

ملخص المحاضرة الخامسة

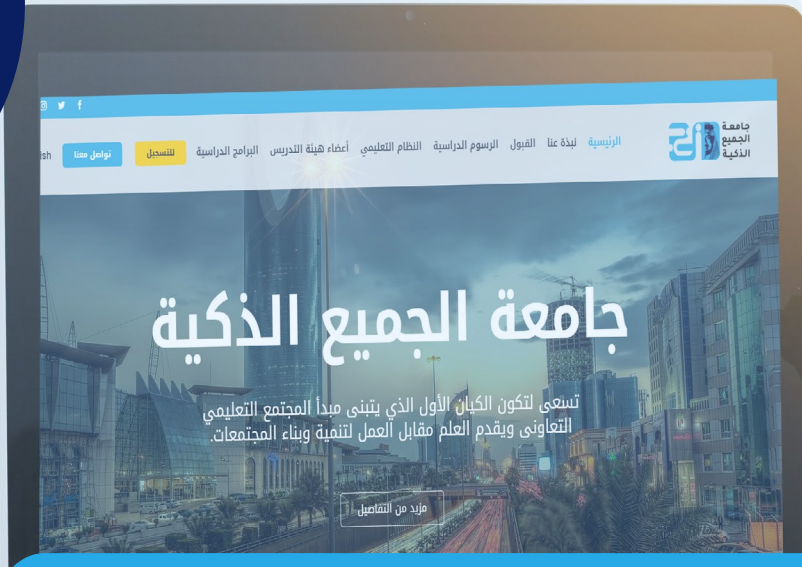
PART I :

Initiate & Plan a Project

**Project Stakeholders, Scope
Milestones, Requirements
& Resources**



جامعة الجميع الذكية
EVERYONE'S SMART UNIVERSITY



Lecture 6

Syllabus

Lecture 6

I- Project Stakeholders

II- Project Scope

III- High-level Milestones

IV- Project Requirements

V- Project Resources

أصحاب المصلحة

في مرحلة التأسيس في الغالب يتم:

- دراسة فكرة المشروع والقيام بدراسة جدوى
- اختيار فكرة المشروع تتم في مرحلة التأسيس
- تأسيس المشروع يبدأ بتطوير فكرة المشروع
- مرحلة التأسيس هي إحدى مراحل دورة حياة المشروع وخلالها يتم تطوير فكرة المشروع، اختيار المشروع ، اختيار مدير المشروع

أصحاب المصلحة

- **جملة بيان العمل في المشروع تسمى مقترح المشروع**

- من اجزاء مكونات مقترح المشروع المقدمة ومسؤوليات كل من الموردين والزبون

- - مجموعة الافراد الذين يعلمون مع مدير المشروع وتحت ادارته يسمى طاقم المشروع وهو أهم عنصر في إدارة المشروع

أطراف المشروع

الجهات المشاركة في انجاز المشروع والمرتبطة به:

١-الزبون: الشخص او الجهة التي يتم تنفيذ المشروع لصالحها.

٢-مدير المشروع: وهو الشخص الذي يقود المشروع وهو المسؤول الأول عن نجاحه وفشله لذا يجب ان يتمتع بمهارات عديدة مثل مهارات فنية – مهارات ادارية-مهارة التفاوض – مهارة الاتصال والمتابعة.

٣-الإدارة العليا: وهي الإدارة العليا للمنظمة الام التي يتبع لها المشروع وعليها توفير الدعم والموارد اللازمة لنجاح المشروع.

٤-المدراء الوظيفيون: هم مدراء الوظائف في المنظمة الام التي يتبع لها المشروع.

٥-فريق المشروع وهو الطاقم الوظيفي الذي يعمل في المشروع والمعني بتنفيذ الأنشطة والمهام والوظائف اللازمة لإكمال المشروع-عليه يجب ان يتم اختيار أعضاء الفريق المؤهلين فنيا واداريا مع ضرورة الاهتمام بهم.

٦-الموردون: كافة الجهات التي تقوم بتزويد المشروع بالموارد اللازمة لإتمام المشروع.

أصحاب المصلحة

أطراف إدارة المشروع

- ١- الإدارة العليا للمنظمة الأم: **اختيار مدير المشروع** - طبيعة عمل المشروع - أولوية المشروع بالنسبة للمشروعات الأخرى، **تقدم الدعم للمشروع**، حيث تقوم بتبني خطة المشروع وقمع عقد الالتزام. وتقع على مدير المشروع مسؤوليات تجاه الإدارة العليا أهمها:
 - تقديم تقارير دورية باستمرار عن تطورات العمل لاسيما فيما يتعلق بالوقت والكلفة والموارد، وإشعار المنظمة بأي مخاطر أو مشاكل تواجه المشروع.
- ٢- مدير المشروع: **هو الشخص الذي يتولى إدارة المشروع** في جميع مراحله، و يكون مسؤولاً بشكل كامل أمام الإدارة العليا عن نجاح (أو فشل) المشروع.
- ٣- فريق المشروع: وهم الأفراد الذين سوف يقومون بتنفيذ المشروع.

الإدارة العليا للمنظمة الأم أحد أطراف إدارة المشروع وتقوم بتقديم الدعم للمشروع وتقوم باختيار مدير المشروع



أصحاب المصلحة

ما يميز **مدير المشروع** إنه يسهل الأمور لأصحاب المعرفة الفنية من أجل أداء المهام و يسهل الأمور للعاملين من أجل أداء المهام و يمتلك صلاحيات وخطوط سلطة غير محدودة

بالنسبة للمشروع يعتبر **مدير المشروع** هو أحد أهم أطراف المصالح الداخلية

الفرق بين المدير الوظيفي ومدير المشروع
بالإضافة الى:

- ان مدير المشروع يركز على الأهداف النهائية للمشروع بينما المدير الوظيفي يركز على اهداف قصيرة ومتوسطة خاصة بقسمه الوظيفي.
- **مدير المشروع صلاحياته وخطوط السلطة غير محددة بشكل واضح** ومرتبطة مسؤوليته بإدارة المشروع، بينما المدير الوظيفي محددة حسب الهيكل التنظيمي.
- **مدير المشروع تعاملاته مع المتغيرات البيئية الخارجية عالية** بينما المدير الوظيفي محدودة في الغالب.

أصحاب المصلحة

وحتى يكون مدير المشروع قادرا على القيام بمسؤولياته فهو بحاجة إلى مايلي:

- الحصول على شهادة دراسية في إدارة المشروعات.
- الحصول على دورات متخصصة-ورش عمل-ندوات، الخ في إدارة المشاريع.
- شهادة خبره تفيد أنه تدرب على مهارات معينة من أهمها:
 - خطة المنظمة للوصول إلى الأهداف
 - التفاوض مع الزملاء.
 - المتابعة الجيدة للمهام.
 - المتابعة الجيدة للمهمات.
 - امتلاك الحساسية نحو شؤون المنظمة وامور المشاريع.
 - ان يكون مساره الوظيفي قد بدأ بمشاريع صغيرة ثم انتقل للعمل في مشاريع كبيرة.
- التعامل مع المعوقات التي ستواجه المشروع سواء كانت فنية أو مشاكل تتعلق بالموارد أو الأفراد.
- القدرة على التعامل مع المخاطر في كافة مراحل المشروع ووضع الخطط لمعالجتها.
- تطوير قنوات الاتصال مع أطراف المصالح المتعددة والمرتبطة بالمشروع
- امتلاك مهارة التفاوض وإدارة الصراعات.

أصحاب المصلحة

تحديد المشروع والفريق

- من المرجح أن يعبر أي مشروع متعلق بتيسير التجارة الحدود التنظيمية وأن يشمل خبراء من أكثر من مجال واحد. لذا، يجب أن يكون **الراعي للمشروع** في وضع يمكّنه من ضمان التعاون بين **الخبراء** وتحديد التوجه العام للعمل.

- التنسيق الناجح مع **أصحاب المصلحة**

- بينما قد يتطلب التنسيق مع أصحاب المصلحة مناهج مختلفة حسب ظروف كل قطر، هنالك عوامل عامة مشتركة ومتطلبات ينبغي أخذها بعين الاعتبار

فريق المشروع

- ◀ **يملكون مهارات فنية عالية.**
- ◀ **لديهم توجه قوي لمشكلة المشروع.**
- ◀ **الرغبة في تحقيق أهداف المشروع.**
- ◀ **أن يكون لديهم حساسية للسياسة التنظيمية.**
- ◀ **احترام الذات.**

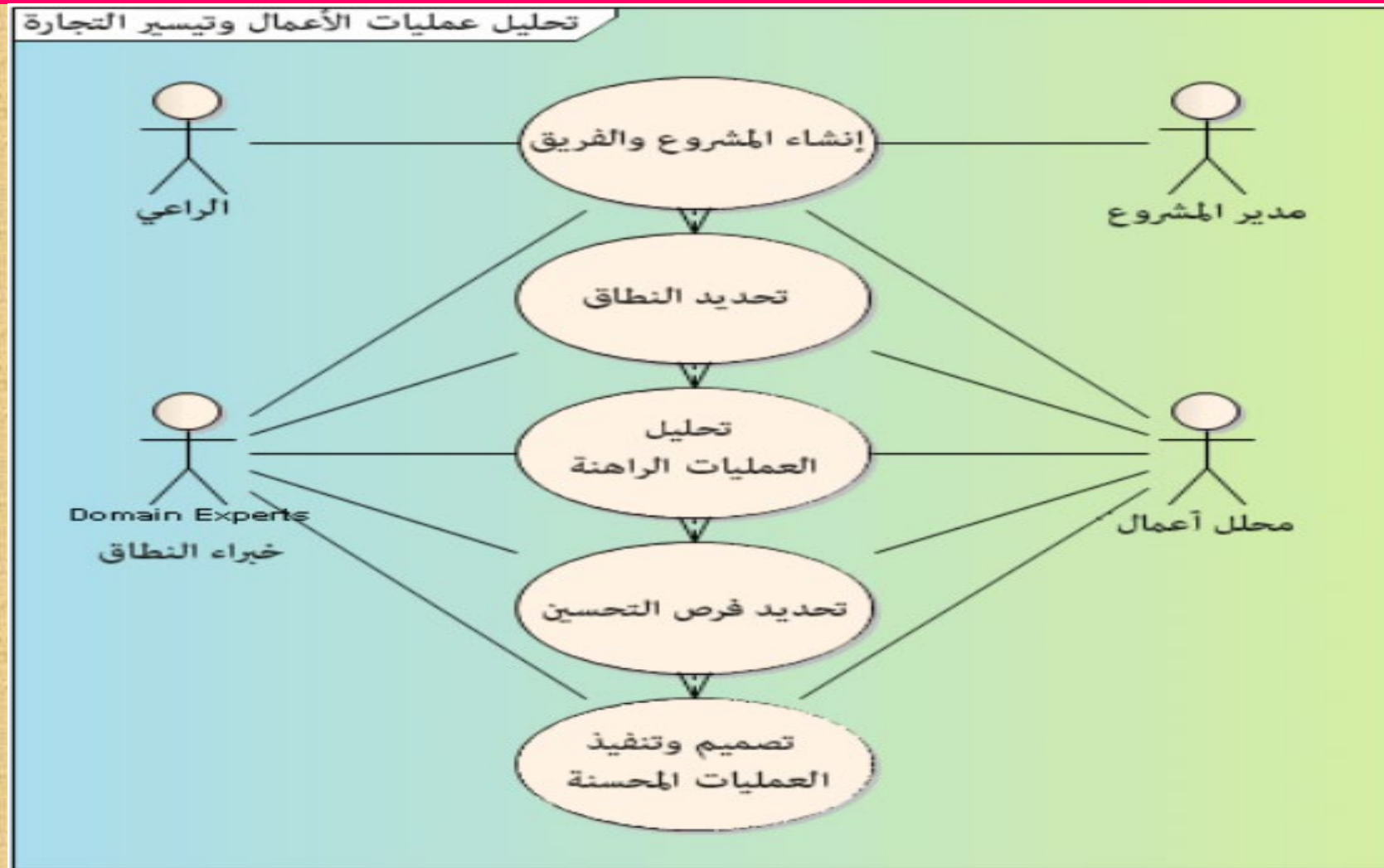
أصحاب المصلحة

يمكن تقسيم أصحاب المصلحة المشاركين في دراسة تحليل عملية الأعمال إلى أربع فئات

الدور	المسؤولية
راعي المشروع	توفير الموارد، واعتماد نطاق المشروع والأهداف الأساسية القابلة للتنفيذ، وتقديم الدعم والتوجيه الإداري
مدير المشروع ورئيسه	الحصول على المعلومات ذات الصلة، وتطوير خطة تفصيلية، وتنظيم موارد المشروع
محلل المشروع	إجراء أبحاث ومقابلات، وتحليل العقبات وتحديدّها، وتوثيق العملية الراهنة، وتطوير التوصيات الخاصة بالتبسيط
المشاركون في العملية وخبراء نطاق الأعمال	توفير المعرفة اللازمة عن العمليات التي تم التحقيق بشأنها، ودراسة النتائج النهائية، والتحقق من قابلية التوصيات للتطبيق

أصحاب المصلحة

تقوم كل فئة من فئات أصحاب المصلحة بأدوار معينة ومسؤوليات في مختلف مراحل عملية التحليل.



نطاق المشروع

مفهوم نطاق المشروع

- يضع قائمة بالنشاطات أو الأهداف التي يشملها المشروع أو يستثنىها.
- يضع فريق المشروع تعريف نطاق مفصل وشرح تفصيلي للمشروع وينبني على النتائج والافتراضات والقيود التي يتم توثيقها أثناء التمهيد للمشروع.
- يتم تحديد ووصف نطاق المشروع بمزيد من التخصيص أثناء التخطيط كلما توفرت المزيد من المعلومات المرتبطة بالمشروع. ويتم تحليل المخاطر والافتراضات والقيود الموجودة من أجل الإكمال حيث تتم إضافة المخاطر والافتراضات والقيود حسب الحاجة.

نطاق المشروع

عمليات إدارة نطاق المشروع

1- جمع المتطلبات

دليل PMBOK عرف المتطلب: "المتطلب هو الشرط الذي يجب الوفاء به، أو يمتلكه نظام، أو منتج، أو خدمة، أو مخرج نهائي لتلبية عقد أو مقياس أو مواصفات أو غيرها من الوثائق الرسمية. ومن المهم توثيق المتطلبات في تفاصيل كافية بحيث يمكن قياسها أثناء تنفيذ المشروع. فبعد كل شيء، تحقيق أهداف النطاق غالباً ما يقوم على تلبية المتطلبات الموثقة مسبقاً."

تتضمن هذه العملية تعريف وتوثيق ميزات ووظائف السلع المنتجة في المشروع والعمليات القائمة لإنتاجها. يقوم فريق العمل بعمل ملف لمطالب أصحاب المصلحة يوثق متطلبات خطة العمل و ملف لتتبع المتطلبات ما تم ومالم يتم منها بعد .

أولاً: جمع المتطلبات

ثانياً: تحديد النطاق Scope

ثالثاً: إنشاء هيكل تجزئة العمل WBS

رابعاً: التحقق من النطاق

خامساً: التحكم في النطاق

2- تحديد نطاق المشروع :

هي المرحلة الثانية في عملية إدارة نطاق المشروع. ونجاح المشروع يعتمد على هذه المرحلة حيث أنه يساعد على تحسين دقة تقديرات الوقت والتكلفة والموارد و يحدد أيضاً خط أساس لقياس الأداء ومراقبة المشاريع، ويساعد التعريف الجيد للنطاق في التواصل وفهم مسؤوليات العمل بشكل أفضل. تشتمل الأدوات والتقنيات المستخدمة في تحديد النطاق على آراء الخبراء، وتحليل المنتج، وتحديد البدائل وورش عمل لتسهيل العمل. والمخرجات الأساسية لتعريف النطاق هي بيان لنطاق المشروع و تحديثات على وثائق المشروع الموضوع مسبقاً. تشمل المدخلات الرئيسية لإعداد بيان نطاق المشروع

بيان نطاق المشروع:

ينبغي أن يتضمن بيان نطاق المشروع، كحد أدنى، وصف لنطاق المشروع ومعايير قبول المستخدم للمنتج و معلومات مفصلة عن جميع مخرجات المشروع وكذلك يمكن أن يتضمن حدود المشروع و القيود والافتراضات المطروحة بخصوصه.

ويصف هذا البيان بالتفصيل الأعمال التي تم انجازها في المشروع وهو أداة مهمة لضمان رضا العملاء ولمنع زحف النطاق.

- **زحف نطاق المشروع:** تضخيم المشروع إلى أبعد من منفعه أو محاولة استغلال موارد غير مناسبة بسبب عدة عوامل أهمها:
- المدير صاحب النفوذ الذي يرغب في إدخال تغييرات نطاق غير مناسبة على المشروع.
- يمكن لنطاق المشروع أن يتسع ما إذا لم نأخذ مسبقاً بعين الاعتبار جميع جوانب المشروع.
- ضعف الاتزان بين محددات المشروع (النطاق والزمن والتكاليف).
- ضعف مستوى دقة التقديرات لكل من محددات المشروع.
- تستخدم عملية إدارة التغيير المدعومة وواضحة المعالم لتعديل النطاق بما يتلاءم مع أهداف المشروع/البرنامج/الحافطة وتعتبر عملية إلزامية لمنع حدوث تمدد أو زحف نطاق المشروع.

3- هيكل تقسيم العمل (WBS)

هو عبارة عن تجمع يعتمد على المخرجات للأعمال المشاركة في المشروع والتي تحدد النطاق الكلي لهذا المشروع. ولأن معظم المشاريع تشتمل على كثير من العاملين عليها وكثير من الإنجازات المختلفة، من المهم تنظيم وتقسيم العمل إلى أقسام منطقية بناء على الكيفية التي سيتم بها العمل. هيكل تقسيم العمل هو وثيقة الأساس في إدارة المشاريع لأنه يوفر جداول التخطيط وإدارة المشاريع والتكاليف والموارد والتغييرات.

- المدخلات الرئيسية لإنشاء هيكل تقسيم العمل: بيان نطاق المشروع، أصحاب المصلحة، الوثائق و الأصول المستخدمة للقيام بالأعمال.

- يتم تنظيم الهيكل عن طريق استخدام منتجات المشروع ومراحل المشروع أو باستخدام مجموعات عملية لإدارة المشروع. من المهم جداً إشراك فريق العمل بأكمله و العميل في خلق ومراجعة هيكل تجزئة العمل. ويجب على الأشخاص الذين سيقومون بالعمل المساعدة في تخطيط المهام من خلال إنشاء هيكل تجزئة العمل.

4- التحقق من النطاق

من الصعب إنشاء مشروع نطاق جيد وهيكل تقسيم العمل للمشروع، حيث أنه من الصعب التحقق من نطاق المشروع والتقليل من تغييرات النطاق حتى عندما يكون نطاق المشروع محدداً، فالعديد من المشاريع تعاني من زحف النطاق.

من المهم جداً التحقق من نطاق المشروع مع المستخدمين من جميع أجزاء المشروع وتطوير عملية للسيطرة على التغييرات في نطاق.

التحقق من صحة النطاق ينطوي على القبول الرسمي لمخرجات المشروع المنجزة، وغالباً ما يتحقق القبول من تحقق العملاء ومن ثم التوقيع النهائي على الإنجازات الرئيسية.

التحكم في النطاق

التحكم بالنطاق يتضمن التحكم بالتغييرات التي تطرأ على نطاق المشروع مع وضع أهداف المشروع وإستراتيجية العمل في الاعتبار. أهداف التحكم بالنطاق:

- *التأثير على العوامل التي تسبب تغييرات نطاق.
- *التأكد من معالجة التغييرات وفقاً للإجراءات التي وضعت كجزء من مراقبة التغيير المتكاملة.
- *المدخلات الرئيسية للتحكم بالنطاق هي خطة إدارة المشروع، وثائق للمتطلبات، ومتطلبات تتبع مصفوفة، بيانات أداء العمل، والأصول العملية التنظيمية.
- *يعد تحليل التباين أداة هامة للتحكم بالنطاق فالتباين هو الفرق بين الأداء المخطط له و الأداء الفعلي

نطاق المشروع

#كيف نتأكد من صحة نطاق عمل المشروع!؟

❖ عمليات إعداد **نطاق المشروع**:

عمليات التخطيط

- تخطيط إدارة النطاق
- جمع المتطلبات
- تعريف النطاق
- إعداد هيكل تجزئة العمل



عمليات المراقبة والتحكم

- التحكم بالنطاق
- التحقق من النطاق



معالم المشروع

- ما هو معلم المشروع؟
- يمثل **معلم المشروع** نقطة مهمة في الوقت المناسب في دورة حياة المشروع. يمكن أن تكون بداية المشروع أو نهايته. أو يمكن أن يلاحظ الانتهاء من مرحلة مهمة.
- عندما يصل المشروع إلى هذه النقطة الزمنية ، يتم تحقيق المعلم
- دلاً من ذلك ، يمكن أيضاً تعريف **حدث رئيسي للمشروع** على أنه علامة تشير إلى تغيير في حالة المشروع.
- تعمل معالم المشروع كعلامات طوال دورة المشروع. وتؤكد من بقاء المشروع على المسار الصحيح.
- المعالم هي أيضاً أدوات جدولة فعالة.
- باستخدام معالم المشروع ، يمكنك تقسيم مشروع كبير ومعقد إلى مراحل أصغر. هذا يساعد على تسليم المشاريع بشكل أكثر توقعاً.
- **يخبرنا أحد معالم المشروع بما يفترض أن يحققه المشروع في تاريخ محدد مسبقاً. يشير إلى نقطة زمنية وليس فترة. تتعلق المعالم بما نريد تحقيقه ، وليس كيف نحققه.**

معالم المشروع

HR Team

2020 FEBRUARY

Sa 1 Su 2 Mo 3 Tu 4 We 5 Th 6 Fr 7 Sa 8 Su 9 Mo 10 Tu 11 We 12 Th 13 Fr 14 Sa 15 Su 16

aaron

eliza

mitch

laura

Job Fair on Campus Recruitment

Prepare Diversity Company Training

Accounting Meeting Meetings

Collect Office Keys Off-boarding

Onboard Max Onboarding

Company Policy Presentations Company Trainings

☐ Add New Milestone [✓ Mark Milestone Done](#)

Name this milestone...

☒ Visible Everywhere

☐ Turn into Holiday

Cancel Save

متطلبات المشروع The Project Requirements

متطلبات المشروع

- هي الشروط أو المهام التي يجب إكمالها لضمان نجاح أو إكمال المشروع.
- أنها توفر صورة واضحة للعمل الذي يجب القيام به.
- إنها تهدف إلى مواءمة موارد المشروع مع أهداف المنظمة.
- تشمل فوائد الجمع الفعال لمتطلبات المشروع خفض التكلفة ، ومعدلات نجاح أعلى للمشروع ، وتغيير أكثر فعالية

متطلبات العمل

Business requirements

هي احتياجات العمل عالية المستوى.

تعالج ما هو مطلوب ولماذا يتم تنفيذ المشروع.

هذه هي نقطة البداية للمشروع وتوفر إرشادات لأنواع المتطلبات الأخرى.

من الضروري أن يتم توصيل هذه المتطلبات بوضوح وفي وقت مبكر

متطلبات الحل

Solution requirements

والتي تشمل كلا من المتطلبات الوظيفية وغير الوظيفية ، هي السمات والخصائص المحددة للمنتج أو الخدمة التي تلبي جميع المتطلبات ، سواء الأعمال التجارية أو أصحاب المصلحة.

تصف المتطلبات الوظيفية شيئاً مطلوباً من المنتج أو الخدمة القيام به. تصف المتطلبات غير الوظيفية كيف يفترض أن يعمل النظام .

Stakeholder المصلحة

هو أي شخص لديه مصلحة في المنتج أو الخدمة التي يتم إنتاجها أو تقديمها

قد يكون من أصحاب المصلحة الداخليين (الموظفين) و أصحاب المصلحة الخارجيين (العملاء أو المنظمين أو الموردين)

كل صاحب مصلحة لديه احتياجات أو متطلبات محددة يريد الوفاء بها .

يجب موازنة كل من هذه الاحتياجات خلال مسار المشروع .

في كثير من الأحيان ، يكون لأصحاب المصلحة احتياجات متضاربة ، والتي يمكن أن تؤثر على الجدول الزمني والميزانية ونطاق المشروع إذا لم تتم إدارتها بشكل فعال .

موارد المشروع The Project Resources

موارد المشروع

تُعرّف موارد المشروع بأنها الأدوات والموارد اللازمة لإنشاء مشروع ناجح وتطويره وإكماله على أكمل وجه، وبدونها من الصعب إكماله، وعند التخطيط للمشروع يعتبر تحديد الموارد خطوة مهمة وضرورية يجب القيام بها، وفي كل مشروع هناك موارد أساسية وثابتة يجب أن تتوفر فيه

موارد المشروع The Project Resources

المواد الاستهلاكية و المعادن

هذه هي المواد الاستهلاكية اللازمة لإنتاج المنتج النهائي. المواد اللازمة لمشروع إنشاء الطرق هي التربة ، الركام الصخري ، المواد الرابطة مثل الجير ، المواد البيتومينية ، الأسمنت ، إلخ.

العمالة

تشكل العمالة أو الموارد البشرية العمود الفقري لأي مشروع وتتألف من موظفين (بدوام جزئي أو بدوام كامل) وموظفي الوحدات الذين لديهم مجموعات مهارات مختلفة مطلوبة للتسليم.

المعدات والأدوات

يغطي جميع الأصول الملموسة (الآلات ، والآلات ، والمعدات ، وما إلى ذلك) والأصول غير الملموسة (البرامج والعمليات والأساليب وحتى الأفكار)

قد تتغير هذه الأصول اعتمادًا على نوع وطبيعة المنظمة.

تمويل

أهم مورد هو الأموال المطلوبة لشراء الموارد وتنفيذ الأعمال اللازمة.

خدمات

تحتاج الموارد إلى بيئة لتنفيذ المشروع ، مثل الأرض وقاعة المؤتمرات والمساحة المكتبية والإقامة وغير ذلك



بالتوفيق