



جامعة الجميع الذكية
EVERYONE'S SMART UNIVERSITY

Everyone's Smart University

Project (Spring 2021)

Student Name	ماجد علي محمد بن هلال	اسم الطالب
Students I.D	2021200918	الرقم الجامعي

Section

Master

Date

Tuesday

11 / 05 / 2021.

Course Code

(PMG506)

Advanced project Management

Instructions:

- اخر موعد للتسليم هو يوم الخميس ٢٠٢١-٠٥-٢١ 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 line spacing ١,٥
- عدد صفحات البحث (لا يقل عن ثلاث صفحات ولا يزيد عن ست صفحات).

Instructor's Name: ~~Eng. Amaal Aburumman~~ **Eng. Dr. Akram M. S. Ali**

Project:

You are required to document your role in administering a project. The project may be set in a business, social, sporting, or family environment but must be of a significant size and scale. If you do not have an actual project to write about you may complete the project hypothetically. **This report will be between three to six pages in length.** This is a significant research project.

Your report must address ~~each~~ **ONE** of the following issues:

1. Identify and describe the purpose, scope, and objectives of the project. **Display this information using an appropriate tool.**
2. Describe how the team is given an outline of the project.
3. Describe the strategies that are going to be set up to maintain communication with the team members.
4. Describe the tools that are going to be used to monitor the goals, time frames or milestones.
5. Identify project milestones and activities. **Display this information using an appropriate tool.**
6. Create a budget and link the costs to the key milestones for a project.
7. Describe how you are going to divide tasks and resources amongst a project team. **Display this information using an appropriate tool.**
8. Briefly describe how the progress will be monitored.
9. How are current project records maintained? Who has responsibility for this? provide some recommendations on how this process could be improved.
10. Describe the current procedure for finalizing projects. Create your own procedure and identify how you will evaluate the success of the project.
11. Legislation that may affect the project including health and safety, and anti-discrimination legislation.

Best of luck...

المشروع:

مطلوب منك توثيق دورك في إدارة مشروع. قد يتم تعيين المشروع في بيئة تجارية أو اجتماعية أو رياضية أو عائلية ولكن يجب أن يكون بحجم مناسب. إذا لم يكن لديك مشروع فعلي لتكتب عنه ، فيمكنك إكمال المشروع افتراضياً. ستكون هذا التقرير من ثلاث إلى ست صفحات.

يجب أن يعالج تقريرك ~~كل~~ **احد** القضايا التالية:

١. تحديد ووصف الغرض والنطاق والأهداف من المشروع. اعرض هذه المعلومات باستخدام أداة مناسبة.
٢. صف كيف يتم إعطاء الفريق مخططاً تفصيلياً للمشروع.
٣. وصف الاستراتيجيات التي سيتم وضعها للحفاظ على التواصل مع أعضاء الفريق.
٤. صف الأدوات التي سيتم استخدامها لرصد الأهداف أو الأطر الزمنية أو المعالم.
٥. تحديد معالم المشروع والأنشطة. اعرض هذه المعلومات باستخدام أداة مناسبة.
٦. إنشاء موازنة وربط التكاليف بالمعالم الرئيسية للمشروع.
٧. صف كيف ستقوم بتقسيم المهام والموارد بين فريق المشروع. اعرض هذه المعلومات باستخدام أداة مناسبة.
٨. صف بإيجاز كيف سيتم رصد التقدم.
٩. كيف يتم الاحتفاظ بسجلات المشروع الحالية؟ من المسؤول عن هذا؟ تقديم بعض التوصيات حول كيفية تحسين هذه العملية.
١٠. وصف الإجراء الحالي لإنهاء المشاريع. قم بإنشاء الإجراء الخاص بك وحدد كيفية تقييم نجاح المشروع.
١١. التشريعات التي قد تؤثر على المشروع بما في ذلك الصحة والسلامة ، وتشريعات مكافحة التمييز.

مع تمنياتي بالتوفيق..

استراتيجيات الاتصال في المشروع

Communication strategy

مقدمة :

في مشروع تنفيذ الخزانات الاستراتيجية لمدينة الرياض لتزويد المدينة بالمياه على مدار الساعة وسد الاحتياج وإدارة للطلب على المياه مع النمو السكاني للمدينة، تم تحديد الأهداف والمخرجات من المشروع وتم التحديد فريق العمل وتم تكليفي بدور مدير المشروع الامر الذي يتطلب وجود استراتيجيات الاتصال في المشروع ودور التواصل الفعال كأهم العناصر والمتطلبات لنجاح المشروع على اختلاف أهدافه أو المجال الذي يعمل فيه، حيث إن طرق وأدوات الاتصال الفعالة من شأنها أن تعزز التعاون بين أعضاء الفريق وبالتالي تسهيل إيصال المعلومة وتوفير الوقت والجهد في تصحيح الأخطاء الناجمة عن سوء الفهم أو عدم وصول المعلومات بالشكل الصحيح والمطلوب، ويمكن تعريف الاتصال على أنه تبادل المعلومات بين الأطراف المعنية من خلال نظام تواصل مشترك، قد تكون على شكل صور أو صوت أو كلمات أو مادة مصورة أو رموز، وتتأثر عملية التواصل الفعالة بالكثير من العوامل والمؤثرات المحيطة، فاستقبال المعلومة وفهمها مبني على شخصية المتلقي ومدى استيعابه أو قدرته على معالجة المعلومات وتعتمد أيضاً على قدرة المرسل والأدوات المستخدمة، لذلك فإن مهمتك كمدير للمشروع أن تحرص على اعداد خطة اتصال فعالة، تعمل على إيصال المعلومة للشخص المستهدف بالشكل والوقت الملائم، ويتم من خلال خطة الاتصال تحديد الشخص المسؤول عن الاتصالات والأدوات التي سيتم استخدامها، ويحدد بالتفصيل كيف سيتم مشاركة المعلومات ونوعها، مما سيقال من احتمالية انتشار الشائعات والمفاهيم المغلوطة والمعلومات الخاطئة والتي من شأنها أن تساهم في فشل تحقيق أهداف المشروع.

الدراسات العلمية السابقة:

١. دراسات أو تجارب (هاوثورن، ١٩٢٧): بدأت في عام ١٩٢٧ سلسلة من الدراسات والتجارب في مصنع (هاوثورن) بولاية شيكاغو التابع لشركة (وستيرن اليترك)، أضافت أبعاداً جديدة لعملية الإدارة. أولى هذه الدراسات اعتمدت على افتراض الإدارة التقليدية الذي ينص على أن الظروف المادية المحيطة بالعمل تؤثر على أداء العاملين الذي يتحسن بزيادة مستوى الإضاءة في مكان العمل. وقام فريق من الباحثين يقودهم التون مايو و روثلبرج من جامعة هارفارد باختبار ذلك الافتراض عن طريق عزل عدد من العاملين في إحدى غرف المصنع، وهو ماسمح بملاحظة ردود أفعال هؤلاء العمال إزاء التغيرات في مستوى الإضاءة . وقد فوجئ الباحثون بأن أداء العاملين لم ينخفض مع تخفيض مستوى الإضاءة بل زاد بنسبة منخفضة (ولكنه ازداد)، وهو ماسمح باستخلاص العديد من النتائج الهامة نذكر منها ما يأتي:

أ- بروز أهمية روح الجماعة وما يترتب عليها من رفع أداء العاملين كبديل للفردية .

ب- لقد إتضح للباحثين أن أداء العاملين لا يتوقف على الحافز المالي والظروف المحيطة بالعمل فقط، بل يتوقف أيضا على نمط الإشراف، وكذا قناعة العمال بان المنشأة تتعامل معهم بإعتبارهم أشخاصا لهم قيمة وتميز وأهمية ، ومن هنا تظهر أهمية الإتصال بإعتباره وسيلة تسمح برصد مختلف إنتظارات وتطلعات وحاجات العاملين غير الإقتصادية من تقدير وإعتراف وتشجيع ومحاولة الإستجابة لها، وهو ما يسمح برفع الأداء الى مستويات أعلى، بإعتباره محصلة جداء القدرة في العمل والرغبة في العمل .

ت- كما توصلت الأبحاث إلى أن العامل في المنشأة يعمل داخل جماعة لها عاداتها وتقاليدها وهي غالبا ما تنشأ دون إعتراف أو تقدير من الإدارة، ويطلق على هذا النوع من الجماعات الجماعات غير الرسمية، وهو ما يعني ضمنا وجود إتصال غير رسمي محبذ ومرغوب فيه بين الأفراد المنضمين لها .

٢. دراسة (كاتز كوبي و " مورييس " ١٩٥٠) : بعنوان دور الاتصال التنظيمي في رفع الإنتاجية خلاصة هذه الدراسة هو أن الشركة التي تم فيها البحث إستطاعت خلال الإتصال الفعال أن تقنع العاملين بضرورة إحضار وجباتهم ومشروباتهم إلى مكان عملهم وأن يقضوا فترات الراحة بجوار آلاتهم بدلا من الذهاب إلى الكافتيريا وتضييع الوقت ، وكان مسؤولي الشركة واضحين وصريحين في هذا المجال بحيث بينوا وأوضحوا كيف أن منحى الإنتاج ينخفض إلى أقل من نصف المعدل خلال ١٥ د السابقة واللاحقة لفترة تناول المشروبات والوجبات وكذلك الخرائط الإحصائية التي أوضحت هذا التذبذب في الإنتاج مقنعة مما أدى إلى أن يتقبل العاملون الإستغناء عن الذهاب إلى الكافتيريا عن طيب خاطر واقتناع

٣. دراسة (محمد علي محمد ١٩٧٨) : انطلقت هذه الدراسة من موضوع الاتصال باعتباره جانب من جوانب العمليات التنظيمية ولقد أجريت في شركة النصر للأصواف والمنسوجات الممتازة للنساء بمدينة الإسكندرية، وكان محور هذه الدراسة محاولة كشف ووصف وتشخيص طبيعة نظام الإتصال في التنظيم الصناعي: ولقد إعتد الباحث على ثلاثة أدوات وعناصر لجمع البيانات وهي :

* **الملاحظة المباشرة** : وذلك للكشف عن العلاقات السائدة في المصنع ودراسة سلوك جماعات العمل أثناء قيامهم بعملهم .

* **المقابلة الحرة** : وذلك لإفلاح أعضاء التنظيم عن آرائهم ووجهات نظرهم .

* **الإستمارة** : إستخدم عينة مشكلة من عمال خمسة أقسام إنتاجية وذلك للكشف عن طبيعة نظام الإتصال .

ولقد شملت دراسته خمس جوانب للإتصال وهي :

١. بيانات عن أنماط التفاعل الإجتماعي والتشاور .

٢. بيانات تتعلق بتفهم وتقويم العمال لمضمون الرسائل الرسمية .

٣. مقياس يكشف تقويم العمال للإتصال .

٤. بيانات حول إمكانية الإتصال الصاعد .

٥. بيانات تتعلق بمعرفة مصادر الرسائل التي تجمعها قنوات الإتصال الهابط. ففيما يتعلق بالجانب الأول والذي يخص التشاور بين العمال وأعضاء التنظيم حول مشكلات العمل فلقد أوضحت الدراسة أن شبكات الإتصال التي تنشأ حول الاستشارة في مشكلات العمل تتخذ طابعا رسميا وآخر غير رسمي بمعنى أن مشاورات العمال حول مشاكلهم الخاصة داخل العمل وخارجه

والتي هي أساس التفاعل التلقائي وذلك بشكل غير رسمي تعمل على زيادة التماسك بين العمال والمساهمة في القضاء على التوتر.

أما فيما الجانب الثاني فلقد أوضحت الدراسة أن أكبر نسبة من العمال كشف عندهم عن عدم تذكرها ومعرفتها للمنشورات، لكن تختلف هذه النسبة باختلاف الأقسام الإنتاجية حسب المعوقات التي تقف أمامهم، وحسب مستويات التعليم فإدراك مضمون الإتصال يختلف باختلاف الجماعة الداخلة في عملية الإتصال، فلقد بينت الدراسة أن الإدارة لا تهتم في عدة مواقف كما إتضح أن المنشورات التي تصدرها الإدارة والتي تتعلق بتغييرات النظام في العمل غالبا ما تواجه بالتحفظ وعدم الاقتناع. وكرد فعل لذلك فضل العمال الإحتجاج كأسلوب لتوصيل آرائهم والتعبير عن أخطارهم للإدارة العليا بعد أن تأكد من أن شكاويهم لم تلقى أية عناية. أما الجانب الثالث فقد حاولت الدراسة أن تكشف تقويم العمال للقرارات المختلفة التي تصدرها الإدارة فحصلت بهذا الصدد على شواهد أظهرت أن العمال يكونون مجموعة تقويم لهذه القرارات وقد أبدى العمال في كثير من الأحيان عدم إكترائهم بالمنشورات ومن تم عدم إدراكهم للأهداف التي تسعى الى تحقيقها ويعكس تلك المعوقات التي تفرض توصيل المعلومات على العمال في أدنى مستوى للتسلسل الهرمي للتنظيم . أما فيما يخص الجانب الرابع فقد كشفت الدراسة عن تعدد مصادر المعلومات الى جانب إعتدال الغالبية من العمال على قراءة المنشورات، فيذهب البعض إلى إستقبال المعلومات من زملائهم في العمل الى جانب إعتدالهم على مشرفيهم كما وجد أن المستوى التعليمي له أثر واضح على مصادر المعلومات حين أشارت البيانات إلى إعتدال الأميين في حصولهم على المعلومات على زملائهم أكثر من إعتدالهم على مشرفيهم ، وقد تمكنت الدراسة كذلك من الكشف عن قنوات أخرى للإتصال منها الإعتدال على معرفة المعلومات من الزملاء أو الرئيس المباشر . أما فيما يخص الجانب الخامس الذي يتمحور حول الإتصالات الصاعدة فقد عبر غالبية العمال على أنه من العسير جدا الإتصال بالإدارة العليا حتى وإن كانت لهم شكاويهم خاصة وذلك لأن مسؤولي إدارة الأقسام يمنعون وصول هذه الشكاوي إلى الإدارة العليا، أما في الشواهد التي تربط بين مدة الخدمة وفرص الإتصال الصاعد مع المسؤولين في الإدارة بينت إمكانية هذا النوع من الاتصال كلما إنخفضت مدة الخدمة في التنظيم . ولقد إستخلص (محمد علي محمد) في دراسته، إلى أن الإتصال يحقق وظيفة التكامل والتوازن التنظيمي بين الوحدات المختلفة كذلك لاحظ تباين أساليب الإتصال ومضمون الإتصال يختلف باختلاف الجماعة الداخلية في عملية الإتصال. وكذلك عامل الأمية يلعب دورا كبيرا في إنخفاض درجة الدراية بالقرارات الإدارية .

المنهجية:

تم استخدام المنهج الوصفي والتحليلي لمتغيرات الدراسة، وذلك بتحليل البيانات والكشف عن طبيعة العلاقات القائمة بين متغيرات الدراسة ، واستخدمت الدراسة التقارير وسيلة لجمع البيانات، تم جمع البيانات وتحليلها للوصول لأجراء هذا البحث من خلال قياس هذه الإدارة حيث يعتبر الاتصال الفعال للمشروع من العوامل المهمة ليحقق النجاح ، من خلاله تصل المعلومات في الوقت والفرد المناسب بطريقة واضحة، وهذا الشيء يقوم بتوضيح التفاصيل الشاملة للمشروع لكل الأطراف وتكون الأهداف محددة. ولذلك فإن الاتصالات في المشروع يتم إدارتها لتوفير المعلومات عن المشروع والمحافظة عليها، مدير المشروع يقوم بالتواصل بين كل أطراف المشروع، لتوفر لكل طرف ما يحتاج له من معلومات.

لذا من المهم جدا قياس مستوى الاتصال في المشروع ومدى المام فريق العمل وأصحاب المصلحة بمدخلات المشروع والمخرجات التي ينبغي ان تكون في نهاية المشروع. لذا يجب تحديد فاعلية الاتصال في المشروع من خلال قياس العناصر التالية:

١. **تحديد الأطراف المعنية بالمشروع:** لكي يتم التواصل مع الأطراف المحددة بالمشروع، يجب مسبقاً تحديد الأطراف والمعلومات التي يحتاج لها كل طرف ليتم توصيلها له، وهذا بهدف الوصول للتأثير الإيجابي منهم على المشروع.
٢. **تخطيط الاتصالات:** اختر طريقة وأداة ووسائل الاتصال والتواصل حيث تحتوي عملية التخطيط للاتصالات على تعيين حاجات الأطراف للمشروع، من معلومات وطريقة توصيلها لهم وكيف سيحدث هذا ومن خلال من، ويجب أن تُحدد هذه المعلومات تخص من ومن سوف يقوم بتوصيلها ومتى وكيف؟ وهذا يتم ذكره في مخططات الاتصالات.
٣. **نشر المعلومات:** خلال دورة حياة المشروع من المفروض نشر المعلومات لعرضها لكل من يحتاج لها، عن طريق استعمال أدوات وطرق متنوعة.
٤. **إدارة توقعات أصحاب المصلحة:** بهدف توفير احتياجات أصحاب المصلحة في المشروع يجب المعرفة الشاملة لتوقعاتهم، عن طريق التواصل معهم، وتهدف إدارة توقعات أصحاب المصلحة إلى:
 - ارتفاع احتمالية قبول المشروع.
 - مواجهة جميع المخاوف التي عادة تكون متعلقة بتوقع المشاكل المستقبلية.
 - مناقشة كل المخاوف لأصحاب المصلحة وتقييم المخاطر.
 - حل المشاكل التي تم تحديدها.
٥. **صياغة تقارير الأداء:** تحتوي صياغة تقارير الأداء على تجميع وتحليل كل المعلومات، الخاصة بالأداء وصياغتها في تقارير، فهذه التقارير تعتبر أداة لتوفر المعلومات وكذلك تستخدم للحصول على الأداء الفعلي الحالي للمشروع ومستوى التقدم.

النتائج والمناقشة :

ومن خلال هذه الدراسة التي أجريت تبين لنا التالي:

- عدم تحديد الأطراف المعنية بالمشروع تجعل فريق العمل وأصحاب المصلحة في غياب عن المشروع ومراحل التقدم
- اختيار طريقة تدفق المعلومات ووسيلة الاتصال التي تناسب جميع الأطراف المعنية يساعد لتحقيق اتصال فعال.
- عدم معرفة تقدم المشروع في ظل غياب تقارير الأداء وتحليل البيانات .

المراجع:

١. أثر الاتصالات الإدارية في تحقيق فاعلية القرارات الإدارية, محمد العنزي
٢. الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي, بو عطيظ جلال الدين