



جامعة الجميع الذكية
EVERYONE'S SMART UNIVERSITY

Everyone's Smart University

Project (Spring 2021)

Student Name	SAAD FAHAD ALAMMARI / سعد فهد العماري	اسم الطالب
Students I.D	2021202654	الرقم الجامعي

Section	Course	Code	Date
Master	18 / 03 / 2021.	Thursday	(PMG506)

Advanced project Management

Instructions:

- اخر موعد للتسليم هو يوم الخميس 2021-05-8-20 في تمام الساعة 9 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 12.
- نوع الخط Arial.
- لون الخط أسود.
- المسافة بين الأسطر 1.5 line spacing
- 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. سيكون هذا التقرير من ثلاث إلى ست صفحات .

يجب أن يعالج تقريرك كل من **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..

حساب تكاليف وميزانية قطاع الإستقدام

١. المقدمة :

المشاريع لابد لها من وجود تكاليف وميزانية لحسابها لاسيما في قطاع الإستقدام كما نقوم في شركة مهارة للموارد البشرية بإستقطاب الأيدي العاملة من الخارج للعمل في المملكة العربية السعودية تحت المعايير لنظام العمل السعودي ولمواكبة رؤية ولي عهد المملكة العربية السعودية الأمير محمد بن سلمان بن عبدالعزيز ال سعود حفظه الله (٢٠٣٠) فأنا في الشركة نعمل جاهدين على تلبية ما يتطلبه السوق السعودي من أيدي عاملة من خارج المملكة العربية السعودية ولا بد من وجود تكاليف في إجراءات الإستقدام وما إلى ذلك .

يظهر أن العمل في المملكة العربية السعودية في السنين القادمة مقبل على تطور في التوسع والإستقطاب والمزيد من الفرص الوظيفية في المشاريع وفي جميع الأعمال ولازال الكثير من الشركات تقوم بتوقيع إتفاقيات مع شركة مهارة للموارد البشرية لإستقطاب الأيدي العاملة عوضاً عنها، وتقوم الشركة (أ) بتوقيع إتفاقية مع شركة مهارة بإستقطاب الأيدي العاملة بالمواصفات المطلوبة ويتم دفع مبالغ الإتفاقية وتقوم شركة مهارة بتلبية متطلبات الشركة (أ) وإنهاء جميع إجراءات الإستقدام وعند وصولهم لإرض المملكة العربية السعودية يتم إخبار الشركة (أ) بوصولهم وتسليمهم إليه .

من أهم الأهداف التي تسعى إليها شركة مهارة للموارد البشرية هي تقوية أسهمها في السوق السعودي والعمل على تقوية أسهمها في سوق الأسهم السعودي وتلبية متطلبات الشركات المتعاقدة معها مما يسهل عليهم الحصول على أيدي عاملة في أسرع وقت ممكن وبأقل التكاليف الممكنة، ومن المعلوم أن شركة مهارة للموارد البشرية تأسست في سنة ٢٠١٣ والآن أسهمها في السوق السعودي من أهم الأسماء ولازلنا في الشركة نسعى للأفضل دائماً .

يظهر عملي أنا والزملاء في الشركة كوننا فريق واحد في التوظيف الدولي ونحن الواجهة للشركة للعلاقات الدولية مع المكاتب الخارجية والسفارات ووزارة الخارجية السعودية وجميع العلاقات التي تخص الأيدي العاملة في الخارج وحسبة التكاليف التي يحتاجها فريق العمل لتوفير طلبات الشركات المتعاقدة مع شركة مهارة .

الميزانية وحساب التكاليف مهم جداً في مشروع الإستقدام ل يتم إحتساب الأرباح في اخر ربع السنة لتكاليف الإستقدام وتضاف إلى الأرباح السنوية فيما بعد .

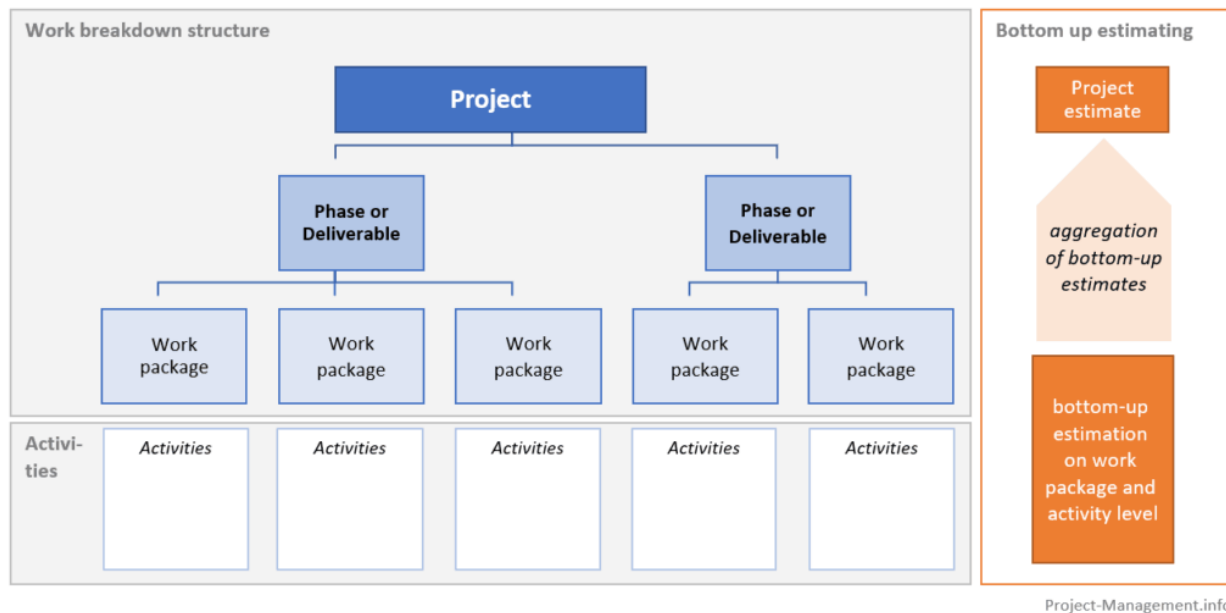
البحث وأهدافه هي إيصال معلومة تكاليف الإستقدام وماهي أهمية الإستقدام للسوق السعودي ولشركة مهارة .

٢. الدراسات العلمية السابقة :

Bottom-up estimating : هو أعلى أسلوب يتضمن التقديرات في المستوى لأجزاء من المشروع، ثم يتم تجميعها في تقديرات إجمالي للمشروع بأكمله، غالباً ما يشار إليها على أنها واحدة من أكثر طرق التقدير دقة، عادة ما يبدأ تقدير التكلفة أو المادة أو متطلبات الموارد لمشروع ما بترتيب تقريبي للحجم في البداية ثم يتبع ذلك تقديرات أكثر دقة لاحقاً في المشروع . ماهو التقدير التصاعدي ؟

التقدير التصاعدي هو أسلوب في إدارة المشروع لتقدير تكاليف أو مدة المشاريع وأجزاء المشروع (١)، يعطي مصطلح التقدير التصاعدي تلميحاً حول المفهوم الأساسي: يتم تقدير التكاليف أو المدد أو متطلبات الموارد بمستوى دقيق للغاية.

هذا يعني أن التقدير قد تم إجراؤه لحزم العمل (قد يقترح البعض أنشطة على الرغم من ذلك) وهي المستوى الأدنى والأكثر تفصيلاً ليهيكل تقسيم العمل (WBS) .



.Bottom-estimating is done at the lowest level of the work breakdown structure

يتم إجراء تقدير القاع عند أدنى مستوى لهيكل تقسيم العمل، بينما يتم إجراء التقدير على مستوى الأنشطة أو حزم العمل، فإن تقدير للمشروع بأكمله هو مجموع كل التقديرات الدقيقة .

يشار إلى أسلوب التقدير التصاعدي أيضاً بالتقدير الحتمي أو التفصيلي (٢)، غالباً ما يتم استخدامه على أنه " التقدير النهائي" وهو نوع من تقدير التكلفة يأتي بدقة تتراوح بين -٥% و +١٠% وفقاً لمعهد إدارة المشاريع (PMI) .

ماهي الاختلافات بين التقدير التصاعدي والتنازلي والتقدير البارامتري ؟

يمكن تطبيق التقدير المتماثل (من أعلى إلى أسفل) والحدود وكذلك حكم الخبراء على أي مستوى من التفصيل، في المقابل تشير تقنية التقدير التصاعدي عادةً إلى أنها تتعلق بأصغر نوع مكون في المشروع (مثل حزم العمل والأنشطة) . ومع ذلك يمكن للفرق أيضاً الاستفادة من هذه الأساليب عند إجراء التقدير من أسفل إلى أعلى، يمكن تحديد مدة النشاط، على سبيل المثال، ومن خلال تقدير مماثل باستخدام مدة الأنشطة التاريخية المماثلة، يمكن تحديد احتياجات الموارد من خلال تقدير المعطيات، بناءً على المعطيات المرصودة مثل تكاليف إجراءات المكاتب الخارجية وتكاليف التحاليل الطبية والإجراءات في بلد المرشح، يمكن أيضاً استخدام حكم الخبراء حيثما كان ذلك منطقياً .

: Analogous Estimating

يستخدم التقدير analogous مشروعاً سابقاً لتقدير مدة أو تكلفة مشروعك الحالي وبالتالي جذر الكلمة " القياس " . تستخدم عند وجود معلومات محدودة تتعلق بمشروعك الحالي يعتبر التقدير المماثل "top-down" ولا يكون بشكل عام دقيقاً مثل تقنيات التقدير الأخرى . نظراً لأنه يتم تطبيق خبرة مدير المشروع وربما الفريق وحكمه على عملية التقدير فإنه يعتبر مزيجاً من المعلومات التاريخية وأحكام الخبراء . على سبيل المثال إذا كان كان الإستهلاك ١٠٠٠ دولار قبل شهر للمرشح الواحد فإن المرشح الجديد ستكون تكلفته التقديرية ١٠٠٠ دولار في الشهر القادم (٣).

Top-Down (٤) : يعتبر النهج التنازلي عملياً للمرحلة الأولى من اتخاذ القرار الاستراتيجي وفي المواقف التي لا تتوفر فيها المعلومات المطلوبة لتطوير المدة الدقيقة وتقديرات التكاليف في المرحلة الأولية من المشروع، ومن ثم يتم استخدام التقديرات من أعلى إلى أسفل مبدئياً حتى يتم تحديد المهام في WBS بوضوح ، مما يتيح تطوير جداول وميزانية محددة جيداً . طريقة دلفي (Consensus)(٤): تستخدم الخبرات المجمع لكبار المديرين و / أو المديرين المتوسطين للمناقشة الشاملة والتوصل في النهاية إلى اتفاق بشأن أفضل تقدير لإجمالي مدة المشروع وتكاليفه في المرحلة الأولية. أسلوب التقسيم (analogous)(٤): يستخدم البيانات التاريخية الجيدة للمشروعات السابقة التي تعتبر قياسية نسبياً مع اختلاف بسيط أو تخصيص كمرجع لتخصيص المدة والتكاليف للمشروع الحالي الرجوع إلى طريقة التقسيم.

عادة ما يكون النهج Bottom-up أكثر موثوقية ومفضلاً للتقدير لأنه يقيّم كل حزمة عمل من الأسفل ، والعمل حتى التسليم والمرحلة، من العملي استخدامه عندما تكون جداول المشروع والميزانية من مشاريع مماثلة سابقة متاحة للرجوع إليها. يسهل تقدير المدة والتكاليف لكل حزمة عمل تطوير الجداول الزمنية والميزانية على مراحل زمنية ، وهي ضرورية لمراقبة المشروع والتحكم فيه أثناء تقدمه.

التقنية البارامترية (Parametric technique) (٤) : تستخدم الوسائل الحسابية بناءً على البيانات التاريخية ومعطيات المشروع المشابهة للمشروع الحالي لحساب مدته وتكاليفه، تُستخدم هذه التقنية عادةً عندما تكون البيئة مستقرة، الرجوع إلى التكلفة البارامترية وتقدير المدة.

سواء أكان من الأعلى إلى الأسفل أو من الأسفل إلى الأعلى ، هناك حاجة إلى بيانات تاريخية جيدة، فيما يلي مقارنة موجزة بين النهجين.

Top-Down Estimates : (٤)

- عملي لتقديرات النظرة العامة.
- لم يتم تحديد المهام بشكل واضح.
- بيئة متقلبة ، لا يمكن تطوير جداول زمنية وميزانيات محددة جيدًا.
- مدة أقل موثوقية وتقديرات التكاليف.

Bottom-Up Estimates : (٤)

- ممكن لتقديرات مفصلة.
- يتم تحديد المهام بشكل واضح.
- بيئة مستقرة ، قادرة على تطوير جداول زمنية وميزانية محددة جيدًا.
- أكثر موثوقية المدة وتقديرات التكاليف.

٣. طريقة البحث :

قبل قبول أي طلب يتم وضع خانات للمرشحين الجدد وماهي التكاليف التي سيتم دفعها للحصول على كل مرشح وعلى أساسها يتم حساب التكاليف وإدراجها في تقارير مشتركة مع التوظيف الدولي وقسم التسويق وقسم المالية، وتتم مراجعتها كل ربع سنة من السنة الميلادية ونحن في إدارة التوظيف الدولي لابد لنا أن نحرص أشد الحرص على سلامة التقارير المقدمة إلى قسم المالية بعد الإستلام من التسويق ويتم توزيع كل أخصائي توظيف في قسمنا على مهام معينة وعلى حساب تكاليف المرشحين المستقدمين من طرفه، وحقائق أن الأعضاء في الفريق يمكنهم الحصول على فهم واضح من خلال المشاركة في طلبات الإستقدام للعملاء والبعوض منّا يشارك زملائه بعد الإنتهاء من عمله ليتم لنا تسوية الحسابات قبل نهاية وقت الفترة المحددة ويتم التواصل بيننا وبين الإدارات الأخرى عن طريق الإيميلات بشكل رسمي وعن طريق التحويلات إن وجد إفسار أو أي غرض آخر .

وعلى أثرها تمت طريقة البحث بإستخدام التقرير الذي يتم العمل عليه في الإدارة وإخراج نسبة التكاليف من الميزانية المدرجة للمرشحين المتوقع وصولهم في الثلاث شهور من كل سنة ميلادية ويتم فيها طريقة الحسابات الرياضية . وفي هذا التقرير توضح فيه جميع الإجراءات والمدفوعات بشكل واضح ويتم التنسيق مع الإدارات الثلاث (التوظيف الدولي، التسويق، المالية) .

٤. النتائج والمناقشات :

من التقارير نستطيع أن نعرف كم متبقي لنا في ميزانية الثلاث شهور المعطاة لنا كتقسيمه ربع سنوي من حيث الميزانية المدرجة لكل إجراء وعدد المرشحين المتبقين وهل تستوفي أم يكون هناك طلب مزيد من الميزانية أم تكون هناك فائض وإستعادته للمالية ونضرب بمثال بسيط فقط على شرح التقرير بشكل مبسط كما هو مدرج :

الفحص	الميزانية	عدد المرشحين	التكلفة	المتبقي من الميزانية
الطبي	100000	50	65000	35000
التأشيرة	50000	15	30000	20000
التذكرة	75000	10	15000	60000

تأتي في خانة الفحص الطبي ميزانية على سبيل المثال ١٠٠٠٠٠ ريال سعودي والمرشحين ٥٠ فتكون التكلفة ٦٥٠٠٠ متبقي من الميزانية للفحص الطبي ٣٥٠٠٠ لمرشحين آخرين والمبالغ المدرجة في الواقع لاشك أنها أعداد أكبر من هذه لكن هذا كعرض مثال بسيط .

في التأشيرات الأعداد كبيرة جداً وفي مهارة نفتح تأشيرات بأعداد ضخمة تستوفي نظام العمل السعودي وشرح مبسط ٥٠٠٠٠ ريال للتأشيرات منها ١٥ مرشح تكلفتهم ٣٠٠٠٠ ريال المتبقي ٢٠٠٠٠ ريال سعودي .

التذاكر وضع لها ميزانية ٧٥٠٠٠ المرشحين الذين يحتاجون تذاكر ١٠ تكلفتها ١٥٠٠٠ ريال المتبقي ٦٠٠٠٠ ريال سعودي.

هذا مثال بسيط على ما يتم وضعها في التقرير ناهيك عن الخانات الأخرى التوضيحية ولكن أختارنا المثال البسيط لعرض الفكرة .

بعد وضع التقرير والحدة من التسرب المالي الحاصل في الأقسام سابقاً تم والله الحمد الوصول إلى نتائج أفضل ورؤية واضحة وتمت السيطرة على تكاليف الإستقدام بشكل كبير كما أنه تم توفير مبالغ للشركة تعود إلى ميزانيتها بالنفع والفائدة .

وتم هذا التقرير بناءً على دراسات سابقة وتحديد نقاط الضعف والعمل على حلها واليوم والله الحمد التقرير يتحدث بشكل يومي وربطه بنظام خاص بالشركة يتم العمل عليه من جميع الأقسام المذكورة في الأعلى ولا يتم قبول أي خطوة إلا بعد التحديث عن النظام ليتم من الحد من الخسائر وفقد المعلومات .

تم الاجتماع أكثر من مرة وحضرت الاجتماع وكانت هناك نقاط تم طرحها ومناقشتها مع الأقسام الثلاثة بوجود مجلس الإدارة وطرح الأفكار وتم الأخذ ببعضها والعمل عليها والتغاضي عن البعض .

وفي المستقبل القريب سيتم ربط النظام والحساب آلياً بشكل اسرع وأوفر للوقت والجهد كما ستكون هناك لجنة تدقيق وقسم كامل للتدقيق على هذه الإدارات الثلاث وعليها سيتفرغ كل قسم لمهامه التي وُكل بها .

في ختام الأمر المشروع فيه من التحديات الشيء الكثير وتوجد له نهاية كما له بداية أما بدايته فأنها تبدأ من إستلام الطلب من العميل والعمل عليها ونهايته تنتهي بوصول المرشح إلى أرض الوطن وتسليمه للعميل .

٥.المراجع :

- (1) PMBOK®, 6th edition, ch. 6.4.2.5, ch. 7.2.2.4 .
- (2) PMI Practice Standard for Project Estimating, 2nd edition, ch. 4.2.3 .
- (3) <https://www.pmlearningsolutions.com/blog/analogous-estimating-vs-parametric-estimating-pmp-concept-4>
- (4) <https://www.projectmanagement.com/contentPages/wiki.cfm?ID=510124&thisPageURL=/wikis/510124/Top-Down---Bottom-Up-Estimates-Comparison-#> =