوزات المالية.
- تحسين جودة المخرجات: الكشف المبكر عن الأخطاء يتيح تصحيحها قبل تفاقمها.
- اتخاذ قرارات مستنيرة: استخدام البيانات الفعلية لاتخاذ إجراءات تصحيحية فعالة.
- تعزيز كفاءة الفريق: متابعة الأداء تحفز الفريق على الالتزام بالمهام والمسؤوليات.

2. خطوات تنفيذ الرقابة والتحكم

1. تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)

- الوقت: متابعة الالتزام بالمواعيد لكل نشاط.
- التكلفة: مقارنة التكاليف الفعلية بالميزانية المخططة.
- الجودة: التأكد من مطابقة المخرجات للمعايير المحددة.

2. جمع البيانات ومراقبة التقدم

- استخدام أدوات مثل مخططات جاننت، تقارير الإنجاز الأسبوعية، وأنظمة متابعة الأداء الرقمية.

- رصد أي انحراف عن الخطة في الوقت الفعلي.

3. تحليل الانحرافات

- تحديد أسباب التأخير أو تجاوز التكاليف أو عدم مطابقة الجودة.
- تقييم تأثير الانحرافات على أهداف المشروع العامة.

4. اتخاذ الإجراءات التصحيحية

- تعديل الجدول الزمني أو إعادة توزيع الموارد.
- ضبط العمليات التشغيلية أو تعديل خطط الجودة عند الحاجة.

5. تحديث الخطط والتواصل مع أصحاب المصلحة

- توثيق التغييرات وإبلاغ جميع أعضاء الفريق وأصحاب المصلحة لضمان التوافق.
- متابعة تنفيذ الإجراءات التصحيحية للتأكد من فعاليتها.

3. أدوات تطبيقية للرقابة والتحكم

- برامج إدارة المشاريع مثل MS Project و Primavera لمتابعة الجدول الزمني والتكاليف.
- مؤشرات الأداء (KPIs) لمراقبة الوقت، التكلفة، والجودة.
- التقارير الدورية لمراجعة التقدم وتوثيق الانحرافات.
- اجتماعات المتابعة الدورية لمناقشة التحديات واتخاذ قرارات تصحيحية فورية.

نشاط تدريب: غرفة مراقبة المشروع

الهدف من النشاط

- تدريب المتدربين على تطبيق خطوات الرقابة والتحكم بشكل عملي.
- تنمية مهارات تحليل الانحرافات واتخاذ الإجراءات التصحيحية الفعالة.

الأدوات المطلوبة

- أوراق عمل تحتوي على خطة مشروع مختصرة (جدول زمني، ميزانية، معايير جودة).
- بطاقات سيناريوهات تحتوي على انحرافات وهمية في الوقت، التكلفة، أو الجودة.
- ورق فليب شارت أو سبورة لعرض الحلول.
- أقلام وملصقات ملونة.

خطوات النشاط

1. تقسيم المجموعات

يتم تقسيم المشاركين إلى مجموعات من 4-6 أفراد، ويُعيّن في كل مجموعة "مدير مشروع" وبقية الأعضاء كـ "فريق رقابة وتحكم".

2. استلام خطة المشروع

كل مجموعة تحصل على خطة مشروع مختصرة تشمل:

- جدول زمني بسيط (مثلاً 5 أنشطة).
- ميزانية إجمالية موزعة على الأنشطة.
- معايير جودة لكل مخرج.

3. استلام الانحرافات

يحصل كل فريق على بطاقة انحراف (مثلاً:

- تأخر تسليم نشاط رئيسي يومين.
- زيادة تكلفة شراء المواد بنسبة 15%.
- اكتشاف أن المنتج النهائي لا يطابق معيار الجودة بنسبة 10)

4. تحليل الموقف

كل فريق يقوم بـ:

1. تحديد مؤشر الأداء المتأثر (وقت - تكلفة - جودة)
2. تحليل سبب الانحراف.
3. اقتراح إجراء تصحيحي (ثل تعديل الجدول الزمني، إعادة توزيع الموارد، أو إعادة الفحص)

5. عرض النتائج

كل مجموعة تعرض خطة التصحيح أمام باقي المتدربين، ويقوم المدرب بمناقشة مدى فعالية الإجراءات المقترحة ومطابقتها لممارسات إدارة المشاريع.

أنواع العقود وأساليب التعاقد، وآليات المتابعة والاستلام الفني.

المقدمة

فهم العقود وأساليب التعاقد يمثل قاعدة أساسية لإدارة المشاريع بشكل احترافي، حيث يضمن وضوح الحقوق والالتزامات بين جميع الأطراف ويحد من المخاطر القانونية والمالية. كما أن معرفة آليات المتابعة والاستلام الفني تساعد على التأكد من استلام المخرجات وفق المواصفات والجودة المطلوبة، وتحقيق نجاح المشروع في تحقيق أهدافه ضمن الجدول الزمني والميزانية المحددة. يهدف هذا المحور إلى تنمية قدرة المتدرب على اختيار النوع الأمثل من العقود، تطبيق أساليب التعاقد الصحيحة، ومتابعة التنفيذ والاستلام الفني بدقة.

1. أنواع العقود الشائعة

1. العقود الثابتة السعر (Fixed-Price Contracts)

- يتم تحديد مبلغ ثابت للمشروع أو لكل مرحلة منه.
- المسؤولية المالية تقع على المقاول في حال تجاوز التكاليف.
- مناسب للمشاريع ذات نطاق واضح ومتطلبات محددة.

2. العقود التكلفة الزائدة مع هامش ربح (Cost-Plus Contracts)

- يدفع العميل التكاليف الفعلية للمشروع بالإضافة إلى هامش ربح متفق عليه.
- مناسب للمشاريع التي يصعب تحديد نطاقها أو تكلفتها بدقة مسبقة.

3. العقود الزمنية والمواد (Time & Materials Contracts)

- يتم الدفع بناءً على الوقت المستغرق والمواد المستخدمة.
- يعطي مرونة في التعامل مع المشاريع غير واضحة النطاق أو متغيرة المتطلبات.

4. العقود المدمجة (Hybrid Contracts)

- تجمع بين أكثر من نوع من العقود لتلبية متطلبات المشروع المختلفة.

2. أساليب التعاقد

- المناقصة المفتوحة: دعوة عدة شركات لتقديم عروضهم ويتم اختيار الأنسب.
- المناقصة المغلقة: دعوة شركات محددة لتقديم عروضهم بسرية تامة.
- التفاوض المباشر: التعاقد مع طرف محدد بعد التفاوض على السعر والشروط.
- عقود الإطار: (Framework Agreements) اتفاق طويل المدى لتقديم خدمات أو منتجات متعددة وفق شروط محددة مسبقًا.

3. آليات المتابعة

1. مراجعة تقدم الأعمال
 - متابعة الجداول الزمنية والمهام المنجزة مقابل الخطة.
2. مراقبة الجودة
 - التأكد من مطابقة الأعمال للمواصفات الفنية والمعايير المعتمدة.
3. إدارة التغييرات
 - مراجعة أي طلبات تعديل أو تحديث في نطاق العقد والموافقة عليها.
4. التقارير الدورية
 - إعداد تقارير الأداء والتكاليف والفحص الفني للتواصل مع الإدارة وأصحاب المصلحة.

4. آليات الاستلام الفني

1. الفحص والاختبار
 - التأكد من أن المنتجات أو الخدمات المقدمة تلي المواصفات والمعايير.
2. التوثيق
 - إعداد تقارير الاستلام الفني مع توثيق الملاحظات والتعديلات المطلوبة.
3. التسليم النهائي
 - توقيع استمارات الاستلام بعد التأكد من المطابقة الكاملة.
4. التقييم الختامي
 - تحليل جودة التنفيذ وأداء المقاول لإدراج الدروس المستفادة للمشاريع المستقبلية.

تحليل منهجي لمحتوى دليل PMBOK لفهم مبادئ وممارسات إدارة المشاريع المعتمدة عالميًا.

المقدمة

دليل (PMBOK (Project Management Body of Knowledge هو المرجع العالمي المعترف به لمبادئ وممارسات إدارة المشاريع. يوقّر هذا الدليل إطارًا متكاملًا لفهم العمليات الأساسية لإدارة المشاريع، بما يشمل التخطيط، التنفيذ، الرقابة، والإغلاق. يهدف هذا المحور إلى تنمية قدرة المتدرب على تحليل محتوى الدليل بشكل منهجي، وفهم المبادئ والممارسات القياسية المعتمدة عالميًا، وتطبيقها في بيئة المشاريع العملية.

1. أهمية دراسة دليل PMBOK

- توحيد المفاهيم والممارسات: يضمن أن جميع أعضاء الفريق وفريق الإدارة يفهمون العمليات والمصطلحات بنفس الطريقة.
- رفع كفاءة إدارة المشاريع: اتباع مبادئ PMBOK يساعد على تنظيم المشاريع وتحقيق أهدافها بكفاءة.
- تعزيز فرص النجاح الدولي: دليل PMBOK معترف به عالميًا ويزيد من مصداقية مديري المشاريع على المستوى الدولي.
- تحسين القدرة على اتخاذ القرارات: يوفر إطارًا منهجيًا لتحليل المشكلات واتخاذ قرارات مستنيرة.

2. هيكل محتوى دليل PMBOK

1. مجالات المعرفة (Knowledge Areas)

- إدارة التكامل: توحيد جميع عناصر المشروع لضمان التناسق والنجاح.
- إدارة النطاق: تحديد المخرجات والحدود والمسؤوليات.
- إدارة الوقت: تخطيط وتنفيذ ومراقبة الجدول الزمني.
- إدارة التكلفة: تقدير الميزانية، التحكم في التكاليف، وضمان الالتزام بالميزانية.
- إدارة الجودة: ضمان أن مخرجات المشروع تلي المعايير والمتطلبات.
- إدارة الموارد البشرية: تنظيم وتوجيه أعضاء الفريق.
- إدارة التواصل: ضمان تدفق المعلومات بين جميع الأطراف المعنية.
- إدارة المخاطر: التعرف على المخاطر، تحليلها، والتخطيط لمواجهتها.
- إدارة المشتريات: إدارة العقود والموردين.
- إدارة أصحاب المصلحة: تحديد وتلبية احتياجات وتوقعات المعنيين بالمشروع.

2. عمليات إدارة المشاريع (Process Groups)

- البدء: (Initiating) إعداد ميثاق المشروع وتحديد أصحاب المصلحة.
- التخطيط: (Planning) وضع الخطط التفصيلية للوقت، التكلفة، الجودة، الموارد، والمخاطر.
- التنفيذ: (Executing) تنفيذ الأنشطة وتحقيق مخرجات المشروع.
- الرقابة والتحكم: (Monitoring & Controlling) متابعة الأداء واتخاذ الإجراءات التصحيحية.
- الإغلاق: (Closing) استكمال المشروع وضمان استلام المخرجات وتسليمها وفق المعايير.

3. خطوات التحليل المنهجي لدليل PMBOK

1. تحديد المفاهيم الأساسية: فهم التعريفات، المصطلحات، وأهم المبادئ.
2. ربط مجالات المعرفة بالعمليات: تحديد كيف ترتبط المعرفة بالتخطيط والتنفيذ والرقابة.
3. تحليل الأدوات والتقنيات الموصى بها: دراسة الأساليب والأدوات القياسية لكل عملية.
4. مقارنة الممارسات العالمية بالممارسات الفعلية: تقييم كيفية تطبيقها في بيئة المشاريع المحلية أو العملية.
5. تطبيق المفاهيم في سيناريوهات عملية: استخدام حالات دراسية وتمارين عملية لتطبيق المبادئ.

نشاط جماعي: "خريطة المعرفة من PMBOK"

الهدف من النشاط

- تمكين المتدربين من تفكيك محتوى PMBOK وفهم مبادئه ومجالات المعرفة ومجموعات العمليات.
- ربط المفاهيم النظرية بالتطبيق العملي في إدارة المشاريع.

الأدوات المطلوبة

- نسخة مختصرة أو مطبوعة من هيكل دليل PMBOK أو عرض شرائح للمجالات والعمليات.
- أوراق عمل تحتوي على جداول لتصنيف المعلومات.
- أوراق فليب شارت أو سبورة.
- أقلام ملونة وملصقات لاصقة (Sticky Notes).

خطوات النشاط

1. تقسيم المجموعات

يقسم المشاركون إلى مجموعات من 4-5 أفراد.

2. توزيع مجالات المعرفة

يُعطى كل فريق مجال معرفة واحد أو اثنين من دليل PMBOK مثل: إدارة الوقت، إدارة المخاطر، إدارة الجودة، إلخ.

3. تحليل المحتوى

كل مجموعة تقوم بـ:

1. تحديد العمليات المرتبطة بمجال المعرفة (في مجموعات العمليات الخمس: البدء، التخطيط، التنفيذ، المراقبة والتحكم، الإغلاق).
2. تلخيص أهداف كل عملية وأهم الأدوات والتقنيات المستخدمة فيها.
3. إعطاء مثال تطبيقي من واقع المشاريع على كيفية تنفيذ هذه العمليات.

4. إنشاء الخريطة

- تستخدم المجموعات أوراق الفليب شارت لرسم خريطة ذهنية تربط بين مجالات المعرفة ومجموعات العمليات.
- يتم وضع بطاقات ملونة لكل عملية وشرح مختصر بجانبها.

5. عرض ومناقشة

كل فريق يعرض خريطته الذهنية أمام باقي المجموعات، ويتلقى أسئلة أو تعليقات. المدرب يربط بين أعمال الفرق ويوضح التكامل بين جميع المجالات.

خاتمة البرنامج التدريبي:

نختتم اليوم برنامجنا التدريبي في إدارة المشاريع الاحترافية (PMP) بعد رحلة غنية بالمفاهيم النظرية والتطبيقات العملية التي صقلت مهاراتكم في إدارة المشاريع بكفاءة واحترافية. خلال هذا البرنامج، تعرفتم على أساسيات إدارة المشاريع، التخطيط والتنفيذ، مراقبة الأداء والجودة، إدارة المخاطر، وبناء فرق العمل الفعالة، بالإضافة إلى تحليل محتوى دليل PMBOK وفهم أفضل الممارسات العالمية.

نأمل أن تكونوا قد اكتسبتم المهارات العملية والمعرفة النظرية التي تمكنكم من قيادة المشاريع بفعالية، وتحقيق أهدافها ضمن الوقت والميزانية المحددة، مع ضمان جودة النتائج ورضا أصحاب المصلحة.

تذكروا أن إدارة المشاريع ليست مجرد مهارة تقنية، بل هي فن وعلم يجمع بين التخطيط الاستراتيجي، القيادة، التحفيز، والقدرة على اتخاذ القرارات الذكية. إن نجاحكم في المشاريع المستقبلية يعتمد على مدى تطبيقكم لما تعلمتموه اليوم، واستمراركم في التعلم والتطوير المهني المستمر.

نتمنى لكم التوفيق في رحلتكم العملية، وأن تكون هذه التجربة نقطة انطلاق نحو مشاريع ناجحة ومتميزة، وقيادة فعالة تحقق تأثيرًا إيجابيًا على مؤسساتكم وفرقكم وأصحاب المصلحة.

نأمل أن يكون هذا البرنامج نقطة تحول حقيقية لكل مشارك، وأن تسهم المعرفة المكتسبة في تعزيز دوره القيادي ودفع مؤسسته نحو مستقبل أكثر ازدهارًا ونجاحًا.

المراجع:

1. أحمد عبد الحميد، 2018، إدارة المشاريع الحديثة، دار النهضة العربية.
2. محمد عبد الله، 2017، أساسيات إدارة المشاريع، دار الفكر العربي.
3. علي حسنين، 2020، تخطيط وتنفيذ المشاريع، دار المعرفة.
4. خالد سعيد، 2019، مبادئ إدارة المشاريع الاحترافية، دار الهدى.
5. سامي يوسف، 2016، إدارة الوقت والمشاريع، دار العلوم للنشر.
6. نادر عبد العزيز، 2018، إدارة المشاريع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دار الكتاب الجامعي.
7. حسن الشامي، 2015، إدارة المشاريع وفق PMBOK، دار السلام للنشر.
8. إبراهيم محمود، 2021، القيادة وإدارة فرق المشاريع، دار الفكر المعاصر.
9. فاطمة الزهراء، 2017، التحكم في جودة المشاريع، دار النهضة العربية.
10. محمد عبد العزيز، 2019، إدارة المخاطر في المشاريع، دار المعرفة الحديثة.
11. يوسف علي، 2016، مشاريع البنية التحتية وإدارتها، دار الفكر العربي.
12. سامي عبد الرحمن، 2020، تقدير التكاليف والميزانيات في المشاريع، دار الهدى.
13. خالد مصطفى، 2018، إدارة الوقت والمخرجات في المشاريع، دار الكتاب الجامعي.
14. أحمد جمال، 2017، المراجعة والمتابعة في المشاريع، دار العلوم للنشر.
15. حسن عبد الله، 2019، إعداد خطط المشاريع الاستراتيجية، دار الفكر المعاصر.
16. إبراهيم أحمد، 2016، التعاقد والعقود في المشاريع، دار النهضة العربية.
17. ناصر سعيد، 2021، مشاريع التكنولوجيا وإدارتها، دار المعرفة الحديثة.
18. فهد الزهراني، 2018، تحليل المشاريع واتخاذ القرارات، دار السلام للنشر.
19. سليم محمد، 2017، مبادئ إدارة المشاريع الصغيرة، دار الكتاب الجامعي.
20. ليلى حسن، 2020، التخطيط والتقييم في المشاريع، دار الفكر العربي.

المراجع الأجنبية:

- Harold Kerzner, 2022, Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling, Wiley.
- Rita Mulcahy, 2021, PMP Exam Prep, RMC Publications.
- Claude H. Maley, 2019, Project Management for Engineering, Business and Technology, Routledge.
- Jack R. Meredith & Samuel J. Mantel, 2020, Project Management: A Managerial Approach, Wiley.
- Kathy Schwalbe, 2021, Information Technology Project Management, Cengage Learning.
- Jeffrey K. Pinto, 2019, Project Management: Achieving Competitive Advantage, Pearson.
- Gregory T. Haugan, 2017, Effective Work Breakdown Structures, Management Concepts.
- Paul Roberts, 2020, Project Management: Planning and Control Techniques, Pearson.
- Cornelius F. Bryan, 2018, Project Management in Practice, McGraw-Hill Education.
- Jack Ferraro, 2019, Practical Project Management, AMACOM.

شكرا لكم على متابعتكم