

ادارة المشاريع اختبار نفسك

anasser2 ابو عبد العزيز

المحاضرة الاولى
المشاريع في بيئة الاعمال الدولية

- ☒ عوامل تؤثر في حالة عدم التأكد في البيئة التي تعمل بها المنظمات:
- ✓ درجة التعقيد البيئي:
 - ✓ درجة الديناميكية (الحركية):
 - ✓ ندرة الموارد (درجة الغنى):
 - ✓ جميع ماذكر

- ☒ ويتعلق هذا العامل بعدد وقوة وتداخل المدخلات والمخرجات الخاصة بالمنظمة وما يترتب على ذلك من التزامات داخل المنظمة من مباني وتجهيزات وخبرات فنية وغير ذلك
- ✓ درجة التعقيد البيئي:
 - ✓ درجة الديناميكية (الحركية):
 - ✓ ندرة الموارد (درجة الغنى):
 - ✓ لاشئ مماذكر

- ☒ يتعلق هذا العامل بالسرعة التي تتغير فيها بيئة الاعمال نتيجة التغير السريع والدائم في حاجات ورغبات الزبائن، الامر الذي يفرض على الشركات استمرار ابتكار وتطوير منتجات جديدة للمنافسة.
- ✓ درجة التعقيد البيئي:
 - ✓ درجة الديناميكية (الحركية):
 - ✓ ندرة الموارد (درجة الغنى):
 - ✓ لاشئ مماذكر

- ☒ يتعلق هذا العامل بمدى توفر الموارد في بيئة الاعمال،
- ✓ درجة التعقيد البيئي:
 - ✓ درجة الديناميكية (الحركية):
 - ✓ ندرة الموارد (درجة الغنى):
 - ✓ لاشئ مماذكر

☒ الاتجاهات المعاصرة في الاعمال الدولية

- ✓ التوسع الهائل في المعرفة البشرية.
- ✓ التطور الهائل في الامكانيات التكنولوجية وتبادل المعلومات.
- ✓ نشو الاسواق العالمية وازدياد الحاجة للاستجابة السريعة لمتطلبات السوق.
- ✓ الطلب المتنامي على السلع والخدمات لتلبية حاجات الزبائن المتغيرة.
- ✓ جميع ماذكر صحيح

☒ فوائد ادارة المنظمة بالمشروع

- ✓ بيئة عمل اكثر انفتاحا على نقاش افكار جديدة.
- ✓ توفر وضوح افضل للمهام التي يؤديها الافراد.
- ✓ امتلاك قدرة اكبر على التكيف مع متغيرات البيئة لتحقيق هذه الاهداف.
- ✓ مراقبة افضل للتكاليف. وجودة اعلى. وعلاقات افضل مع الزبائن.
- ✓ جميع ماذكر صحيح

☒ تعريف المعهد الامريكي للمشروع

- ✓ منظمة مؤقتة لتنفيذ مجموعة من الانشطة المنظمة لتحقيق هدف معين في فترة زمنية معينة وباستخدام موارد متنوعة.
- ✓ هو سعي مؤقت لإيجاد منتج منفرد
- ✓ هو مجموعة من الانشطة المترابطة غير الروتينية لها بدايات ونهايات زمنية محددة يتم تنفيذها من قبل شخص او منظمة لتحقيق اداء وهدف محدد في اطار معايير التكلفة، والزمن، والجودة.
- ✓ جميع ماذكر صحيح

☒ تعريف المشروع:

- ✓ منظمة مؤقتة لتنفيذ مجموعة من الانشطة المنظمة لتحقيق هدف معين في فترة زمنية معينة وباستخدام موارد متنوعة.
- ✓ هو سعي مؤقت لإيجاد منتج منفرد
- ✓ هو مجموعة من الانشطة المترابطة غير الروتينية لها بدايات ونهايات زمنية محددة يتم تنفيذها من قبل شخص او منظمة لتحقيق اداء وهدف محدد في اطار معايير التكلفة، والزمن، والجودة.
- ✓ جميع ماذكر صحيح

☒ اهداف المشروع

- ✓ المشاريع تختلف في طبيعتها او حجمها وفي تحقيق الاهداف :
- ✓ المشاريع لا تختلف في طبيعتها او حجمها او تحقيق الاهداف :
- ✓ المشاريع تختلف في طبيعتها او حجمها و تشترك في تحقيق الاهداف الثلاثة الوقت - التكلفة - الموصفات :
- ✓ لاتوجد اجابة صحيحة

☒ خصائص المشروع

✓ الغاية - دورة حياة محدودة- التفرد

✓ الاعتمادية - الصراع - المخاطر

✓ جميع ما ذكر

☒ من خصائص المشروع التفرد ويعني

✓ ان تبدأ حياة المشروع بفكرة تم التخطيط والتنفيذ والرقابة.

✓ ان يحتاج المشروع الى أنشطة غير روتينيه

✓ هي الاشياء التي ستشكل خطر على انجاز المشروع.

✓ هي ما تتعلق بالوقت، التكلفة، والمواصفات المحددة.

☒ من خصائص المشروع دورة حياة محدودة ويعني

✓ ان تبدأ حياة المشروع بفكرة تم التخطيط والتنفيذ والرقابة.

✓ ان يحتاج المشروع الى أنشطة غير روتينيه

✓ هي الاشياء التي ستشكل خطر على انجاز المشروع.

✓ هي ما تتعلق بالوقت، التكلفة، والمواصفات المحددة

☒ من خصائص المشروع الصراع ويعني

✓ ان تبدأ حياة المشروع بفكرة تم التخطيط والتنفيذ والرقابة.

✓ ان يحتاج المشروع الى أنشطة غير روتينيه

✓ هي الاشياء التي ستشكل خطر على انجاز المشروع.

✓ هي ما تتعلق بالوقت، التكلفة، والمواصفات المحددة

☒ من خصائص المشروع المخاطر

✓ ان تبدأ حياة المشروع بفكرة تم التخطيط والتنفيذ والرقابة.

✓ ان يحتاج المشروع الى أنشطة غير روتينيه

✓ هي الاشياء التي ستشكل خطر على انجاز المشروع.

✓ هي ما تتعلق بالوقت، التكلفة، والمواصفات المحددة

☒ دورة حياة المشروع تمر

✓ مرحلة واحدة تسمى مرحلة التنفيذ

✓ مرحلتين تسمى تخطيط وتنفيذ

✓ بثلاث مراحل - مرحلة التأسيس الفكرة - مرحلة التنفيذ - مرحلة التسليم

✓ لاشئ مما ذكر

- ☒ دورة حياة المشروع تمر بمرحلة التأسيس وتتكون من
✓ التخطيط - الجدولة - الموازنة - الرقابة.
✓ تقييم المشروع- التسليم.
✓ فكرة المشروع.-اختيار المشروع.
✓ جميع ماذكر صحيح

- ☒ دورة حياة المشروع تمر بمرحلة التنفيذ وتتكون من
✓ التخطيط - الجدولة - الموازنة - الرقابة.
✓ تقييم المشروع- التسليم.
✓ فكرة المشروع.-اختيار المشروع.
✓ جميع ماذكر صحيح

- ☒ دورة حياة المشروع تمر بمرحلة التسليم وتتكون من
✓ التخطيط - الجدولة - الموازنة - الرقابة.
✓ تقييم المشروع-
✓ فكرة المشروع.-اختيار المشروع.
✓ جميع ماذكر صحيح

- ☒ اطراف المشروع
✓ الزبون - مدير المشروع - الادارة العليا
✓ المدراء والموظفون - فريق المشروع - الموردون
✓ جميع ماذكر صحيح

- ☒ وثائق المشروع
✓ مقترح المشروع - خطة المشروع
✓ موازنة المشروع - جدول المشروع:
✓ جميع ماذكر صحيح

- ☒ هي الوثيقة الرئيسية التي يتم من خلالها نقل متطلبات العميل الى المشروع حتى يتم تلبيتها
✓ موازنة المشروع
✓ جدول المشروع
✓ مقترح المشروع
✓ خطة المشروع

- ☒ هو عقد الالتزام.
- ✓ موازنة المشروع
- ✓ جدول المشروع
- ✓ مقترح المشروع
- ✓ خطة المشروع

☒ هو كل ما يتعلق بالجانب الزمني لإنجاز المشروع.

- ✓ موازنة المشروع
- ✓ جدول المشروع
- ✓ مقترح المشروع
- ✓ خطة المشروع

☒ هو كل ما يتعلق بالجانب المالي للمشروع .

- ✓ موازنة المشروع
- ✓ جدول المشروع
- ✓ مقترح المشروع
- ✓ خطة المشروع

☒ يتكون المقترح من الاجزاء التالية:

- ✓ المقدمة (ملخص لفكرة والغايات الرئيسية للمشروع).
- ✓ الافتراضات الرئيسية (وهي الافتراضات المتوقع مواجهتها خلال العمل، والقيود، والخطط الاحتمالية لمواجهة هذه التوقعات والمخاطر.
- ✓ مسؤوليات الموردين (التوريد بالكميات و المواصفات المطلوبة، الالتزام بالوقت والاسعار المحددة).
- ✓ مسؤوليات الزبون (تقديم المواصفات واحترامها، الالتزام بالدفعات المالية).
- ✓ جدول الانشطة التي يجب اتمامها والاقوات المرتبطة بها.
- ✓ معايير قبول المشروع.
- ✓ جدول الدفعات المالية.
- ✓ جميع ما ذكر

المحاضرة الثانية

ادارة المشروع

☒ تعريف ادارة المشروع:

- ✓ هو سعي مؤقت لإيجاد منتج منفرد :
- ✓ علم وفن حل المشكلات ضمن الوقت المحدد مسبقا وباستخدام الموارد المتاحة.
- ✓ مجموعة من الانشطة المترابطة غير الروتينية لها بدايات ونهايات زمنية محددة يتم تنفيذها :
- ✓ جميع ماذكر

☒ ادارة المشروع تجيب على:

- ✓ ماهو المطلوب عمله؟
- ✓ متى يجب عمل المشروع ؟
- ✓ ماهي الموارد اللازمة لذلك ؟
- ✓ كيف الحصول على الموارد اللازمة للمشروع ؟
- ✓ جميع ماذكر

☒ وظائف ادارة المشروع

- ✓ التخطيط للمشروع - تنظيم المشروع:
- ✓ طاقم المشروع - موازنة المشروع
- ✓ توجيه المشروع- الرقابة على المشروع
- ✓ جميع ماذكر صحيح

☒ تحديد الاهداف والموارد الضرورية

- ✓ التخطيط للمشروع
- ✓ تنظيم المشروع:
- ✓ طاقم المشروع
- ✓ توجيه المشروع

☒ توزيع المسؤوليات والصلاحيات، تحديد العلاقة مع الهيكل التنظيمي للمنظمة الام.

- ✓ توجيه المشروع
- ✓ الرقابة على المشروع
- ✓ التخطيط للمشروع
- ✓ تنظيم المشروع:

☒ اعضاء فريق المشروع

- ✓ طاقم المشروع
- ✓ الرقابة على المشروع
- ✓ التخطيط للمشروع
- ✓ تنظيم المشروع:

☒ تحديد المعايير التي تستخدم لتقييم الاداء، ثم القياس، والحصول على التغذية العكسية.

- ✓ توجيه المشروع
- ✓ الرقابة على المشروع
- ✓ التخطيط للمشروع
- ✓ تنظيم المشروع:

☒ من اطراف ادارة المشروع والادارة العليا للمنظمة الام وهي

- ✓ يتولى ادارة المشروع في جميع مراحلها، ومسؤولا بشكل كامل عن نجاح (او فشل) المشروع.
- ✓ وهم الافراد الذين سوف يقومون بتنفيذ المشروع
- ✓ يتولي دور الدعم للمشروع، حيث تقوم بتبني خطة المشروع وتوقيع عقد الالتزام.
- ✓ لاتوجد اجابة

☒ من اطراف ادارة المشروع ومدير المشروع

- ✓ يتولى ادارة المشروع في جميع مراحلها، ومسؤولا بشكل كامل عن نجاح (او فشل) المشروع.
- ✓ وهم الافراد الذين سوف يقومون بتنفيذ المشروع
- ✓ يتولي دور الدعم للمشروع، حيث تقوم بتبني خطة المشروع وتوقيع عقد الالتزام.
- ✓ لاتوجد اجابة

☒ من اطراف ادارة المشروع وفريق المشروع

- ✓ يتولى ادارة المشروع في جميع مراحلها، ومسؤولا بشكل كامل عن نجاح (او فشل) المشروع.
- ✓ وهم الافراد الذين سوف يقومون بتنفيذ المشروع
- ✓ يتولي دور الدعم للمشروع، حيث تقوم بتبني خطة المشروع وتوقيع عقد الالتزام.
- ✓ لاتوجد اجابة

☒ من خصائص المدير الوظيفي

- ✓ متخصص ويملك معرفة عميقة بالوظيفة - يستخدم الاسلوب التحليلي، - لديه معرفة فنية عالية بعمله
- ✓ عام ومعرفة متوسطة ولكن في اكثر من تخصص - يستخدم اسلوب النظامي-يسهل الامور لاصحاب المعرفة الفنية
- ✓ جميع مآذرك صحيح

☒ من خصائص مدير المشروع

- ✓ متخصص ويملك معرفة عميقة بالوظيفة - يستخدم الاسلوب التحليلي، - لديه معرفة فنية عالية بعمله
- ✓ عام ومعرفة متوسطة ولكن في اكثر من تخصص - يستخدم اسلوب النظامي-يسهل الامور لاصحاب المعرفة الفنية
- ✓ جميع مآذرك صحيح

☒ حتى يكون مدير المشروع قادرا على القيام بمسؤولياته، فهو بحاجة الى:

✓ الحصول على شهادة دراسية في ادارة المشروعات.

✓ الحصول على دورات متخصصة في ادارة المشاريع اضافة.

✓ شهادة خبرة تفيد انه تدرب على مهارات معينة،

✓ جميع ماذكر صحيح

☒ يحتاج مدير المشروع شهادة خبرة تفيد انه تدرب على مهارات منها :

✓ خطة المنظمة للوصول الى الاهداف.

✓ التفاوض مع الزملاء.

✓ المتابعة الجيدة للمهام.

✓ جميع ماذكر

☒ الخصائص الواجب توفرها في مدير المشروع

✓ المهارة في الحصول على الموارد اللازمة للمشروع، في الوقت المطلوب، وبالأسعار الموجودة في الموازنة التقديرية.

✓ القدرة على اختيار فريق المشروع وتوجيهه وحثه على تحقيق الاهداف وتحفيزه.

✓ التعامل مع المعوقات التي ستواجه المشروع .والقدرة على التعامل مع المخاطر ومعالجتها.

✓ تطوير قنوات الاتصال مع اطراف المصالح المتعددة والمرتبطة بالمشروع وامتلاك مهارة التفاوض وادارة الصراعات.

✓ جميع ماذكر صحيح

☒ المحددات الاخلاقية لمدير المشروع

✓ الابتعاد عن التلاعب بالمناقصات.

✓ عدم تعاطي الرشوة للحصول على المناقصات.

✓ الابتعاد عن تحويل فريق العمل الى مجموعة غير منضبطة.

✓ عدم الاعتداء عن الموارد واللعب بها حتى تصبح ضمن الموازنة التقديرية.

✓ عدم استخدام موارد بديلة تفي بالغرض ولكنها لا تحقق المواصفات.

✓ ان لا يساوم على سلامة العاملين في المشروع.

✓ جميع ماذكر صحيح

☒ الصفات الواجب توافرها في فريق المشروع:

- ✓ مهارات فنية عالية. - توجه قوي لمشكلة المشروع.
- ✓ الرغبة في تحقيق اهداف المشروع.
- ✓ احترام الذات. احترام كبير لمدير المشروع
- ✓ جميع ماذكر صحيح

المحاضرة الثالثة

تنظيم المشروع

- ☒ تعريف تنظيم المشروع:
- ✓ هو سعي مؤقت لإيجاد منتج منفرد :
- ✓ علم وفن حل المشكلات ضمن الوقت المحدد مسبقا وباستخدام الموارد المتاحة.
- ✓ مجموعة من الأنشطة المترابطة غير الروتينية لها بدايات ونهايات زمنية محددة يتم تنفيذها :
- ✓ تصميم البناء التنظيمي الداخلي للمشروع عن طريق توزيع الواجبات والمسؤوليات والسلطات على العاملين في المشروع، وتحديد القواعد والاصول واجراءات العمل الرسمية المتبعة في تنفيذ الواجبات والادوار، بما يحقق افضل صيغة من الوصول الى الاهداف بطريقة كفوة وفعالة.

- ☒ الاشكال التنظيمية للمشاريع يمكن حصرها
- ✓ في ثلاث اشكال:
- ✓ في اربع اشكال:
- ✓ في خمس اشكال:
- ✓ في سبع اشكال:

- ☒ الاشكال التنظيمية للمشاريع تنحصر
- ✓ في ثلاث اشكال- مخروطي - مثلث هرمي - الدائري
- ✓ في ثلاث اشكال- عمودي - افقي - مائل
- ✓ في ثلاث اشكال- جزئي من التنظيم الوظيفي - مستقل - مصفوفي
- ✓ ليس شئ مما ذكر

- ☒ المشروع كجزء من التنظيم الوظيفي هذا الشكل
- ✓ يكون المشروع تابعا لاحد الاقسام الاساسية في الشركة و يحال تنفيذه على القسم الذي يكون اكثر تخصصا في طبيعة المشروع المطروح للتنفيذ.
- ✓ يكون المشروع منفصلا عن بقية اقسام المنظمة الام، شكل وحدة مستقلة، بطاقم فني وادارة مستقلة مرتبطة بالمنظمة الام فقط عبر التقارير الدورية وعن طريق مدير المشروع وتتفاوت درجة الاستقلالية
- ✓ يكون خليط بحيث يتم الاستفادة من بعض المميزات والتخلص من بعض العيوب ايضا.

☒ المشروع المستقل هذا الشكل

- ✓ يكون المشروع تابعا لاحد الاقسام الاساسية في الشركة ويحال تنفيذه على القسم الذي يكون اكثر تخصصا في طبيعة المشروع المطروح للتنفيذ.
- ✓ يكون المشروع منفصلا عن بقية اقسام المنظمة الام، بطاقم فني وادارة مستقلة مرتبطة بالمنظمة الام فقط عبر التقارير الدورية وعن طريق مدير المشروع وتتفاوت درجة الاستقلالية
- ✓ يكون خليط بحيث يتم الاستفادة من بعض المميزات والتخلص من بعض العيوب ايضا.

☒ المشروع المصنوفي هذا الشكل

- ✓ يكون المشروع تابعا لاحد الاقسام الاساسية في الشركة ويحال تنفيذه على القسم الذي يكون اكثر تخصصا في طبيعة المشروع المطروح للتنفيذ.
- ✓ يكون المشروع منفصلا عن بقية اقسام المنظمة الام، شكل وحدة مستقلة، بطاقم فني وادارة مستقلة مرتبطة بالمنظمة الام فقط عبر التقارير الدورية وعن طريق مدير المشروع وتتفاوت درجة الاستقلالية
- ✓ يكون خليط بحيث يتم الاستفادة من بعض المميزات والتخلص من بعض العيوب ايضا.

☒ ايجابيات ان يكون المشروع جزء من التنظيم الوظيفي

- ✓ مرونة عالية في استخدام العاملين - الانتفاع من الخبرات الضرورية في اكثر من مشروع،
- ✓ سهولة تبادل الخبرات والمعرفة بين الخبراء لانهم يعملون في نفس القسم.
- ✓ تطوير المسار الوظيفي للأفراد من خلال وظائفهم من داخل القسم الذي ينتمون اليه.
- ✓ جميع ماذكر صحيح

☒ ايجابيات ان يكون المشروع مستقل

- ✓ لمدير المشروع السلطة الكاملة على المشروع.
- ✓ جميع افراد المشروع مسؤولون مسؤولية مباشرة امام مدير المشروع.
- ✓ عملية اتصال اسرع. وخبرة مستمرة للعاملين في نفس النوع من المشاريع.
- ✓ تكوين هوية قوية لدى فريق المشروع.
- ✓ وجود سلطة مركزية على مستوى المشروع، مما يعزز القدرة على اتخاذ قرارات سريعة.
- ✓ الهياكل بسيطة ومرنة مما يسهل الاستجاب للمتغيرات البيئية الداخلية والخارجية.
- ✓ جميع ماذكر صحيح

☒ ايجابيات ان يكون المشروع مصفوفي

- ✓ يكون المشروع هو نقطة التركيز بسبب وجود مدير متفرغ للمشروع، كما ان الافراد الذين يتم اختيارهم من الوظائف يعملون تحت مسؤوليته لتحقيق الاهداف.
- ✓ متاح له استخدام مخزن الخبرات والكفاءات الموجود على مستوى الاقسام الوظيفية.
- ✓ العاملين في المشروع يتم انتدابهم من وظائفهم للمشروع، فانهم اقل احساسا بالقلق على مستقبلهم بعد انتهاء المشروع، لانهم سيعودون لمواقع عملهم الاصلية.
- ✓ يساعد في تحقيق وحدة الهدف وتقليل الصراعات.
- ✓ جميع ماذكر

☒ سلبيات تنظيم المصفوفة

- ✓ وجود مشكلة توازن القوى بين مدير المشروع والمدير الوظيفي، ففي المصفوفة القوية تكون القوة والسلطة اكبر بيد مدير المشروع، وفي المصفوفة الضعيفة تكون اكبر بيد المدير الوظيفي، اما في حالة المصفوفة المتوازنة، فان الخلاف والصراع يكون شديد بين الطرفين.
- ✓ تثير عملية تحريك الموارد من مشروع لآخر بعض الصراعات السياسية الداخلية في الشركة، لان كل مدير يريد الاستحواذ على الموارد لتحقيق اهداف خاصة بمشروعه.
- ✓ قد يؤدي هذا النوع من التنظيم الى وجود مشكل في مبدأ وحدة القيادة، بسبب تشتت العاملين بين اوامر المدير الوظيفي ومدير المشروع.
- ✓ جميع ماذكر

☒ سلبيات المشروع جزء من التنظيم الوظيفي

- ✓ المشروع لا يكون محور الاهتمام وبؤرة التركيز لان العاملين في القسم لديهم مسؤوليات اخرى.
- ✓ حصول تشويش في الادوار وفي تحميل المسؤوليات عن اداء المشروع، بسبب عدم وجود شخص واحد مسؤول بشكل كامل عن المشروع.
- ✓ تباطؤ في الاستجابة لمتطلبات العميل بسبب وجود مستويات ادارية متعددة في الاقسام الوظيفية تؤدي الى مشاكل في اتخاذ القرارات.
- ✓ ضعف التحفيز لأسباب تنظيمية.
- ✓ عدم صلاحية هذا الشكل للمشاريع الضخمة.
- ✓ جميع ماذكر

☒ سلبيات المشروع المستقل

- ✓ ازدواجية وظائف الدعم على مستوى المنظمة الام في حالة تقديم هذه الاخيرة الدعم لعدة مشاريع في فترة زمنية واحدة.
- ✓ تخزين المستلزمات: بهدف ضمان نجاح المشروع، يحتاج مدير المشروع الى الاحتفاظ بالخبرات والافراد والمعدات، مما يؤدي الى تجميد هذه الطاقات.
- ✓ في بعض الاحيان لا يستطيع مدير المشروع المستقل الاستفادة من الخبرات المتوفرة على مستوى المنظمة الام.
- ✓ قد تحدث صراعات بين افراد المشروع المستقل وافراد المنظمة الام بسبب الامتيازات، مما قد يعيق تحقيق الاهداف.
- ✓ وجود قلق بين اعضاء فريق المشروع بسبب الخوف على مستقبلهم الوظيفي بعد انتهاء المشروع.
- ✓ جميع ما ذكر

☒ من انواع تنظيم المصفوفة

- ✓ المصفوفة القوية
- ✓ المصفوفة الوظيفية:
- ✓ المصفوفة المتوازنة:
- ✓ جميع ما ذكر

☒ : كذلك مصفوفة المشروع، وتكون خصائصها اقرب الى المشروع المستقل، لكن مع بقاء العلاقة مع المنظمة الام.

- ✓ المصفوفة القوية
- ✓ المصفوفة الوظيفية:
- ✓ المصفوفة المتوازنة:

☒ تسمى المصفوفة الضعيفة، تتمتع بجزء من استقلالية المشروع المستقل.

- ✓ المصفوفة القوية
- ✓ المصفوفة الوظيفية:
- ✓ المصفوفة المتوازنة:

☒ خصائصها تقع بين النوعين من المصفوفات .

✓ المصفوفة القوية

✓ المصفوفة الوظيفية:

✓ المصفوفة المتوازنة:

☒ اختيار الصيغة التنظيمية للمشروع

☒ تعريف المشروع عن طريق صياغة الاهداف التي تحدد نوع بالمرجات المرغوبة.

☒ ٢- تحديد المهام الاساسية المرتبطة بكل هدف، وتحديد الاقسام الوظيفية في المنظمة

☒ ٣- ترتيب المهام حسب تتابع التنفيذ وتجزئتها الى حزم عمل.

☒ تحديد الوحدات التي ستقوم بأداء حزم العمل في المنظمة الام، وتحديد الوحدات التي ستعمل معا.

☒ ٥- اعداد قائمة الخصائص المميزة والاقتراحات المتعلقة بالمشروع،

☒ جميع مذكر

المحاضرة الرابعة
التخطيط

- ☒ هو اول وظائف ادارة المشروع
✓ التخطيط للمشروع
✓ تنظيم المشروع:
✓ طاقم المشروع
✓ موازنة المشروع
✓ توجيه المشروع

☒ من خلاله يتم وضع الاهداف التي يمكن تحقيقها.

- ✓ التخطيط للمشروع
✓ تنظيم المشروع:
✓ طاقم المشروع
✓ موازنة المشروع
✓ توجيه المشروع

☒ التخطيط يعرف على انه

✓ هو مجموعة من الانشطة الفكرية التي تهدف الى تحقيق انتقال منظم من موقف حالي الى موقف مستقبلي مستهدف.

✓ عملية وضع الاهداف و تحديد الوسائل اللازمة للوصول اليها بأحسن الاحوال

✓ جميع ماذكر صحيح

✓ لاتوجد اجابة صحيحة

✓ عند اعداد الخطة يجب البحث عن توازن.

☒ فوائد التخطيط

✓ الشرعية - تحسين تركيز المنظمة ومرونتها

✓ تحسين التنسيق و ادارة الوقت والرقابة .

✓ دليل لتصرف وتوجيه المنظمة نحو الافعال والتنفيذ

✓ جميع ماذكر صحيح

- ☒ من فوائد التخطيط الشرعية وذلك
✓ يساهم في اعطاء الشرعية للمنظمة تجاه مختلف الاطراف.
✓ يساهم في القدرة على التغيير والتكيف).
✓ يساهم في اعطاء اهمية كبيرة للأولويات ذات قيمة مضافة للمنظمة).
✓ يساهم في اداء الاعمال حسب الاهمية وموازنة الوقت المتاح).
✓ يساهم في قياس الاداء وتحديد الانحرافات).

- ☒ من فوائد التخطيط تحسين تركيز المنظمة ومرونتها وذلك
✓ يساهم في اعطاء الشرعية للمنظمة تجاه مختلف الاطراف.
✓ يساهم في القدرة على التغيير والتكيف).
✓ يساهم في اعطاء اهمية كبيرة للأولويات ذات قيمة مضافة للمنظمة).
✓ يساهم في تحديد الاهداف
✓ يساهم في اداء الاعمال حسب الاهمية وموازنة الوقت المتاح).
✓ يساهم في قياس الاداء وتحديد الانحرافات).

- ☒ من فوائد التخطيط دليل لتصرف وتوجيه المنظمة نحو الافعال والتنفيذ
✓ يساهم في اعطاء الشرعية للمنظمة تجاه مختلف الاطراف.
✓ يساهم في اعطاء اهمية كبيرة للأولويات ذات قيمة مضافة للمنظمة).
✓ يساهم في تحديد الاهداف
✓ يساهم في اداء الاعمال حسب الاهمية وموازنة الوقت المتاح).
✓ يساهم في قياس الاداء وتحديد الانحرافات).

- ☒ من فوائد التخطيط تحسين التنسيق وذلك
✓ يساهم في اعطاء الشرعية للمنظمة تجاه مختلف الاطراف.
✓ يساهم في اعطاء اهمية كبيرة للأولويات ذات قيمة مضافة للمنظمة).
✓ يساهم في تحديد الاهداف
✓ يساهم في اداء الاعمال حسب الاهمية وموازنة الوقت المتاح).
✓ يساهم في قياس الاداء وتحديد الانحرافات).

- ☒ من فوائد التخطيط تحسين الوقتوذلك
- ✓ يساهم في اعطاء الشرعية للمنظمة تجاه مختلف الاطراف.
- ✓ يساهم في اعطاء اهمية كبيرة للأولويات ذات قيمة مضافة للمنظمة).
- ✓ يساهم في تحديد الاهداف
- ✓ يساهم في اداء الاعمال حسب الاهمية وموازنة الوقت المتاح).
- ✓ يساهم في قياس الاداء وتحديد الانحرافات).

- ☒ من فوائد التخطيط تحسين عملية الرقابة وذلك
- ✓ يساهم في اعطاء الشرعية للمنظمة تجاه مختلف الاطراف.
- ✓ يساهم في اعطاء اهمية كبيرة للأولويات ذات قيمة مضافة للمنظمة).
- ✓ يساهم في تحديد الاهداف
- ✓ يساهم في اداء الاعمال حسب الاهمية وموازنة الوقت المتاح).
- ✓ يساهم في قياس الاداء وتحديد الانحرافات).

- ☒ أنواع الخطط
- ✓ حسب مستوى الشمولية و التفصيل:
- ✓ - حسب المدى الزمني:
- ✓ حسب الاستخدام
- ✓ جميع ماذكر

- ☒ خطط حسب المدى الزمني :
- ✓ بعيدة - متوسطة - قصيرة .
- ✓ خطة استراتيجية - خطة تكتيكية - خطة تشغيلية.
- ✓ الخطط القائمة - خطط احادية - خطط موازنة
- ✓ جميع ماذكر

- ☒ خطط حسب مستوى الشمولية و التفصيل:
- ✓ بعيدة المدى - متوسطة المدى - قصيرة المدى .
- ✓ خطة استراتيجية - خطة تكتيكية - خطة تشغيلية.
- ✓ الخطط القائمة - خطط احادية - خطط موازنة
- ✓ جميع ماذكر

- ⊗ خطط حسب الاستخدام :
- ✓ بعيدة المدى - متوسطة المدى - قصيرة المدى .
 - ✓ خطة استراتيجية - خطة تكتيكية - خطة تشغيلية.
 - ✓ الخطط القائمة - خطط احادية - خطط موازنة
 - ✓ جميع ماذكر

- ⊗ خطط بعيدة المدى :
- ✓ اكثر سنة الى ٥ سنوات.
 - ✓ اكثر من سنة الى ٣ سنوات
 - ✓ من سنة الى سنتين
 - ✓ لاتوجد اجابة

- ⊗ خطط بعيدة المدى :
- ✓ اكثر سنة الى ٥ سنوات.
 - ✓ اكثر من سنة الى ٣ سنوات
 - ✓ من سنة الى سنتين
 - ✓ لاتوجد اجابة

- ⊗ الخطط القائمة هي
- ✓ السياسات، الاجراءات، القواعد.
 - ✓ البرامج، المشاريع.
 - ✓ الثابتة - المرنة

- ⊗ الخطط الاحادية هي
- ✓ السياسات، الاجراءات، القواعد.
 - ✓ البرامج، المشاريع.
 - ✓ الثابتة - المرنة

- ⊗ الخطط الموازنة هي
- ✓ السياسات، الاجراءات، القواعد.
 - ✓ البرامج، المشاريع.
 - ✓ الثابتة - المرنة

❑ الغاية الأساسية من عملية التخطيط هي

- ✓ تأسيس مجموعة من التوجيهات المكتوبة بالتفصيل تمكن فريق عمل المشروع
- ✓ وسيلة للوصول الى اهداف المشروع المرتبطة بالوقت والتكلفة والمواصفات التي ترضي الزبون.
- ✓ التنبؤ بالمخاطر التي قد تواجه المشروع وتعيق الوصول الى اهدافه،
- ✓ جميع ماذكر

❑ تمر عملية اعداد خطة المشروع

- ✓ بثلاث مراحل اساسية:
- ✓ اربع مراحل اساسية:
- ✓ بخمسة مراحل اساسية:
- ✓ لاتوجد اجابة صحيحة

❑ تمر عملية اعداد خطة المشروع ب

- ✓ عقد الاجتماع التأسيسي.
- ✓ اعداد الخطة الابتدائية.
- ✓ اعداد الخطة المركبة للمشروع.
- ✓ اعداد الخطة النهائية للمشروع.
- ✓ مراجعة الخطة النهائية.
- ✓ جميع ماذكر

❑ يعتمد اعداد الخطة الابتدائية على

- ✓ مفهوم تجزئة هيكل العمل يتم من خلاله تحليل العمل هرميا من الاعلى الى الاسفل
- ✓ بالتدقيق و ثم تقوم بإضافة الأنشطة والجداول والموازنات وتدقيقها وجمعها ويرفع من الادني الى اعلى
- ✓ بعد ان يتم تدقيق الخطة المركبة واعتمادها من قبل الادارة العليا للمنظمة الام والتوقيع عليها.
- ✓ لاتوجد اجابة

❑ يعتمد اعداد الخطة المركبة على

- ✓ مفهوم تجزئة هيكل العمل يتم من خلاله تحليل العمل هرميا من الاعلى الى الاسفل
- ✓ التدقيق و ثم تقوم بإضافة الأنشطة والجداول والموازنات وتدقيقها وجمعها ويرفع من الادني الى اعلى
- ✓ بعد ان يتم تدقيق الخطة المركبة واعتمادها من قبل الادارة العليا للمنظمة الام والتوقيع عليها.
- ✓ لاتوجد اجابة

☒ يعتمد اعداد الخطة النهائية على

- ✓ مفهوم تجزئة هيكل العمل يتم من خلاله تحليل العمل هرميا من الاعلى الى الاسفل
- ✓ بالتدقيق و ثم تقوم باضافة الأنشطة والجدول والموازنات وتدقيقها وجمعها ويرفع من الادني الى اعلى
- ✓ ان يتم تدقيق الخطة المركبة واعتمادها من قبل الادارة العليا للمنظمة الام والتوقيع عليها.
- ✓ لاتوجد اجابة

☒ يتم تجزئة البرامج

- ✓ الى مجموعة من المشاريع.
- ✓ الى مجموعة من المهام.
- ✓ الى مجموعة حزم عمل
- ✓ الى مجموعة من وحدات العمل
- ✓ الى مجموعة الأنشطة

☒ يتم تجزئة وحدات العمل

- ✓ الى مجموعة من المشاريع.
- ✓ الى مجموعة من المهام.
- ✓ الى مجموعة حزم عمل
- ✓ الى مجموعة الأنشطة

☒ يتم تجزئة حزم العمل

- ✓ الى مجموعة من المشاريع.
- ✓ الى مجموعة من المهام.
- ✓ الى مجموعة من وحدات العمل
- ✓ الى مجموعة الأنشطة

☒ يتم تجزئة المشروع

- ✓ الى مجموعة من المهام.
- ✓ الى مجموعة حزم عمل
- ✓ الى مجموعة من وحدات العمل
- ✓ الى مجموعة الأنشطة

☒ يتم تجزئة المهام

- ✓ الى مجموعة من المشاريع.
- ✓ الى مجموعة من المهام.
- ✓ الى مجموعة حزم عمل
- ✓ الى مجموعة من وحدات العمل
- ✓ الى مجموعة الأنشطة

☒ تسمى بالخطة الرئيسية او «عقد الالتزام في المشروع» او «دستور المشروع»،

- ✓ الخطة الابتدائية.
- ✓ الخطة المركبة للمشروع.
- ✓ الخطة النهائية للمشروع.

☒ يسمى بالتخطيط اللاحق،

- ✓ الخطة الابتدائية.
- ✓ الخطة المركبة للمشروع.
- ✓ الخطة النهائية للمشروع
- ✓ مراجعة الخطة النهائية للمشروع.

☒ بعد انتهاء المراجعة والاعتماد النهائي لحظة المشروع

- ✓ يجوز اي تعديل او تغيير على الخطة
- ✓ لا يجوز اي تعديل او تغيير على الخطة الا باستخدام ما يسمى بأوامر التغيير.
- ✓ لاتوجد اجابة صحيحة

☒ عناصر خطة المشروع

- ✓ عرض عام. - اهداف المشروع. المنهج العام.
- ✓ الالوجه التعاقدية. - الجداول. - الموارد.
- ✓ الافراد. - طرق التقييم. - المشاكل والصعوبات المحتملة.
- ✓ جميع ما ذكر صحيح

☒ يكون على شكل ملخص قصير يتضمن: (١ - غايات المشروع. ٢ - علاقات الغايات باهداف المنظمة الام. ٣ -

وصفا للاسلوب الاداري والبناء التنظيمي الذي سيستخدم في المشروع. ٤ - قائمة بالمحطات الرئيسية لانجاز المشروع.

- ✓ عرض عام.
- ✓ اهداف المشروع.
- ✓ المنهج العام.

☒ يتضمن: شرح تفصيلي لغايات المشروع - شرح للفوائد - شرح للأهداف .

✓ عرض عام.

✓ اهداف المشروع.

✓ المنهج العام.

☒ يصف هذا الجزء عملية تنفيذ المشروع من الناحية الادارية والفنية.

✓ عرض عام.

✓ اهداف المشروع.

✓ المنهج العام.

☒ يتضمن هذا الجزء ايضا الامور القانونية التي تتعلق بالعقود واجراءات التنفيذ.

✓ الالوجه التعاقدية.

✓ الجداول.

✓ الموارد.

✓ التقييم.

☒ يتضمن تحديد الزمن اللازم لتنفيذ كافة الانشطة والفعاليات المطلوب اداءها. و علاقة الانشطة الحالية بالانشطة السابقة والانشطة اللاحقة.

✓ الالوجه التعاقدية.

✓ الجداول.

✓ الموارد.

✓ التقييم.

☒ يتضمن:تحديد اللازم لانجاز المشروع من بداية الى نهايته، سواء من حيث الكم، النوع، والتكلفة.

☒ اعداد موازنة تقديرية تتضمن المعطيات السابقة.

☒ تحديد التقلبات في الاسعار المتوقعة بسبب التضخم و/او الظروف البيئية الاخرى.

✓ الواجه التعاقدية.

✓ الجداول.

✓ الموارد.

✓ التقييم.

☒ وتتضمن:الكفاءات والخبرات والمهارات المطلوبة لاداء أنشطة المشروع.التدريب والمكافآت والشؤون القانونية المتعلقة بالعقود العمل.

✓ الواجه التعاقدية.

✓ الجداول.

✓ الافراد.

✓ التقييم.

☒ يتضمن:معايير الاداء في المشروع وطرق جمع البيانات عن اداء المشروع ومراحل عمله بهدف اجراء عملية تقييم.و التغذية العكسية بهدف اجراء التصحيح اللازم.

✓ الواجه التعاقدية.

✓ الجداول.

✓ الافراد.

✓ التقييم.

☒ يتضمن:المخاطر التي يحتمل ان تواجه المشروع وضع خطط احتمالية لمواجهة هذه الاحتمالات في حال حدوثها للتقليل من اثارها ومخاطرها.

✓ الواجه التعاقدية.

✓ الجداول.

✓ الافراد.

✓ المشاكل والصعوبات المحتملة

☒ من الصعب على الشركات ان تقوم بتوفير وتخزين الموارد اللازمة للمشروع من اجل استخدامها في اوقات متباعدة لأن ذلك

✓ ينقل المشروع بتكاليف اضافية.

☒ لانجاز بعض المراحل في العمل او لتوفير بعض الموارد النادرة.

✓ يعتمد المشروع على التعاقد الفرعي او ما يسمى «مقاول باطن»

المحاضرة الخامسة جدولة المشروع

- ☒ هي عملية تحويل خطة المشروع الى جدول زمني لتشغيل المشروع، ابتداء من لحظة مباشرة العمل في المشروع، مروراً بجميع الأنشطة المتتابعة والمتداخلة والاحداث والمحطات الرئيسية، وصولاً الى لحظة انتهاء العمل في المشروع، وتحديد الوقت اللازم لتنفيذ المشروع من لحظة البدء وحتى لحظة الانتهاء.
- ✓ المسار الحرج:
 - ✓ النشاط الحرج
 - ✓ النشاط الوهمي
 - ✓ جدولة المشروع

- ☒ تمر عملية جدولة المشروع
- ✓ بمرحلة واحدة اساسية جدولة الأنشطة
 - ✓ مرحلتين اساسية جدولة الأنشطة والرقابة
 - ✓ بثلاث مراحل اساسية: التخطيط - جدولة الأنشطة - الرقابة.

☒ في مرحلة الرقابة يتم

- ✓ تجزئة الوحدات - تحليل المستويات من الاعلى الى الادنى. - بناء شبكة عمل المشروع
- ✓ تحديد الوقت اللازم - تقدير التكاليف الازمة - تقدير التكاليف الكلية - تخصيص الموارد المالية والبشرية اللازمة .
- ✓ التحقق - المراقبة لوجود اختلافات في الموارد المادية والبشرية المستخدمة عن الكميات المقدرة في الخطة و اجراء تصحيحات اللازمة لمعالجة الانحرافات (ان وجدت)، والعمل على تلافي حدوثها في المراحل اللاحقة من المشروع.

☒ في مرحلة التخطيط يتم

- ✓ تجزئة الوحدات - تحليل المستويات من الاعلى الى الادنى. - بناء شبكة عمل المشروع
- ✓ تحديد الوقت اللازم - تقدير التكاليف الازمة - تقدير التكاليف الكلية - تخصيص الموارد المالية والبشرية اللازمة .
- ✓ التحقق - المراقبة لوجود اختلافات في الموارد المادية والبشرية المستخدمة عن الكميات المقدرة في الخطة و اجراء تصحيحات اللازمة لمعالجة الانحرافات (ان وجدت)، والعمل على تلافي حدوثها في المراحل اللاحقة من المشروع.

☒ في مرحلة جدولة المشروع يتم

- ✓ تجزئة الوحدات - تحليل المستويات من الاعلى الى الادنى. - بناء شبكة عمل المشروع
- ✓ تحديد الوقت اللازم - تقدير التكاليف الازمة - تقدير التكاليف الكلية - تخصيص الموارد المالية والبشرية اللازمة .
- ✓ التحقق - المراقبة لوجود اختلافات في الموارد المادية والبشرية المستخدمة عن الكميات المقدرة في الخطط
اجراء تصحيحات الازمة لمعالجة الانحرافات (ان وجدت)، والعمل على تلافي حدوثها في المراحل اللاحقة من المشروع.

☒ تعتبر من احدى الطرق المستخدمة في جدولة الانشطة وقد تم تطويرها من طرف هنري سنة ١٩١٧م.

✓ **خرائط جانت (Gantt Charts).**

✓ البرمجة الشبكية (Network Programming).

✓ اسلوب المسار الحرج (CPM).

✓ اسلوب بيرت (PERT) .

☒ تهدف الى تحديد مدى التقدم في تنفيذ الانشطة ومراقبة الزمن و تتكون من محورين احدهما افقي والآخر عمودي.

✓ **خرائط جانت (Gantt Charts).**

✓ البرمجة الشبكية (Network Programming).

✓ اسلوب المسار الحرج (CPM).

✓ اسلوب بيرت

☒ تمثيل بياني لانشطة المشروع بطريقة تبين التسلسل والتتابع المنطقي لانشطة المشروع، والاقوات اللازمة لتنفيذ هذه الانشطة من لحظة بداية المشروع، وحتى النهاية،

✓ **خرائط جانت (Gantt Charts).**

✓ **البرمجة الشبكية (Network Programming).**

✓ اسلوب المسار الحرج (CPM).

✓ اسلوب بيرت

☒ تتكون الشبكة من العناصر التالية:

- ✓ النشاط:
- ✓ المسار الحرج:
- ✓ النشاط الحرج
- ✓ النشاط الوهمي
- ✓ جميع ما ذكر

☒ احد وظائف المشروع، والذي يتطلب كمية محددة من الوقت والموارد، وتتمتع أنشطة المشروع بالخصائص التالية: (التتابع - التفرد- التعقيد - الترابط- الاعتمادية

- ✓ النشاط:
- ✓ الحدث
- ✓ المسار الحرج:
- ✓ النشاط الحرج
- ✓ النشاط الوهمي

☒ لحظة البدء بنشاط معين او لحظة الانتهاء منه، وهو نتيجة نشاط او اكثر،

- ✓ النشاط:
- ✓ الحدث
- ✓ المسار الحرج:
- ✓ النشاط الحرج
- ✓ النشاط الوهمي

☒ سلسلة من الأنشطة المتتابعة التي تربط بين نقطة البدء بالمشروع ونقطة اتمامه ككل. ويكون للمشروع اكثر

- من مسار.
- ✓ النشاط:
- ✓ المسار
- ✓ المسار الحرج:
- ✓ النشاط الحرج
- ✓ النشاط الوهمي

☒ سلسلة من الأنشطة الحرجة المتتابعة التي تربط بين نقطة بدء المشروع ونقطة نهايته، وهو اطول المسارات على الشبكة المكونة لنشاط المشروع ككل.

- ✓ النشاط:
- ✓ الحدث
- ✓ المسار الحرج:
- ✓ النشاط الحرج
- ✓ النشاط الوهمي

☒ النشاط الذي يترتب على تأخيره تأخير المشروع ككل.

المسار الحرج: ✓

النشاط الحرج ✓

النشاط الوهمي ✓

☒ نشاط ليس له وجود، ويستخدم فقط لتسهيل رسم الشبكة وبيان العلاقة بين الاحداث، فهو لا يحتاج الى وقت

ولا الى موارد.

المسار الحرج: ✓

النشاط الحرج ✓

النشاط الوهمي ✓

المحاضرة السادسة
المسار الحرج

- تكون البداية المبكرة لأول نشاط تساوي
✓ صفر
✓ واحد
✓ لا توجد اجابة

- النهاية المبكرة للنشاط هي
✓ البداية المبكرة لذلك النشاط + الزمن اللازم لإنجاز ذلك النشاط.
✓ النهاية المتأخرة للنشاط اللاحق - منها زمن انجاز النشاط الحالي.
✓ البداية المبكرة لذلك النشاط * الزمن اللازم لإنجاز ذلك النشاط.
✓ البداية المبكرة لذلك النشاط / الزمن اللازم لإنجاز ذلك النشاط.

- النهاية المتأخرة للنشاط هي
✓ اقصى تأخير في زمن بداية النشاط دون ان يؤدي ذلك الى تأخير المشروع ككل.
✓ اقصى تأخير في زمن نهاية النشاط دون ان يؤدي ذلك الى تأخير زمن تنفيذ المشروع ككل.
✓ الزمن اللازم لأنجاز ذلك
✓ الوقت الفائض
✓ تكون البداية المبكرة لأي نشاط تساوي النهاية المبكرة للنشاط السابق (EF) .

- البداية المتأخرة للنشاط هي
✓ البداية المبكرة لذلك النشاط + الزمن اللازم لإنجاز ذلك النشاط.
✓ النهاية المتأخرة للنشاط اللاحق - منها زمن انجاز النشاط الحالي.
✓ البداية المبكرة لذلك النشاط * الزمن اللازم لإنجاز ذلك النشاط.
✓ البداية المبكرة لذلك النشاط / الزمن اللازم لإنجاز ذلك النشاط.

- البداية المتأخرة للنشاط هي
✓ اقصى تأخير في زمن بداية النشاط دون ان يؤدي ذلك الى تأخير المشروع ككل.
✓ اقصى تأخير في زمن نهاية النشاط دون ان يؤدي ذلك الى تأخير زمن تنفيذ المشروع ككل.
✓ الزمن اللازم لأنجاز ذلك
✓ الوقت الفائض
✓ تكون البداية المبكرة لأي نشاط تساوي النهاية المبكرة للنشاط السابق (EF) .

- المسار الحرج
✓ اقصى تأخير في زمن بداية النشاط دون ان يؤدي ذلك الى تأخير المشروع ككل.
✓ اقصى تأخير في زمن نهاية النشاط دون ان يؤدي ذلك الى تأخير زمن تنفيذ المشروع ككل.
✓ الزمن اللازم لأنجاز ذلك
✓ يتم حساب كافة المسارات واختيار المسار الاطول

✓ تكون البداية المبكرة لأي نشاط تساوي النهاية المبكرة للنشاط السابق (EF) .

المحاضرة السابعة

اسلوب بيرت

☒ تقنية تستخدم لجدولة المشروع، فعبر شكل بياني يتم تمثيل شبكة النشاطات والتي يؤدي تسلسها الى تحقيق اهداف المشروع.

- ✓ المسار الحرج
- ✓ اسلوب بيرت
- ✓ لاتوجد اجابة

☒ هو النشاط الذي لو حدث به تأخير أثناء التنفيذ فإنه يؤدي إلى تأخير المشروع كله بنفس المقدار، وهو يبدأ من بداية المشروع وينتهي عند نهاية المشروع، وهو أطول مسار من حيث المدة الزمنية في المخطط الشبكي .

- ✓ المسار الحرج
- ✓ اسلوب بيرت
- ✓ لاتوجد اجابة

☒ هذا الاسلوب تم تطويره من طرف البحرية الامريكية لتنسيق عمل الاف العمال في مشروع صناعة الصواريخ النووية في الخمسينات من القرن الماضي.

- ✓ المسار الحرج
- ✓ اسلوب بيرت
- ✓ لاتوجد اجابة

☒ يرمز له بالرمز a وهو اقصر وقت ممكن لتنفيذ

- ✓ الوقت المتشائم
- ✓ الوقت المتفائل
- ✓ الوقت الاكثر احتمالا

☒ يرمز له بالرمز b وهو اطول وقت ممكن لتنفيذ النشاط ،

- ✓ الوقت المتشائم
- ✓ الوقت المتفائل
- ✓ الوقت الاكثر احتمالا

☒ يرمز له بالرمز m، وهو الوقت الاكثر ان يتم تنفيذ المشروع به.

- ✓ الوقت المتشائم
- ✓ الوقت المتفائل
- ✓ الوقت الاكثر احتمالا

المحاضرة الثامنة الموازنة

- ☒ هي عملية تقدير تكلفة المشروع عن طريق تحديد الموارد اللازمة لتنفيذ كافة أنشطة المشروع، مع تقدير التكلفة المتوقعة لهذه الموارد وقت استخدامها.
- ✓ التنبؤ بالموارد اللازمة لتنفيذ المشروع
 - ✓ موازنة المشروع
 - ✓ لا توجد اجابة

- ☒ خطوات تحديد الموازنة
- ✓ التنبؤ بالموارد اللازمة لتنفيذ المشروع.
 - ✓ التنبؤ بالوقت.
 - ✓ التنبؤ بالتكلفة.
 - ✓ التنبؤ بأثر التضخم على هذه الوارد.
 - ✓ التنبؤ بالمخاطر المحتملة التي ستواجه المشروع اثناء السعي للحصول على هذه الموارد.
 - ✓ جميع ماذكر

- ☒ فوائد موازنة المشروع
- ✓ تخطيط (القدرة على الوصول الى الاهداف).
 - ✓ تخصيص الموارد (تحديد و توفير الموارد).
 - ✓ رقابة (معيار للمقارنة بين التكلفة المقدرة والتكلفة الفعلية).
 - ✓ قياس الاداء.
 - ✓ جميع ماذكر

- ☒ يتم اعداد الموازنة التقديرية في المشاريع باستخدام :
- ✓ طريقة المخصصات التقديرية.
 - ✓ طريقة من الاعلى الى الاسفل.
 - ✓ طريقة من الاسفل الى الاعلى.
 - ✓ جميع ماذكر

☒ هذه الطريقة تعتمد على التجارب السابقة وبعض البيانات التاريخية و تعتبر هذه الطريقة سهلة وقليلة التكلفة عند استخدامها في التقديرات.

- ✓ طريقة المخصصات التقديرية.
- ✓ طريقة من الاعلى الى الاسفل.
- ✓ طريقة من الاسفل الى الاعلى.
- ✓ لاتوجد اجابة صحيحة

- هذه الطريقة يطلب من الهيئات الادنى ان تقوم باعداد الخطط والجداول والموازنات ضمن السقوف المسموحة لهم. ويتم تجميع هذه الخط والجداول لتحديد الموازنة الاجمالية وتعتمد هذه الطريقة على عملية المقارنة بين المشاريع المماثلة التي تم تنفيذها.

- ✓ طريقة المخصصات التقديرية.
- ✓ طريقة من الاعلى الى الاسفل.
- ✓ طريقة من الاسفل الى الاعلى.
- ✓ لاتوجد اجابة صحيحة

☒ هذه الطريقة تعتبر اكثر دقة في اعداد الموازنة التقديرية وترتكز على ... 1- الاجابة على الاسئلة التالية: المواد اللازمة - الكمية - متى - ماهي التكلفة وتحليل المشروع الى مهمات - حزم عمل - وحدات عمل - أنشطة)،

- ✓ طريقة المخصصات التقديرية.
- ✓ طريقة من الاعلى الى الاسفل.
- ✓ طريقة من الاسفل الى الاعلى.
- ✓ لاتوجد اجابة صحيحة

☒ من سلبياتها انها تحتتمل نسبة عالية من احتمال حصول خطأ في التقدير

- ✓ طريقة المخصصات التقديرية.
- ✓ طريقة من الاعلى الى الاسفل.
- ✓ طريقة من الاسفل الى الاعلى.
- ✓ لاتوجد اجابة صحيحة

☒ من سلبياتها انها غير دقيقة في عملية توزيع المخصصات.

- ✓ طريقة المخصصات التقديرية.
- ✓ طريقة من الاعلى الى الاسفل.
- ✓ طريقة من الاسفل الى الاعلى.
- ✓ لاتوجد اجابة صحيحة

❑ اسس اختيار طريقة اعداد الموازنة التقديرية :

- ✓ حجم المشروع
- ✓ تنوع المشروع
- ✓ نمط ادارة المشروع
- ✓ الثقافة السائدة
- ✓ جميع ماذكر

❑ كلما زاد حجم المشروع وتنوعه

- ✓ كلما اصبح المشروع بحاجة الى طريقة اكثر دقة من الاسفل الى الاعلى
- ✓ كلما اصبح المشروع بحاجة الى طريقة اكثر دقة من الاعلى الى الاسفل
- ✓ كلما اصبح المشروع بحاجة الى طريقة اقل دقة من الاسفل الى الاعلى
- ✓ لاتوجد اجابة

❑ اذا كان نمط ادارة المشروع مركزية فإنها ستستخدم

- ✓ طريقة من الاعلى الى الاسفل؛
- ✓ طريقة من الاسفل الى الاعلى.
- ✓ طريقة المخصصات التقديرية.
- ✓ جميع ماذكر صحيح

❑ اذا كان نمط ادارة المشروع غير مركزية فإنها ستستخدم

- ✓ طريقة من الاعلى الى الاسفل؛
- ✓ طريقة من الاسفل الى الاعلى.
- ✓ طريقة المخصصات التقديرية.
- ✓ جميع ماذكر صحيح

❑ الثقافة السائدة تنقسم الى

- ✓ ثقافة مركزية محافظة – ثقافة لامركزية
- ✓ ثقافة مركزية محافظة – ثقافة منفتحة ومرنة.
- ✓ جميع ماذكر صحيح
- ✓ لاتوجد اجابة

❑ قد تضطر المنظمة الى تمويل مشاريع غير مربحة لأسباب منها:

- تطوير معرفة او تكنولوجيا جديدة تخدم المنظمة الام.
- مساعدة المنظمة الام على دخول حقل تنافسي جديد.
- الحصول على اجزاء او خدمات ضرورية لإتمام مشروع اخر.
- دعم الميزة التنافسية وتوسيع خط الاعمال و ممارسة المسؤولية الاجتماعية.
- جميع ماذكر صحيح

المحاضرة التاسعة ادارة فريق المشروع

❑ مجموعة من الاعضاء ذوي تخصصات مهنية متنوعة، يعملون معا لتحقيق اهداف محددة خاصة بالمشروع، لفترة زمنية محدودة. وعملهم يتم بشكل جماعي وبالتعاون المتبادل فيما بينهم.

✓ فريق العمل للمشروع

✓ فرق انجاز المهام:

✓ فريق التحسين

❑ اهمية فريق العمل ؟

✓ من ركائز نجاح وتقدم المنظمات

✓ التعاون والتكامل بين العاملين لتحقيق

✓ ترفع من انتاجية العمل

✓ تساعد على المرونة وتحسن مستوى الجودة وتحقيق رضاء العملاء .

✓ جميع ماذكر صحيح

❑ هي احدى ركائز نجاح وتقدم المنظمات - التعاون والتكامل بين العاملين لتحقيق - ترفع من انتاجية العمل - تساعد على المرونة وتحسن مستوى الجودة وتحقيق رضاء العملاء . جميع ماذكر يعتبر من ؟

✓ مزايا تكوين فرق العمل

✓ اهمية فرق العمل

✓ انماط فرق العمل

❑ قيمة اعلى لمخرجات العمل التنظيمي- خلق جوا من الرضا للأعضاء العاملين في الفريق- تقرب وجهات النظر بين الاعضاء- خلق جو من الانتاج الفكري والابداعي- تساهم في تقليل التكاليف. جميع ماذكر يعتبر من ؟

✓ مزايا تكوين فرق العمل

✓ اهمية فرق العمل

✓ انماط فرق العمل

❑ مهام - الادارة - العمل الالكتروني:

✓ مزايا تكوين فرق العمل

✓ اهمية فرق العمل

✓ انماط فرق العمل

☒ تستخدم لحل مشكلة معينة يراد حلها او موضوع محدد مطلوب انجازه. في هذا النوع تدخل فرق العمل التي تعمل في المشاريع.

- ✓ فريق الادارة
- ✓ فريق العمل الالكتروني
- ✓ فريق المهام

☒ موظفين الذين يشرفون على الوحدات التشغيلية او التنظيمية في المنظمة.

- ✓ فريق الادارة
- ✓ فريق العمل الالكتروني
- ✓ فريق المهام

☒ من خصائصها العمل في المجال الافتراضي.

- ✓ فريق الادارة
- ✓ فريق العمل الالكتروني
- ✓ فريق المهام

☒ قسم الباحث مهران فرق العمل الى

- ✓ ثلاث انواع حسب اربعة معايير
- ✓ خمس انواع حسب اربعة معايير
- ✓ ثمانية انواع حسب اربعة معايير

☒ العمل او الهدف - الوقت - درجة الحرية المتاحة - هيكل السلطة

- ✓ مزايا تكوين فرق العمل
- ✓ اهمية فرق العمل
- ✓ انماط فرق العمل
- ✓ معايير مهران

☒ يقوم باتخاذ القرارات لاعضاء الجماعة

- ✓ جماعات عمل
- ✓ فرق تدبير نفسها
- ✓ فرق دائمه
- ✓ فرق انجاز

☒ يقوم باتخاذ القرارات الاساسية

- ✓ جماعات عمل
- ✓ فرق تدبير نفسها
- ✓ فرق دائمه
- ✓ فرق انجاز

☒ تهتم هذه الفرق بتنمية المنتجات او الخدمات الجديدة

- ✓ جماعات عمل
- ✓ فرق تدبير نفسها
- ✓ فرق دائمه
- ✓ فرق انجاز

☒ فرق التحسين – فرق دائمة - فرق تدبير نفسها - اعضاء من مختلف التخصصات واطباء من نفس التخصص - فرق انجاز المهام- فرق مؤقتة- جماعات عمل

- ✓ قسم الباحث مهران لفرق العمل
- ✓ قسم الباحث راموس لفرق العمل
- ✓ قسم الباحث ربونسون لفرق العمل
- ✓ لاتوجد اجابة

☒ مراحل بناء فريق العمل

- ✓ ظهور الحاجة - تحديد مهام و مسؤوليات - تحديد قائد -
- ✓ اختيار اعضاء فريق العمل.- توزيع المهام والمسؤوليات - توطيد العلاقات بين اعضاء الفريق.
- ✓ متابعة اداء ونجاح الفريق- منح مكافآت حسن الاداء والتوزيع العادل لها.- تقويم اداء الفريق.
- ✓ جميع ماذكر

☒ ادوار فريق العمل

- ✓ ادوار المهام
- ✓ ادوار المحافظة والصيانة
- ✓ ادوار ضد الفريق
- ✓ جميع ماذكر

☒ ادوار المهام

- ✓ (المشجع – واضع المستويات – المتابع – المعبر عن مشاعر الفريق).
- ✓ (المبادأة – الباحث عن المعلومات – معطي المعلومات – المنسق – الموجه – المقوم).
- ✓ (العدواني – المعارض – الباحث عن الاعتراف والتقدير فقط – الباحث عن المصلحة الذاتية – ذو العقلية المنغلقة – المسيطر).

❑ ادوار المحافظة والصيانة

- ✓ (المشجع - واضع المستويات - المتابع - المعبر عن مشاعر الفريق).
- ✓ (المبادأة - الباحث عن المعلومات - معطي المعلومات - المنسق - الموجه - المقوم).
- ✓ (العدواني - المعارض - الباحث عن الاعتراف والتقدير فقط - الباحث عن المصلحة الذاتية - ذو العقلية المنغلقة - المسيطر).

❑ ادوار ضد الفريق

- ✓ (المشجع - واضع المستويات - المتابع - المعبر عن مشاعر الفريق).
- ✓ (المبادأة - الباحث عن المعلومات - معطي المعلومات - المنسق - الموجه - المقوم).
- ✓ (العدواني - المعارض - الباحث عن الاعتراف والتقدير فقط - الباحث عن المصلحة الذاتية - ذو العقلية المنغلقة - المسيطر).

❑ مقومات نجاح فريق عمل المشروع

- ✓ تحديد اهداف الفريق - البحث عن المجموعة الملائمة من الافراد القادرين عل تحقيق الاهداف.
- ✓ وضع اهداف للقائد ولجميع اعضاء الفريق.
- ✓ الحصول على الدعم الكافي من الادارة العليا في المنظمة الام.
- ✓ توفير مختلف الموارد التي يحتاجها الفريق لتحقيق اهداف المشروع.
- ✓ وجود علاقات اتصالية مفتوحة بين اعضاء الفريق.
- ✓ الاحترام والتعاون المتبادل والثقة المتبادلة.
- ✓ توفير مناخ من الحرية والابتكار داخل فريق عمل المشروع.
- ✓ جميع ماذكر

❑ يشير مصطلح التماسك الى وجود درجة عالية من الترابط بين وحدات الفريق، ويمكن رصد العوامل التي

تزيد من تماسك فريق عمل المشروع منها :

- ✓ وضوح الاهداف والاتفاق عليها بين اعضاء الفريق. - وجود قائد كفء وفعال للفريق (مدير المشروع).
- ✓ توفر فرص التفاعل المستمر والمتبادل بين اعضاء الفريق.
- ✓ الحجم المناسب لفريق العمل. - قلة مساحة الصراع داخل الفريق.
- ✓ التقويم المناسب لاداء الفريق من طرف الادارة العليا.
- ✓ جميع ماذكر

❑ خصائص فرق العمل عالية الكفاءة

- ✓ وجود اتصال وثيق بين اعضاء الفريق.
- ✓ اختفاء التعبيرات «انا»، «لي» لتحل محلها «نحن»، «لنا».
- ✓ لا يقوم فرد واحد بانجاز جميع اجزاء العمل وحده.
- ✓ ادراك ان نجاح الفريق هو نجاح لكل عضو فيه.
- ✓ المشاركة البناءة في تحقيق اهداف المشروع.
- ✓ وجود شعور عال بالثقة والتقدير والاحترام بين اعضاء الفريق.
- ✓ جميع ماذكر

☒ يقع فريق عمل المشروع في بعض الاخطاء وهذا للأسباب التالية:

- ✓ عدم وضوح الاهداف التي من أجلها تم تكوين فريق العمل .
- ✓ السرعة في تكوين فريق العمل. - سوء اختيار بعض اعضاء فريق العمل.
- ✓ عدم توفر الامكانيات والموارد لفريق العمل اثناء تنفيذ المشروع.
- ✓ عدم اعطاء فريق العمل الصلاحيات الكافية. - ممارسة مدير المشروع لاسلوب السلطة بشكل مفرط.
- ✓ تملق الاعضاء لمدير الفريق محاولين ارضائه على حساب مصلحة المشروع.
- ✓ جميع ماذكر

☒ النوع (نكر/انثى). - العمر. - المستوى الاداري او الوظيفي. - المهن والتخصصات. - الاهتمامات. الثقافة (الدين، العادات والتقاليد،...) - الجنسية. جميع ماذكر تدل على

- ✓ صور الاختلافات داخل فريق العمل:
- ✓ صور من التشابه داخل فريق العمل
- ✓ لا توجد اجابة

المحاضرة العاشرة
ادارة الصراع في المشروع

☒ يشترك اصحاب المصالح في نجاح المنظمة

✓ بهدف خلق قيمة (منتج او خدمة)

✓ يسعى لتحقيق اهدافه ومصالحه:

✓ كل ما ذكر صحيح

✓ لاتوجد اجابة

☒ هو حالة من عدم الاتفاق بين فردين او مجموعتين (او اكثر)،

✓ التنافس

✓ الصراع

✓ التفاوض

✓ لاتوجد اجابة

☒ ينتج الصراع نتيجة

✓ الاشتراك في موارد محدودة او أنشطة عمل معينة

✓ امتلاك الافراد مراكزا وقيما وادراكات مختلفة.

✓ جميع ما ذكر صحيح

☒ من وجهات النظر المختلفة حول الصراع تعتبره المدرسة الكلاسيكية

✓ امرا لا مفر منه وانه حيوي في عملية التغيير، ولكنه مكلف ومطلوب استبعاده.

✓ شيئا ضارا وغير شرعي ويجب تجنبه.

✓ يرى ان الصراع ليس ضارا او مفيدا في حد ذاته ولكنه شئ حتمي ولا يمكن استبعاده من المنظمة.

☒ من وجهات النظر المختلفة حول الصراع تعتبره المدرسة السلوكية

✓ امرا لا مفر منه وانه حيوي في عملية التغيير، ولكنه مكلف ومطلوب استبعاده.

✓ شيئا ضارا وغير شرعي ويجب تجنبه.

✓ يرى ان الصراع ليس ضارا او مفيدا في حد ذاته ولكنه شئ حتمي ولا يمكن استبعاده من المنظمة.

✓ من وجهات النظر المختلفة حول الصراع يعتبره الاتجاه المعاصر

✓ امرا لا مفر منه وانه حيوي في عملية التغيير، ولكنه مكلف ومطلوب استبعاده.

✓ شيئا ضارا وغير شرعي ويجب تجنبه.

✓ يرى ان الصراع ليس ضارا او مفيدا في حد ذاته ولكنه شئ حتمي ولا يمكن استبعاده من المنظمة.

☒ هناك للنظرة المحايدة للصراع (الاتجاه المعاصر)

- ✓ بعد واحد اساسي وهو الكثير من حالات الصراع في المنظمة يمكن اعتبارها محفزات لايجاد طرق واساليب جديدة في تنفيذ الاعمال.
- ✓ بعدين اساسيين هما البعد الاول وهو الكثير من حالات الصراع في المنظمة يمكن اعتبارها محفزات لايجاد طرق واساليب جديدة في تنفيذ الاعمال. والبعد الثاني: ان ادارة الصراع هي احد النشاطات الاساسية للمدير المعاصر، فعليه ان لا يكتف بالصراع فتختصر المنظمة فوائده، وفي نفس الوقت لا يسمح بتفاقمه بحيث يصبح مدمرا او ضارا بالمنظمة.
- ✓ ليس هناك اجابة صحيحة

☒ من اسباب الصراع في المشاريع

- ✓ معظم الصراعات مرتبطة بحالة عدم التأكد من حدوث شئ في المستقبل، مما يجعل الافراد يحملون افكارا مختلفة حول امكانية الوصول الى اهداف المشروع.
- ✓ شدة التعقيد في بيئة عمل المشروع ناتجة عن وجود مدخلات من اشخاص واقسام ومنظمات عديدة ومختلفة عن بعضها، وكذلك بسبب وجود الاعتمادية بين الانشطة، كل هذا محفز للصراع.
- ✓ اصحاب المصالح الذين يشتركون في انجاز المشروع يحملون معتقدات وقناعات ومشاعر مختلفة، ولديهم مصالح واهداف متعارضة.
- ✓ الاهداف الرئيسية الثلاث للمشروع: الوقت، والتكلفة، والمواصفات تشكل ضغوط على الاطراف العاملة في المشروع.
- ✓ جميع ماذكر صحيح

☒ مستويات الصراع في المشروع

- ✓ ١- صراع بين اعضاء فريق العمل - ٢- صراع بين المجموعات: ٣- صراع بين المشروع والجهات الخارجية:
- ✓ صراع شديد الخطورة - صراع متوسط - صراع راكد
- ✓ صراع ايجابي - صراع سلبي
- ✓ صراع داخلي - صراع خارجي
- ✓ جميع ماذكر صحيح

☒ صراع يظهر بسبب غموض في الادوار وسوء توزيع العمل بين الافراد.

- ✓ صراع بين اعضاء فريق العمل
- ✓ صراع بين المجموعات:
- ✓ صراع بين المشروع والجهات الخارجية:

- ☒ صراع من اسبابه وجود غموض في المسؤوليات والصلاحيات في اتخاذ القرار. وكذلك عدم وضوح في كيفية توزيع الادوار والموارد.
- ✓ صراع بين اعضاء فريق العمل
 - ✓ صراع بين المجموعات:
 - ✓ صراع بين المشروع والجهات الخارجية:

- ☒ صراع بسبب شروط تعاقدية او الالتزام بشروط معينة في اداء المهام.
- ✓ صراع بين اعضاء فريق العمل
 - ✓ صراع بين المجموعات:
 - ✓ صراع بين المشروع والجهات الخارجية:

- ☒ من مصادر الصراع عبر مراحل حياة المشروع
- ✓ الاولويات – الاجراءات
 - ✓ الجدولة - التكاليف
 - ✓ المشكلات الفنية – العمالة - الامور الشخصية.
 - ✓ جميع ماذكر

- ☒ من ادوات حل الصراع في المشروع
- ✓ التفاوض.
 - ✓ الشراكة.
 - ✓ مذكرة التفاهم.
 - ✓ جميع ماذكر

- ☒ تعريف التفاوض.
- ✓ اداة لحل الخلاف والوصول الى اتفاق يشعر معه كل فريقين انه راض عن ما حصل عليه.
 - ✓ الاعتماد على اطراف خارجية لإنجاز اجزاء من المشروع.
 - ✓ يسمى بعقد الالتزام) هي اتفاقية مكتوبة بين مدير المشروع والادارة العليا للمنظمة والمدراء الموظفين بالإضافة الى اشراك الزبون.

- ☒ تعريف الشراكة
- ✓ اداة لحل الخلاف والوصول الى اتفاق يشعر معه كل فريقين انه راض عن ما حصل عليه.
 - ✓ الاعتماد على اطراف خارجية لإنجاز اجزاء من المشروع.
 - ✓ يسمى بعقد الالتزام) هي اتفاقية مكتوبة بين مدير المشروع والادارة العليا للمنظمة والمدراء الموظفين بالإضافة الى اشراك الزبون.

☒ تعريف مذكرة التفاهم

- ✓ اداة لحل الخلاف والوصول الى اتفاق يشعر معه كل فريقين انه راض عن ما حصل عليه.
- ✓ الاعتماد على اطراف خارجية لإنجاز اجزاء من المشروع.
- ✓ يسمى بعقد الالتزام) هي اتفاقية مكتوبة بين مدير المشروع والادارة العليا للمنظمة والمدراء الموظفين بالإضافة الى اشراك الزبون.

☒ تهدف مذكرة التفاهم الى

- ✓ الوصول الى حل امثل لا يستطيع أي طرف ان يقترح مثله بدون ان يكون ذلك الاقتراح على حساب أي من الفريقين.
- ✓ تهدف الى وضع اساس مبنية على المصالح والثقافة المشتركة للوصول الى الاهداف.
- ✓ مرجع لأسس متفق عليها بين الاطراف المشاركة في المشروع لتقليل الصراعات في المستقبل.
- ✓ جميع ماذكر صحيح

☒ هدف لتفاوض

- ✓ الوصول الى حل امثل لا يستطيع أي طرف ان يقترح مثله بدون ان يكون ذلك الاقتراح على حساب أي من الفريقين.
- ✓ الى وضع اساس مبنية على المصالح والثقافة المشتركة للوصول الى الاهداف.
- ✓ مرجع لأسس متفق عليها بين الاطراف المشاركة في المشروع لتقليل الصراعات في المستقبل.
- ✓ جميع ماذكر صحيح

☒ تهدف الشراكة الى

- ✓ الوصول الى حل امثل لا يستطيع أي طرف ان يقترح مثله بدون ان يكون ذلك الاقتراح على حساب أي من الفريقين.
- ✓ الى وضع اساس مبنية على المصالح والثقافة المشتركة للوصول الى الاهداف.
- ✓ مرجع لأسس متفق عليها بين الاطراف المشاركة في المشروع لتقليل الصراعات في المستقبل.
- ✓ جميع ماذكر صحيح

☒ ليس من شروط نجاح عملية التفاوض:

- ✓ الحل المرضي في التفاوض بين الاطراف يجب ان يتم دون الاعتداء على اهداف المشروع.
- ✓ ان يعمل مدير المشروع على ايجاد روح الثقة المتبادلة بين المتفاوضين.
- ✓ الابتعاد عن الحلول التي تؤدي الى اشباع حاجاتها الشخصية، بل يجب البحث عن حل يرضي الفريق.
- ✓ وجود دعم من طرف الادارة العليا.

❑ ليس من شروط الشراكة الناجحة

- ✓ ايجاد روح الثقة المتبادلة بين وعدم الاعتداء على اهداف المشروع.
- ✓ وجود دعم من طرف الادارة العليا.
- ✓ التزام اطراف الشراكة بتنفيذ الالتزامات المطلوبة منهم.
- ✓ التزام اطراف الشراكة بالقيام بمراجعة دورية من اجل تحسين تنفيذ المشروع .

❑ في هذه المذكرة يوافق كل طرف من الاطراف على:

- ✓ ما يجب ان يتم فعله.
- ✓ متى يجب ان يتم فعله.
- ✓ ماهي الموارد اللازمة لذلك، ومتى نحتاجها، وماهي تكلفتها، ...
- ✓ كل ما ذكر صحيح

المحاضرة الحادي عشر
ادارة المخاطر في المشاريع

❑ مقياس لاحتتمالية وتبعات عدم الوصول الى اهداف المشروع كما تم التخطيط لها مسبقا.

- ✓ البيئة المكونة
- ✓ البيئة الخطر
- ✓ المخاطر
- ✓ ادارة المخاطر

❑ عملية منتظمة تتضمن الافعال والممارسات اللازمة لتعريف المخاطر وتحليلها ومعالجتها وتوثيقها

- ✓ البيئة المكونة
- ✓ البيئة الخطر
- ✓ المخاطر
- ✓ ادارة المخاطر

❑ المكون الرئيسي للخطر:

- ✓ احتمال حدوث الخطر .
- ✓ اثر الخطر المحتمل على النتائج.
- ✓ كل ماذكر صحيح
- ✓ لاتوجد اجابة صحيحة

❑ هي مجموعة من العوامل الداخلية (كالهيكل التنظيمي، ثقافة المنظمة، الموارد البشرية،... الخ) والعوامل

الخارجية المرتبطة بالمشروع (كالبيئة الاقتصادية، الاجتماعية، الزبائن، الموردون، المالكون، ... الخ).

- ✓ البيئة المكونة
- ✓ البيئة الخطر
- ✓ المخاطر
- ✓ البيئة

❑ يمكن للمشروع العمل في واحدة الحالات البيئية التالية:

- ✓ البيئة المؤكدة فقط
- ✓ البيئة الخطرة. فقط
- ✓ البيئة في حالة عدم الأكد التام فقط
- ✓ جميع ماذكر صحيح

- في هذا النوع من البيئة تكون جميع البيانات المطلوبة متوفرة، والنتائج واضحة ومعروفة، وعلى مدير المشروع ان يختار القرار الافضل.
- ✓ البيئة المؤكدة
 - ✓ البيئة الخطرة.
 - ✓ البيئة في حالة عدم الأكد التام.

- هي البيئة التي تكون الاحتمالات المتوقعة للبدائل معروفة، وان كل احتمال سينتج عنه ناتج وبديل يختلف عن الاخر.
- ✓ البيئة المؤكدة
 - ✓ البيئة الخطرة.
 - ✓ البيئة في حالة عدم الأكد التام.

- تتميز هذه البيئة بالغموض وعدم التأكد بسبب عدم توفر البيانات الكافية وتكون البيانات قليلة لدرجة لا تساعد حتى في توقع احتمالات ظهور الاحداث.
- ✓ البيئة المؤكدة
 - ✓ البيئة الخطرة.
 - ✓ البيئة في حالة عدم الأكد التام.

- من اهم معايير اتخاذ القرار في البيئة الخطرة :
- ✓ المعيار المتفائل - المعيار المتشائم - المعيار العقلاني
 - ✓ القيمة المالية المتوقعة (EMV) . - خسارة الفرصة المتوقعة (EOL).
 - ✓ جميع ماذكر صحيح

- من اهم معايير اتخاذ القرار في البيئة عدم التأكد التام :
- ✓ المعيار المتفائل - المعيار المتشائم - المعيار العقلاني
 - ✓ القيمة المالية المتوقعة (EMV) . - خسارة الفرصة المتوقعة (EOL).
 - ✓ جميع ماذكر صحيح

- تمر ادارة المخاطر بعدة مراحل منها
- ✓ تخطيط المخاطر
 - ✓ تقييم المخاطر
 - ✓ معالجة المخاطر
 - ✓ الرقابة على المخاطر
 - ✓ جميع ماذكر

☒ من المخاطر التي تواجه المشروع خلال مرحلة التخطيط

- ✓ عدم توفر خبراء. - عدم وجود دراسة جدوى. - اهداف غير واضحة.
- ✓ تسرع و متهور. - عدم وضوح خصائص المشروع. - عدم توفر الدعم الاداري. - عدم وضوح في تحديد ادوار.
- ✓ غياب المهارات. - الطقس. - تغير في جدول المشروع. - غياب المواد.
- ✓ جودة رديئة. - عدم قبول الزبون بالمشروع. - مشاكل سيولة نقدية.

☒ من المخاطر التي تواجه المشروع خلال مرحلة التنفيذ

- ✓ عدم توفر خبراء. - عدم وجود دراسة جدوى. - اهداف غير واضحة.
- ✓ تسرع و متهور. - عدم وضوح خصائص المشروع. - عدم توفر الدعم الاداري. - عدم وضوح في تحديد ادوار.
- ✓ غياب المهارات. - الطقس. - تغير في جدول المشروع. - غياب المواد.
- ✓ جودة رديئة. - عدم قبول الزبون بالمشروع. - مشاكل سيولة نقدية.

☒ من المخاطر التي تواجه المشروع خلال مرحلة اعتماد المشروع

- ✓ عدم توفر خبراء. - عدم وجود دراسة جدوى. - اهداف غير واضحة.
- ✓ تسرع و متهور. - عدم وضوح خصائص المشروع. - عدم توفر الدعم الاداري. - عدم وضوح في تحديد ادوار.
- ✓ غياب المهارات. - الطقس. - تغير في جدول المشروع. - غياب المواد.
- ✓ جودة رديئة. - عدم قبول الزبون بالمشروع. - مشاكل سيولة نقدية.

☒ من المخاطر التي تواجه المشروع خلال مرحلة الانتهاء

- ✓ عدم توفر خبراء. - عدم وجود دراسة جدوى. - اهداف غير واضحة.
- ✓ تسرع و متهور. - عدم وضوح خصائص المشروع. - عدم توفر الدعم الاداري. - عدم وضوح في تحديد ادوار.
- ✓ غياب المهارات. - الطقس. - تغير في جدول المشروع. - غياب المواد.
- ✓ جودة رديئة. - عدم قبول الزبون بالمشروع. - مشاكل سيولة نقدية.

☒ من اهم استراتيجيات معالجة المخاطر :

- ✓ استراتيجية استبقاء المخاطر وافترض وجودها.
- ✓ استراتيجية المنع.
- ✓ استراتيجية التسكين.
- ✓ استراتيجية التحويل.
- ✓ جميع ما ذكر صحيح

☒ في هذه الاستراتيجية يقول مدير المشروع: انا اعلم ان المخاطر موجودة وانا مهتم بالتبعات المحتملة لهذه المخاطر،

- ✓ استراتيجية استبقاء المخاطر وافترض وجودها.
- ✓ استراتيجية المنع.
- ✓ استراتيجية التسكين.
- ✓ استراتيجية التحويل.

☒ في هذه الاستراتيجية يقول مدير المشروع: انا لن اقبل بالمخاطر ولن انتظر حصولها،

- ✓ استراتيجية استبقاء المخاطر وافترض وجودها.
- ✓ استراتيجية المنع.
- ✓ استراتيجية التسكين.
- ✓ استراتيجية التحويل.

☒ في هذه الاستراتيجية يقول مدير المشروع: انا سوف استخدم المقاييس الضرورية اللازمة لمراقبة المخاطر والسيطرة عليها،

- ✓ استراتيجية استبقاء المخاطر وافترض وجودها.
- ✓ استراتيجية المنع.
- ✓ استراتيجية التسكين.
- ✓ استراتيجية التحويل.

☒ في هذه الاستراتيجية يقول مدير المشروع: سأجعل الآخرين يشاركونني في تحمل المخاطر من خلال التأمين على المشروع (او الانشطة الخطرة)،

- ✓ استراتيجية استبقاء المخاطر وافترض وجودها.
- ✓ استراتيجية المنع.
- ✓ استراتيجية التسكين.
- ✓ استراتيجية التحويل.

المحاضرة الثانية عشرة

الرقابة على المشروع

☒ هي احدى وظائف الادارة في المشروع والتي يتم من خلالها جمع البيانات والمعلومات بهدف قياس الاداء الفعلي ومقارنته بالاداء المرغوب او المخطط له بحيث تحصل المنظمة على التغذية العكسية من اجل اتخاذ الاجراءات التصحيحية اللازمة لتطوير الاداء وتحسينه.

- ✓ الرقابة
- ✓ التنفيذ
- ✓ التخطيط
- ✓ التغذية الرجعية

☒ تسعى الرقابة على المشروع الى تحقيق :

- ✓ الرقابة على اهداف المشروع (كالوقت والتكلفة والمواصفات)
- ✓ الرقابة على موجودات المشروع (كالموجودات المادية والبشرية والمالية).
- ✓ جميع ما ذكر صحيح
- ✓ لاشي مما ذكر

☒ هناك عوامل كثيرة تؤدي الى تأخر التقدم في تنفيذ جدول المشروع، منها:

- ✓ وجود صعوبات فنية في الانشطة تتطلب وقتا اطول لادائها او لمعالجتها.
- ✓ تم برمجة الانشطة بأوقات متفائلة اكثر من اللازم. وتسلسل المهام في عملية جدولة المشروع لم يكن صحيحا.
- ✓ تأخر في امداد المشروع بالمواد الخام الضرورية، او الافراد، او المعدات.
- ✓ عدم اكتمال الانشطة السابقة والتي يعتبر اكمالها شرطا لبدء انشطة لاحقة. و اوامر او طلبات جديدة للزبون.
- ✓ تغيير في القوانين والتشريعات الحكومية.
- ✓ جميع ما ذكر

☒ هناك عوامل عديدة تؤدي الى ارتفاع تكلفة المشروع، منها:

- ✓ الاحتياج لبعض الموارد اضافية وازافة أنشطة جديدة.
- ✓ دخول المناقصة بسعر منخفض بسبب شدة المنافسة.
- ✓ الموازنة المرصودة للمشروع غير كافية.
- ✓ ارتفاع اسعار الموارد اللازمة لانجاز المشروع.
- ✓ جميع ما ذكر صحيح

☒ هناك عوامل عديدة تؤثر على المواصفات النهائية للمشروع، منها:

- ✓ بروز مشاكل فنية غير متوقعة في المشروع.
- ✓ نقص موارد ضرورية في وقت محدد من انجاز المشروع.
- ✓ مشاكل متعلقة بجودة الموارد المستخدمة في المشروع.
- ✓ وجود صراع في المنظمة على بعض الموارد ذات الخصائص المعينة.
- ✓ جميع ما ذكر صحيح

☒ من انواع من عمليات الرقابة:

- ✓ الرقابة باستخدام الضبط والربط.
- ✓ الرقابة اثناء العملية.
- ✓ الرقابة اللاحقة.
- ✓ جميع ما ذكر صحيح

☒ يسمى هذا النظام الرقابة بالقيادة ويعمل عل ضبط المخرجات باستخدام اجهزة قياس تسمى حساسات. وهناك ثلاث مستويات من انظمة الضبط:

- ✓ الرقابة باستخدام الضبط والربط.
- ✓ الرقابة اثناء العملية.
- ✓ الرقابة اللاحقة.

☒ في هذا النوع من الرقابة يتم فحص واختبار الانشطة اثناء حدوثها للتأكد من سيرها حسب ما هو مخطط لها.

- ✓ الرقابة باستخدام الضبط والربط.
- ✓ الرقابة اثناء العملية.
- ✓ الرقابة اللاحقة.

☒ تتم الرقابة في هذا النوع بعد انتهاء النشاطات،

- ✓ الرقابة باستخدام الضبط والربط.
- ✓ الرقابة اثناء العملية.
- ✓ الرقابة اللاحقة.

☒ تشمل الرقابة اللاحقة على الاجزاء التالية:

- ✓ اهداف المشروع - محطات العمل:- التقرير النهائي - توصيات لتحسين الاداء المستقبلي:
- ✓ نظام ضبط من الدرجة الاولى:- نظام ضبط من الدرجة الثانية: نظام ضبط من الدرجة الثالثة:
- ✓ لاتوجد اجابة

☒ هناك ثلاث مستويات من انظمة الضبط:

- ✓ محطات العمل:- التقرير النهائي - توصيات لتحسين الاداء المستقبلي:
- ✓ نظام ضبط من الدرجة الاولى:- نظام ضبط من الدرجة الثانية: نظام ضبط من الدرجة الثالثة:
- ✓ لاتوجد اجابة

☒ حساسات تقيس فقط المخرجات دون اعطاء النظام امكانية القيام باجراء تصحيحي.

✓ نظام ضبط من الدرجة الاولى:

✓ نظام ضبط من الدرجة الثانية:

✓ نظام ضبط من الدرجة الثالثة:

☒ يتم استخدام اجهزة اضافية للتحكم في المخرجات.

✓ نظام ضبط من الدرجة الاولى:

✓ نظام ضبط من الدرجة الثانية:

✓ نظام ضبط من الدرجة الثالثة:

☒ يقوم بتكليف تلقائي مع البيئة دون وجود اجهزة تحكم خارجية (مثل جسم الانسان).

✓ نظام ضبط من الدرجة الاولى:

✓ نظام ضبط من الدرجة الثانية:

✓ نظام ضبط من الدرجة الثالثة:

☒ ادوات الرقابة على المشروع

✓ ادوات رقابة مالية: مثل الميزانية العمومية، قائمة التدفقات المالية، العائد على الاستثمار، معدل دوران المخزون

✓ ادوات رقابة انتاجية: مثل الرقابة على المواد الخام، الرقابة على المخزن، قياس الانتاجية ... الخ.

✓ ادوات الرقابة على الجودة: مثل خرائط باريتو، وخرائط الرقابة الاحصائية... الخ.

✓ جميع ما ذكر صحيح

☒ خصائص نظام الرقابة الناجح

✓ ان يتمتع بالمرونة وقابل للتعديل. وان لا تكون تكلفته اعلى من فوائده.

✓ ان يكون قادر على تلبية حاجات المشروع.

✓ ان يعمل بطريقة منتظمة وفي الوقت المناسب.

✓ ان يكون بسيطاً بعيداً عن التعقيد.

✓ ان يكون سهل الصيانة. وان تكون نتائجه قابلة للتوثيق.

✓ جميع ما ذكر صحيح

☒ نظام الرقابة المتوازن

- ✓ عدم المبالغة في الاستثمار في نظام الرقابة.
- ✓ ان تمارس الرقابة بهدف تحقيق الاهداف.
- ✓ ان لا يؤدي نظام الرقابة الى تراجع الابداع.
- ✓ ان يكون الهدف من هذا النظام هو: مراجعة تقدم المشروع. و - تقييم واعادة توزيع الموارد البشرية. و مراقبة مدخلات المشروع.
- ✓ جميع ماذكر صحيح

المحاضرة الثالثة عشر

انهاء المشروع

☒ تعريف انهاء المشروع

- ✓ توقف العمل الاساسي في المشروع
- ✓ ابطاء المشروع للدرجة التي لا يحصل معها تقدم في عمل المشروع لاحقا.
- ✓ عندما يحصل تأخير في المشروع نتيجة تحويل موارد المشروع وتوظيفها في مشاريع اخرى في المنظمة الام.
- ✓ جميع ماذكر

☒ هناك عدة عوامل تؤدي الى انهاء المشروع،

- ✓ عوامل تكنولوجية.
- ✓ عوامل اقتصادية.
- ✓ عوامل تسويقية.
- ✓ جميع ماذكر

☒ من اهم العوامل تكنولوجية التي تؤدي الى انهاء المشروع نجد:

- ✓ احتمال ضعيف لتحقيق الاهداف المتوقعة من المشروع. ووجود مشاكل لا يمكن للمهارات الموجودة في المشروع ان تحلها. و تحويل الاهتمام لمشاريع اخرى جديدة.
- ✓ انخفاض أرباح المشروع وتدني العائد على الاستثمار فيه. و ارتفاع تكلفة تنفيذ وتطوير المشروع.
- ✓ امكانية ضعيفة للمشروع. و تغير في احتياجات و اشتداد التنافس وتطور المنافسين.
- ✓ جميع ماذكر صحيح

☒ من اهم العوامل التسويقية التي تؤدي الى انتهاء المشروع

- ✓ احتمال ضعيف لتحقيق الاهداف المتوقعة من المشروع. ووجود مشاكل لا يمكن للمهارات الموجودة في المشروع ان تحلها. و تحويل الاهتمام لمشاريع اخرى جديدة.
- ✓ انخفاض أرباح المشروع وتدني العائد على الاستثمار فيه. و ارتفاع تكلفة تنفيذ وتطوير المشروع.
- ✓ امكانية ضعيفة للمشروع. و تغير في احتياجات و اشتداد التنافس وتفوق المنافسين.
- ✓ جميع ماذكر صحيح

☒ من اهم العوامل الاقتصادية التي تؤدي الى انتهاء المشروع

- ✓ احتمال ضعيف لتحقيق الاهداف المتوقعة من المشروع. ووجود مشاكل لا يمكن للمهارات الموجودة في المشروع ان تحلها. و تحويل الاهتمام لمشاريع اخرى جديدة.
- ✓ انخفاض أرباح المشروع وتدني العائد على الاستثمار فيه. و ارتفاع تكلفة تنفيذ وتطوير المشروع.
- ✓ امكانية ضعيفة للمشروع. و تغير في احتياجات و اشتداد التنافس وتفوق المنافسين.
- ✓ جميع ماذكر صحيح

☒ هناك عدة طرق لإنهاء المشروع منها

- ✓ الانهاء بالإطفاء. - الانهاء بالإضافة. -الانهاء بالتكامل. -الانهاء بالتجويب والاهلال.
- ✓ عملية القرار. - تطبيق الانهاء.
- ✓ اعداد التقرير النهائي.
- ✓ جميع ماذكر صحيح

☒ يحصل هذا النوع من الانهاء اذا نجح المشروع ووصل الى اهدافه. او اذا لم ينجح المشروع (مثل فشل دواء في العلاج). او اذا حصلت تغييرات بينية تؤدي الى قتل المشروع (مثل انفجار تشالنجر). او عندما تكون الادارة العليا غير مقتنعة باستمرار المشروع.

- ✓ الانهاء بالإطفاء.
- ✓ الانهاء بالإضافة.
- ✓ الانهاء بالتكامل.
- ✓ الانهاء بالتجويب والاهلال.

☒ يحصل هذا النوع من الانتهاء في حالة حقق المشروع اهدافه، حيث يتم مأسسته لكي يصبح جزء من المنظمة الام.

✓ الانتهاء بالإطفاء.

✓ الانتهاء بالإضافة.

✓ الانتهاء بالتكامل.

✓ الانتهاء بالتجويد والاهلال.

☒ يحصل هذا النوع من الانتهاء في حالة حقق المشروع اهدافه كاملة وبالمواصفات المرغوب فيها.

✓ الانتهاء بالإطفاء.

✓ الانتهاء بالإضافة.

✓ الانتهاء بالتكامل.

✓ الانتهاء بالتجويد والاهلال.

☒ تسمى هذه الطريقة ايضا الاهلاك البطيئ وهذا بتقليل الموازنة.

✓ الانتهاء بالإطفاء.

✓ الانتهاء بالإضافة.

✓ الانتهاء بالتكامل.

✓ الانتهاء بالتجويد والاهلال.

☒ عملية انتهاء المشروع

✓ الانتهاء بالإطفاء. - الانتهاء بالإضافة. - الانتهاء بالتكامل. - الانتهاء بالتجويد والاهلال.

✓ عملية القرار. - تطبيق الانتهاء. - اعداد التقرير النهائي.

✓ جميع ماذكر صحيح

☒ تخضع في هذه العملية في انتهاء المشروع الى نموذجين اساسين:

١. الدرجة التي ينجح تصنيف المشروع عند اخضاعه لمجموعة من العوامل المرتبطة بنجاح المشروع او فشله.

٢. الدرجة التي يلبي فيها المشروع الغايات ومجموعة الاهداف التي انشئ من اجلها.

✓ عملية القرار.

✓ تطبيق الانتهاء.

✓ اعداد التقرير النهائي.

☒ تعتبر عملية اعداد القرار النهائي كملخص تاريخي للمشروع، حول:

✓ اداء المشروع. - الهيكل التنظيمي. - فريق المشروع.

✓ الادارة التقنية للمشروع. - الدروس المستفادة.

✓ التحسينات المستقبلية.

✓ جميع ما ذكر صحيح

☒ عملية تطبيق الانهاء يكون التنفيذ عن طريق اداء مدير المشروع لواجباته :

✓ اكمال كل الاعمال المتبقية للمشروع و التأكد من ان المشروع تم قبوله واستلامه من طرف الزبون.

✓ اكمال الوثائق اللازمة ثم تجهيز التقارير النهائية و تحضير الفواتير النهائية للمشروع وارسالها الى الزبون بهدف تحصيلها.

✓ اعادة توزيع الاصول والموارد على مستوى المنظمة الام والمراجعة القانونية (ملفات العقود).

✓ المتابعة والدعم (فترة الضمان).

✓ جميع ما ذكر صحيح

وما توفيقي إلا بالله عليه توكلت وإليه أنيب

ابو عبد العزيز