

جـامـعـة حـمـدان بن محـمـد الـذكـيـة

Hamdan Bin Mohammed Smart University



دبلوم مستشار الحكومة الرقمية

التحليل الرقمي وإدارة المشاريع

د. طارق رشيد

دكتوراه هندسة – مستشار التطوير الشخصي والمؤسسي

مستشار ومدرب دولي – مركز التدريب العالمي- الأمم المتحدة

دبي2025

جـامعة حـمـدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

د.طارق رشيد :



جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

د.طارق رشيد (الشهادات العلمية والمهنية)



- دكتوراه هندسة مدنية
- أخصائي إدارة مشاريع من الجمعية الأمريكية لإدارة المشاريع PMI
- أخصائي إدارة قيمة معتمد من الجمعية الأمريكية لهندسة وإدارة القيمة SAVE International
- شهادات مهنية في الجودة والمخاطر وإدارة الأزمات
- Certified Coach: Life and Business, UK
- Certified Online Educator COE
- أخصائي في العلوم الإدارية ومناهج القيادة والتطوير المؤسسي

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

د.طارق رشيد (المناصب والمسميات الوظيفيه)



- مستشار ومدرب التطوير الشخصي والمؤسسي- مركز التدريب العالمي – الأمم المتحدة- تورين – إيطاليا-2008

ITC ILO- UN

- مستشار ومدرب- المنظمة الدولية للبحث والتطوير- الأمم المتحده –جنيف- سويسرا UNITAR 2015
- مدرب في المنظمة الدولية لتنمية القيادات الشبابية- الأمم المتحده – إيطاليا GYLA- UN 2017
- مدرب ومستشار جامعة حمدان بن محمد الذكية- دبي – الإمارات العربية المتحده
- عضو جمعية المدربين والمستشارين الإداريين

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

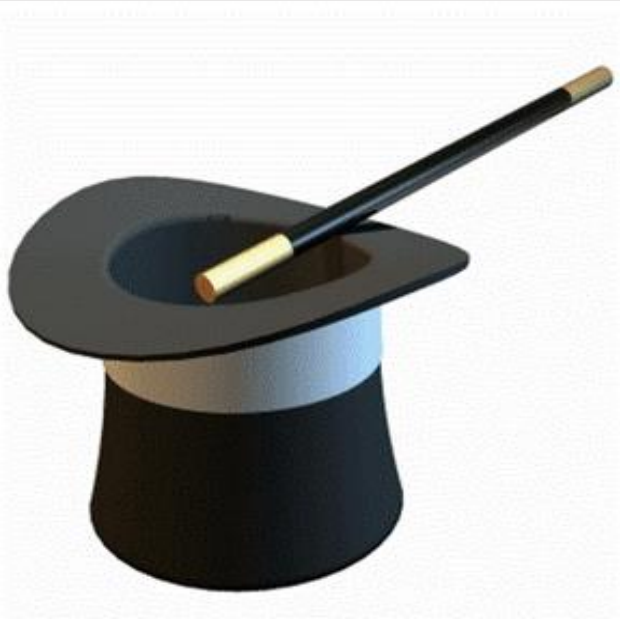
د.طارق رشيد (المناصب والمسميات الوظيفيه)

- عضو هيئة تدريس- الجامعة الأردنية – كلية الهندسه
- مدرب مع مركز تطوير العاملين- جامعة السلطان قابوس- سلطنة عمان
- متحدث رئيسي ورئيس جلسات في العديد من المؤتمرات الإقليمية والعالمية
- كاتب في الموسوعة البريطانية للإدارة والتنمية المستدامة
- كاتب لمقالات شهرية في كل من مجلتي نكهات عائلية

  Family Flavours
- مقدم برنامج تلفزيوني في تلفزيون الشارقه باللغة الإنجليزية Spirit of Happiness , Spirit of values
- برنامج " إكتشف وطور ذاتك " قناة زاد العلمية على النايل سات واليوتيوب البث المباشر
- مقدم برامج في إذاعة الشارقة في تطوير الذات وبرنامج إبن أمه ونوافذ ومسارات
- العديد من اللقاءات التلفزيونية والإذاعية
- د.طارق رشيد يوتيوب

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

قبل أن نبدأ


















TO DO

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

الدفتر



دون فيه خواطر مما ستسمع وأجب عن الأسئلة التي سنسألها لك

مشاركة الخبرات فائدة للجميع

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

هويتي كمستشار

الإسم :	المؤسسة:	المؤهل:	المسمى الوظيفي حاليا	المسمى الوظيفي مستقبلا
المهارات	فنية	شخصية إدارية	اللغات	التكنولوجيا
المواهب والإهتمامات				
القيم				
أدوار مع فريق العمل				
الذكاء العاطفي				
النمط القيادي				


لماذا نحن هنا
اليوم ؟

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

أهداف الوحدة التدريبية

- التعرف لأهمية نموذج التحليل وربط ذلك بالخدمات والمشاريع الرقمية
- نموذج التحليل TLPFMA
- التعرف لمفاهيم وأدوات ومناهج إدارة المشاريع
- تطبيقات عملية



جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

تحديات عصر التحول الرقمي ومتطلبات التحليل

- تسارع وتيرة التغييرات الرقميه على جميع المستويات والمجالات
- تزايد حجم البيانات وسلاسل الكتل والحاجه لتفعيل التقنيه للوصول لعملاء وإحيتاجاتهم
- تنوع الخدمات ووعي العميل والحاجه للإبداع والإبتكار
- ضرورة تفعيل التسويق الرقمي لتلبية توقعات العميل
- الإتصال والتسويق الرقمي 24 /7
- RPA, AI, VR, AR, Alexa

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

أنواع التفكير ومنهج التحليل

- التحليلي الرياضي
- المنطقي
- النقدي
- النمطي
- الإيجابي
- العاطفي
- الإبداعي
- الإحاطي
- الإستراتيجي

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

مهارات تحتاجها لإدارة المشروع الرقمي

التخطيط
التنظيم
إدارة الوقت
الرقابة
تحليل متطلبات العميل ومعرفة الفئات المستهدفه
التسويق
التطبيقات الذكيه والذكاء الإصطناعي

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

نموذج النجاح

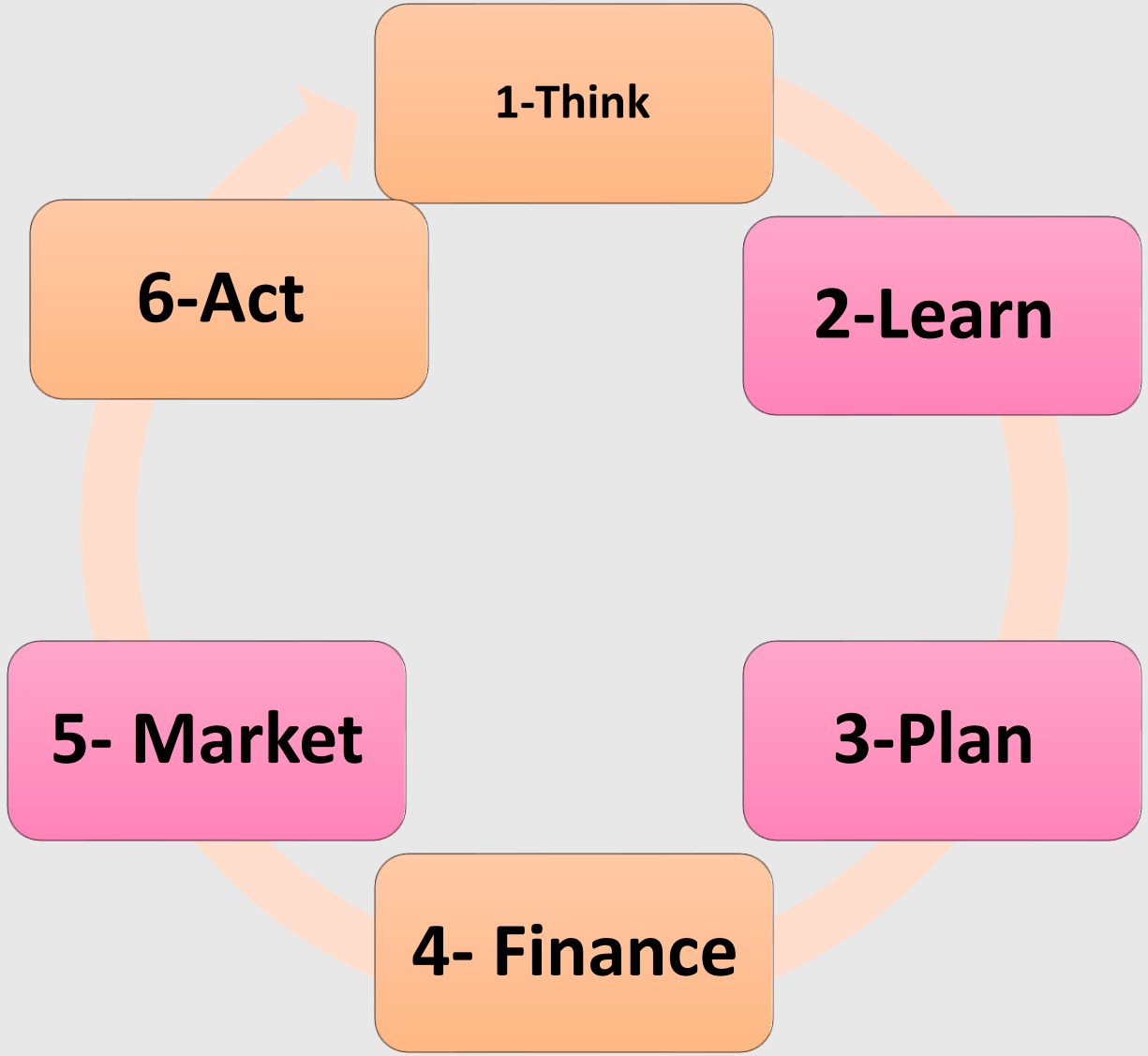
الخطوات

- الفكرة
- التحويل إلى رؤية ورساله واضحة
- التنفيذ

المتطلبات

- من أنا
- أساسيات ومهارات التخطيط
- أساسيات إدارة المشروع ومبادئ الإدارة العامة

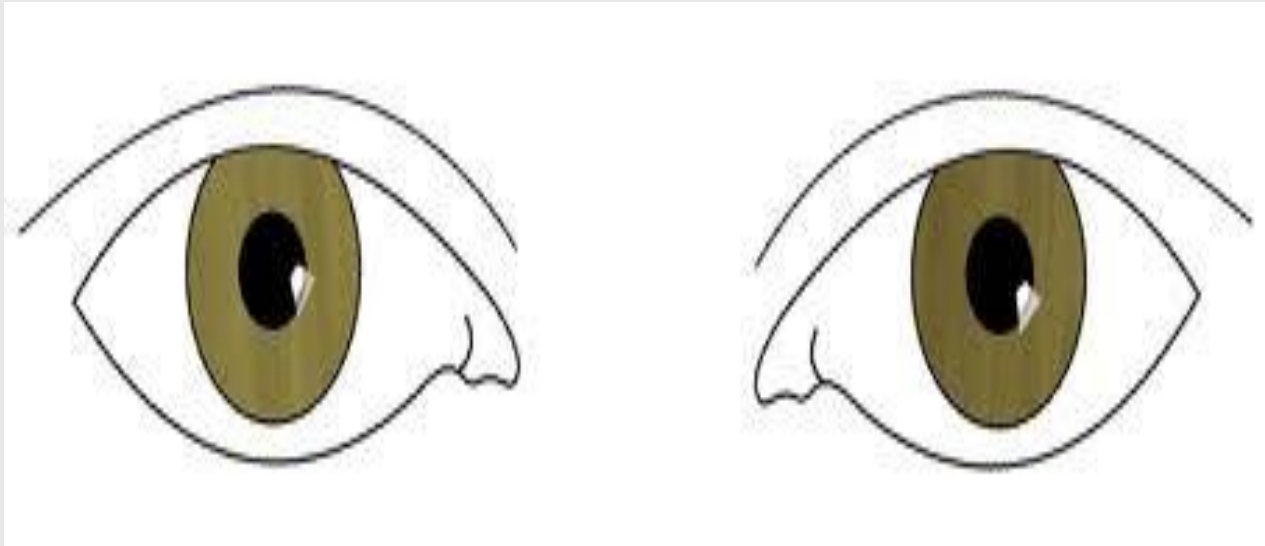
جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University



TLPFMA

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

نموذج الإنطلاق نحو النجاح: التحليل



2 I ‘s

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

I = IDEA



جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

I= iDEA





10 %

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University



USP

جـامعة حـمـدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

شروط

كن موجزا ...إكتب مختصر للفكره
حدد الفئات المستهدفة
وضح أهداف

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

العزم والإرادة والمثابرة

I= IMPLEMENTATION

- *الإبداع 99 % جهد وعرق ومثابرة و 1 % إلهام*
- *Edison*

90 %

جـامعة حـمـدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

F F





جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

F F





جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

الإدارة ؟؟؟

فن وعلم إستثمار الموارد في أقل وقت وجهد وكلفة من أجل :

** تحسين وتطوير الأداء

** لتحقيق الأهداف

من خلال :

1. التخطيط
2. التنظيم
3. التوجيه
4. والرقابة والسيطرة

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

الموارد ....سر نجاح المشروع

4 M + 3 E + 3T + 2I



جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

2 C's المعلومات:

C……correct

C…… complete

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

الإدارة...مختصرا

2 R's…Resources and Results

2 E's….Efficiency and effectiveness

IO……. Inputs and Outputs

مقدمة عامة

إدارة المشاريع



مظلة إدارة المشاريع



نبذة تاريخية

- منذ أن وجد الانسان.....وجدت الإدارة
- عرفت كعلم أواخر القرن التاسع عشر

وخلال القرن العشرين

- شارلز بابيج أحد الرواد : اقتصاديات الآلات وأصحاب المصانع- كتاب 1832م.



نبذة تاريخية.....تابع

- هنري جانت وضع المخطط الشهير باسمه Gantt Chart, 1910
- فريدريك تايلور - أساسيات الادارة العلمية- 1911
- بعد الحرب العالمية الثانية ظهرت الحاجة لطرق علمية وعملية لحل مشاكل الادارة في المشاريع الكبيرة



نبذة تاريخية...تابع

1. في الولايات المتحدة الامريكية: فريق من شركة دي بونت للكيماويات وفريق من شركة رمنجتون راند للالكترونيات ---المسار الحرج

CPM METHOD



نبذة تاريخية.....تابع

2. فريق آخر في الولايات المتحدة الامريكية من

سلاح البحرية الامريكية وشركة لوكهيد لتطوير الصواريخ.....تقييم ومراجعة البرنامج

PERT METHOD



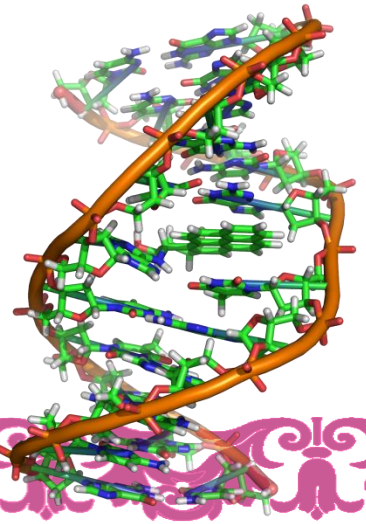
نبذة تاريخية.....تابع

3. فريق في المملكة المتحدة في قسم بحوث العمليات

في سلطة الكهرباء ...أطول مسار غير قابل للاختصار

MAJOR SEQUENCE METHOD

لم تنتشر هذه الطريقة.

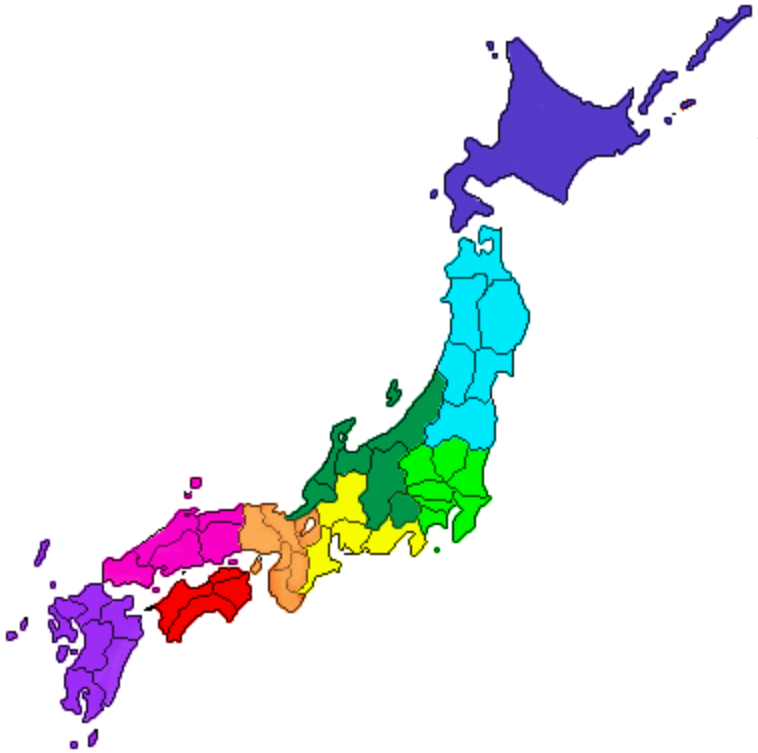


مدارس الإدارة



المدرسة الأمريكية.....

و



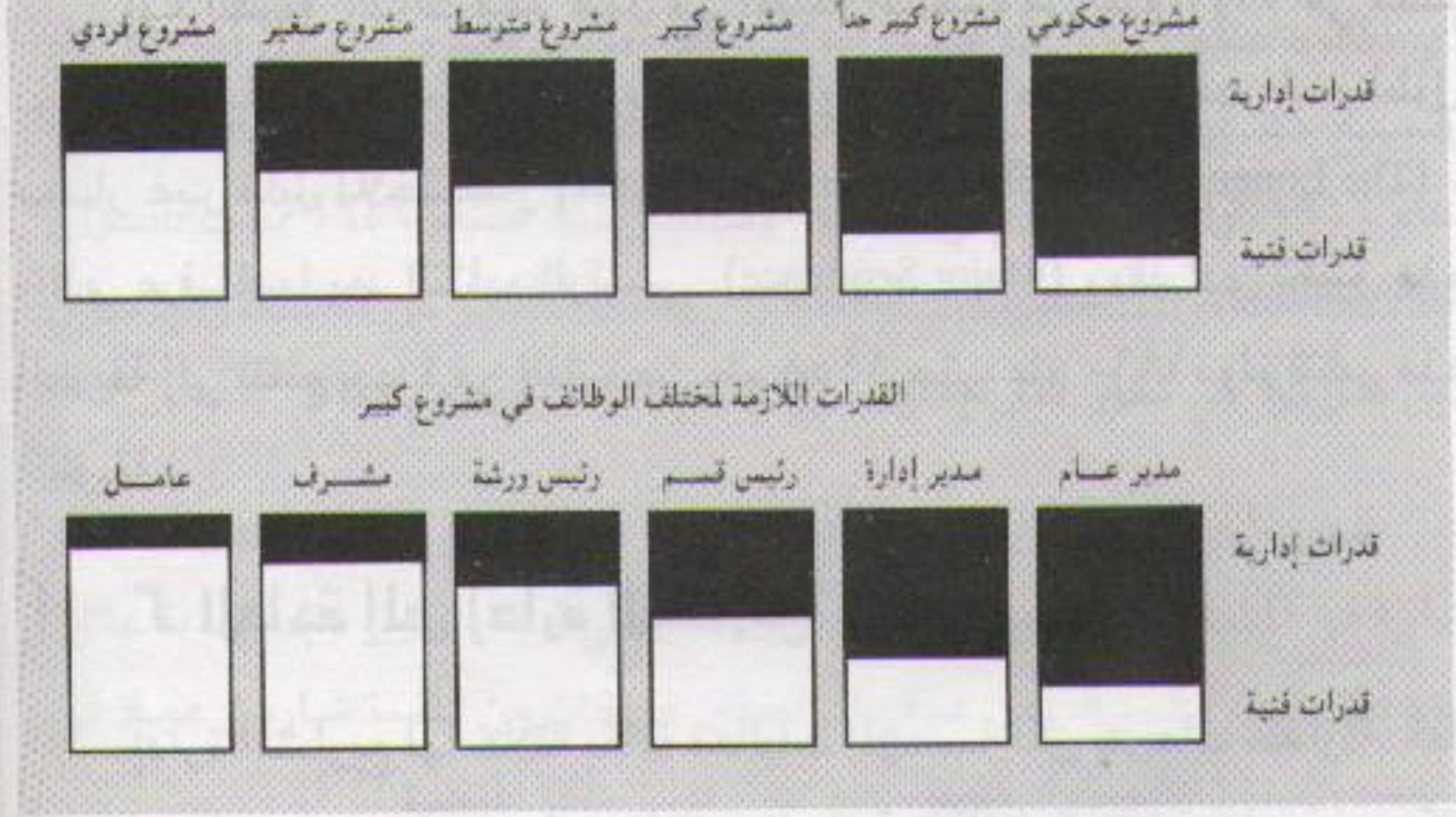
.....المدرسة اليابانية

الحاجة إلى إدارة المشاريع

- الإدارة صفة فطرية في البشر بغض النظر عن تفاوت قدراتهم.
- تزيد الحاجة إلى المهارات الادارية اذا ارتقينا في الرتبة أو المركز الإداري؛

والموظف الإداري عليه مسؤولية تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة الذين يعملون تحت امرتة.





شكل (١ - ١) : حاجة الوظائف المختلفة من القدرات الإدارية والفنية .

المستويات الإدارية

* الإدارة التنفيذية

* الإدارة الوسطى

* الإدارة العليا



مصطلحات هامة

* المسؤولية

* السلطة

* المحاسبية



الإدارة التنفيذية

* تنفيذ ومراقبة سير العمليات
* تحقيق أهداف الإدارة العليا وتنفيذ خططها
* تغليب القدرات العملية والفنية على الإدارية

حلقة الوصل بين العمالة والإدارة



الإدارة الوسطى



* التنسيق ورفع التقارير من الإدارة التنفيذية إلى الإدارة العليا بعد مراجعتها.

* توصيل القرارات والتعديلات أو أي تعديلات ومستجدات من الإدارة العليا إلى الإدارة التنفيذية

حلقة الوصل بين الإدارتيين

الإدارة العليا

* رسم السياسات المالية

* إتخاذ القرارات الحاسمة

* الإتصال الخارجي

* توقيع العقود



جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

إدارة المخاطر للمشاريع الرقميه

1. تحديد كافة المخاطر المحتملة للمشاريع الرقمية
2. تحديد الإحتمال والأثر
3. تحديد مناهج الإدارة المناسبة
4. تحديد مناهج وآليات التنفيذ والتقييم

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

المخاطر المحتمله

1. إختراق قواعد البيانات .....الأمن السيبراني
2. تعطل الأنظمة الرقمية .....
3. عدم التحديث المستمر للبيانات والمعلومات
4. تعطل الأجهزة الذكية
5. عدم وجود حلول بديلة للأنظمة الحاليه

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

المخاطر	الأثر	الإحتمال	معامل الخطورة	ملاحظات	منهجيات الإدارة
تعطل الأنظمة الحاسوبية	عالي جدا 90	متوسط 0.5	45	إجراءات وقائية	

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

مهارات الفرد اللازمه للتخطيط .....

- الطلاقة الفكرية والمرونة التلقائية
- القدرة على تكوين الرؤيا وصياغة الأهداف
- الدقة والبصيرة النافذة
- المهارة في أستشعار البيئة الخارجية
- مهارات التحليل والتصميم والتفكير الإبداعي
- مهارات حل المشكلات وإتخاذ القرار وإدارة الوقت
- مهارات القيادة والعمل الجماعي
- مهارات إدارة التغيير

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

التخطيط يحقق النتائج من خلال.....

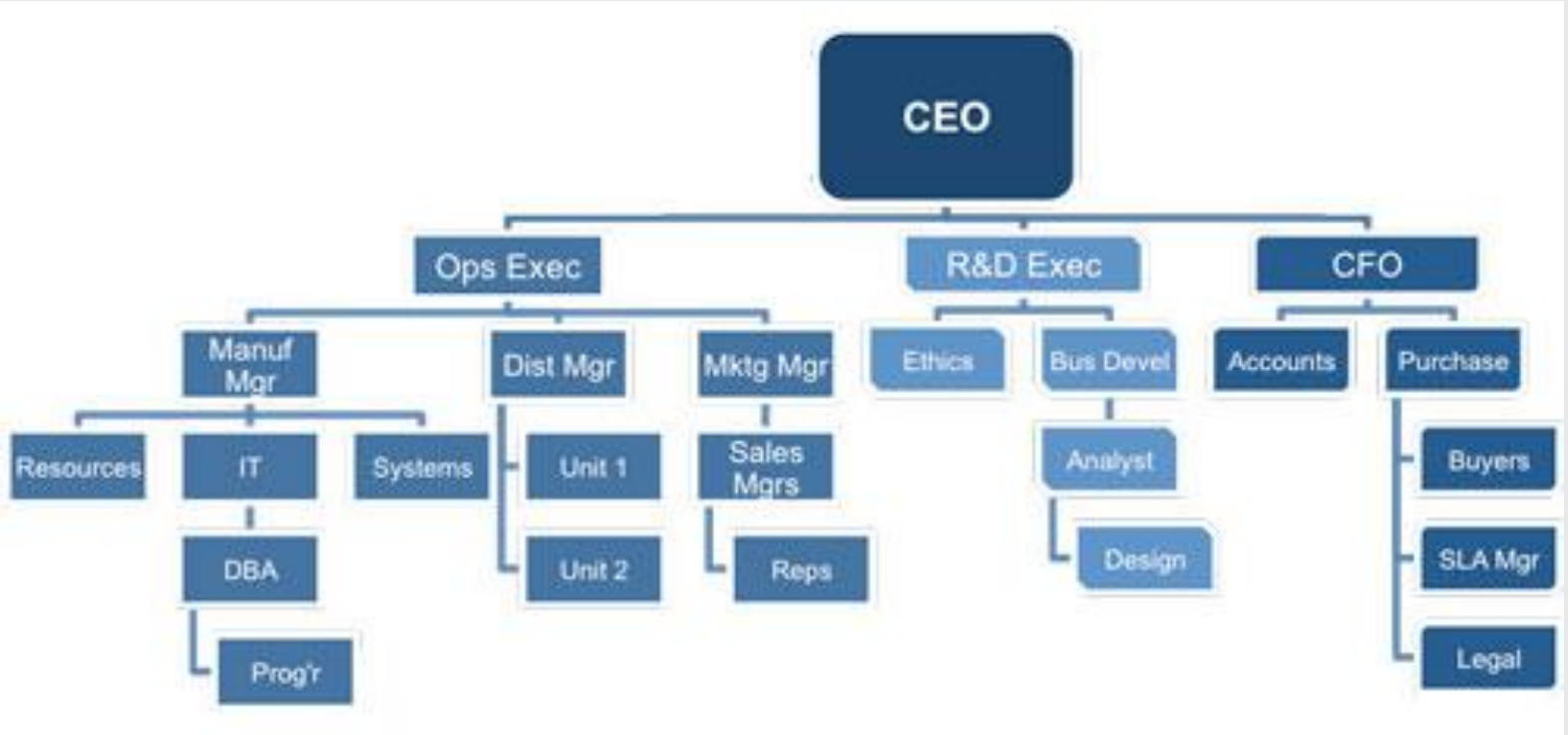
- تحديد الموارد المطلوبة
- تحديد عدد ونوع الموظفين (فنيين ، مشرفين، مدراء)
- تطوير قاعدة البيئة التنظيمية حسب الأعمال التي يجب أن تنجز (الهيكل التنظيمي BS's)
- تحديد المستويات القياسية في كل مرحلة وبالتالي يمكن قياس مدى تحقيقنا لأهدافنا مما يمكن من إجراء التعديلات اللازمة في الوقت المناسب

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

BS's الهياكل التنظيمية

- **Organizational Breakdown Structure OBS**

هيكل تنظيم فريق العمل



WBS

Work Breakdown Structure هيكل تقسيم المهام والنشاطات التنقيذيه

- يتكون مخطط المشروع لتمفيذ الخطط البديلة من عدد كبير من النشاطات المختلفة وتعتمد درجة تقسيم الخطة الى نشاطات على تحديد المستفيد أو المستخدم لهذا التقسيم ولدرجة اهتمامه واستخدامه للبيانات المتوفرة.

- نظرا لتعدد المستويات الادارية والرقابية فأنه من المناسب تكوين عدة مخططات شبكية تحتوي تفصيلات مختلفة

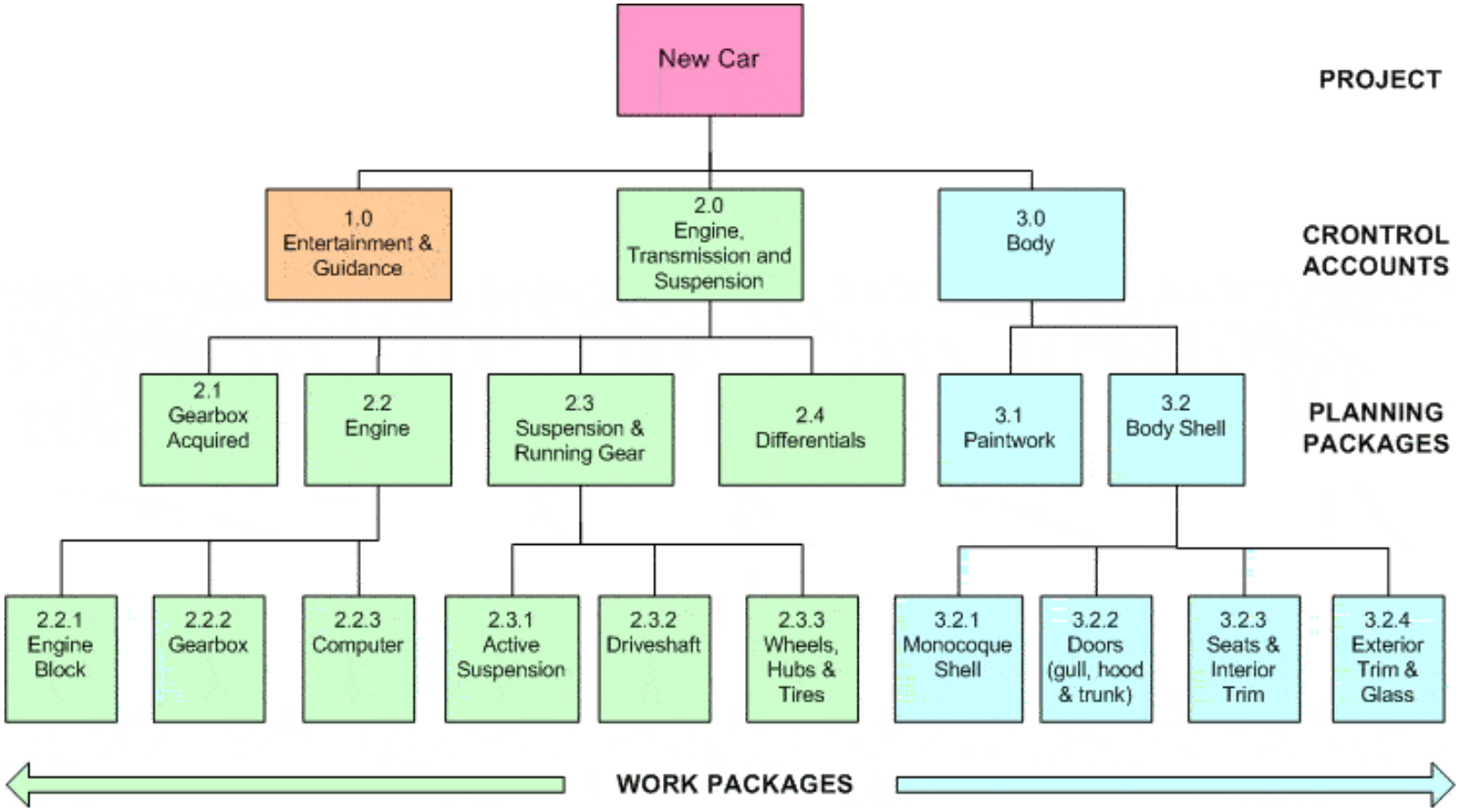


إعداد قائمة النشاطات

تأتي هذه العملية من خلال الخبرة وحكم المخطط والخطط السابقة لحالات مماثلة سابقة؛ من الممكن أن يضع ذلك فريق من المخططين بدلا من واحد.

* تحديد النشاطات والزمن والموارد لكل نشاط وترتيبها واعتمادها على بعضها




New Car
PROJECT
1.0 Entertainment & Guidance
2.0 Engine, Transmission and Suspension
3.0 Body
CRONTROL ACCOUNTS
2.1 Gearbox Acquired
2.2 Engine
2.3 Suspension & Running Gear
2.4 Differentials
3.1 Paintwork
3.2 Body Shell
PLANNING PACKAGES
2.2.1 Engine Block
2.2.2 Gearbox
2.2.3 Computer
2.3.1 Active Suspension
2.3.2 Driveshaft
2.3.3 Wheels, Hubs & Tires
3.2.1 Monocoque Shell
3.2.2 Doors (gull, hood & trunk)
3.2.3 Seats & Interior Trim
3.2.4 Exterior Trim & Glass
WORK PACKAGES

جـامعة حـمـدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University



نشاط

إلى أي درجة يمكن الإستمرار في تقسيم الخطة إلى نشاطات؟؟
وكم عدد مستويات التقسيم وأين نتوقف ؟؟



3دقائق

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

الهياكل التنظيمية RBS's

- **Resource Breakdown structures**

هيكل تقسيم الموارد والممتلكات اللازمه

النشاط	الموارد البشريه	المعدات والتجهيزات	المواد	الموارد التقنيه	الموارد الماليه
إعداد قاعدة بيانات رقمية	مدير ، 2مبرمجين ، وسكرتيره	أجهزة حاسوب عدد 2 وملفات	أوراق ، حبر " ...	برمجياتexcel	100,000 درهم

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

الهياكل التنظيمية RBS's

- **Responsibility Breakdown Structure**

هيكل تقسيم المسؤوليات والصلاحيات

RACI Matrix : Responsibility, Accountability. Consult , Inform

الإسم / المسمى الوظيفي	المسؤوليات	الصلاحيات لإتخاذ القرار	المستشار	توزيع المعلومات إلى	ملاحظات
عبد الله / مبرمج حاسوب	إعداد قوائم البيانات وإدخالها	تحديد مساعد يقوم بجمع البانات من الأقسام	مدير تكنولوجيا المعلومات	الموظفين في الأقسام	.....

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

ربط الهياكل مع بعضها البعض
OBS & WBS

OBS	Activity 1	Activity 2	Activity n
IT Manager/	\\		
Accountant		/	

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

RBS's الهياكل التنظيمية

هيكل تقسيم المخاطر

Risk Breakdown Structures

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

Identify Risks

Risk Register Template

Project: _____

Project ID: _____

Date: _____

Document Owner: _____

Risk Id	Response Strategy	Root Causes	Risk Category	Probability	Impact	Owner

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

إدارة المخاطر

- تحديد المخاطر الرقمية بمنهجية PESTLE Tool
- تحليل المخاطر : الأثر والإحتمال
- تقييم المخاطر : كميا...وصفيا...شبة كمي
- إدارة المخاطر : تجنب....مشاركة .....نقل...تقبل وخفض الأثر

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

منهج الإدارة والهندسة القيمية في المشاريع الرقميه

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

وقفة مصطلحات وتعريفات

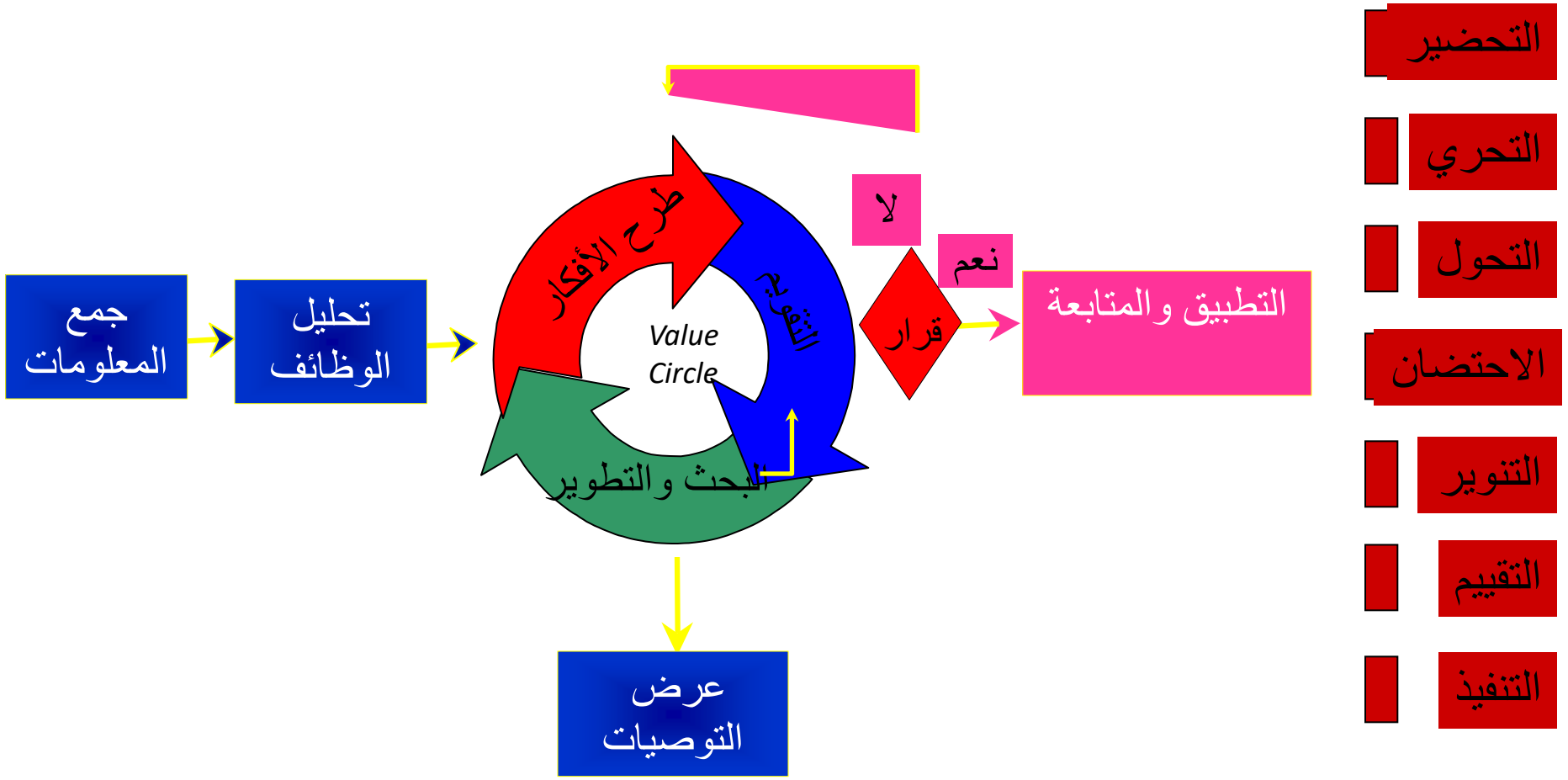
1. الوظيفه : فعل وإسم
2. الكلفة الإستراتيجية
3. الهندسة القيميه : منهجية حل المشكلات في الشاريع بطريقة إبداعية بالتركيز على الوظائف
4. تحديد بدائل للوظائف
5. إستخدام المصفوفة الموزونه في تحديد أفضل البدائل

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

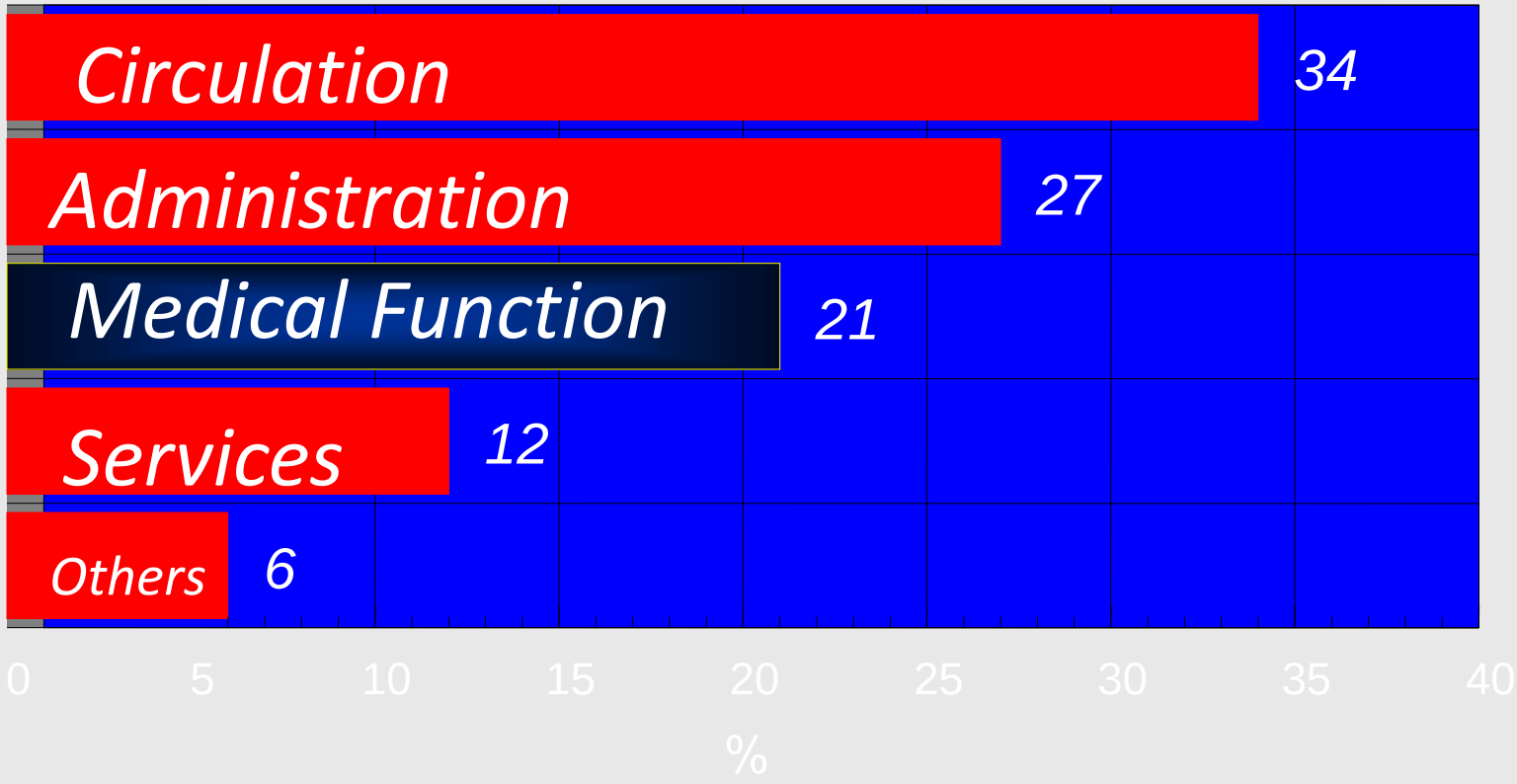
خطوات المنهجية في المشاريع الرقمية

1. حدد الوظائف بدقة
2. حدد بدائل تحقيق الوظائف
3. ضع معايير المقارنه بين البدائل
4. ضع موازين للمعايير
5. قيم بالمقارنة أفضل البدائل
6. إحسب الكلفة الإستراتيجية ومؤشر القيمة
7. حدد أفضل بديل للتنفيذ

الهندسة القيمية هي ... عملية إبداعية في المشاريع



مثال على حسابات الكلفة على العمر Life Cycle Costing
الإفترتضي لمستشفى



Can you believe it? كم تم تخصيص من المرافق لخدمات المرضى

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

المشروع

* المشروع عباره عن مجهود يتم القيام به بهدف تحقيق انجاز محدد ولمرة واحده وذو طبيعة خاصه لا تتكرر بنفس الصوره ويتم انجازه في فترة زمنية محددة وفي حدود ميزانية موضوعية .....قد يكون المشروع لمنتج ،لمرفق، أو خدمة



جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

الخصائص الاساسيه للمشروع

* وجود هدف محدد يتم انجازه لمرة واحده
* وجود نقطة بداية ونقطة نهاية
* وجود طبيعة خاصه لا تتكرر
* وقت محدد وميزانية محددة
* وجود عدة أنشطه
* علاقات تربط الانشطه

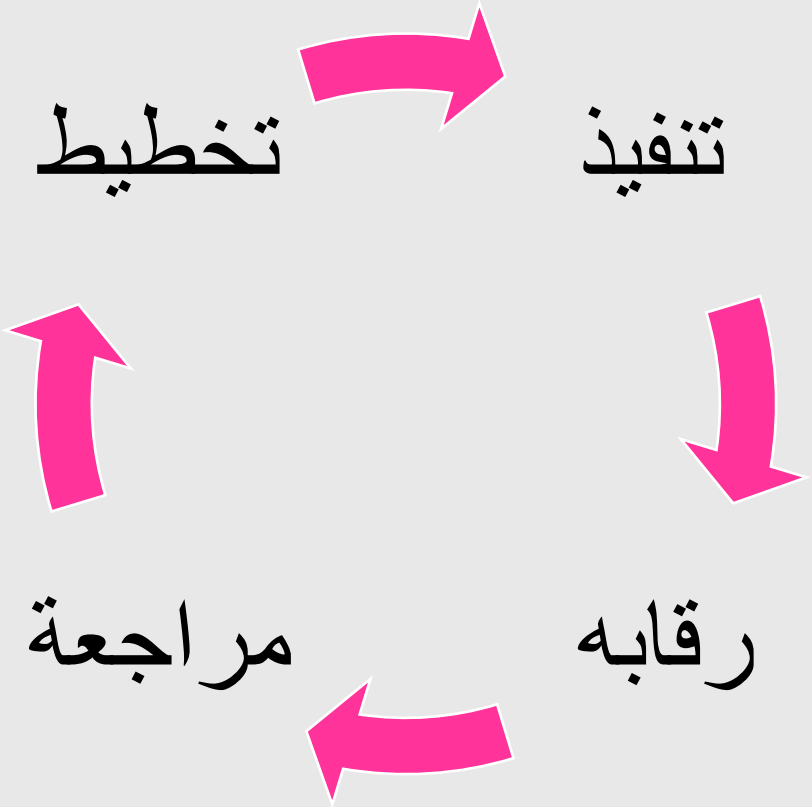


جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

الأهداف الأساسية للمشروع

1. الزمن
2. التكلفه
3. الاداء

دورة إدارة المشروع....



جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

أجب عن أسئلة التالية لمشروعك



- ماذا ؟
- لماذا؟
- اين ؟
- متى ؟
- من ؟
- كيف؟

البرامج الزمنية وتحديد الوقت

* عباره عن كشوفات توضح العمليات المطلوب تنفيذها خلال فترة معينة من الزمن وتبين وقت الابتداء ووقت الانتهاء لكل عملية من عمليات المشروع.

* الزمن أحد أهم الموارد في أي مشروع ومن المهم جدا تخطيط استخدامه الستخداما أمثل وتجنب أي هدر تجنبا لضياع المال والجهد والفرص.



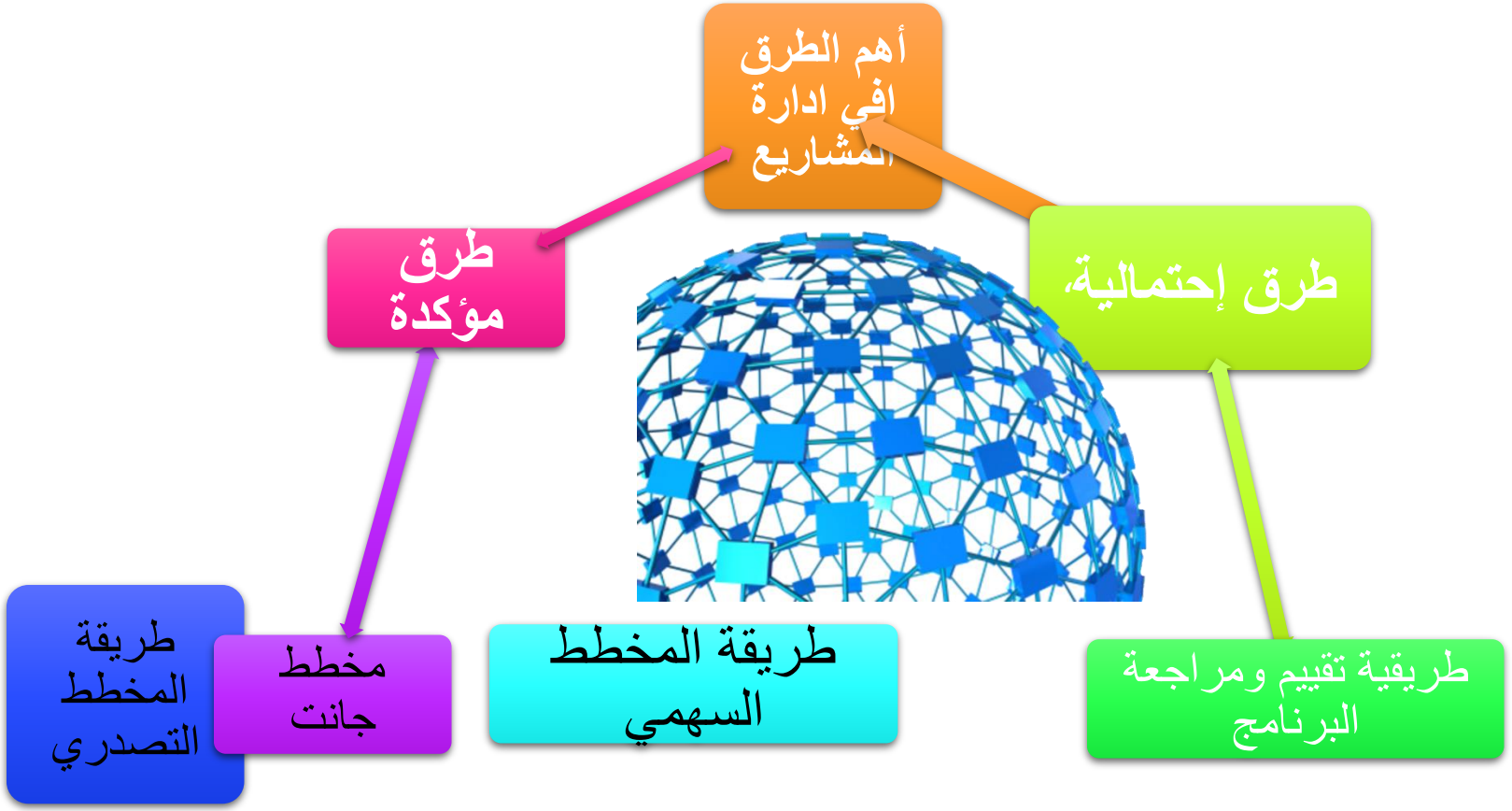
جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

خطوات وضع البرامج الزمنيه

1. تقسيم المشروع الى عمليات ونشاطات فرعية والفرعية الى أصغر منها وهكذا.....
2. ملاحظة التسلسل الزمني لهذه النشاطات وعلاقتها ببعضها
3. اتخاذ القرارات لتنفيذ النشاطات ، وتحديد العناصر المادية والبشرية اللازمة لكل نشاط وللمشروع ككل.
4. تقدير الوقت اللازم لكل نشاط ووقت الابتداء والانتهاء



أهم الطرق المستخدمة في ادارة المشاريع



شمولية إدارة المشروع



مراحل الإدارة



1. التخطيط
2. التنظيم
3. التحكم
4. التنسيق
5. الحوافز
6. الاتصالات

التخطيط

* المشروع الناجح لا يحدث جزافا.....
* التخطيط عملية ديناميكية.....إدارة التغيير

أسئلة هذه المرحلة:

1. ما الأعمال التي يجب تنفيذها ؟
2. متى يجب تنفيذها ؟
3. من سينفذها ؟
4. كيف سننفذها ؟ تحديد الموارد



التنظيم

* توضيح العلاقات بين الوظائف المختلفة

* رسم خطوط الخدمات والاتصالات بين كافة أقسام المشروع



التحكم

- مقارنة الإنجاز المخطط له والإنجاز الفعلي

- إتخاذ اجراءات تصحيحية في الوقت المناسب للمحافظة على سير المشروع كما خطط له



مقارنة الخطة المرسومة مع التنفيذ الفعلي

التنسيق

- في المشاريع الكبيرة وفي وضع وجود عدة مقاولين من الباطن ...
- ولا بد من التنسيق بين كافة الأطراف إعتمادا على الجداول الزمنية والمخططات الشبكية .....



الحوافز

- لإنجاز التخطيط .....

الحوافز المادية والمعنوية

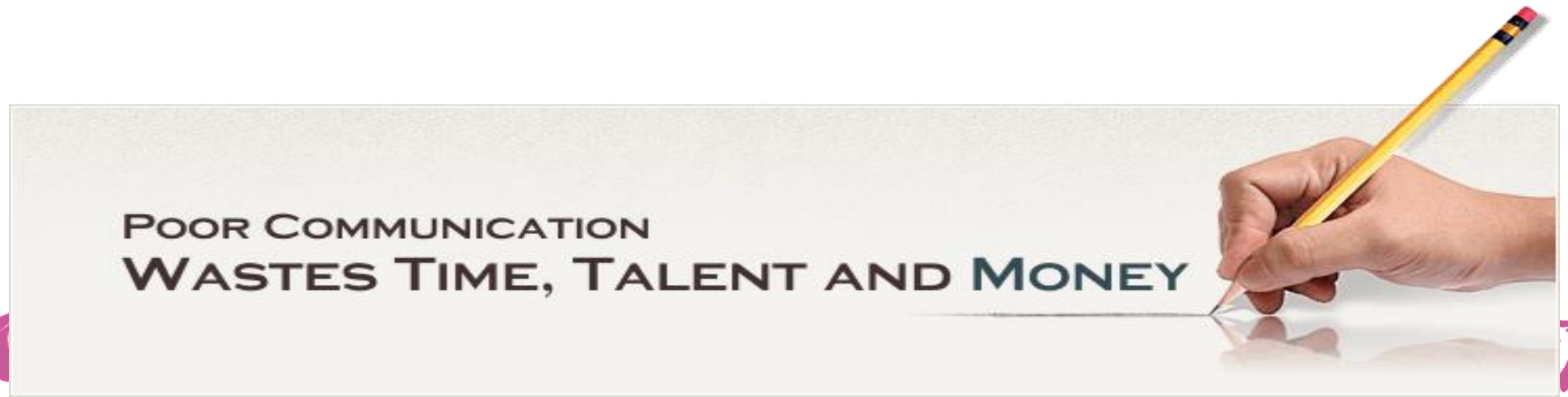
مطلوبة وهي من أهم عوامل الإنتاج



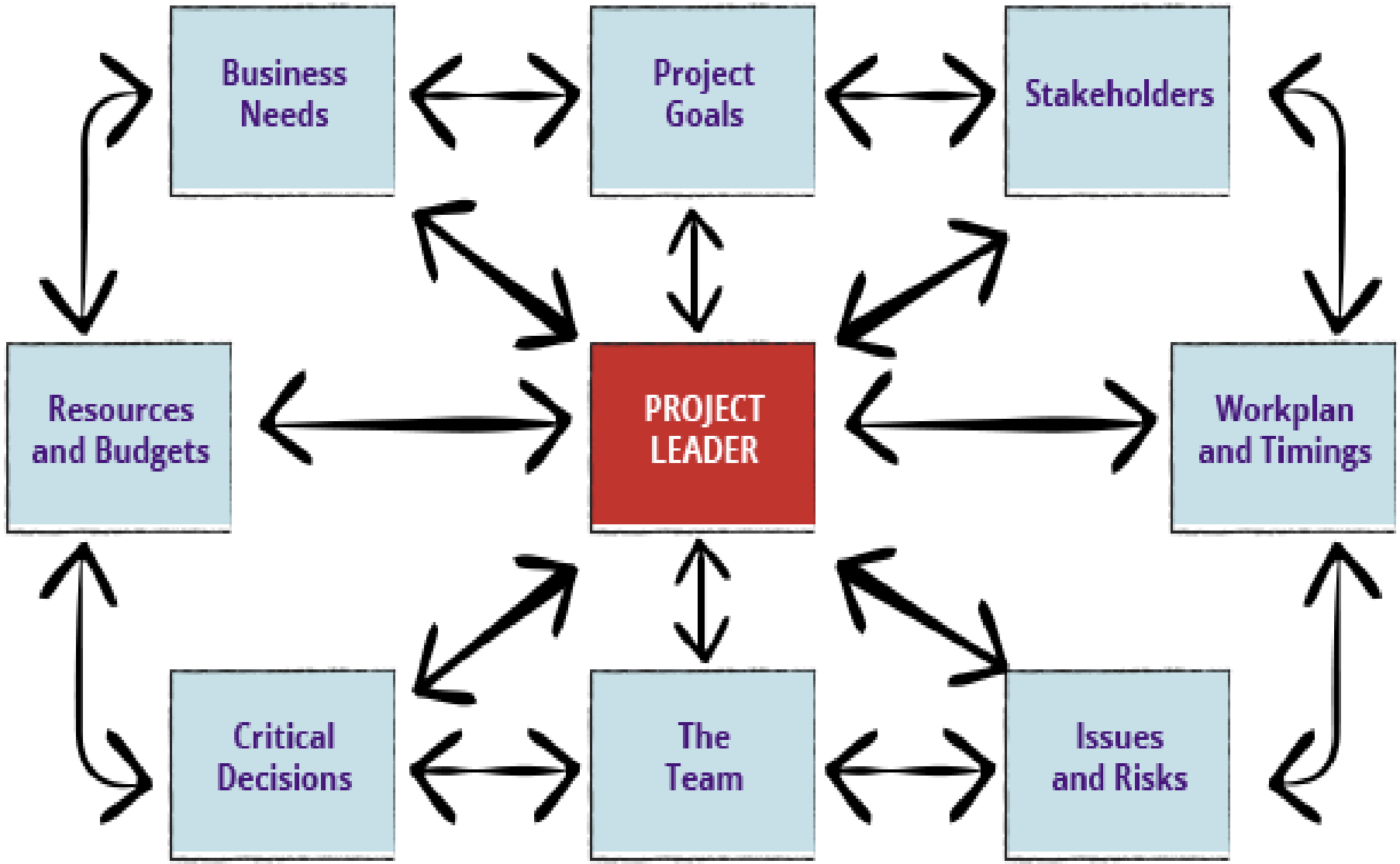
الإتصالات

* سرعة تنفيذ التعايمات

* تجنب سوء الفهم أو الغموض في المشروع

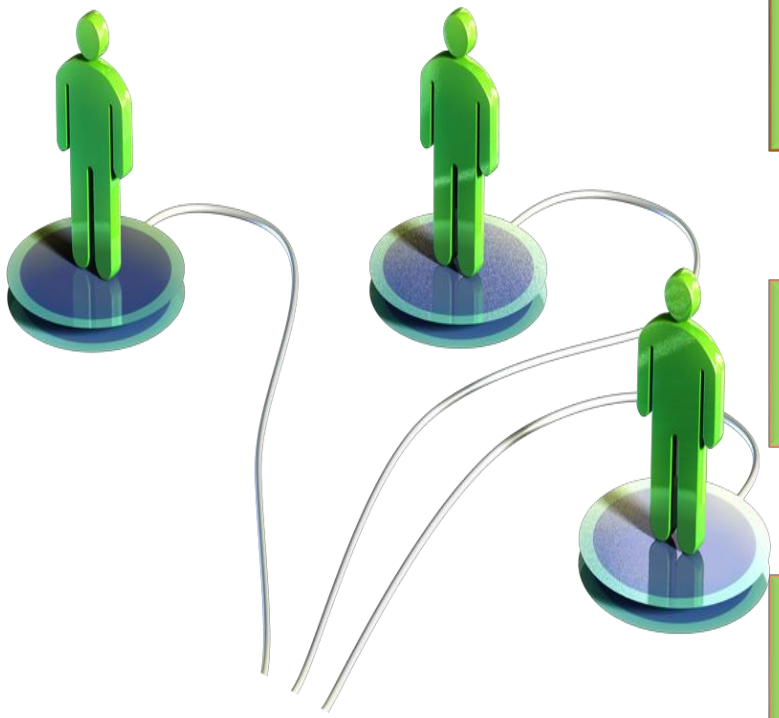


Integrated Project Management



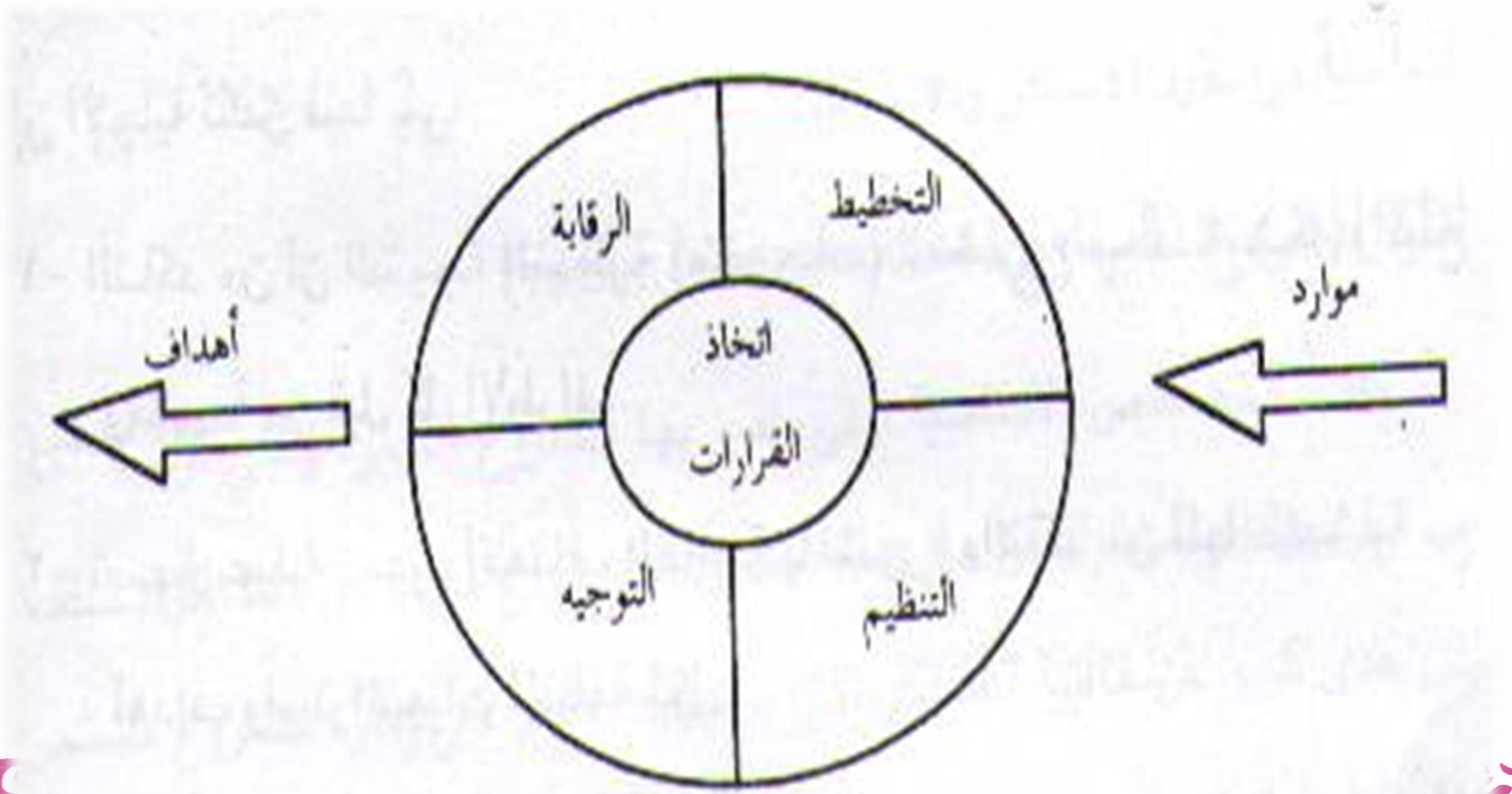
Communications

مستويات الإتصال



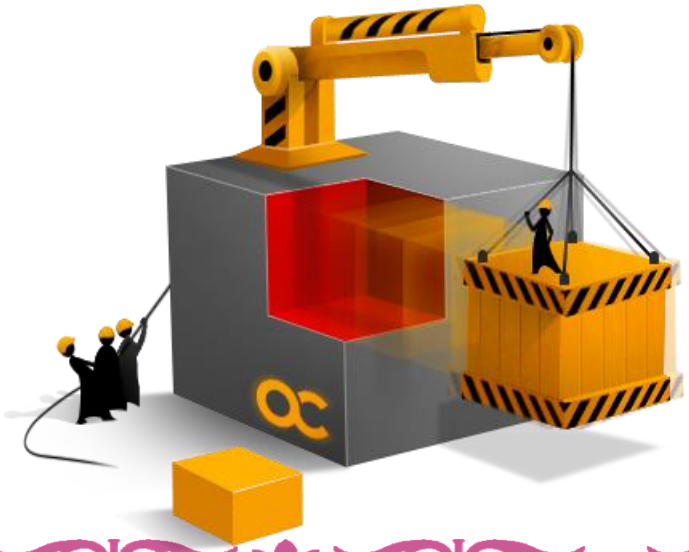
- سفلية
- علوية
- أفقية

دورة الإدارة وإتخاذ القرارات



تعريف المشروع؟؟؟؟؟

المشروع: عبارة عن مجهود يتم القيام به بهدف تحقيق انجاز محدد ولمرة واحدة وذو طبيعة خاصة لا تتكرر بنفس الصورة ويتم انجازه في فترة زمنية محددة وفي حدود ميزانية موضوعية.

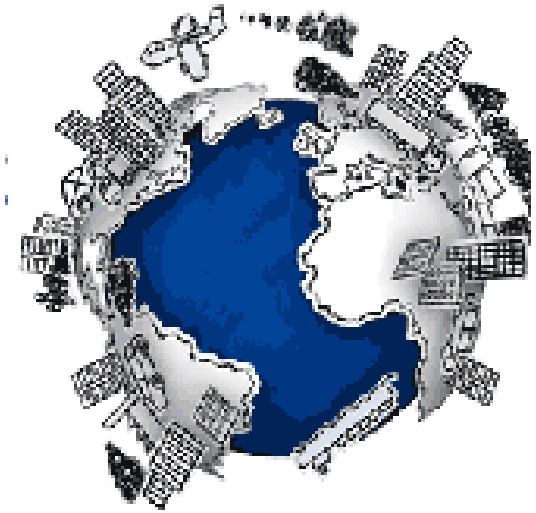


تطبيقات...

- حدد ثلاثة مشاريع اشتركت فيها في مؤسستك في الآونة الأخيرة ... اكتب ما ينطوي عليه هذا العمل من خصوصية تجعله متميزا عن العمل الروتيني اليومي.؟؟؟؟

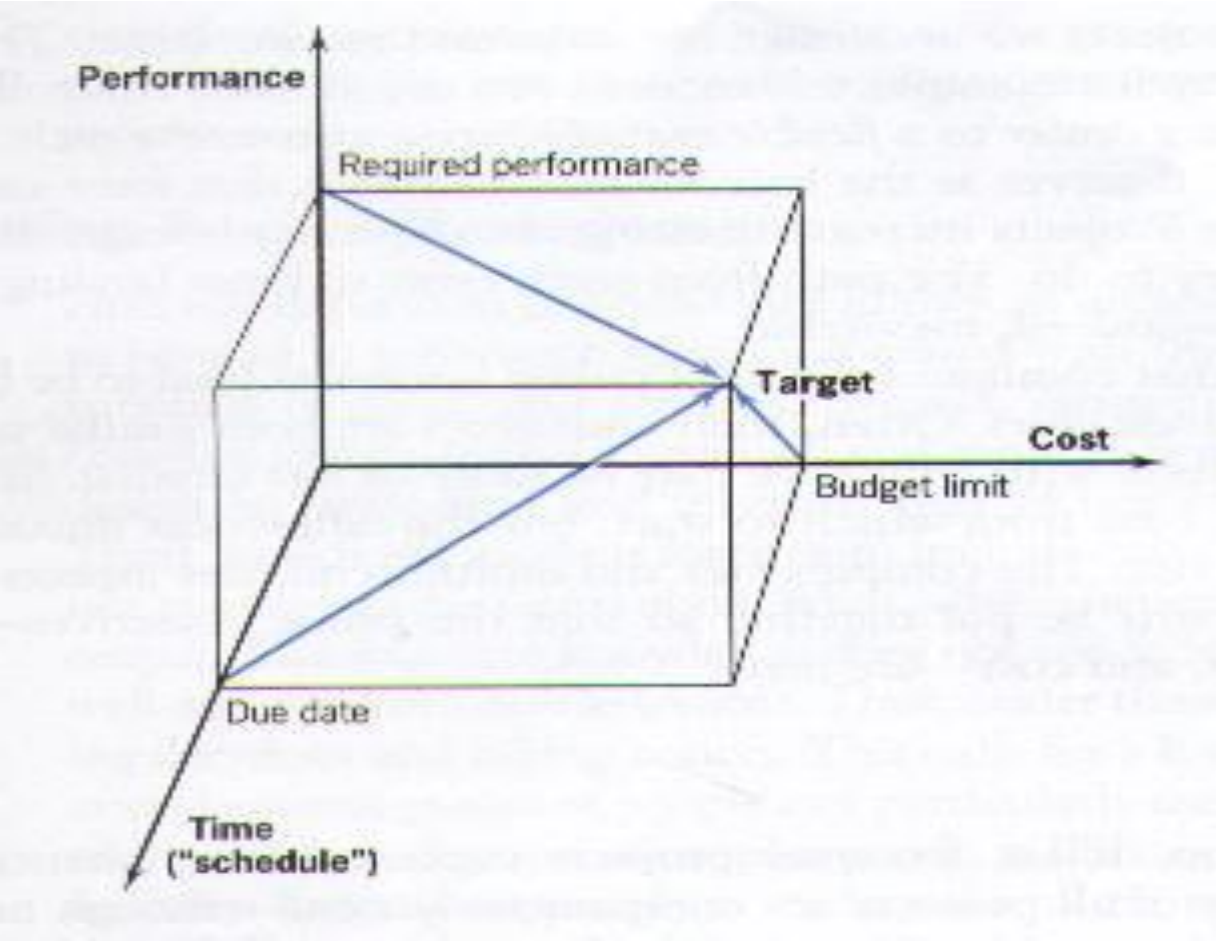


الخصائص الأساسيه للمشروع



- وجود هدف محدد يتم انجازه لمرة واحده
- وجود نقطة بداية ونقطة نهاية
- وجود طبيعة خاصه لا تتكرر
- وقت محدد وميزانية محددة
- وجود عدة أنشطة
- علاقات تربط الانشطة
- تعدد الجهات المشاركة في عمليات المشروع

الأهداف الأساسية للمشروع



1. الزمن
2. التكلفه
3. الاداء

دورة حياة المشروع

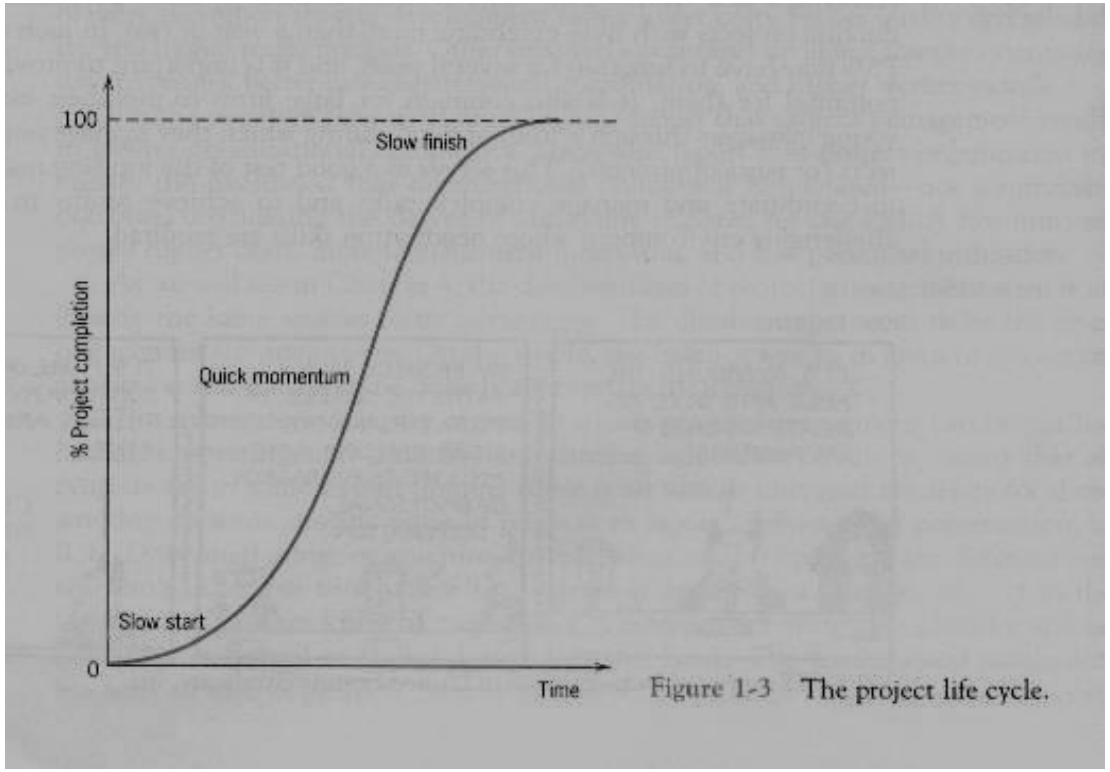


Figure 1-3 The project life cycle.

1. بداية الفكرة وتحديد المعالم.
2. تحديد متطلبات العميل.
3. التصميم التفصيلي
4. التنفيذ الفعلي
5. التمهيد للتشغيل
6. التشغيل والمتابعة

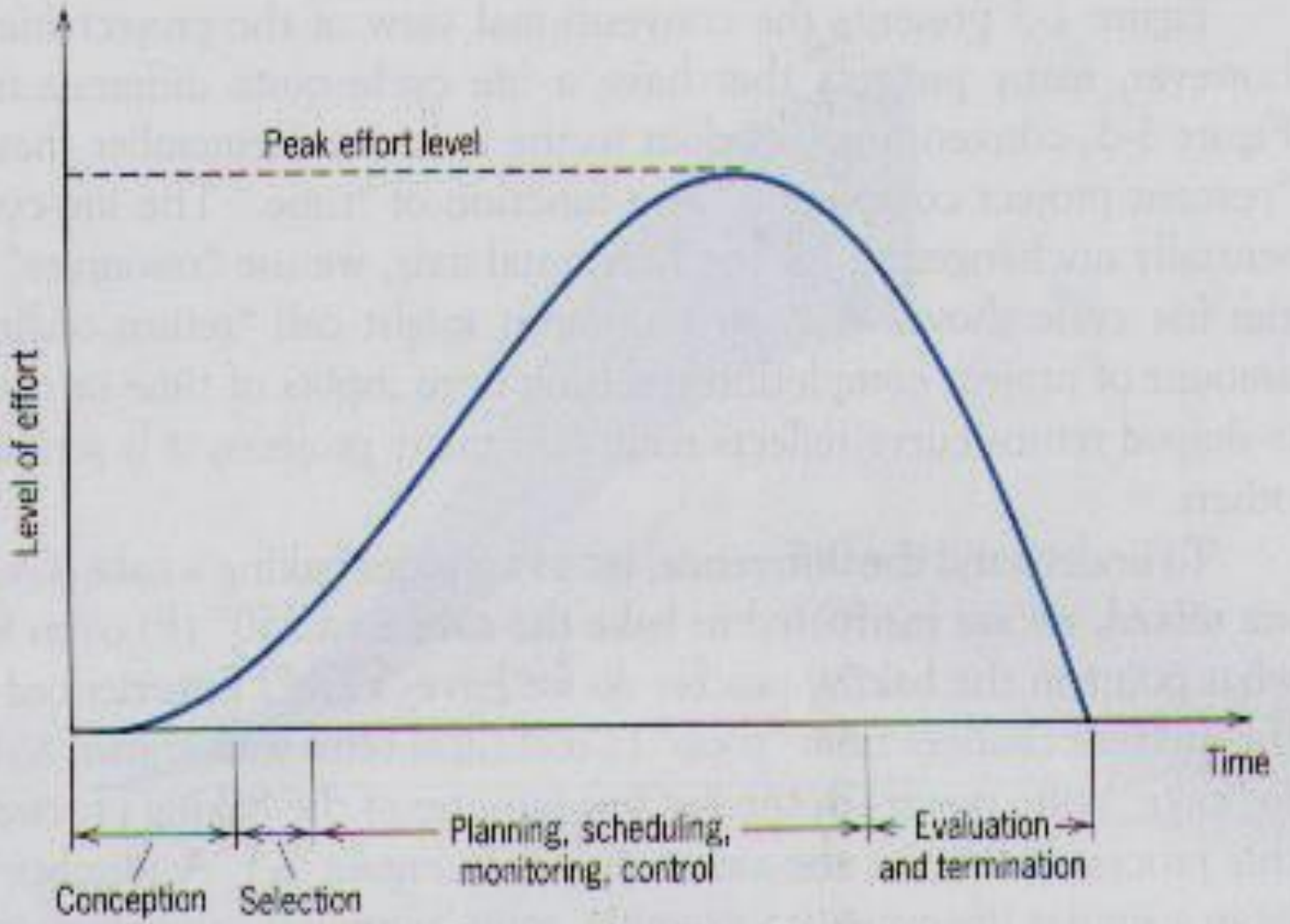


Figure 1-4 Time distribution of project effort.

PMمدير المشروع



الشخص المسؤول عن التخطيط الكلي للمشروع مع التحكم في نشاطاته والتنسيق بين أطراف المشروع وذلك من الفكرة الأولى للمشروع حتى نهايتة بهدف تحقيق احتياجات وطموحات صاحب العمل والتأكد من إنجاز العمل في الزمن المحدد وضمن الميزانية وبأعلى جودة ممكنه..

مهام مدير المشروع

- تخطيط المشروع في مراحله المختلفه
- وضع نظام فعال للاتصال بين كافة الأطراف
- تنظيم هيكل المشروع وتحديد المسؤوليات
- برمجة ومراقبة التكاليف



مهام مدير المشروع

- الاشراف والتنسيق الكامل بين صاحب العمل والمقاول.
- ضبط الاداء والجودة
- تحفيز القوى العاملة



مهام مدير المشروع

- حل المشاكل الفنية والادارية
- التعامل مع الازمات ووضع العلاج
- ضبط عمليات الانتاج



مهام مدير المشروع

- متابعة ومراجعة الشروط التعاقديه
- إعداد التوصيات بتعديل أو تغيير بعض أهداف المشروع في حالة المستجدات
- إعداد التقارير الشهرية والسنوية.....



مناقشة عامة؟؟؟؟؟

اذكر حالات أو مشاريع تكون مفاهيم إدارة المشاريع التي تم مناقشتها محدودة الفعالية؟؟؟؟؟؟؟



المشاريع

* المشاريع ذات الطبيعية المتكررة والمألوفة.

* المشاريع ذات البيئة الثابتة والمستقرة

* المشاريع ذات النشاطات القابلة والواضحة



الإدارة فن و علم



مناقشة عامة؟؟؟؟؟

الموارد أهم عناصر التنمية؟؟؟؟

الإدارة أهم عناصر التنمية؟؟؟

ما رأيك ؟؟؟؟



اضاءات...



التنميه هي الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة بأقل جهد وكلفة ووقت وبأعلى عائد.....

وهذه هي أهداف الادارة

مناقشة عامة؟؟؟؟؟



ما الفرق بين

الإدارة العلمية

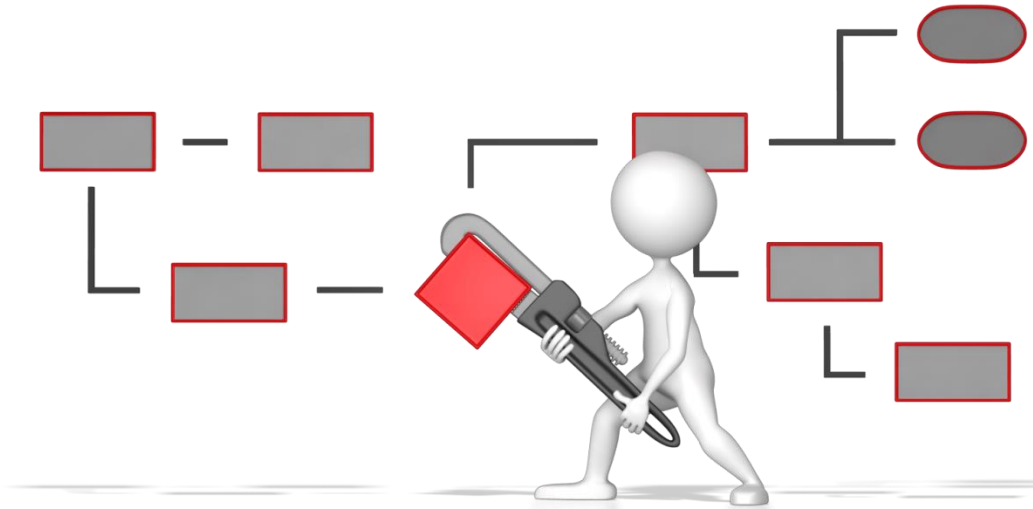
وغير العلمية؟؟؟

مناقشة عامة؟؟؟؟؟

إذكر بعض المشاكل أو المعوقات التي يمكن أن تواجهك كمدير للمشاريع في دائرة حكومية؟؟



إدارة المشاريع:
التخطيط والتنظيم



مقدمة

مراحل ادارة المشاريع:

1. التخطيط والتنظيم
2. الجدولة
3. السيطرة



مقدمة

- التخطيط وسيلة وليس غاية
- التخطيط أسلوب علمي له اسس ومبادئ
- جهد عقلاني يتطلب الخبرة والمعرفة
- عملية خلق وابتكار تربط الحاضر بالمستقبل



خصائص الخطط الناجحة

- هدف واضح ومحدد
- البساطة والإبتعاد عن التعقيد
- الواقعية : البعد عن التشاؤم أو التفاؤل المفرطين
- الدقة في البيانات والمعلومات
- المرونة: التكييف مع المتغيرات
- المشاركة مع أفراد الفريق
- مراعاة العامل الانساني



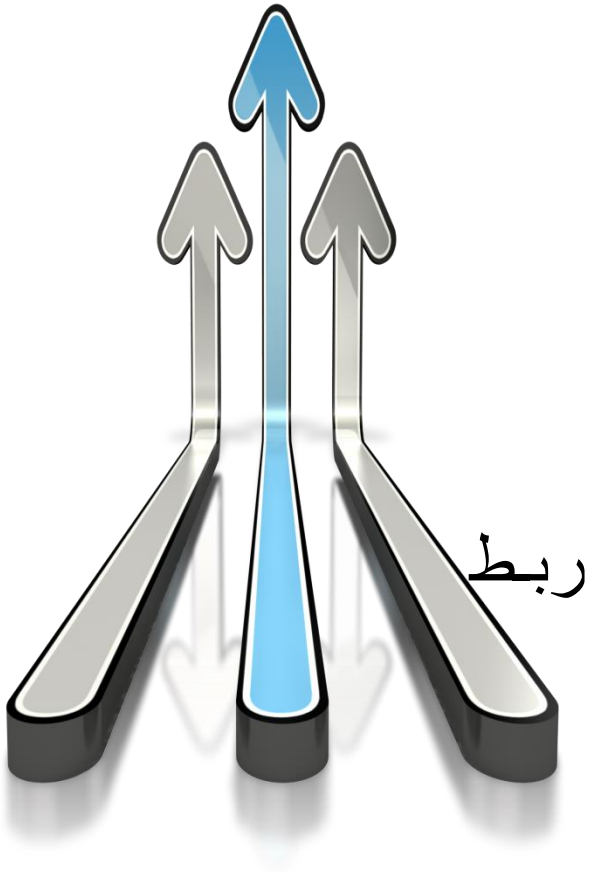
عناصر التخطيط



1. الأهداف
2. السياسات
3. التنبؤ
4. الإجراءات
5. البرامج الزمنية

الأهداف

- هي الغايات المراد تحقيقها من المشروع، ولتحديد الأهداف فوائد عديدة منها:



1. تحديد الإتجاه العام للمشروع
2. تسهيل التنسيق بين الأفراد
3. المشاركة في وضع خطة متناسقة
4. دفع الافراد للقيام بواجباتهم عن طريق ربط أهدافهم الشخصية بأهداف المشروع
5. قياس الإداء في تنفيذ المشروع

الشروط الواجب توفرها في الأهداف

* قابلة للقياس(زمنية ، كمية ، تكلفة ، جودة،..)

* واضحة ، صريحة ومفهومة

* عملية يمكن الوصول اليها وتحقيقها

* مرتبطة قدر الامكان بالأهداف الشخصية للأفراد في المشروع



السياسات

مجموعة من القواعد توضع من الإدارة العليا لتوجيه وضبط أعمال الجهاز الاداري .

ما الفرق بين السياسات والأهداف؟؟



فوائد تحديد السياسات

1. تخليص المدراء من اتخاذ قرارات جديدة في المشاكل المماثله
2. الإجابة على أسئلة المرؤوسين وتفريغ المدراء للمشاكل الجديدة
3. تقلل الشك والتردد في تصرفات الموظفين
4. تحقق التنسيق بين مختلف اللأفراد في المشروع
5. وسيلة من وسائل الرقابة على المشروع



الشروط الواجب توفرها في السياسات

* الواقعية
* المرونة
* مترابطه ببعضها
* معلنة ومفهومة
* مستمدة من الأهداف وتحققها
* لا تتنافى مع السياسة العامة أو القيم والمبادئ



الإجراءات

تحديد خطوات تنفيذ العمليات من حيث الكيفية والتسلسل الزمني ومن فوائدها:

1. تجنب الفوضى في العمليات
2. تقليل الجهد الذهني والعصبي للعاملين
3. احداث تماثل بين تصرفات الموظفين
4. وسيلة رقابة لتنفيذ العمليات



الجدولة للمشروعات



مقدمة عامة

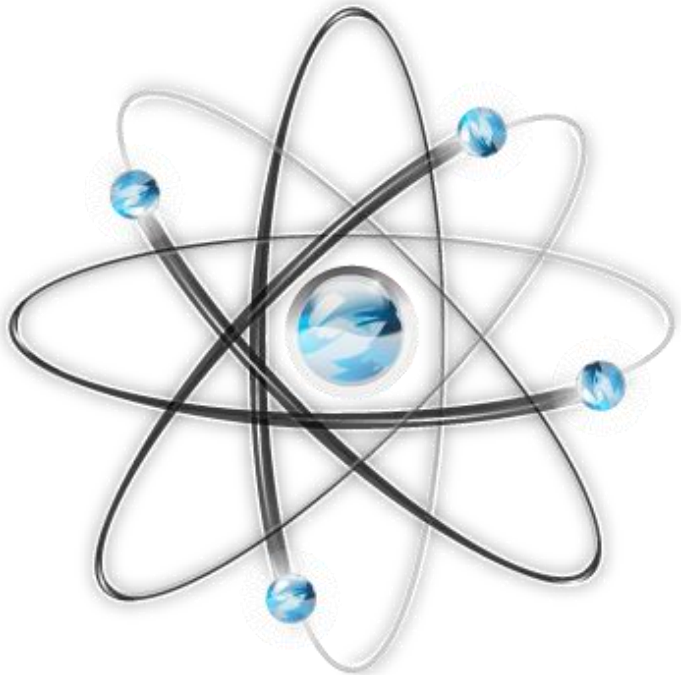
تأتي هذه العملية بعد الانتهاء من تخطيط المشروع وتنظيمه وتقسيمه الى نشاطات مختلفة.

إن الجدولة هي إحدى المتطلبات الأساسية للمشروع بعد اقراره وتضعها الإدارة المسؤولة.



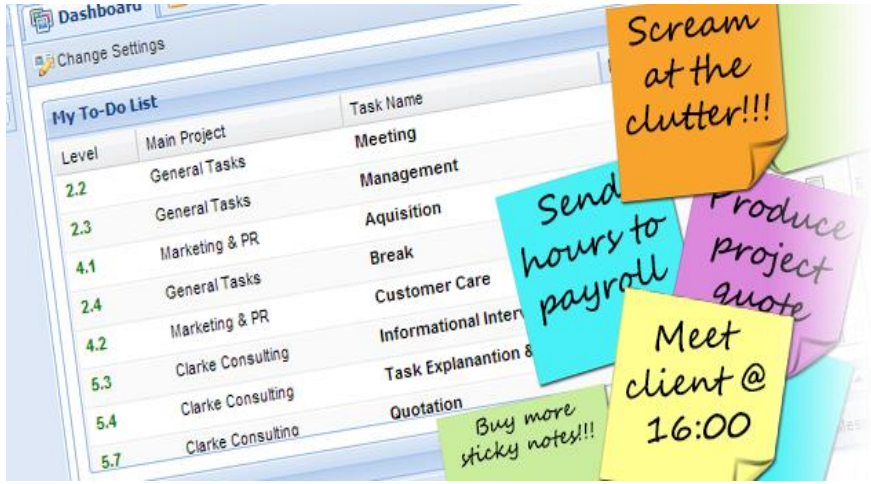
مقدمة.....تابع

تعتبر الجدولة من أهم الأدوات التي تساعد على توزيع الموارد خلال فترة تنفيذ المشروع، كما تساعد هذه العملية في تحديد وتقدير الوقت اللازم للمشروع ككل ولكل نشاط على حدة.



أهداف الجدولة

الهدف الأساسي والنهائي للجدولة هو اتمام المشروع على أفضل وجه ممكن في أقل زمن ومخاطرة ممكنة وذلك من خلال:



1. دراسة البدائل
2. استغلال الموارد
3. تحسين الاتصال
4. تسهيل المتابعة والمراجعة
5. الوصول الى رقابة جيدة

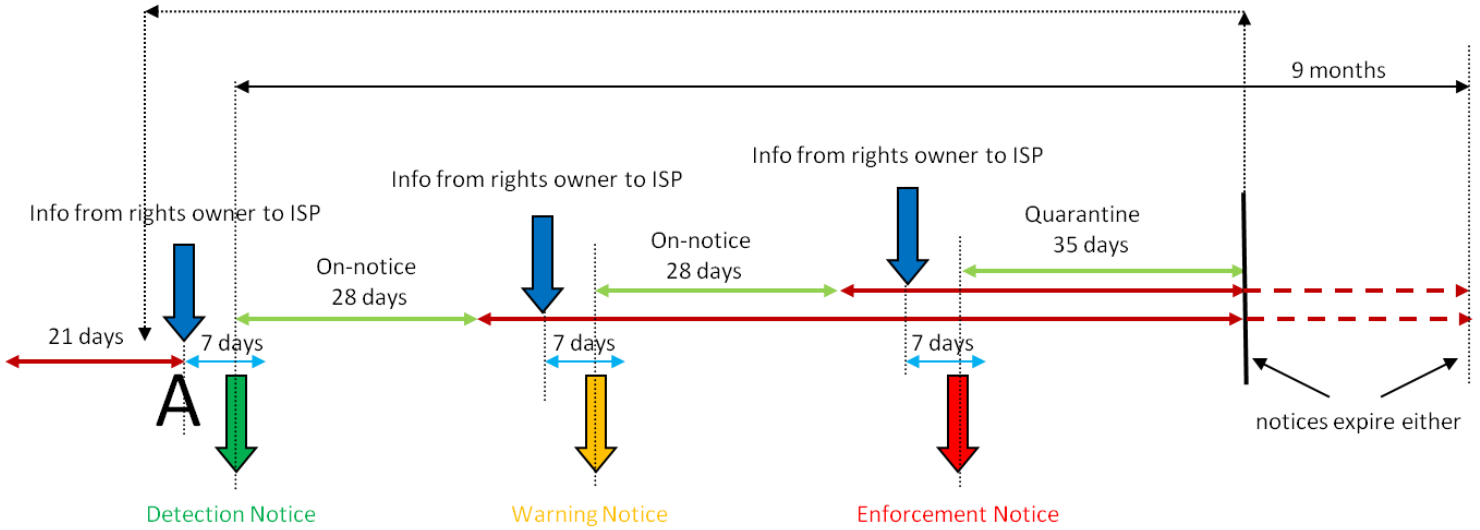


ما قبل الجدولة؟؟؟

- ما عدد النشاطات اللازمة؟؟
- ما مستوى التفصيل المطلوب؟؟
- هل جميع النشاطات واضحة ومعرفة؟؟
- ما علاقة النشاطات ببعضها وتسلسلها؟؟
- ما مدى ارتباط واعتماد الجدوله على عمليه تقسيم المشر و ع؟؟
- معرفه وقت ابتداء وانتهاء كل نشاط وموارد كل نشاط؟؟
- الجهات ذات العلاقة؟؟؟

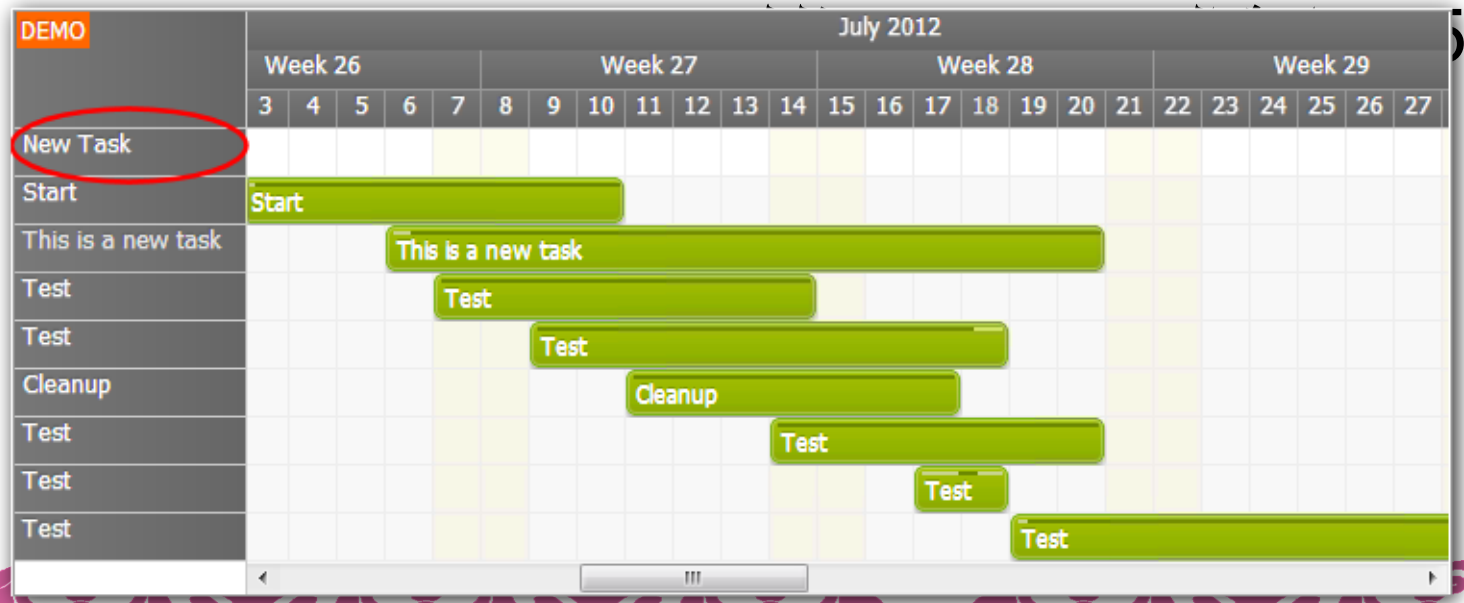
مخطط جانت

تمثيل بياني يظهر النشاطات المختلفة وزمن كل نشاط ؛ المحور الافقي يمثل الزمن (يوم،أسبوع، شهر،.) والمحور العمودي يمثل النشاطات المتعاقبة في المشروع.



ميزات مخطط جانت

1. سهولة الفهم والرسم
2. سهولة التعديل أو التغيير
3. طريقة مقارنة بين المخطط والواقع
4. يساعد في تحديد متطلبات الموارد



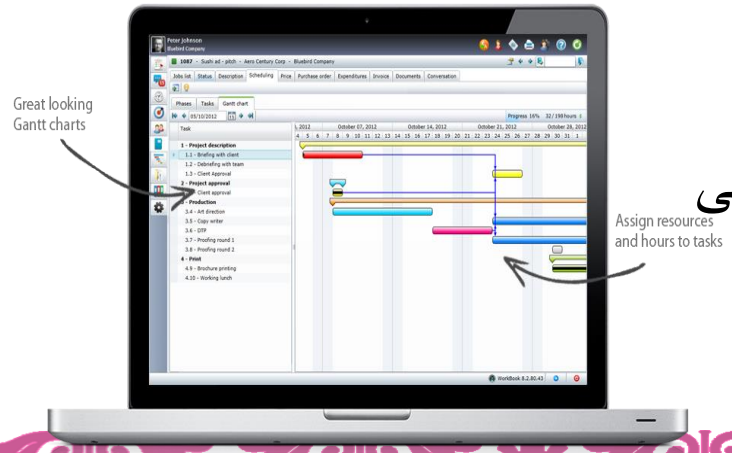
عيوب مخطط جانت

1. لا يظهر تداخل العلاقات بين النشاطات

2. لا يعطي معلومات تفصيلية عما تم انجازه انما يمكن أن يعطي مؤشر عما تم انجازه من كل نشاط.

3. لا يظهر تأثير احتمالية انجاز النشاطات وتأثيرها على سير المشروع.

4. لا يبين مدى تأثير نشاط ما على باقي النشاطات أو على المشروع ككل.



تمرين للحل ؟؟

ارسم مخطط جانت للنشاطات التالية:

س = 8 أسابيع ، ص = 10 أسابيع ، ع =12 أسبوع ، و = 10 أسابيع

1. النشاط (س) والنشاط (ص) يبداءان متزامنين.
2. النشاط (ع) يبدأ بعد 4 أسابيع من بداية (س) و(ص)
3. النشاط (و) ينتهي بعد انتهاء (ص)ب 8 أسابيع

كم أسبوع زمن هذا المشروع

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

Construction Progress Chart

Project: Construct Runway xyz

Date: 4/10/09

Operation	Hours	Weight (%)		Weeks 1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Clear and Grub	750	4.7	SCH		20	70							
			ACT			45	90						
2. Drainage	150	0.9	SCH			60							
			ACT			30	100						
3 Subgrade	4200	26.4	SCH			15	40	65	85				
			ACT			5	25						
4. Base Course	4000	25.2	SCH					10	30	60	85		
			ACT										
5. Pave	6800	42.8	SCH						20	45	65	80	95
			ACT										
			SCH										
			ACT										
			SCH										
			ACT										
			SCH										
			ACT										
			SCH										
			ACT										
			SCH										
			ACT										

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

الوقت والكلفة

TIME – COST ANALYSIS

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

مقدمة عامة

تنشأ الحاجة الى تحليل الوقت والكلفة عن عدة أسباب منها رغبة الادارة في انهاء المشروع في وقت مختلف عن الوقت المجدول بسبب وجود حوافز معينة أو رغبة صاحب العمل لانهاء المشروع قبل الوقت المبكر المتوقع نظرا لأهمية المشروع الاقتصادية أو غيرها. فكيف يمكن تقليل مدة المشروع بأقل زيادة ممكنة في الكلفة المباشرة ؟؟

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

مقدمة عامة.....تابع

ان الاجابة عن هذا السؤال تتطلب تسريع النشاطات ذات الكلفة الأقل وبفرض عدم محدودية الموارد أي أن جميع الموارد المطلوبة يمكن توفيرها في الوقت والكمية المطلوبة.

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

لماذا تحليل الوقت والكلفة

1. ان الوقت يساوي المال؛ الزيادة في مدة المشروع زيادة في كلفته.
2. ان الزيادة في المدة تعني ايضا فقدان امكانية فرص بديلة وهذا يعني خسارة مادية
3. غالبا ما تفرض الشروط التعاقديةعلى انهاء المشروع ضمن مدة محددة بحيث يترتب على أي زيادة في زمن التنفيذ كلفة اضافية ممثلة بشروط جزائية وهذا يعني ان للوقت كلفة اضافية غير المذكورة سابقا.

لماذا تحليل الوقت والكلفة؟.....تابع

4. ان اختصار زمن أي نشاط عن طريق ضغطة يكون بزيادة الموارد المستخدمة فيه مما يؤدي الى زيادة الكلفة المباشرة للمشروع وقد يؤدي الى سوء استخدام أو تدني الكفاءة في استخدام هذه الموارد وبالتالي زيادة كلفتها بطريقة غير مقبولة أو مبررة.

العلاقة بين الوقت والكلفة للنشاط

كلما أردنا انهاء نشاط ما في وقت أقل كلما تتطلب زيادة في الكلفة المباشرة لزيادة الموارد.

الوقت الذي يستخدم الحد الأدنى من الموارد هو الوقت الطبيعي للنشاط وترتبط به كلفة مباشرة تسمى الكلفة الطبيعية. والوقت الذي لا يمكن تقليل مدة النشاط عنه حتى لو ازدادت الموارد هو الوقت المضغوط والكلفة المرتبطة به هي الكلفة المضغوطة.

العلاقة بين الوقت والكلفة للمشروع: الكلفة الإستراتيجية

الكلفة الكلية لأي مشروع تتكون من :

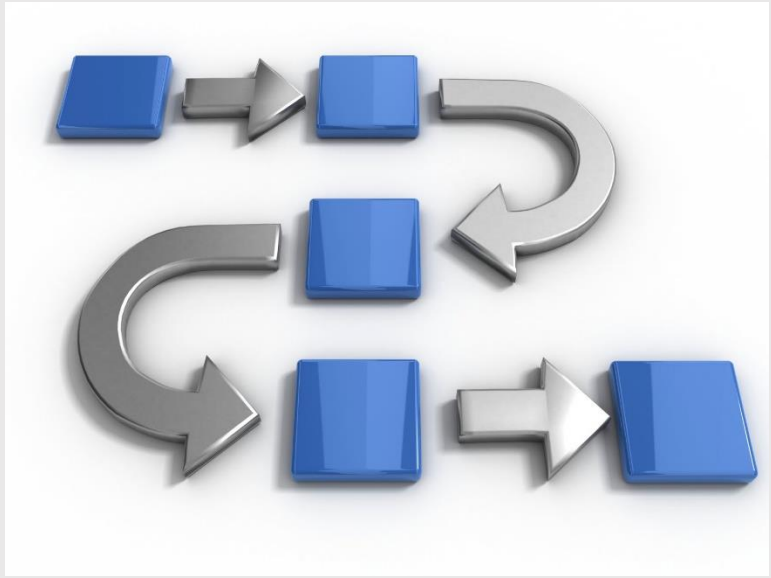
1. كلفة مباشرة إبتدائية
2. كلف تشغيل وصيانه المشروع على العمر الإفتراضي
3. كلفة غير مباشرة
4. كلفة الإستبدال أو الإستهلاك أو التطوير



جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

المنهج السداسي : نموذج تحليل المشاكل في المشاريع الرقميه

- تعريف
- تحديد
- تحليل
- صناعة القرار
- تنفيذ الحل
- التقييم



جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

إيجاد السيناريوهات

- إعكس السبب / الجذر الرئيسي (بعد عمل مخطط عظم السمكه، قاعدة باريتو ، 5 لماذا)
- اسئل كيف ؟ يتولد نوعين من الحلول : تقليدية وإبداعية ولكل نوع عدد من الآثار السلبية والإيجابية
- إختيار 3 سيناريوهات بديلة تضمن إدارة الأزمة والخروج بنتائج تخفف من آثار الأزمه مع تحديد نسبة قبول الخسائر
- تطبيق منهجيات ترتيب أولويات السيناريوهات : بإعطاء منظومة شرات رقمية وحسب رأي الخبراء
- أو ترتيب الأولويات بمنهجية المقارنة الرقمية
- أو التقييم بالمعايير وامصفوفة الموزونه

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

أولويات السيناريوهات : تقييم الخبراء

رقم السناريو	وصف السيناريو	نقاط القوة	نقاط الضعف او المحددات	العلامه من 100 %

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

أولويات السيناريوهات : تقييم المقارنة

رقم السناريو	وصف السيناريو	رقم الخيار	إجمالي التكرار للخيار	العلامه من 100 %

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

أولويات السيناريوهات : تقييم المعايير(المصفوفة الموزونه)
Weighted Matrix Technique

- **أولا:** حدد الوظيفه او الوظائف الرئيسية للسناريو
- **ثانيا:** حدد المعايير للمقارنة
- **ثالثا:** إختار مقياس رقمي من 5 للمقارنة بين المعايير للوصول لوزن المعيار الرقمي

5: أفضل بكثير 4: أفضل بدرجة جيده

3: أفضل بدرجة متوسطه 2: أفضل بقليل 1: لا أفضلية

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

أولويات السيناريوهات : تقييم المعايير(المصفوفة الموزونه)
Weighted Matrix Technique

- **رابعا:** حدد البدائل لتحقيق الوظيفة المطلوبه أو الهدف
- **خامسا:** حدد منظومة رقمية للبدائل :

5: ممتاز 4: جيد جدا 3: جيد 2: متوسط 1: ضعيف

- **سادسا :** جد وزن كل البديل ضمن مصفوفه
- **سابعا:** جد الكلفة الإستراتيجية لكل بديل

(الكلفة الإبتدائيه/ التشغيل والصيانه / كلف غير مباشرة/ الإستبدال)

- **ثامنا :** حدد معامل القيمة لكل بديل بقسمة إجمالي نقاط البديل على الكلفة الإستراتيجية لكل بديل
- **تاسعا :** إختار البديل ذو الرقم الأعلى

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

معايير مهمه للتقييم

- الكلفة الإستراتيجية
- زمن التنفيذ
- جودة المخرجات
- توفر الموارد
- سهولة التنفيذ
- الإستدامه
- موافقة أصحاب المصالح
- التوافق مع منظومة التميز الحكومي ورؤيا الدولة
- مخاطر التنفيذ

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

QBS, Laptop Computer

Non-Monetary Criteria

Quantifying Quality

How Important

2 points for Major Preference

1 points for Minor Preference

1 point each for Same preference

	A	B	C	D	E	Q	C	V = Q / C
A. Speed	A/1							
B. HD Capacity	A/1	C/1						
C. Cash Memory	A/D	B/D	C/D					
D. Wireless, LAN	A/1	E/1	C/E	D/E				
E. Warranty								
Weight	4	2	3	4	3	**Quality**	**LCC**	**Value Index**
% of the total	25	12	19	25	19	**Points**	**SR**	**Q / C**
TOSHIBA	5	5	5	4	5			
Satellite M30-114	125	60	95	100	95	475	7.79	61
DELL	5	5	5	5	4			
Inspiron 6000/2	125	60	95	125	75	480	4.99	96
IBM	5	5	5	4	5			
ThinkPad T42	125	60	95	100	95	475	8.99	53

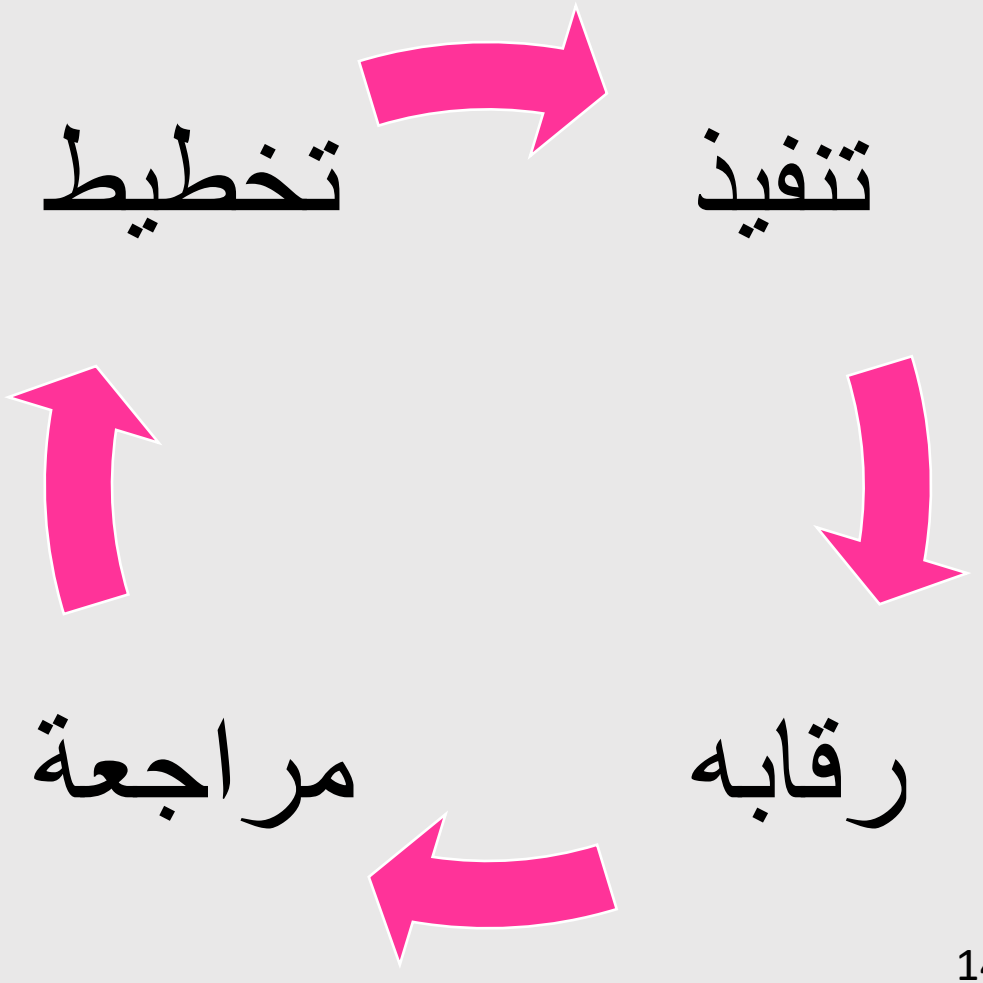
Rates : (5) Excellent, (4) Very Good, (3) Good, (2) Fair, 1Poor

خطوات إعداد الخطط التنفيذية.....

- وضع الأهداف
- تحليل وتقييم البيئة : الوضع الحالي والموارد المتوفرة
- تحديد البدائل : بناء قائمة من الإحتمالات لسير الأنشطة التي ستقود بإتجاة الأهداف
- تقييم البدائل : المزايا والعيوب لكل بديل
- إتخاذ قرار في الحل الأمثل
- تنفيذ الخطة: من سينفذ والجدولة بناءا على الموارد وتعليمات إعداد التقارير
- مراقبة وتقييم النتائج : التأكد من أن الخطة تسير مثل ما هو متوقع وإجراء التعديلات اللازمة

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

دورة التخطيط ....



جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

خطط المشروع

الخطة الكاملة للمشروع تشمل :

1. إدارة النطاق
2. إدارة الجداول الزمني
3. إدارة الكلف
4. أدارة الجودة
5. إدارة العمليات
6. إدارة الموارد البشرية
7. إدارة الإتصالات
8. إدارة المخاطر
9. إدارة المشتريات

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

شمولية الخطه : أجب عن أسئلة التالية للخطط البديلة



جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

التخطيط ؟؟



البرامج الزمنية

* عباره عن كشوفات توضح العمليات المطلوب تنفيذها خلال فترة معينة من الزمن وتبين وقت الابتداء ووقت الانتهاء لكل عملية من عمليات المشروع.

* الزمن أحد أهم الموارد في أي مشروع ومن المهم جدا تخطيط استخدامه الستخداما أمثل وتجنب أي هدر تجنبا لضياع المال والجهد والفرص.

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

خطوات وضع البرامج الزمنيه

1. تقسيم المشروع الى عمليات ونشاطات فرعية والفرعية الى أصغر منها وهكذا.....
2. ملاحظة التسلسل الزمني لهذه النشاطات وعلاقتها ببعضها
3. اتخاذ القرارات لتنفيذ النشاطات ، وتحديد العناصر المادية والبشرية اللازمة لكل نشاط وللمشروع ككل.
4. تقدير الوقت اللازم لكل نشاط ووقت الابتداء والانتهاء

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

Construction Progress Chart

Project: Construct Runway xyz

Date: 4/10/09

Operation	Hours	Weight (%)		Weeks 1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Clear and Grub	750	4.7	SCH		20	70							
			ACT			45	90						
2. Drainage	150	0.9	SCH			60							
			ACT			30	100						
3 Subgrade	4200	26.4	SCH			15	40	65	85				
			ACT			5	25						
4. Base Course	4000	25.2	SCH					10	30	60	85		
			ACT										
5. Pave	6800	42.8	SCH						20	45	65	80	95
			ACT										
			SCH										
			ACT										
			SCH										
			ACT										
			SCH										
			ACT										
			SCH										
			ACT										
			SCH										
			ACT										

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

كن مديرا لمشروعك

الشخص المسؤول عن التخطيط الكلي للمشروع مع التحكم في نشاطاته والتنسيق بين أطراف المشروع وذلك من الفكرة الأولى للمشروع حتى نهايتة بهدف تحقيق احتياجاتك وطموحاتك.

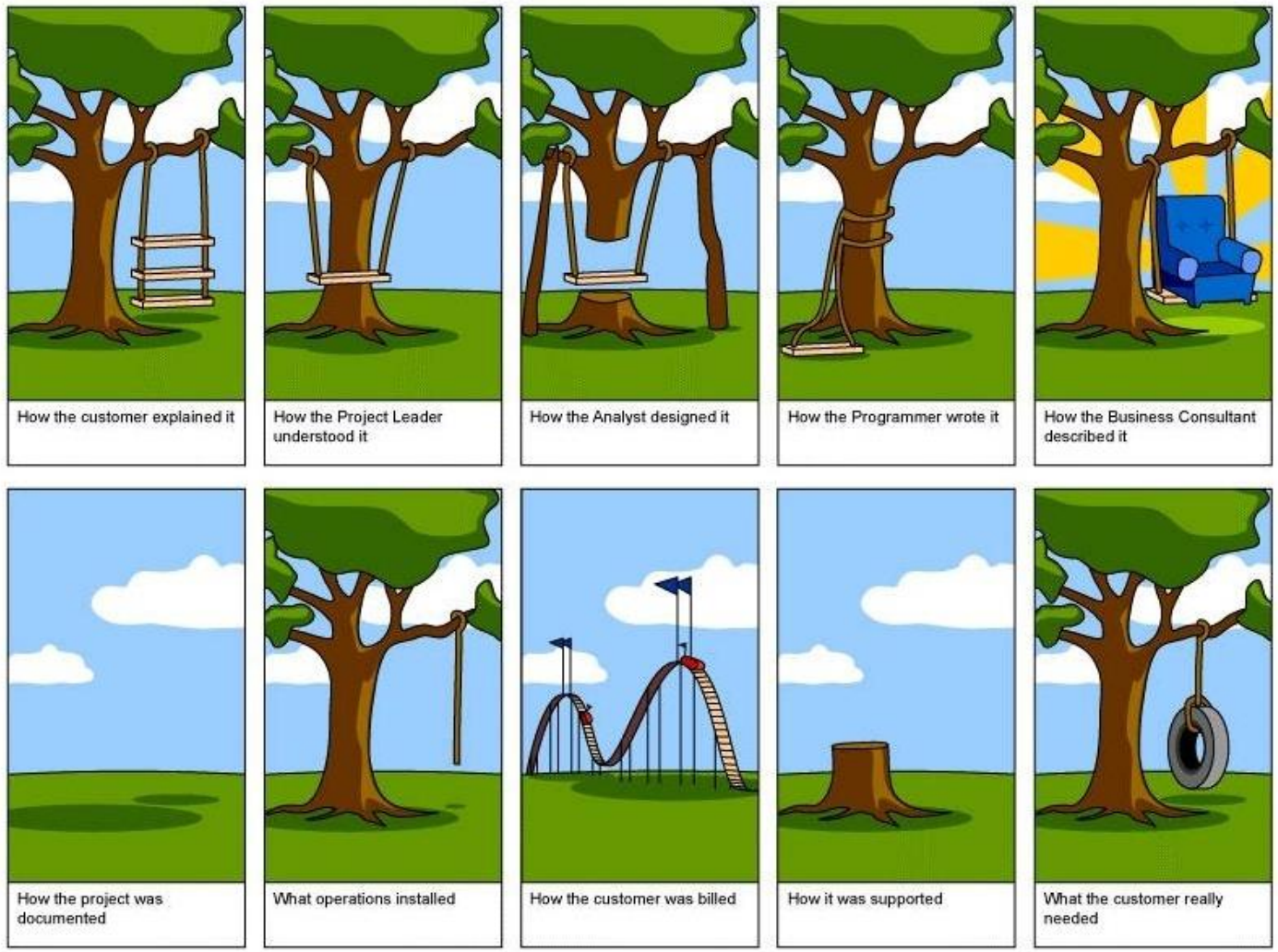
جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

تنفيذ الخطط البديله



نطاق الخطط:
أخطاء قد نقع فيها




How the customer explained it
How the Project Leader understood it
How the Analyst designed it
How the Programmer wrote it
How the Business Consultant described it
How the project was documented
What operations installed
How the customer was billed
How it was supported
What the customer really needed

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

جمع المعلومات لضمان النطاق

1. المقابلات
2. مجموعات العمل المركزة
3. مسوحات وإستبيانات

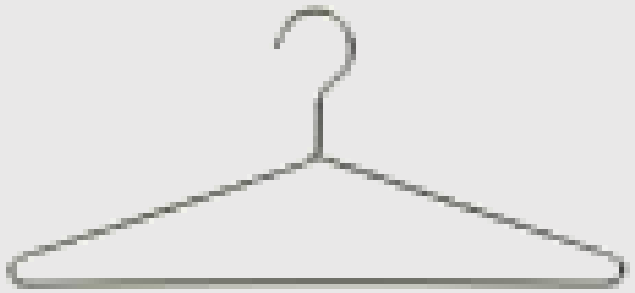
جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

مجموعات العمل المركزة

- العصف الذهني
- تقنيات دلفي
- الخرائط الذهنية

جـامعة حـمـدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

أدوات الإبداع



جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

القرار في المشاريع لتحديد النطاق

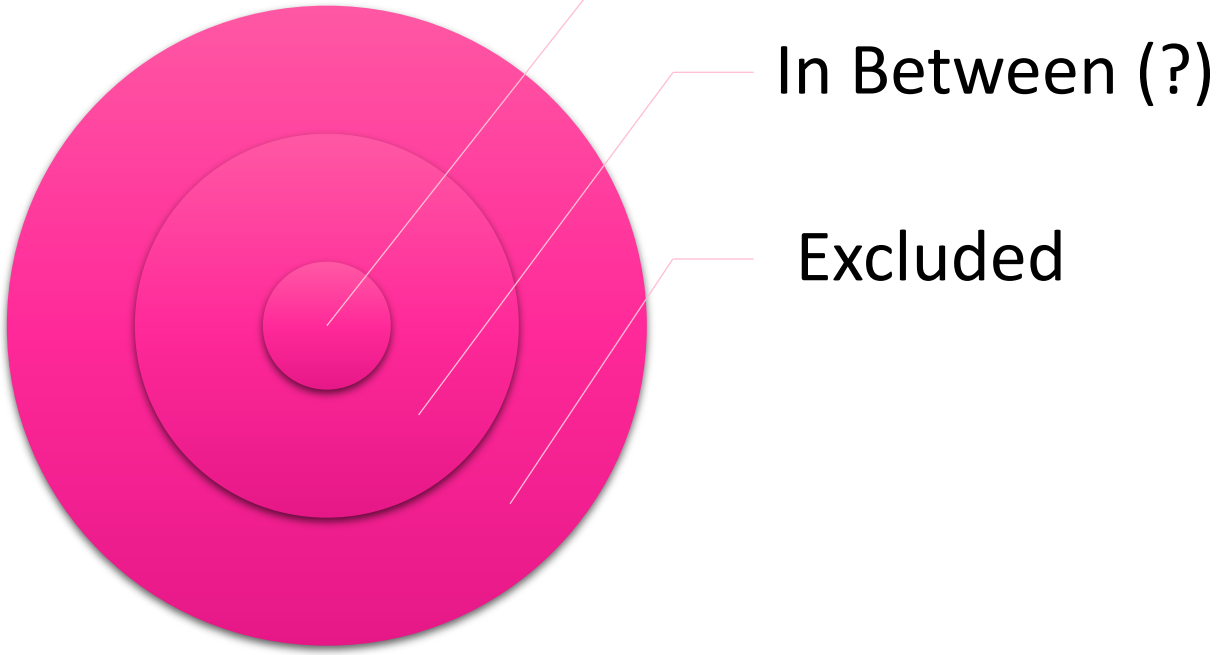
- بالإجماع
- الأغلبية 50% +1
- أغلبية الثلثين
- ديكتاتورية الرأي الواحد

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

ما أرى وما ترى ؟؟



داخل وخارج النطاق



in	In between	out
A	C	E
B	L	F
D	M	H
K	O	W



جـامعة حـمـدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

جلسة إستنتاجات وتوصيات

جامعة حمدان بن محمد الذكية
Hamdan Bin Mohammed Smart University

Communication/Contacts



00971502934963.....Dubai/United Arab Emirates

tareq_m35@yahoo.com

د .طارق رشيد

Tareq Rasheed1

Dr. Tareq Rasheed

صفحة د.طارق رشيد

Tareq Rasheed