



جامعة الجميع الذكية
EVERYONE'S SMART UNIVERSITY

Everyone's Smart University

Project (Spring 2021)

Student Name	فوزيه سويلم مسلم المطيري	اسم الطالب
Students I.D	٢٠٢١٢٠٠٨٦٠	الرقم الجامعي

Section

Master

Date

Thursday

18 / 03 / 2021.

Course Code

(PMG506)

Advanced project Management

مشروع تأسيس وتفعيل مكتب إدارة المشاريع .

المقدمة :

شرعت وزارة الموارد السعودية تماشياً مع رؤية ٢٠٣٠ وأهداف وزارة المالية للسنوات الأربع المقبلة . في رحلة التحول الاستراتيجية لتلبية أهداف ٢٠٣٠ و تسعى وزارة الموارد الى القيام بدور رئيسي في دعم القطاعين العام والخاص . و تمكين سبل تنويع روافد الاقتصاد من خلال تعزيز خدماتها الإلكترونية المتكاملة من اجل رفع المملكة كمركز لوجستي راند في المنطقة . و من هذا المنطلق . وضعت الموارد البشرية المخطط الرئيسي لاستراتيجيتها . و حددت المبادرات الاستراتيجية الرئيسية بهدف دعم اهداف المملكة و إصلاح منظومة العمل لتقديم الخدمات على افضل وجه ممكن و قامت بتأسيس مكتب التحول الرقمي الاستراتيجي و الذي يعد المسنول عن إدارة و حوكمة و دفع عجلة التنفيذ لبرامج التحول الاستراتيجية . ويعتبر تأسيس و تشغيل مكتب إدارة المشاريع جزءاً من مبادرة إنشاء و تشغيل مكتب التحول الاستراتيجي . و سيساهم مكتب إدارة المشاريع في تقديم الدعم لملاك المبادرات و مديري المشاريع في عمليات اليومية الخاصة بتنفيذ المشاريع بما في ذلك دعم التنفيذ حتى يتسنى تحقيق نتائج المشروع بفعالية .

أهداف المشروع :

الأهداف توحيد المنهجية المتبعة في إدارة و متابعة المبادرات و المشاريع الاستراتيجية طبقاً لأفضل الممارسات العالمية و زيادة نسبة المشاريع التي تحقق الفوائد المأمولة منها و كذلك تقليل فشل المشاريع . و رفع مستوى القائمين على إدارة المشاريع بـ وزارة الموارد البشرية . و وجود مصدر وحيد لمعلومات المشاريع الكترونياً .

النطاق والوصف المشروع :

وضع إطار الحوكمة الخاص بإدارة المبادرات و المشاريع و الذي يتضمن كافة السياسات و الإجراءات و النماذج التي تساعد على توحيد كيفية ممارسة إدارة المشاريع في وزارة الموارد . تشغيل المكتب و دعم الركائز المختلفة بمدراء مشاريع للمساعدة في تنفيذ المشاريع بشكل احترافي لإطار الحوكمة . و نقل المعرفة الخاصة بإدارة المبادرات و المشاريع الى منسوبي الموارد . و تطوير النظام الالكتروني لإدارة المبادرات و المشاريع .

الأنشطة الرئيسية للمشروع :

تتضمن الأنشطة الرئيسية : تطوير الدليل الإرشادي الخاص بحوكمة إدارة المبادرات و المشاريع . و تطوير النماذج المختلفة التي تدعم التنفيذ الفعلي لنطاق عمل الحوكمة .

و تطوير برنامج تدريبي يشمل المواد التدريبية الخاصة بإدارة المبادرات و المشاريع و ورش العمل لتدريب المعنيين داخل الموارد .

تصميم و تطوير النظام الإلكتروني الخاص بإدارة المبادرات و المشاريع و إجراء التدريب و التوعية اللازمة ليشكل المصدر الرئيسي لمعلومات المبادرات و المشاريع و متابعتها .

إدارة المكتب إدارة المشاريع طول فترة المشروع .

خارج نطاق المشروع :

توريد رخص للنظام الإلكتروني لإدارة المبادرات و المشاريع .

الجدول الزمني للمشروع :

تاريخ البدء ٢٠٢٠-١١-٥ تاريخ الانتهاء ٢٠٢١-٩-١

مرحلة البدء - ١٢ شهر و أسبوع واحد فقط

مرحلة التخطيط - ٣ اشهر و أسبوعين فقط

مرحلة الموارد و التعاقد - شهرين و اسبوع فقط

مرحلة التنفيذ - ١٣ شهر فقط

مرحلة الاغلاق - ١٣ شهر فقط

استخدام مخطط جانث بالمتابعة الجدول الزمني .

مرحلة التنفيذ المشروع :

تم اقتراح تنفيذ المشروع بصورة تدريجية و على مراحل و بدورات تطوير متكررة يتخلل كل دورة تطوير خدمات و وظائف جديدة و يمكن اقتراح فترة و مراحل التنفيذ حسب ما يرى و لكن يجب مراعاة الاتي :

اتباع منهجية معتمدة في المشاريع و الإجراءات .

اتباع الطرق و الأدوات القياسية لتطوير الإجراءات و توثيقها .

تقدير الجهد الذي يتطلبه المشروع لا تمتد الوظائف المذكورة في نطاق العمل بشكل دقيق .

توثيق كل مراحل التأسيس و التطوير و اعداد تقرير لكل مرحلة من المراحل الى البدء و تقديم المشروع .

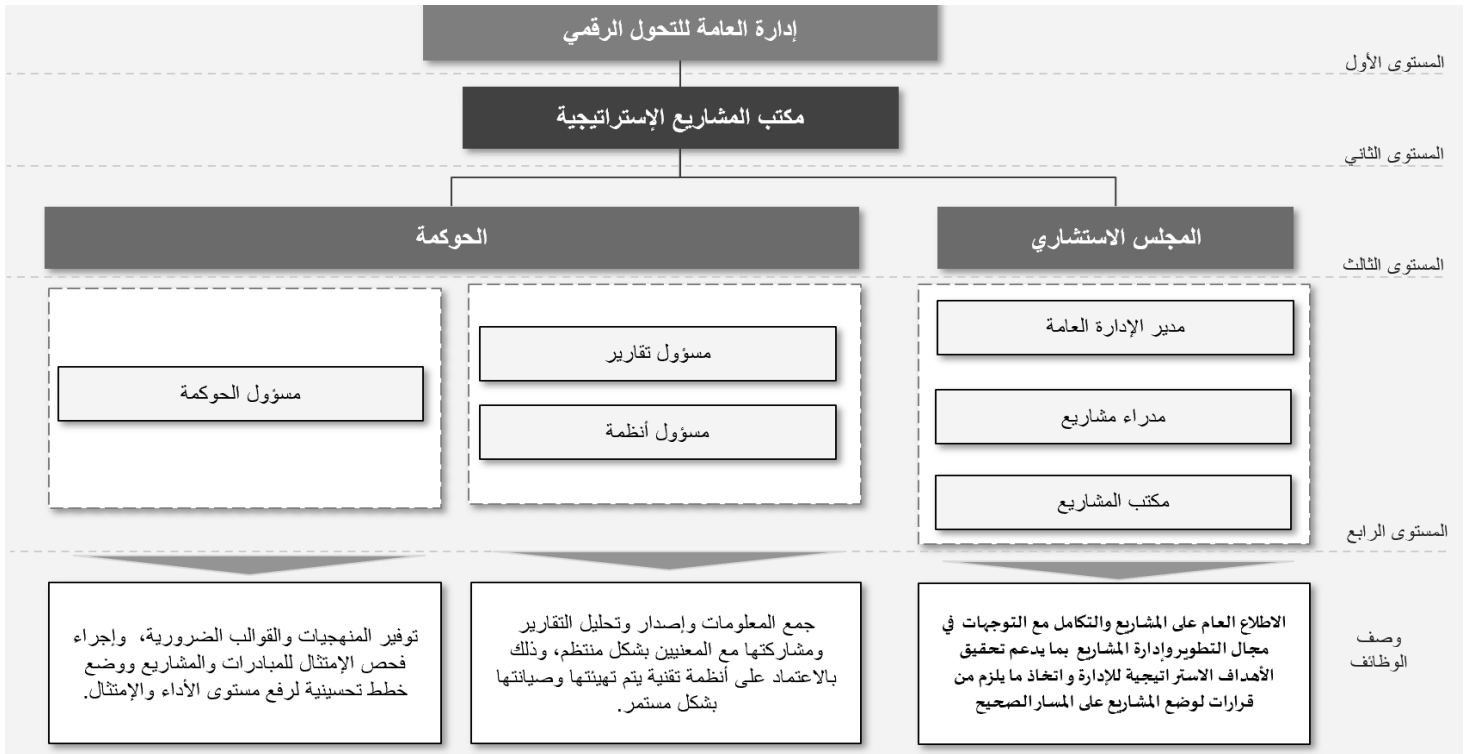


التدريب :

تطوير و تنفيذ خطة التدريب حسب نطاق العمل و أصحاب المصلحة من وزارة الموارد .

فريق العمل :

- رعاة الركائز المسؤولية : المسنولون عن ضمان الموائمة بين المبادرات و المشاريع ضمن البرنامج من حيث الجداول الزمنية و الاعتمادية بين المشاريع و الأولويات .
- ملاك المبادرات المسؤولية : الجهات الراعية للمشاريع و هم المسنولون عن تحقيق النتائج المرجوة من المبادرات و الموافقة .
- مدراء المشاريع من الموارد المسؤولية : لهم مسؤولية إدارة مشاريعهم و تقديم معلومات عن تقارير المشروع الى نظام المبادرات و المشاريع الالكترونية .
- أعضاء اللجنة التنسيقية المسؤولية : الوقوف على الوضع الراهن لكافة المبادرات و المشاريع و اتخاذ ما يلزم من قرارات لوضع المشاريع و المبادرات على المسار الصحيح .
- مكتب التحول الرقمي المسؤولية : متابعة برنامج التحول و ما يتضمنه من مبادرات و مشاريع .
- مدراء المشاريع المسؤولية : ضمان تطبيق مبادئ و سياسات الحوكمة و التأكد من رفع التقارير المختلفة عن المبادرات و المشاريع في الوقت المناسب و تقديم الدعم اللازم لرعاة الركائز و ملك المبادرات و مدراء المشاريع في كيفية إدارة المشاريع بشكل احترافي .



خطة التواصل :

إن التواصل الجيد مع الجهات المعنية يضمن لك مشروع ناجحاً، وغالباً ما يتم الانتهاء من وضع خطة التواصل قبل بداية المشروع وتشمل طرق التواصل ما يلي • : التواصل الشفهي، • لغة الجسد يمكنها التعبير عن الرسائل ، • التواصل المكتوب، و • والاتصالات الإلكترونية كاستخدام البريد الإلكتروني ..الخ .إن محتوى الرسالة ووسيلة عرضها قد تزداد أهمية عن طريقة التواصل نفسها . والاجتماعات الرسمية جزء هام من عملية التواصل هذه ولكنها إذا لم تدار بالطريقة الصحيحة وعملياً في المشروع فستكون مضيعة للوقت وحسب، وتلعب بعض الاجتماعات دوراً هاماً ما كالاتحاد الافتتاحي في انطلاقة مشروع ما. وعلي مدير المشروع الإجابة علي الأسئلة الآتية • : ماهي الاجتماعات اللازمة عقدها؟ • متى يجب عقدها؟ • كيف سيتم عقدها؟ كما أن التوثيق وحفظ المعلومات يلعبان دوراً هاماً في عملية التواصل، ليس فقط في تدوين القرارات المتخذة وإنما أيضاً في متابعة وتقييم سير المشروع وكذلك عند تخطيط المشروعات المستقبلية.

الاتصال الداخلي : فريق الإدارة جيد الإعداد و المهارات

التوقيت : من تاريخ انشاء المشروع

- أهداف الاتصال : ضمان التواصل الى فهم واضح لأهداف المشروع و عملياته .
- تسهيل تبادل المعلومات بشكل شفاف و مستمر
- تنسيق الجهود لضمان عملية ذات نوعية و ضمان إنشاء المشروع
- تبادل المعلومات لضمان تكامل هذا المشروع مع المبادرات التي تم وضعها سابقاً

الجمهور المستهدف :

فريق إدارة المشروع و المعنيين بالمشروع .

وثائق الدعم ذات الصلة :

اجتماعات دورية و عادية لفريق الإدارة لمناقشة الأدوار و المسؤوليات و التقدم المحرز و مساهمات الإدارة و الخطوات المستقبلية ذات الصلة .

تسجيل الدخول الى شبكة الداخلية داخل الموقع لتبادل الوثائق ذات الصلة و نتائج الاجتماعات و التقارير و التواريخ الرئيسية .

رسائل البريد الإلكتروني الوظيفية تهدف أساساً الى لفت الانتباه و الاخطار بتوفر معلومات جديدة او بوقوع الاحداث الجارية او تحديد تقرير المشروع ومتابعة الدورية للمشروع .

التراسل الفوري لتحقيق الاتصال في الوقت الحقيقي .

إحاطة فريق الإدارة بالاجتماعات بتقارير مرحلية نصف شهرية .

اعداد الوثائق ذات الصلة بالمشروع و عقد اجتماعات منتظمة مع إدارة المعنية بالمشروع .

التحفظات :

توفير قائمة محدثة لجهات الاتصال . و توفير اتصال مناسب بشبكة الانترنت .

النشرة الإخبارية الإلكترونية . وسيلة جيدة لإعلام الموظفين بـ انتظام حول المشروع و التطورات التي يشهدها .

نموذج حوكمة المبادرات والمشاريع الإستراتيجية

٤,٤ الاجتماعات و التقارير الدورية

الاجتماع	دورية الاجتماع	الحضور	عناصر التقرير الخاص بالاجتماع	معد التقرير
اجتماع مناقشة حالة المشروع	أسبوعي	- مالك المشروع* - مدير المشروع - مدير مكتب المشاريع - المعنيين من فرق العمل (وفق الحاجة)	- نسبة الإنجاز المخططة والفعالية - حالة الميزانية للمشروع - المهام المنجزة والمهام المخططة - المخاطر والمعوقات ونوع الدعم المطلوب - حالة المهام المتفق عليها في محضر الاجتماع السابق	مدير المشروع
اجتماع مناقشة حالة المبادرة	كل أسبوعين	- مالك المبادرة* - مدير المحفظة - مالك المشروع (وفق الحاجة) - مدير المشروع (وفق الحاجة) - المعنيين من فرق العمل (وفق الحاجة)	- نسبة الإنجاز المخططة والفعالية على مستوى المبادرة - حالة الميزانية للمبادرة - ملخص لأداء المشاريع التابعة للمبادرة يوضح نسبة الإنجاز المخططة والفعالية على مستوى كل مشروع - المخاطر والمعوقات ونوع الدعم المطلوب - حالة المهام المتفق عليها في محضر الاجتماع السابق - ملحق بالتقارير التفصيلية للمشاريع التابعة للمبادرة	مدير المحفظة
اجتماع مناقشة حالة المحفظة	شهري	- معالي المحافظ* - مالك المبادرة - مدير إدارة المبادرات والمشاريع - الإستراتيجية - مدير المحفظة - مالك المشروع (وفق الحاجة) - مدير المشروع (وفق الحاجة) - المعنيين من فرق العمل (وفق الحاجة)	- نسبة الإنجاز المخططة والفعالية على مستوى المحفظة - حالة الميزانية للمحفظة - ملخص لأداء المبادرات التابعة للمحفظة يوضح نسبة الإنجاز المخططة والفعالية على مستوى كل مبادرة - المخاطر والمعوقات ونوع الدعم المطلوب - حالة المهام المتفق عليها في محضر الاجتماع السابق - ملحق بالتقارير التفصيلية للمبادرات التابعة للمحفظة	مدير مكتب المشاريع
اجتماع إدارة المبادرات والمشاريع الإستراتيجية	أسبوعي	- مدير إدارة المبادرات والمشاريع - الإستراتيجية* - مدراء المحافظ - مدير الحوكمة	- مناقشة المشاكل والمعوقات والتحديات (ان وجد) - عرض حالة الإمتثال ومناقشة نقاط التحسين في المنهجية المتبعة	مدير مكتب المشاريع

ميزانية المشروع :

فيما يلي التكلفة التقديرية للمشروع

البند	القيمة الريال سعودي
الدليل الإرشادي للحكومة	50000
النظام الإلكتروني	10000
برنامج التدريب	100000
دعم بالموارد البشرية المطلوبة – مرحلة الأولى	50000
دعم بالموارد البشرية المطلوبة – مرحلة الثانية	30000
المجموع	2400000

أهمية تفصيل هيكل العمل: تكمن أهميته في أنه يحقق الاتي :تقسيم العمل إلى عدد من الأنشطة والمهام الصغيرة، •يساعد مدير المشروع علي تحديد المهام المطلوب أدائها، •الحصول علي الموافقة علي المشروع، •يضمن توافق المهام والأنشطة المزمع القيام بها مع الجدول الزمني والتكلفة المقدرة.

إدارة الجودة المشروع :

إدارة ورشة عمل - يجب أن يعقد المنظمون اجتماعاً لتحديد الأدوار خلال ورشة العمل، - وأن يحصل المنظمون على جميع المواد التي يحتاجون إليها، - ويجب عليهم كذلك التواجد قبل موعد بدء الورشة.

إدارة الموارد البشرية :

وكما هو الحال في جميع الشركات والأجهزة الحكومية والمنظمات الغير ربحية، فإن الأفراد هم أكثر الموارد قيمة والتي ستضمن تنفيذ العمل بأفضل جودة. ولذا يجب العناية باختيار أعضاء الفريق وتدريبهم ودعمهم خلال المشروع. والبد كذلك من المداومة على تشجيعهم وتقدير أعمالهم. وللقيادة أهمية كبرى في إدارة المشاريع إذ البد لمدير المشروع أن يتمتع بسمات القائد خلال إدارته للمشروع. ويمكن تعريف الإدارة بأنها فن جعل الآخرين يفعلون ما ال يمكنك فعله بنفسك عن طريق تنظيم وإدارة وتوجيه الموارد. أما القيادة، فهي القدرة على معرفة ما يجب عمله وتعيين أفضل من يستطيع القيام به وكذلك تحديد الأهداف قصيرة المدى وبعيدة المدى والحفاظ على حماس الفريق. ولذا فإنه من الضروري الاهتمام باختيار القائد المناسب لضمان نجاح المشروع.

مدير المشروع وصلاحياته :

تمت الحصول على الموافقة لتعيين الأستاذة فوزية الشلاحي مديرا للمشروع وتم منح الصلاحيات التالية لمساعدته على إدارة المشروع وضمان نجاحه بأذن الله .

- الاشراف على اعداد خطط المشروع
- تحديد العلاقات بين الأطراف المشتركة في تنفيذ المشروع
- اتخاذ الإجراءات اللازمة لتدبير الموارد اللازم للمشروع
- تنظيم اعمال المرؤوسين في المشروع و الاشراف عليهم و التنسيق فيما بينهم
- متابعة تنفيذ أنشطة المشروع و يتخذ القرارات المناسبة للإصلاح مسارات التنفيذ
- مراقب التكاليف و يتخذ القرارات الكفيلة بالالتزام بخطة التكاليف

منافع المشروع :

الفوائد المتوقعة من تنفيذ المشروع :

سيودي إتمام هذا المشروع بنجاح الى تحقيق المنافع التالية : وجود حوكمة واضحة لمشاريع الموارد .

وجود مصدر وحيد للمعلومات الخاصة بالمبادرات و المشاريع .

تطوير قدرات القائمين على إدارة المبادرات و المشاريع من منسوبي الموارد .

الإثار المترتبة على عدم تنفيذ المشروع :

عشوائية في إدارة المشاريع

عدم وضوح الأدوار و المسؤوليات المختلفة الخاصة بإدارة المبادرات و المشاريع

البطء في اتخاذ القرارات لعدم وجود نظام موحد يضمن وصول المشاريع في الوقت المناسب الى متخذي القرار

المراجع :

كتاب pmo

Google