



جامعة الجميع الذكية
EVERYONE'S SMART UNIVERSITY

Everyone's Smart University

Project (Spring 2021)

Student Name	إبراهيم بن محمد إبراهيم العبيد	اسم الطالب
Students I.D	2021200293	الرقم الجامعي

Section

Master

Date

Thursday

18 / 03 / 2021.

Course Code

(PMG506)

Advanced project Management

Instructions:

- آخر موعد للتسليم هو يوم الخميس ٢٠٢١-٠٥-٨ في تمام الساعة ٩ مساءً.
- الإجابة متاحة باللغة الإنجليزية أو اللغة العربية مع مراعاة أن تكون المصطلحات العلمية باللغة الانجليزية.
- يتم تسليم المشروع في صيغة ملف pdf مع الالتزام نموذج الجامعة ولن تقبل أي مستندات أخرى.
- يجب مراعاة أقسام البحث الرئيسية (مقدمة Introduction، دراسات علمية سابقة Literature Review، طريقة البحث Methodology، النتائج والمناقشة Results and Discussion، وأخيراً المراجع References. وان كان هناك ملحقات Appendices يتم إضافتها)
- يجب الالتزام بـ Theme موحد كما يلي:
- حجم الخط ١٢.
- نوع الخط Arial.
- لون الخط أسود.
- المسافة بين الأسطر ١,٥ line spacing

بسم الله الرحمن الرحيم

النقطة المختارة هي (تحديد ووصف الغرض والنطاق والأهداف من المشروع. اعرض هذه المعلومات باستخدام أداة مناسبة). وسوف يكون دوري كمدير مشروع

نطاق العمل لمشروع (تقديم دورات اللغة الإنجليزية العامة)

مقدمة Introduction

في إطار عملية التطوير الشاملة لرؤية الملكة العربية السعودية الواعدة ٢٠٣٠ يتم حالياً إنشاء إدارات جديدة في هذه الوزارة السيادية . والتي ستكون اللبنة الأساسية في وضع التشريعات والسياسات لباقي افرع وادارات الوزارة ونظرا لأهمية اللغة الإنجليزية الموازية لعمليات التطوير اذ يتوجب ان تكون بمستوى عالي للكوادر الوظيفية حسب التخصصات وسوف يتولى المشروع الإدارة العامة للتدريب مسؤولية وضع سياسات واستراتيجيات التدريب والتعليم الشاملة وسيكون دوري في المشروع كمدير المشروع . وكجزء من البرنامج العام لتطوير الوزارة السيادية ولتحقيق مراحل الإنجاز الرئيسية المتعلقة بأنجاز المهام ، ينبغي تقديم دورات اللغة الإنجليزية العامة على مستوى شامل.

الأهداف

تتمثل الأهداف الرئيسية لهذه المبادرة فيما يلي:

- تقديم دورات تدريبية عامة لتطوير مهارات التحدث والقراءة والكتابة باللغة الإنجليزية من المستوى المبتدئ داخل الوزارة
 - تقديم دورات مخصصة لتطوير مهارات موظفي الوزارة في اللغة الإنجليزية
 - إنشاء سلسلة متصلة من التعلم حيث تكون كفاءات تدريس اللغة الإنجليزية مستدامة أو متقدمة للوظائف التي تتطلب التعامل مع متحدثي اللغة الإنجليزية بدرجة مرتفعة
 - تمكين الوظائف التي تتخللها تفاعلات باللغة الإنجليزية بدرجة مرتفعة لأداء مهامهم بشكل صحيح
- ستساعد مبادرة دورات اللغة الإنجليزية العامة موظفي الوزارة على اكتساب المجموعة المناسبة من القدرات والإمكانات لأداء أدوارهم ومسؤولياتهم.

ويعتبر دور النطاق من اهم المراحل في المشروع

النطاق scope

على مر السنين ، تم قياس نجاح إدارة المشروع باستخدام المقاييس الثلاثة ؛ Time, cost , quality تسمى أيضاً "المثلث الحديدي" أو "القيد الثلاثي". بينما يعتبر المشروع ناجحاً إذا كان يفي بمعايير الوقت المحدد ، وضمن الميزانية ويلعب دوراً مهماً في تطوير المشاريع وإنجازها بنجاح. يتضمن الأنشطة التالية: Project planning ، Scheduling ، budget ، Risk analysis ، وما إلى ذلك . يُعتقد أن تخطيط المشروع ، الذي يستلزم جميع المعلومات حول المشروع ، فيما يتعلق بنواتج المشروع ، والوقت ، والتكلفة ، والاتصالات ، والموارد ، وما إلى ذلك ، هو المساهم الرئيسي في نجاح المشروع خلال مرحلة التخطيط ، يتم التعرف على الحصول على تعريف دقيق

للمشروع من خلال بيان النطاق (scope) كواحدة من أهم مهام إدارة المشروع ، حيث إنها تحدد نجاح المشروع أو فشله. (A)
(٢٠٢١) Framework of Software Project Scope Definition Elements: An ISM-DEMATEL Approach

دور النطاق في نجاح المشروع Role of Scope in Project Success

تعتبر إدارة النطاق أكثر أهمية لنجاح المشروع من أي مجال من مجالات المعرفة الفردية الأخرى. يعد تعريف النطاق الكامل والمحدد جيدًا ، بما في ذلك نطاق المشروع والمنتج ، قبل تنفيذ المشروع ، جزءًا لا يتجزأ من نجاح المشروع. يلعب نطاق المشروع دورًا مركزيًا في التنفيذ السلس للمشروع. في المراحل الأولى من المشروع ، من المتوقع بذل الكثير من الجهد من فريق المشروع في تحديد وتأسيس نطاق المشروع ، حيث أن هذا الجهد يجعل المشروع ناجحًا ترتبط إدارة النطاق ارتباطًا وثيقًا بمجالات المعرفة الأخرى بما في ذلك Time, risk mangment, cost , quality. الاختلافات الطفيفة والغموض في نطاق المشروع يمكن أن يكون له تأثيرات مكلفة على تكلفة ووقت وجودة المشروع التي تؤثر على نجاح المشروع. يقدم نطاق المشروع الأساس الذي يتم على أساسه تنفيذ المشروع وهو حيوي لنجاح المشروع بشكل عام ، يمكن إرجاع نجاح المشروع أو فشله إلى عدد من العوامل التي تشمل النطاق والوقت والتكلفة من بين هذه العوامل ، يعد تعريف النطاق هو الأكثر أهمية لأنه إذا كان تعريف النطاق غامضًا ولا توجد سيطرة فعالة على النطاق ، فإن المشروع يكون فاشلاً. (A Framework of Software Project Scope Definition Elements: An ISM-DEMATEL Approach ، ٢٠٢١)

دراسات علمية سابقة Literature Review

وحسب ما ذكر الدكتور أحمد يوسف دودين في كتابه ان تخطيط المشروع يشمل ما يلي:

- 1-الأهداف :وتحتوي على صياغة أكثر تفصيلا للأهداف العامة. وتشمل الأهداف التقنية والتنافسية، وتحقيق الأرباح، وتسليم النتائج النهائية للعميل بما يحقق رغبته، وكذلك تحقيق الأهداف الشاملة للمنظمة.
- 2-نطاق المشروع :تحديد الأطراف المؤثرة والمتأثرة بالمشروع مع تحديد الأقسام الوظيفية في المنظمة التي ستساعد على إنجاز المشروع وما هو المطلوب من كل قسم من كل مرحلة من مراحل المشروع.
- 3-القيود والميزانيات التقديرية.
- القيود هي المحددات المفروضة على المشروع ومن أمثلتها قيود (الوقت، والكلفة، والجودة).
- أما الموازنات التقديرية فتشمل تقديرات تقريبية لتكاليف المشروع موزعة حسب مراحل دورة حياة المشروع.
- 4-الأطراف :وهي الأطراف المهتمة بالمشروع وهم (المالكون للمشروع والممولون له) والمنظمة الأم، والمنفذ للمشروع، والمستفيد من المشروع وهي الجهة التي ينفذ المشروع لصالحها، وتشمل كذلك الموردون.. الخ). وكل طرف من هذه الأطراف لها الأهداف الخاصة بها وعلى مدير المشروع تحقيق الموازنة بين تحقيق هذه الأهداف.
- 5-التصميم :ويصف التصميم الهيكل الإداري المستخدم في المشروع وعلاقته بالمنظمة وأهدافها.
- 6-الاستراتيجيات وتبين التوجهات الإستراتيجية والقواعد التي ستحكم عمل المشروع ويجب أن تستمد إستراتيجية المشروع من الإستراتيجية العامة للمنظمة، وتعمل على تحقيق أهداف المشروع وكذلك أهداف المنظمة بشكل عام.

- 7- المخاطر: أي العمل على تحليل المخاطر وأنواعها ومصادرها، والصعوبات التي ستواجه المشروع عند تنفيذه، مع إعداد الخطط والآليات اللازمة لمواجهة هذه المخاطر وتقليل أثارها عند تنفيذ المشروع.
 - 8- المراحل الأساسية للمشروع: ويعني ذلك تحديد المراحل الرئيسية للمشروع مع تقدير الوقت اللازم لكل مرحلة والموارد اللازمة لتنفيذها.
 - 9- الأدوار والمسؤوليات: أي تحديد مسؤوليات مدير المشروع وفريق العمل، ومكتب عمل الفريق، والمساعدین لمدير المشروع والمنسقين له. وذلك لأغراض المحاسبة وتحديد المسؤولية لكل طرف من القائمين على إدارة المشروع
 - 10- عرض عام: وهو ملخص قصير وموجز لأهداف المشروع، وإطاره الزمني اللازم لتنفيذه، مع توضيح موجز للإدارة العليا للمنظمة وعلاقتها وأهميتها في توجيه مدير المشروع، وتوضيح أهداف المشروع وعلاقته بأهداف المنظمة.
 - 11- الأوجه التعاقدية: وتشمل قائمة وأوصاف كاملة للأطراف التعاقدية للمشروع المذكورة سابقاً، والترتيبات وصيلة الثقة بالمشروع، ومتطلبات مالك المشروع، والتعاقد من الباطن والتسليمات النهائية ومواصفاتها، ومدة تنفيذ المشروع وجدولة تسليمه للعميل.
 - 12- الجداول: يخطط هذا القسم الجداول الزمنية لتنفيذ كل مهمة في المشروع ومن المسئول عن أداء المهمات وتوقيعه على الجدولة النهائية المتفق عليها.
 - 13- الأفراد: أي تحديد متطلبات الأفراد المتوقعة لتنفيذ المشروع، ومهاراتهم وأنواع التدريب اللازمة لهم، والأمن والسلامة لهم أثناء تنفيذ المشروع، مع تحديد عدد الأفراد المطلوبين لتنفيذ المشروع على مقياس الوقت في جدولة المشروع.
 - 14- طرق تقويم المشروع: أي ما هي المعايير النمطية اللازمة لتقييم وتقويم تنفيذ المشروع مع الأهداف المخططة والمرسومة مسبقاً للمشروع، ولبيان الانحرافات واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة في الوقت المناسب.
- ويهدف تخطيط المشروع إلى التوصل إلى أهم الوثائق الخاصة بالمشروع والتي تعبر عن المرجعية الرئيسية لكل ما تم الاتفاق عليه بالنسبة للمشروع بشكل عام.

ويطلق على هذه الوثيقة (بالوثيقة المرجعية للمشروع). **Project Terms of Reference**.

نظراً لأنها تمثل التعاقد بين مدير المشروع وكلا من ممول المشروع والعميل الذي يتم تنفيذ المشروع لحسابه.

احمد يوسف دودين. (٢٠١٢). *إدارة المشاريع Project Management*. جاعة الزرقاء: دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع.

طريقة البحث Methodology

تم وضع تساؤلات من قبل الراعي للمشروع وتم الإجابة عليها بطريقه منهجية :

س١. لماذا نحتاج تعلم اللغة الإنجليزية في بيئة العمل ؟

ج١ اللغة الإنجليزية الان هي مصدر للعلوم الحديثة وطريقة العمل الجديدة لجلب أفضل الممارسات الموجودة في العالم الان وتطبيقها لدينا فهناك مقوله (إعادة اختراع العجلة) فنحن نريد ان نبدأ حيث انتهاء الاخرين ويسهل لنا التعامل مع الآلات والتقنية الحديثة والمراسلات وتطبيق best practice لأعمالنا.

س٢. ماهي طريقة وضع الخطة وتحديد النطاق المطلوب والمدة الزمنية؟

ج٢ يعتمد وضع الخطط و تحديد النطاق لمعطيات يجب جمعها وفق افضل الممارسات في منهجية إدارة المشاريع لكي تتلاقى مع الأهداف المطلوبة ولكي يتم ذلك يجب تقييم الوضع الراهن وجمع المتطلبات و التحليل والتصميم والبدء بالتنفيذ وقياس المخرجات هل هي تلي الاحتياج ام تحتاج للتعديل او التحسين مع الاخذ بالاعتبار قيود المشروع والمخاطر .

س٣. ماهي مراحل العمل لإنجاز الأهداف المرادة ؟

تم استخدام العصف الذهني واستشارة الخبراء في عمليات التعليم وستكون على عدة مراحل وهي :

مرحلة تقييم الوضع الحالي، وتحليل الفجوات

١) تقييم احتياجات دورات اللغة الإنجليزية بالوزارة

١. القيام بتحليل احتياجات التدريب للغة الإنجليزية ويشمل ذلك احتياجات الشريحة المختارة (العينة المختارة من إدارات التدريب / الاقسام/الوحدات بحد أقصى ٨ عينات)

أ- تحديد الحد الأدنى من متطلبات اللغة الإنجليزية لكل وظيفة/ مستوى/ درجة من خلال :

١. إنشاء سلم كفاءة لغوية للوزارة بناءً على اطر المهارات اللغوية.

٢. الاستعانة بمستندات أوصاف التخصصات للوظائف الفنية وغير الفنية لإنشاء/مواءمة متطلبات اللغة الإنجليزية المحتملة

٣. الاستعانة بإطار الكفاءات الموجود حالياً لدى في الإدارات الجديدة كمرجع في عملية التقييم.

٤. اختيار شريحة أو عينة من الوصف الوظيفي المتاح حالياً لدى الوزارة تمثل الوظائف (الفنية- الإدارية) للإفادة بمستوى اللغة المطلوب.

٥. إنشاء خطوات عمل وملف تعريفى لكيفية القيام بعملية التحليل لاستخدامه داخل الوزارة.

ب- وضع قائمة بالدورات التدريبية الحالية، والمدربين، ومنهجية التعلم للعينة المختارة.

ت- فهرسة القائمة الحالية ومحتوى دورات اللغة الإنجليزية المقدمة في الوزارة لعينات إدارات التدريب المختارة.

ث- وضع إطار ومبادئ توجيهية لتقييم احتياجات وأهداف دورات اللغة الإنجليزية لكل من دورات اللغة الإنجليزية العامة و دورات اللغة الإنجليزية المتخصصة (دورات اللغة الإنجليزية لأغراض محددة/ دورات اللغة الإنجليزية للأغراض العامة)

ج- تحليل الدورات دورات اللغة الإنجليزية و تقييم إذا ماكنت تلي الأهداف المتفق عليها و القيام بتحليل الفجوات لعينة المدارس المختارة

٢) مرحلة دراسة العينة من معاهد تعليم اللغة الإنجليزية في إدارة التدريب

١. إجراء تقييم شامل وتحليل مقارنة للإدارة التدريب /اقسام /وحدات مراكز تعليم اللغة الإنجليزية المختارة.

أ- تقييم مقاييس الأداء الرئيسية للإدارة التدريب /اقسام /وحدات تعليم اللغة الإنجليزية المختارة

- ب- مراجعة متطلبات المرافق والبنية التحتية وتقييمها بكافة للإدارة التدريب /اقسام /وحدات تعليم اللغة الإنجليزية المختارة بالوزارة و تقديم نتائج التقييم إلى الإدارة العامة للمرافق والشؤون الهندسية كمدخلات لتخطيط المرافق وإدارتها
- ت- دراسة متطلبات القوى العاملة والموارد البشرية للإدارة التدريب /اقسام /وحدات تعليم اللغة الإنجليزية المختارة في الوزارة وتقديمها كمدخلات إضافية إلى الإدارة العامة للموارد البشرية
- ث- إعداد وثيقة تقييم الوضع الحالي بكل إدارة تدريب /اقسام /وحدات لتعليم اللغة الإنجليزية المختارة.

٢. مراجعة إدارة البرنامج مع الجهات المعنية لمراجعة التقييم الشامل للوضع الحالي وتحديثه

٣. لانتهاه من الوثائق الأساسية لمراجعتها، وتقديمها، واعتمادها، وتسليمها

٤. تقديم وثائق إتمام المرحلة في الموعد المحدد

٥. إجراء مراجعة مرحلية بنهاية كل مرحلة واعتماد المخرجات من الجهات المعنية (الموافقة على إتمام المرحلة)

(٣) تصميم و تطوير دورات جديدة للغة الإنجليزية

١. البت بشأن القائمة الجديدة من دورات اللغة الإنجليزية (دمج الدورات، وإلغاء الدورات، أو إعداد دورات جديدة)

٢. الحصول على الموافقة على القائمة الجديدة من دورات اللغة الإنجليزية

٣. القيام بمسح المناهج التعليمية الإنجليزية المتاحة تجاريا و التوصية بالمواد المناسبة لتلبية الاحتياجات المحددة في النقطة رقم ١

في حالة تصميم مناهج جديدة:

٤. تصميم وإعداد مواد الدورات التدريبية، وأساليب التدريب، وخيارات تقديم المناهج والمحتوى للدورات المعتمدة

٥. تصميم تطبيقات للتواصل تعتمد على الأسلوب التواصلي لتعلم اللغة.

٦. تقديم التوصيات بشأن أدوات التقييم / الاختبار لزيادة دقة تحديد احتياجات دورات اللغة الإنجليزية بعد التقييم الأولي

(٤) تصميم برنامج للتطوير المهني للمعلمين والمدرسين.

١. تصميم برنامج مكثف لمدة ١٠ أسابيع لإعداد المدرسين لتدريس الدورات الجديدة.

٢. تصميم برنامج لتطوير المدرسين يتناسب مع الفصول الدراسية والتدريب العملي والواقع وثقافة التطوير الذاتي

(٥) التحضير للتنفيذ والبدء فيه: التمكين

١. إعداد خريطة طريق التنفيذ

٢. إعداد برنامج تجريبي لبدء التنفيذ على نطاق محدود

٣. بدء برنامج مكثف لتدريب المدرسين لمدة ١٠ أسابيع (بعد أقص ١٥ شخص بكل برنامج)

٦) التحضير للتنفيذ والبدء فيه :التنفيذ

١. دعم معاهد تعليم اللغة الإنجليزية في التنفيذ/ والتقديم الأولي لدورات اللغة الإنجليزية وبناء القدرات

النتائج والمناقشة Results and Discussion

بناء على الطريقة المستخدمة في منهجية البحث تم الوصول الى المخرجات الرئيسية المطلوبة من الراعي وهي كالتالي:

المخرجات الرئيسية:

رقم البند	تقديم دورات اللغة الإنجليزية العامة
١	قائمة بمتطلبات الحد الأدنى للغة الإنجليزية لكل وظيفة / مستوى / درجة للعينة المختارة من الأوصاف الوظيفية
٢	قائمة بدورات اللغة الإنجليزية الحالية للعينة المختارة ومحتواها بالوزارة
٣	الإطار والمبادئ التوجيهية لتقييم احتياجات دورات اللغة الإنجليزية وأهدافها
٤	تحليل احتياجات دورات اللغة الإنجليزية للعينة المختارة
٥	تقييم شامل وتحليل مقارن للعينة المختارة
٦	وثيقة تقييم الوضع الحالي بكل إدارة تدريب /اقسام /وحدات لتعليم اللغة الإنجليزية من العينة المختارة
٧	اعتماد قائمة دورات اللغة الإنجليزية الجديدة، بما يشمل قائمة دمج وتفريق الدورات الحالية غير اللازمة.
٨	تقديم الدورات التدريبية، بما في ذلك مواد الدورة التدريبية ومحتوياتها، وأساليب التدريب، وخيارات تقديم المناهج والمحتوى للدورات
٩	إعداد برنامج للتطوير المهني للمدرسين وتدشينه
١٠	خطة التنفيذ وإعداد المرحلة التجريبية
١١	التقديم الأولي لدورات اللغة الإنجليزية

عند وضوح النطاق في المشروع يكون من السهل تحقيقه والابتعاد عن المخاطر او انحراف النطاق عن الأهداف المطلوبة وهذا ما يعزز فكرة انه يجب قبل بدء المشروع وضع معالم رئيسيه والمضي قدماً لتحقيقها وفق افضل الممارسات.

قائمة المراجع

A Framework of Software Project Scope Definition Elements: An ISM-DEMATEL Approach (٤ فبراير, ٢٠٢١). تم الاسترداد من
ieeexplore: <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/9347430>

احمد يوسف دودين. (٢٠١٢). إدارة المشاريع Project Management. جاعة الزرقاء: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

