

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



ملخص لمقرر إدارة المشاريع

سؤال وجواب

الفصل الأول ١٤٣٨ هـ

مزايعداد : أبو شيماء

تنسيق : صدى الأمل

## المحاضرة الأولى

س ١: المنافسة الحادة والتغيرات في بيئة الأعمال ، جعلت من المهم لكثير من المنظمات أن تتبنى :  
✓ مشاريع خاصة .

س ٢: تمتاز بيئة الأعمال المعاصرة في حالة عدم التأكد — :

- ✓ شديدة التعقيد البيئي .
- ✓ غياب البساطة والوضوح .
- ✓ درجة غنى منخفضة .
- ✓ الديناميكية وسرعة التغيير .

س ٣: من عوامل البيئة في حالة عدم التأكد :

- ✓ درجة التعقيد البيئي .
- ✓ درجة الديناميكية (التغيير أو الحركية) .
- ✓ درجة الغنى .

س ٤: درجة التعقيد البيئي يتعلق — :

- ✓ عدد وقوة تداخل المدخلات والمخرجات الخاصة بالمنظمة .

س ٥: درجة الديناميكية(التغيير/ الحركية) يتعلق — :

- ✓ السرعة التي تتغير فيها بيئة الأعمال نتيجة التغير السريع والدائم في حاجات ورغبات الزبائن .

س ٦: درجة الغنى يتعلق — :

- ✓ مدى توفر الموارد في بيئة الأعمال، نتيجة الاعتداء الدائم على البيئة والتي تعتبر نادرة، ويشد التنافس بين المنظمات للحصول عليها.

س ٧: من فوائد (إيجابيات) إدارة المنظمة بالمشروع :

- ✓ فهم عمل المشروع ككل .
- ✓ تكون بيئة العمل أكثر انفتاحا .
- ✓ توفر وضوح أفضل للمهام التي يؤديها الافراد .
- ✓ التكيف مع متغيرات البيئة .
- ✓ مراقبة أفضل للتكاليف .
- ✓ أوقات تزويد أقصر .
- ✓ جودة اعلى.
- ✓ علاقات أفضل مع الزبائن .

س ٨: : المراقبة الأفضل للكلف تؤدي الى :

- ✓ تقليل الكلف وزيادة هامش الربح .

س ٩: المشروع في ايسر معانية يمكن أن يعرف على انه :

- ✓ منظمة مؤقتة .

س ١٠: عرف المعهد الأمريكي لإدارة المشاريع المشروع على أنه :

- ✓ سعي مؤقت لإيجاد منتج منفرد .

س ١١: عرفت جمعية إدارة المشاريع البريطانية المشروع على أنه :

- ✓ مجموعة من الأنشطة المترابطة غير الروتينية لها بدايات ونهايات زمنية محددة يتم تنفيذها من قبل شخص أو منظمة .

س١٢ : من أهداف المشروع التي تحقق إرضاء الزبون :

- ✓ الكلفة .
- ✓ الزمن ( الوقت ) .
- ✓ الجودة ( المواصفات ) .

س١٣ : يتم التعبير عن الاهتمام بالوقت وإدارته من خلال :

- ✓ جدولة المشروع .

س١٤ : يتم الاهتمام بالكلفة وإدارتها عن طريق :

- ✓ موازنة المشروع .

س١٥ : يتم الاهتمام بالمواصفات (الجودة) عن طريق :

- ✓ اختبار المواد المناسبة وتخصيصها لمراحل العمل في المشروع .

س١٦ : من خصائص المشروع :

- ✓ الغاية .
- ✓ دورة حياة محدودة .
- ✓ التفرد .
- ✓ الاعتمادية المتداخلة .
- ✓ الصراع .
- ✓ المخاطر .

س١٧ : تنفيذ غرض معين أو حل مشكلة معينة أو تحقيق أهداف محددة . تعني :

- ✓ الغاية .

س١٨ : من خصائص المشروع التي تعني اختلاف الأنشطة من مشروع إلى آخر :

- ✓ التفرد .

س١٩ : المشاريع مهما تشابهت فإنها تنفذ بأنشطة :

- ✓ متفردة .

س٢٠ : من خصائص أي مشروع عند تنفيذه وإكماله أنه يحتاج إلى أنشطة :

- ✓ فريدة .
- ✓ غير روتينية .
- ✓ غير متكررة .

س٢١ : تبدأ دورة حياة المشروع المحددة بـ \_\_\_\_\_ :

- ✓ الفكرة ← التخطيط ← التنفيذ ← الرقابة ← الانتهاء (التسليم) .

س٢٢ : تتميز دورة حياة المشروع بأنها ذات طبيعة :

- ✓ محددة ومؤقتة .

س٢٣ : من مزايا المشروع :

- ✓ له أهداف محددة .
- ✓ له غرض محدد .
- ✓ يحل مشكلة محددة .
- ✓ ذات طبيعة مؤقتة .
- ✓ له فترة زمنية محددة .
- ✓ له أنشطة فريدة وغير روتينية وغير متكررة .
- ✓ أنه نشاط اجتماعي .

س ٢٤ : من عيوب المشروع :

- ✓ التداخل .
- ✓ التضارب في المصالح .
- ✓ الصراع .
- ✓ درجة المخاطرة عالية .

س ٢٥ : المشروع يمثل نشاطاً :

- ✓ اجتماعي .

س ٢٦ : تمر دورة حياة المشروع بثلاث مراحل هي :

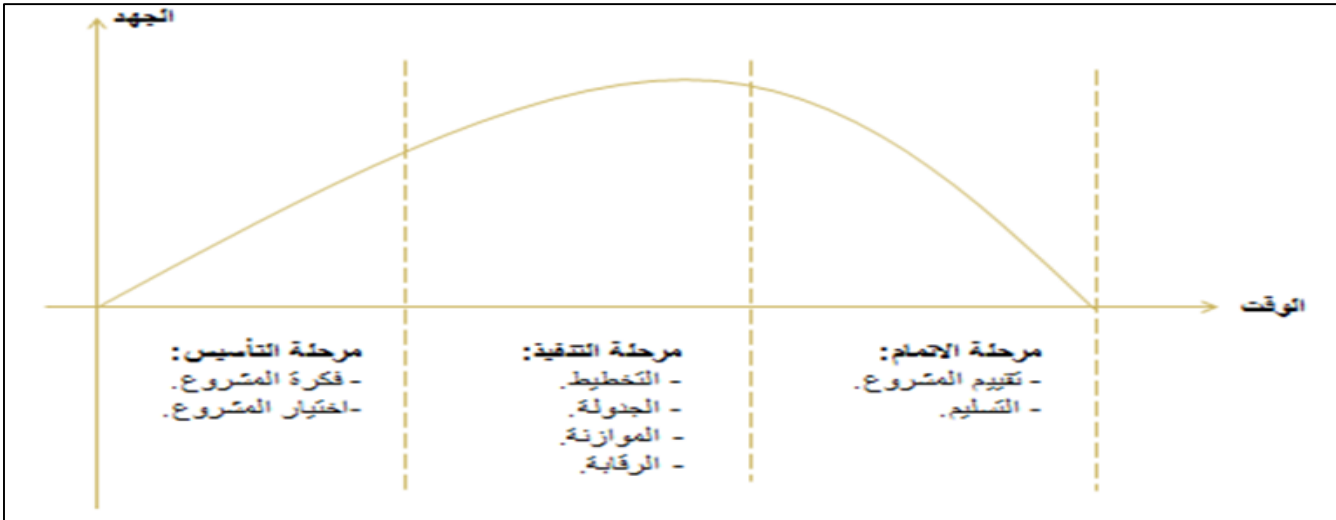
- ✓ مرحلة التأسيس .
- ✓ مرحلة التنفيذ .
- ✓ مرحلة الإنهاء ( الإتمام ) .

س ٢٧ : في مرحلة تأسيس المشروع يتم :

- ✓ تطوير فكرة المشروع .
- ✓ اختيار المشروع .
- ✓ اختيار مدير المشروع .
- ✓ والبدء بالاجتماعات الأولية المباشرة بتنفيذ المشروع .

س ٢٨ : في مرحلة تنفيذ المشروع يتم :

- ✓ وضع خطة المشروع المتكاملة (التخطيط) .
- ✓ الجدولة .
- ✓ الموازنة .
- ✓ الرقابة .



س ٢٩ : المرحلة التي يتم فيها التأكد من أن المشروع يسير نحو تحقيق الأهداف كما خطط له :

- ✓ المرحلة الثانية : مرحلة التنفيذ .

س ٣٠ : المرحلة التي يتم فيها عمل التدقيق على أنشطة المشروع لتأكد من أن المشروع قد تم إكماله حسب المواصفات المطلوبة :

- ✓ المرحلة الثالثة : مرحلة الإنهاء ( الإتمام ) .

س ٣١ : المرحلة التي يتم فيها تدريب المستخدمين على استخدام مخرجات المشروع، وإعداد التقارير النهائية وتسليم الوثائق المطلوبة :

- ✓ المرحلة الثالثة : مرحلة الإنهاء ( الإتمام ) .

س ٣٢: من أطراف المشروع (أصحاب المصالح) التي تشارك في إنجاز المشروع :

- ✓ الزبون .
- ✓ مدير المشروع .
- ✓ إدارة العليا .
- ✓ المدراء الوظيفيون .
- ✓ فريق المشروع ( الطاقم الوظيفي ) .
- ✓ الموردون مثل ( نظم المعلومات ، قطع الغيار ، المقاولون ) .

س ٣٣: من وثائق المشروع :

- ✓ مقترح المشروع .
- ✓ خطة المشروع : ( وتسمى أيضا عقد الالتزام ) .
- ✓ جدولة المشروع .
- ✓ موازنة المشروع .

س ٣٤: مقترح المشروع يسمى :

- ✓ جملة بيان العمل في المشروع SOW .

س ٣٥: خطة المشروع تسمى أيضا :

- ✓ عقد الالتزام .

س ٣٦: من أجزاء مكونات مقترح المشروع :

- ✓ المقدمة .
- ✓ الافتراضيات الرئيسية .
- ✓ مسؤوليات الموردين .
- ✓ مسؤوليات الزبون .
- ✓ الجدول المحسوب .
- ✓ العقود .
- ✓ جدول الدفعات المالية .
- ✓ الشروط الإضافية .

س ٣٧: يعتبر ملخص لفكرة المشروع :

- ✓ المقدمة .

س ٣٨: الجدول المحسوب المقصود به هو:

- ✓ جدول الأنشطة اللازمة لإتمام المشروع حسب الأوقات المحسوبة والمتوقع إنجازها مع الإمكانيات المطلوبة والكلف المتوقعة للموارد.

س ٣٩: العقود و جدول الدفعات المالية تسمى :

- ✓ عقود الباطن .

س ٤٠: وثيقة بيان العمل SOW تحتوي على :

- ✓ مدير المشروع ،
- ✓ رقم المشروع ،
- ✓ اسم المشروع ،
- ✓ بيان العمل SOW ،
- ✓ مشكلة المشروع ،
- ✓ أهداف المشروع ،
- ✓ معايير النجاح ،
- ✓ الافتراضات ،
- ✓ المخاطر ،
- ✓ المعوقات ،
- ✓ التاريخ و الإعداد .

## المحاضرة الثانية

س ١: **الفضل الكبير في تطور وازدهار إدارة المشاريع يعود الى :**  
✔️ المؤسسات العسكرية في الحرب العالمية الثانية .

س ٢: **إدارة المشاريع أحد الفروع الحديثة في :**  
✔️ علم الإدارة .

س ٣: **إدارة المشاريع تعتمد إلى حد كبير على :**  
✔️ بحوث العمليات .  
✔️ الأساليب الكمية ،

س ٤: **شكلت نقطة الانطلاق لإدارة المشاريع في كافة المجالات :**  
✔️ بحوث العمليات .  
✔️ الأساليب الكمية ،

س ٥: **هي علم وفن حل المشكلات ضمن الوقت المحدد مسبقا وباستخدام الموارد المتاحة :**  
✔️ إدارة المشاريع .

س ٦: **تتطلب إدارة المشروع ممارسة الوظائف :**  
✔️ الإدارية .

س ٧: **من وظائف إدارة المشروع :**

- ✔️ التخطيط للمشروع .
- ✔️ تنظيم المشروع .
- ✔️ طاقم المشروع .
- ✔️ موازنة المشروع .
- ✔️ توجيه المشروع .
- ✔️ الرقابة على المشروع .

س ٨: **التخطيط من وظائف المشروع وفيه يتم :**

- ✔️ تحديد الأهداف والطرق المناسبة للوصول للأهداف .
- ✔️ جدولة الأنشطة اللازمة .
- ✔️ وضع شبكة انجاز المشروع .

س ٩: **التنظيم من وظائف المشروع وفيه يتم :**

- ✔️ وضع الخريطة التنظيمية للمشروع .
- ✔️ توزيع المسؤوليات والصلاحيات .
- ✔️ تحديد مع الهيكل التنظيمي للمنظمة الأم وأطراف المشروع .
- ✔️ اختيار فريق العمل للمشروع .

س ١٠: **طاقم المشروع من وظائف المشروع وفيه يتم :**

- ✔️ اختيار أعضاء فريق المشروع .
- ✔️ تحفيز فريق العمل .
- ✔️ بناء روح التعاون والتنافس بين أعضاء الفريق .

س ١١: **موازنة المشروع من وظائف المشروع وفيه يتم :**

- ✔️ إعداد الموازنة التقديرية لتنفيذ المشروع .
- ✔️ إعداد الكلف والموارد والعائدات المتوقعة ،
- ✔️ إعداد التدفقات النقدية والإرباح .

س١٢ : الرقابة من وظائف المشروع وفيها يتم :

- ✓ تحديد المعايير التي تستخدم لتقييم الأداء .
- ✓ القياس والحصول على التغذية العكسية .
- ✓ تحديد الأدوات الرقابية التي تساهم في تقييم المشروع .
- ✓ التدقيق من البداية وصولاً لمرحلة التسليم .

س١٣ : الهدف من قياس الأداء الفعلي وعمل التغذية العكسية للمشروع هو :

- ✓ تصحيح الأخطاء وتحسين الأداء .

س١٤ : مراحل إدارة المشروع ثلاث مراحل تبدأ بـ :

- ✓ مرحلة (الفكرة أو المفهوم أو التأسيس أو التعريف) ← مرحلة التنفيذ ← مرحلة التسليم .

س١٥ : من مراحل إدارة المشروع مرحلة الفكرة أو المفهوم وتسمى :

- ✓ مرحلة التأسيس أو مرحلة التعريف .

س١٦ : من مراحل إدارة المشروع مرحلة التأسيس وفيها يتم :

- ✓ ولادة فكره المشروع .
- ✓ دراسة الجدوى .
- ✓ اختيار المشروع .
- ✓ إعداد جداول الموازنات الأولية .
- ✓ اختيار مدير المشروع .

س١٧ : من مراحل إدارة المشروع مرحلة التنفيذ وفيها يتم :

- ✓ إعداد خطة المشروع .
- ✓ جدولة المشروع .
- ✓ موازنة المشروع النهائية .
- ✓ تعيين فريق العمل بالمشروع .
- ✓ المباشرة بتنفيذ خطوات المشروع .
- ✓ القيام بعمليات الرقابة وتقييم الأداء .

س١٨ : من مراحل إدارة المشروع مرحلة التسليم (الإغلاق) وفيها يتم :

- ✓ التدقيق على المشروع للتأكد من أن المواصفات المشروع مطابقة للشروط .
- ✓ تسليم المشروع للزبون .
- ✓ تدريب المستخدمين على المشروع .
- ✓ تسليم الوثائق المطلوبة .
- ✓ إعداد التقرير النهائي للمشروع .

س١٩ : الجهات المشاركة في انجاز المشروع والمرتبطة به يطلق عليها :

- ✓ إطراف المشروع .

س٢٠ : من إطراف المشروع :

- ✓ الإدارة العليا للمنظمة الأم .
- ✓ مدير المشروع .
- ✓ فريق المشروع .

س ٢١ : الإدارة العليا للمنظمة الأم أحد أطراف المشروع وتقوم بـ :

- ✓ اختيار مدير المشروع .
- ✓ تحديد طبيعة عمل المشروع .
- ✓ تحديد أولوية المشروع بالنسبة للمشروعات الأخرى .
- ✓ تقدم الدعم للمشروع .
- ✓ تبني خطة المشروع وتوقيع عقد الالتزام .

س ٢٢ : مدير المشروع أحد أطراف المشروع ويقوم بـ :

- ✓ تقديم تقارير دورية باستمرار عن تطورات العمل .
- ✓ تقديم تقارير عن الوقت والكلفة والموارد .
- ✓ إشعار المنظمة بأي مخاطر أو مشاكل تواجه المشروع .
- ✓ إدارة المشروع في جميع مراحله .

س ٢٣ : الأفراد الذين سوف يقومون بتنفيذ المشروع هم :

- ✓ فريق المشروع . ( أهم عنصر في إدارة المشروع )

س ٢٤ : يتميز مدير المشروع بكونه :

هنا اكتفيت بوضع مزايا مدير المشروع بعيد عن التشتيت وسهولة للحفظ وأي ميزة غير هذه المزايا فهي تعتبر من مزايا المدير الوظيفي .

- ✓ ذو نظرة عامة .
- ✓ لديه خلفية واسعة في المعرفة والخبرة .
- ✓ ذو معرفة متوسطة ولكن في أكثر من تخصص .
- ✓ يستخدم الأسلوب النظامي .
- ✓ لديه مهارة التركيب مقارنة بمهارة التحليل .
- ✓ يقوم بتجميع الأجزاء المتخصصة في العمل لتشكيل منظومة متكاملة تعمل بنظام مشترك .
- ✓ يسهل التعاون بين المتخصصين من أجل أداء المهام .
- ✓ يركز على الأهداف النهائية للمشروع .
- ✓ صلاحياته وخطوط السلطة غير محددة .
- ✓ مسؤوليته مرتبطة بإدارة المشروع .
- ✓ تعاملاته مع المتغيرات البيئية الخارجية عالية .
- ✓ يبدأ مساره الوظيفي بالتدرج .
- ✓ يكتسب خبرة إدارية وفنية من خلال المرور بعدة مسارات .
- ✓ حاصل على شهادته دراسية في إدارة المشروعات .
- ✓ حاصل على دورات متخصصة .
- ✓ حاصل على شهادة خبره تفيد أنه تدرب على مهارات معينة .
- ✓ لديه القدرة على وضع خطط المنظمة .
- ✓ لديه مهارة التفاوض مع الزملاء .
- ✓ لديه القدرة على المتابعة للمهام وللمهام .
- ✓ يمتلك الحساسية نحو شؤون المنظمة .
- ✓ تدرج في مساره الوظيفي فبدأ بمشاريع صغيرة ثم انتقل للعمل في مشاريع كبيرة .

س ٢٥ : من الخصائص التي يجب توافرها في مدير المشروع :

- ✓ المهارة ( الفنية ، الإدارية ، التفاوض ، الاتصال والمتابعة ) .
- ✓ القدرة على اختيار فريق المشروع .
- ✓ القدرة على التوجيه .
- ✓ القدرة على التحفيز .
- ✓ التعامل مع المعوقات والمشاكل التي تواجه الأفراد أو الموارد .
- ✓ القدرة على التعامل مع المخاطر .
- ✓ تطوير قنوات الاتصال مع أطراف المصالح .
- ✓ امتلاك مهارة التفاوض وإدارة الصراعات .



**س٢٦ : من المحددات الأخلاقية لمدير المشروع :**

- ✔ الابتعاد عن التلاعب بالمناقصات
- ✔ عدم تعاطي الرشوة .
- ✔ الابتعاد عن تحويل فريق العمل إلى مجموعة غير منضبطة .
- ✔ عدم الاعتداء على الموارد .
- ✔ عدم استخدام موارد بديلة نفي بالغرض ولكنها لا تحقق المواصفات .
- ✔ أن لا يساوم على سلامة العاملين في المشروع .

**س٢٧ : من المحددات الأخلاقية لفريق المشروع :**

- ✔ أن يمتلكون مهارات فنية عالية .
  - ✔ أن يكون لديهم توجه قوي لمشكلة المشروع .
  - ✔ الرغبة في تحقيق أهداف المشروع .
  - ✔ لديهم حساسية للسياسة التنظيمية .
  - ✔ احترام الذات .
-

## المحاضرة الثالثة

س ١ : من الأشكال التنظيمية السائدة في المشاريع :

- ✓ المشروع كجزء من التنظيم الوظيفي.
- ✓ المشروع المستقل.
- ✓ مشروع المصفوفة

س ٢ : أداة تستخدمها المنظمات في الوصول الى أهدافها :

- ✓ التنظيم .

س ٣ : الوظيفة الثانية للمدير والتي يقصد بها تجميع الاعمال اللازمة لتحقيق الأهداف وتقسيمها الى نشاطات فرعية وتجميعها في شكل وحدات إدارية والتنسيق بينها مع تحديد العلاقات الإدارية :

- ✓ التنظيم .

س ٤ : لم تعد الأشكال التنظيمية التقليدية المستخدمة في المنظمات الوظيفية ملائمة لاستخدامها في المشاريع في بيئة تتميز بـ :

- ✓ التعقيد
- ✓ الديناميكية العالية.
- ✓ تطور هائل في الجوانب التكنولوجية.
- ✓ تغير دائم في رغبات الزبائن .

س ٥ : تنظيم المشروع يقصد به :

- ✓ تصميم البناء التنظيمي الداخلي للمشروع .
- ✓ توزيع الواجبات والمسؤوليات والسلطات على العاملين في المشروع .
- ✓ تحديد القواعد والأصول وإجراءات العمل الرسمية .
- ✓ تطوير نظام الاتصال والرقابة .
- ✓ كتابة التقارير بين المستويات الإدارية المختلفة .

س ٦ : كتابة التقارير بين المستويات الإدارية المختلفة تساعد المشروع في الاستجابة للمتغيرات البيئية بطريقة :

- ✓ كفاءة وفعالة .

س ٧ : التنظيم الذي يكون فيه المشروع تابعا لأحد الأقسام الوظيفية الأساسية في الشركة . هو :

- ✓ التنظيم الوظيفي .

س ٨ : أحوال تنفيذ المشروع على القسم الوظيفي الذي يكون أكثر تخصصا في طبيعة المشروع . يسمى :

- ✓ التنظيم الوظيفي .

س ٩ : إنشاء ماجستير في تخصص إدارة الأعمال يمثل :

- ✓ التنظيم الوظيفي .

س ١٠ : إنشاء ماجستير في المحاسبة يمثل :

- ✓ التنظيم الوظيفي .

س ١١ : من إيجابيات المشروع كجزء من التنظيم الوظيفي :

- ✓ المرونة العالية في استخدام العاملين .
- ✓ الانتفاع من الخبرات الضرورية في أكثر من مشروع .
- ✓ سهولة تبادل الخبرات والمعرفة بين الخبراء .
- ✓ جعل الأقسام الوظيفية هي قاعدة التطور .
- ✓ تطوير المسار الوظيفي للأفراد من خلال وظائفهم .

**س ١٢ : من سلبيات المشروع كجزء من التنظيم الوظيفي :**

- ✓ العميل لا يكون محور الإهتمام وبؤرة التركيز .
- ✓ حصول تشويش في الأدوار وفي تحميل المسؤوليات .
- ✓ بطء الاستجابة لمتطلبات العميل بسبب وجود مستويات إدارية متعددة .
- ✓ ضعف التحفيز لأسباب تنظيمية .
- ✓ عدم صلاحية هذا الشكل للمشاريع الكبيرة والضخمة والمعقدة .

**س ١٣ : من خصائص تنظيم المشروع المستقل (الصرف) :**

- ✓ يكون المشروع منفصلا عن بقية أقسام المنظمة الأم .
- ✓ يقوم على شكل وحدة مستقلة بطاقم فني مستقل وإدارة مستقلة ماليا وإداريا .
- ✓ تفاوت درجة الاستقلالية من مشروع لآخر .

**س ١٤ : من إيجابيات المشروع المستقل :**

- ✓ مدير المشروع له السلطة الكاملة على المشروع .
- ✓ جميع أفراد المشروع مسؤولون مسؤولية مباشرة أمام مدير المشروع .
- ✓ عملية اتصال أسرع .
- ✓ الخبرة التراكمية للعاملين .
- ✓ تكوين هوية قوية لدى فريق المشروع .
- ✓ وجود سلطة مركزية على مستوى المشروع .
- ✓ القدرة على اتخاذ قرارات سريعة .
- ✓ سرعة الاستجابة لطلبات الزبائن .
- ✓ تتحقق وحدة الامر .
- ✓ الهياكل بسيطة ومرنة .
- ✓ الاستجابة للمتغيرات البيئية الداخلية والخارجية .
- ✓ يناسب المشاريع الكبيرة والضخمة .

**س ١٥ : من سلبيات المشروع المستقل :**

- ✓ ازدواجية الوظائف .
- ✓ وظائف العمل تتكرر .
- ✓ تخزين المستلزمات .
- ✓ الاحتفاظ بالخبرات والأفراد والمعدات .
- ✓ تجميد الطاقات (الأفراد ، المعدات) .
- ✓ عدم الاستفادة من الخبرات المتوفرة على مستوى المنظمة الأم .
- ✓ حدوث الصراعات بين أعضاء المشروع بسبب الامتيازات .
- ✓ مرض الارتباط بالمشروع بسبب عدم تحقق الأهداف .
- ✓ وجود قلق بين أعضاء فريق المشروع بسبب الخوف على مستقبلهم الوظيفي بعد إنتهاء المشروع .

**س ١٦ : خليط من التنظيم الوظيفي والتنظيم المستقل . يمثل :**

- ✓ تنظيم المصفوفة .

**س ١٧ : من أنواع تنظيم المصفوفة :**

- ✓ المصفوفة القوية ← تسمى (مصفوفة المشروع) .
- ✓ المصفوفة الوظيفية ← تسمى (المصفوفة الضعيفة) .
- ✓ المصفوفة المتوازنة .

**س ١٨ : المصفوفة التي تكون خصائصها أقرب إلى المشروع المستقل . هي :**

- ✓ المصفوفة القوية .

س ١٩ : المصفوفة التي تكون ضمن المنظمة الأم :

✓ المصفوفة القوية .

س ٢٠ : المصفوفة التي تكون خصائصها أقرب إلى المشروع الوظيفي . هي :

✓ المصفوفة الوظيفية .

س ٢١ : المصفوفة التي تتمتع بجزء من استقلالية المشروع المستقل . هي :

✓ المصفوفة الوظيفية .

س ٢٢ : المصفوفة التي تكون خصائصها بين المصفوفة القوية (مصفوفة المشروع) والمصفوفة الوظيفية (المصفوفة الضعيفة) . هي :

✓ المصفوفة المتوازنة .

س ٢٣ : من مزايا تنظيم المصفوفة :

✓ يكون المشروع هو نقطة التركيز .

✓ متاح له استخدام مخزن الخبرات والكفاءات .

✓ يساعد في تحقيق وحدة الهدف وتقليل الصراعات .

✓ يستخدم في المنظمات التي تعمل في مجالات مرتفعة التقنية .

س ٢٤ : من سلبيات تنظيم المصفوفة :

✓ وجود مشكلة توازن القوى بين مدير المشروع والمدير الوظيفي .

✓ تحريك الموارد من مشروع لآخر تثير بعض الصراعات السياسية الداخلية في الشركة .

✓ وجود مشكلة في مبدأ وحدة القيادة بسبب تشتت العاملين بين أوامر المدير الوظيفي ومدير المشروع .

س ٢٥ : اختيار الشكل التنظيمي (الصيغة التنظيمية) للمشروع يعتمد على :

✓ طبيعة المشروع .

✓ التوجه الثقافي للمنظمة الأم .

✓ الموارد المتاحة .

س ٢٦ : من المعايير التي يمكن الاعتماد عليها لاختيار الشكل التنظيمي :

✓ تعريف المشروع عن طريق صياغة الأهداف التي تحدد نوع المخرجات المرغوبة .

✓ تحديد المهام الأساسية المرتبطة بكل هدف .

✓ تحديد الأقسام الوظيفية في المنظمة الأم .

✓ توظيف المهام في الوظائف .

✓ ترتيب المهام حسب تتابع التنفيذ وتجزئتها إلى حزم عمل..

✓ تحديد الوحدات التي ستقوم بأداء حزم العمل في المنظمة الأم .

✓ تحديد الوحدات التي ستعمل معا .

✓ إعداد قائمة الخصائص المميزة والاقتراحات المتعلقة بالمشروع .

✓ تحديد مستوى التقنية المطلوب ، طول مدة المشروع ، حجم المشروع ، المشاكل المتوقعة أن تواجه المشروع .

✓ تحديد الشكل التنظيمي الأنسب للمشروع ( تنظيم مستقل ، تنظيم وظيفي ، تنظيم مصفوفة) .

س ٢٧ : إذا تجمعت المهام وحزم العمل والخصائص في وظيفة معينة فيكون الشكل الأنسب للمشروع هو :

✓ التنظيم الوظيفي .

س ٢٨ : إذا تقاطعت المهام وحزم العمل والخصائص مع مجموعة وظائف فيكون الشكل الأنسب للمشروع هو :

✓ تنظيم مصفوفة .

س ٢٩ : إذا كان من الصعب أداء المهام وحزم العمل والخصائص في وظيفة معينة فيكون الشكل الأنسب للمشروع هو :

✓ التنظيم المستقل .

## المحاضرة الرابعة

س ١: وظائف الإدارة خمسة هي على التوالي :

- ✓ التخطيط .
- ✓ التنظيم .
- ✓ التنسيق .
- ✓ التوجيه .
- ✓ الرقابة .

س ٢: أول وظيفة من وظائف الإدارة هي :

- ✓ التخطيط .

س ٣: آخر وظيفة من وظائف الإدارة هي :

- ✓ الرقابة .

س ٤: الوظيفة التي يتم فيها وضع الأهداف التي يفترض ان يتم القيام بها في المستقبل هي وظيفة :

- ✓ التخطيط .

س ٥: الوظيفة التي تهدف إلى تحقيق انتقال منظم من موقف حالي إلى موقف مستقبلي مستهدف يفوق الواقع الحالي هي وظيفة :

- ✓ التخطيط .

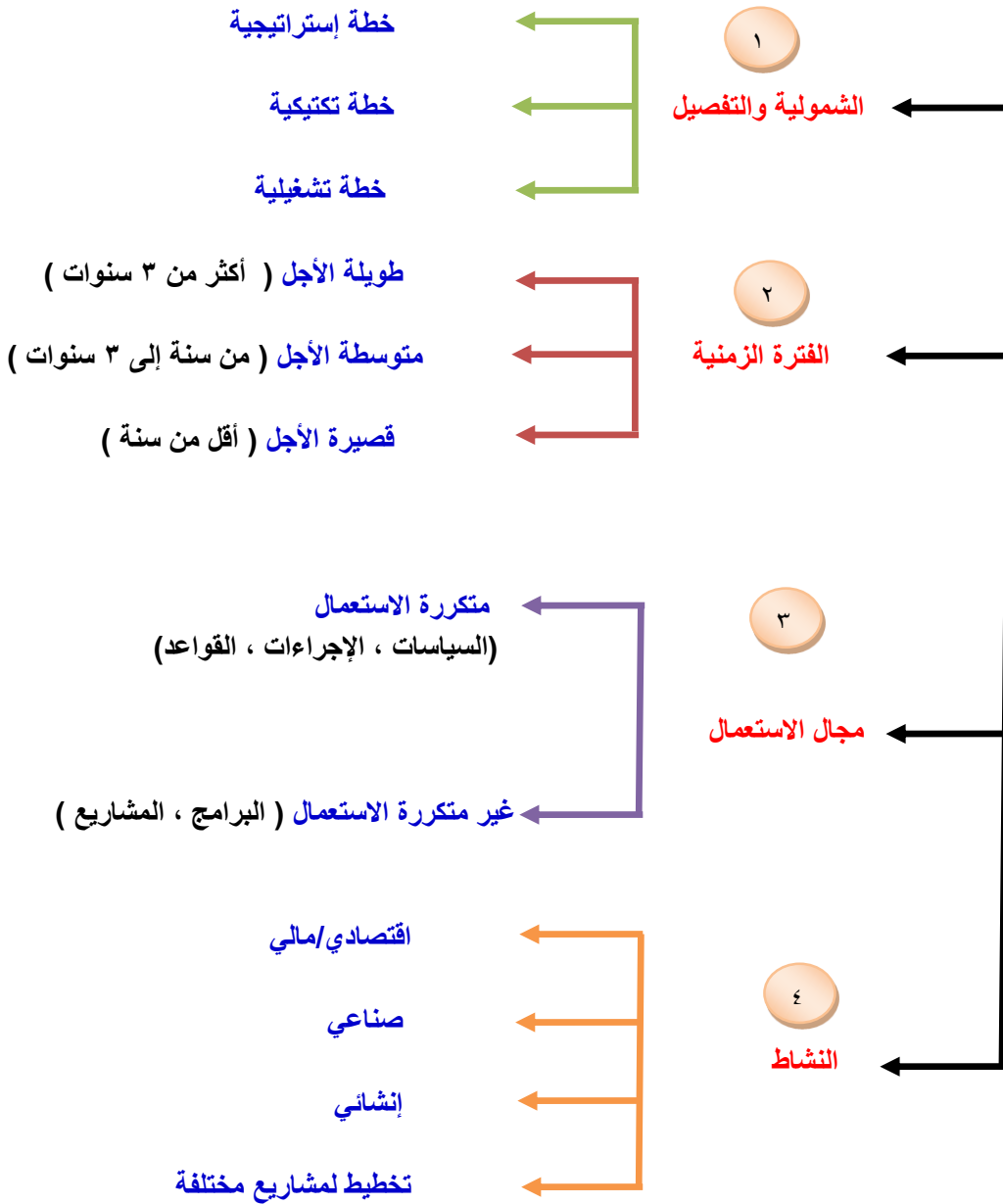
س ٦: يهتم التخطيط في أحسن الأحوال بكلاً من :

- ✓ المستقبل .
- ✓ الأهداف والطرق المستخدمة لتحقيق الأهداف .

س ٧: من فوائد التخطيط السليم :

- ✓ إعطاء الشرعية للمنظمة ( الشرعية) .
- ✓ تحسين تركيز المنظمة ومرونتها .
- ✓ القدرة على التغيير والتكيف .
- ✓ إعطاء أهمية كبيره للأولويات ذات قيمة مضافة للمنظمة .
- ✓ تحديد الأولويات والفرص والبعد عن المشاكل .
- ✓ تنسيق أداؤها وترشد قراراتها ( تحسين التنسيق) .
- ✓ خلق ما يسمى بسلسلة الوسائل والغايات (هرمية الأهداف) .
- ✓ تحسين إدارة الوقت . ( أداء الأعمال حسب الأهمية وموازنة الوقت المتاح ) .
- ✓ تحسين عملية الرقابة . ( قياس الأداء وتحديد الانحرافات ) .

س٨: تصنف أنواع التخطيط حسب :



س٩: تتسم بيئة المشاريع :

- ✓ السرعة .
- ✓ التعقيد .
- ✓ ندرة الموارد .

س١٠: مجموعة العوامل والتغيرات المحيطة بالمشروع والتي تؤثر بشكل مباشر او غير مباشر على المشروع تسمى :  
✓ بيئة المشروع .

س١١: تتكون البيئة الخارجية للمشروع من :

- ✓ بيئة عامة .
- ✓ بيئة خاصة .

س١٢: الغاية الأساسية من عملية التخطيط هي :  
✓ تأسيس مجموعة من التوجيهات المكتوبة بالتفصيل .

س١٣ : يستخدم التخطيط كوسيلة للوصول إلى :

- ✓ أهداف المشروع .
- ✓ تحديد الوقت والكلفة والمواصفات .
- ✓ أرضا الزبون .
- ✓ التنبؤ بالمخاطر المحتملة .

س١٤ : مراحل إعداد خطة المشروع خمسة هي :

- ✓ المرحلة الأولى : عقد الاجتماع التأسيسي .
- ✓ المرحلة الثانية : إعداد الخطة الابتدائية .
- ✓ المرحلة الثالثة : إعداد الخطة المركبة للمشروع .
- ✓ المرحلة الرابعة : إعداد الخطة النهائية للمشروع .
- ✓ المرحلة الخامسة : مراجعة الخطة النهائية .

س١٥ : المرحلة الأولى من مراحل أعداد خطة المشروع هي مرحلة :  
عقد الاجتماع التأسيسي . ✓

س١٦ : المرحلة الأخيرة من مراحل أعداد خطة المشروع هي مرحلة :  
مراجعة الخطة النهائية ✓

س١٧ : الدعوة إلي عقد الاجتماع التأسيسي للمشروع يكون من قبل :  
الإدارة العليا . ✓

س١٨ : في مرحلة عقد الاجتماع التأسيسي يتم وضع عدة توصيات منها :  
✓ تحديد المدى الفني للمشروع .  
✓ تحديد الأسس التي توضح مسؤوليات المشاركين في الاجتماع .  
✓ وضع موازنات وجداول غير نهائية .  
✓ تشكيل فريق إدارة المخاطر .

س١٩ : يعتمد إعداد الخطة الابتدائية على مفهوم :  
تجزئة هيكل العمل (WBS) . ✓

س٢٠ : يتم تجزئة هيكل العمل (WBS) من خلال :  
تحليل العمل هرميا من الأعلى إلى الأسفل . ✓

س٢١ : ضمن أعداد خطة المشروع المرحلة التي يتم من خلالها تحليل العمل هرميا من الأعلى إلى الأسفل هي مرحلة :  
إعداد الخطة الابتدائية . ✓

س٢٢ : وفق مفهوم تجزئة هيكل العمل يتم تجزئة البرنامج إلى :  
مشروع . ✓

س٢٣ : وفق مفهوم تجزئة هيكل العمل يتم تجزئة المشروع إلى :  
مهمة . ✓

س٢٤ : وفق مفهوم تجزئة هيكل العمل يتم تجزئة المهمة إلى :  
حزم العمل . ✓

س٢٥ : وفق مفهوم تجزئة هيكل العمل يتم تجزئة حزم العمل إلى :  
وحدة عمل . ✓

س٢٦: وفق مفهوم تجزئة هيكل العمل يتم تجزئة وحدة العمل إلى :  
نشاط .



س٢٧: يعتمد إعداد الخطة المركبة للمشروع على :  
التدقيق والتمحيص .  
المراجعة والتجميع .

س٢٨: قيم أنشطة العمل لأي مستوى في المشروع تسمى :  
حزم العمل .

س٢٩: إعداد الخطة النهائية للمشروع تسمى :  
الخطة الرئيسية .  
عقد الالتزام في المشروع .  
دستور المشروع .

س٣٠: إعداد الخطة النهائية للمشروع تعبر عن :  
الخطة النهائية .

س٣١: مراجعة الخطة النهائية للمشروع تسمى :  
التخطيط اللاحق .

س٣٢: بعد الانتهاء من مراجعة الخطة النهائية :  
لا يجوز التعديل الا بما يسمى بأوامر التغيير .

س٣٣: بعد الانتهاء من مراجعة الخطة النهائية لا يجوز التعديل الا بما يسمى بـ :  
أوامر التغيير .

س٣٤: من عناصر خطة المشروع (عقد الالتزام في المشروع) :

- العرض العام
- أهداف المشروع
- المنهج العام
- الموارد
- الجدول
- الأوجه التعاقدية
- الأفراد
- طرق التقييم
- المشاكل والصعوبات المحتملة .

س٣٥: من عناصر خطة المشروع العرض العام ويكون على شكل ملخص قصير يتضمن :

- غايات المشروع
- علاقات الغايات بأهداف المنظمة الأم
- صفات للأسلوب الإداري والبناء التنظيمي الذي سيستخدم في المشروع
- قائمة بالمحطات الرئيسية لإنجاز المشروع



س٣٦: من عناصر خطة المشروع أهداف المشروع ويتضمن :

- ✓ شرحا تفصيليا لغايات المشروع المذكوره في العرض العام
- ✓ شرحا للفوائد المتحققة من المشروع من حيث الربحية والمنافسة
- ✓ شرحا لأهداف إضافية أخرى مثل تحقيق اهداف المنظمة

س٣٧: من عناصر خطة المشروع المنهج العام ويصف هذا الجزء عملية :

- ✓ تنفيذ المشروع .

س٣٨: من عناصر خطة المشروع المنهج العام ويصف هذا الجزء عملية تنفيذ المشروع من الناحية :

- ✓ الفنية والإدارية .

س٣٩: من الصعب على الشركات أن تقوم بتوفير وتخزين الموارد اللازمة للمشروع مما يجعله يلجأ إلى :

- ✓ التعاقد الفرعي .

س٤٠: التعاقد الفرعي للمشروع يسمى :

- ✓ مقاول باطن .

س٤١: من عناصر خطة المشروع الأوجه التعاقدية وتتضمن :

- ✓ الأمور القانونية التي تتعلق بالعقود .
- ✓ إجراءات التنفيذ .

س٤٢: من عناصر خطة المشروع الجداول وتتضمن :

- ✓ تحديد الجداول الزمنية اللازمة لتنفيذ كافة الأنشطة .
- ✓ علاقة الأنشطة الحالية بالأنشطة السابقة والأنشطة اللاحقة .
- ✓ مدى التتابع والاعتمادية للأنشطة .
- ✓ إعداد الجدولة لتحديد أوقات أنشطة المشروع .

س٤٣: من عناصر خطة المشروع الموارد وتتضمن :

- ✓ الكم والنوع والتكلفة .
- ✓ إعداد الموازنات التقديرية .

س٤٤: من عناصر خطة المشروع الأفراد وتتضمن :

- ✓ الكفاءات والخبرات والمهارات المطلوبة لأداء أنشطة المشروع .
- ✓ التدريب .
- ✓ التحفيز .
- ✓ الشؤون القانونية المتعلقة بعقود العمل .

س٤٥: من عناصر خطة المشروع التقييم وتتضمن :

- ✓ معايير ومقاييس الأداء في المشروع .
- ✓ طرق جمع البيانات عن أداء المشروع .
- ✓ التغذية العكسية لتصحيح الانحرافات .

س٤٦: من عناصر خطة المشروع المشاكل والصعوبات المحتملة وتتضمن :

- ✓ التنبؤ بالمشاكل والمخاطر .
- ✓ وضع خطط احتمالية (الاحتمالات) .

## المحاضرة الخامسة

س ١: إدارة المشروع تعتمد على :

- ✓ خطة المشروع .
- ✓ جدول المشروع .
- ✓ موازنة المشروع .

س ٢: من أبسط الفعاليات والعمليات في تجزئة هيكل العمل :

- ✓ الأنشطة .

س ٣: عملية تحويل خطة المشروع إلى جدول زمني لتشغيل المشروع هي :

- ✓ جدول المشروع .

س ٤: تعتبر كمدخل رئيس في بناء نظم التخطيط والتوجيه والرقابة :

- ✓ جدول المشروع .

س ٥: من منافع جدولة المشروع :

- ✓ بناء نظم التخطيط والتوجيه والرقابة .
- ✓ تبين حالة الاعتمادية والتداخل لكافة الأنشطة .
- ✓ تحديد الوقت الذي يحتاج فيه المشروع إلى تواجد بعض الخبرات و المهارات .
- ✓ تساعد في توفير خطوط اتصال أوضح وأقصر .
- ✓ تحديد التاريخ المتوقع لإنهاء المشروع .
- ✓ تحديد الأنشطة الحرجة .
- ✓ تحديد الأنشطة الراكدة .
- ✓ تحديد تواريخ بداية ونهاية الأنشطة .
- ✓ منع التضارب واختناقات العمل .
- ✓ التنسيق وتقليل من الصراع .

س ٦: تمر عملية جدولة المشروع بثلاث مراحل أساسية :

- ✓ التخطيط .
- ✓ جدولة الأنشطة .
- ✓ الرقابة .

س ٧: من مراحل جدولة المشروع مرحلة التخطيط وفيها يتم :

- ✓ تحليل أنشطة المشروع الى وحدات متجانسة .
- ✓ تحليل أنشطة المشروع وفق مفهوم تجزئة هيكل العمل .
- ✓ بناء شبكة عمل المشروع .
- ✓ بيان طبيعة العلاقة بين الأنشطة وعملية التسلسل المتبع .

س ٨: من مراحل جدولة المشروع مرحلة جدولة الأنشطة وفيها يتم :

- ✓ تحديد الوقت اللازم لإنجاز كل نشاط .
- ✓ تقدير التكاليف اللازمة لإنجاز كل نشاط .
- ✓ تقدير التكاليف الكلية لإنجاز المشروع .
- ✓ تخصيص الموارد المالية والبشرية اللازمة لكل نشاط .

س ٩: من مراحل جدولة المشروع مرحلة الرقابة وفيها يتم :

- ✓ التحقق فيما إذا كان العمل قد تم تنفيذه وفق ما خطط له .
- ✓ مراقبة وجود اختلافات عن الكميات المقدرة في الخطة .
- ✓ تصحيح الانحرافات والعمل على تلافي حدوثها .

س ١٠ : من طرق جدولة المشروع :

- ✔ طريقة خرائط جانت .
- ✔ طريقة البرمجة الشبكية .

س ١١ : تعتبر أداة للتخطيط والجدولة الخاصة بالمشاريع البسيطة والغير معقدة ومن أقدم الطرق المستخدمة في جدولة الأنشطة :  
✔ خرائط جانت .

س ١٢ : من مزايا خرائط جانت :

- ✔ سهولة الاستخدام .
- ✔ تسهل معرفة النشاطات المنجزة والمعيقة .
- ✔ تستخدم التخطيط المبدئي في المشاريع الكبيرة والمعقدة فقط .
- ✔ تفتح الطريق لاستخدام التحليل الشبكي .
- ✔ ذات قيمة للمشروعات الصغيرة في حدود ورقة أو شاشة واحدة .

س ١٣ : تهدف خرائط جانت الى :

- ✔ تحديد مدى التقدم في تنفيذ الأنشطة .
- ✔ مراقبة الزمن .

س ١٤ : تتكون خرائط جانت من :

- ✔ محورين أحدهما أفقي والآخر عمودي .

س ١٥ : يظهر المحور الأفقي في خرائط جانت :

- ✔ الزمن اللازم لتنفيذ النشاط مع تحديد البداية والنهاية لكل نشاط .

س ١٦ : يظهر المحور العمودي في خرائط جانت :

- ✔ أنواع الأنشطة الواجب إتمامها .

س ١٧ : ترسم خرائط جانت على شكل مستطيل تدل :

- ✔ بداية العمل بالنشاط ونهايته تمثل نهاية العمل بالنشاط ويدل طول المستطيل على الوقت اللازم لإنجاز النشاط .

س ١٨ : ترسم خرائط جانت على شكل مستطيل ويدل طول المستطيل على :

- ✔ الوقت اللازم لإنجاز النشاط .

س ١٩ : من الانتقادات الموجهة لخرائط جانت :

- ✔ غير عملية تماماً مع المشاريع التي تزيد عن ثلاثين نشاط .
- ✔ توصيل المعلومات قليل نسبياً عند عرض كل منطقة علي حدة .

س ٢٠ : تعرف على أنها تمثيل بياني لأنشطة المشروع بطريقة تبين التسلسل والتتابع المنطقي لأنشطة المشروع :  
✔ الشبكة .

س ٢١ : تعرف الشبكة على أنها تمثيل بياني لأنشطة المشروع بطريقة تبين :

- ✔ التسلسل والتتابع المنطقي لأنشطة المشروع .
- ✔ الأوقات اللازمة لتنفيذ الأنشطة من بداية المشروع وحتى نهايته .
- ✔ توضيح المسارات المحتملة لإنهاء المشروع والمسار الحرج .

س ٢٢ : يمثل أطول مسار لإتمام المشروع :

- ✔ المسار الحرج .

س ٢٣ : تتكون عناصر الشبكة من :

- ✓ النشاط .
- ✓ الحدث .
- ✓ المسار .
- ✓ المسار الحرج .
- ✓ النشاط الحرج .
- ✓ النشاط الوهمي .

س ٢٤ : أهم وظائف المشروع والذي يتطلب كمية محددة من الوقت والموارد :  
النشاط (الأنشطة) . ✓

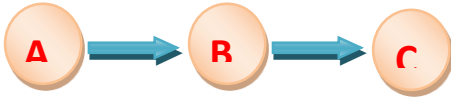
س ٢٥ : من خصائص أنشطة المشروع :

- ✓ التتابع .
- ✓ التفرد .
- ✓ الترابط .
- ✓ الاعتمادية .

س ٢٦ : مخرجات بعض الأنشطة هي مدخلات لأخرى وهذا التتابع نابع من :  
المتطلبات الفنية لإنجاز المشروع . ✓

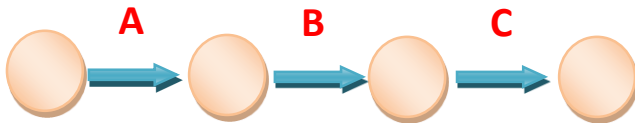
س ٢٧ : أنشطة المشروع تتميز بـ :  
التعقد . ✓

س ٢٨ : أنشطة المشروع تتميز بالتعقيد لأسباب مختلفة منها :  
التداخل . ✓  
التكرار . ✓



س ٢٩ : عند رسم النشاط على قطب فإن الدوائر تعبر عن :  
الأنشطة . ✓

س ٣٠ : الأسهم التي تربط الدوائر تعبر عن :  
العلاقات بين الأنشطة . ✓



س ٣١ : عند رسم النشاط على سهم فإن الدوائر تعبر عن :  
بداية ونهاية نشاط معين . ✓

س ٣٢ : عند رسم النشاط على سهم تستخدم الدوائر لتدل على بداية ونهاية نشاط معين وهي التي يطلق عليها :  
حدث البداية وحدث النهاية . ✓

س ٣٣ : تستخدم الدوائر لتدل على بداية ونهاية نشاط معين وهي التي يطلق عليها حدث البداية وحدث النهاية في أسلوب :  
بيرت . ✓

س ٣٤ : لحظة البدء بنشاط معين او لحظة الانتهاء منه هو :  
الحدث . ✓

س ٣٥ : هو نتيجة نشاط او اكثر :  
الحدث . ✓

س ٣٦ : النشاط يقع بين :  
✓ حدثين .

س ٣٧ : يتم رسم الحدث بطريقة :  
✓ معاكسة للنشاط .

س ٣٨ : إذا كان النشاط على السهم يكون الحدث على :  
✓ القطب (الدائرة) .

س ٣٩ : إذا كان النشاط على القطب (الدائرة) يكون الحدث على :  
✓ السهم .

س ٤٠ : المسار هو سلسلة من الأنشطة المتتالية التي تربط بين :  
✓ نقطة البدء بالمشروع ونقطة إتمامه ككل .

س ٤١ : المسار الحرج هو سلسلة من الأنشطة الحرجة المتتالية التي تربط بين :  
✓ نقطة بدء المشروع ونقطة نهايته .

س ٤٢ : هو أطول المسارات على الشبكة المكونة لنشاط المشروع ككل :  
✓ المسار الحرج .

س ٤٣ : يشكل أفضل وقت لإتمام المشروع بشكل كامل :  
✓ المسار الحرج .

س ٤٤ : النشاط الذي يترتب على تأخيره تأخير المشروع ككل :  
✓ النشاط الحرج .

س ٤٥ : يتم وضع أرقام ثابتة (رقم واحد) للوقت اللازم لإتمام النشاط في أسلوب :  
✓ المسار الحرج .

س ٤٦ : نشاط ليس له وجود ويستخدم فقط لتسهيل رسم الشبكة وبيان العلاقة بين الأحداث :  
✓ النشاط الوهمي .

س ٤٧ : النشاط الذي لا يحتاج إلى وقت وموارد :  
✓ النشاط الوهمي .

---

## المحاضرة السادسة

س١ : النشاط الذي لو حدث به تأخير أثناء التنفيذ فإنه يؤدي إلى تأخير المشروع كله بنفس المقدار هو :  
النشاط الحرج . ✓

س٢ : المسار الذي يربط بين الأنشطة الحرجة هو :  
المسار الحرج (CPM) ✓

س٣ : يبدأ من بداية المشروع وينتهي عند نهاية المشروع :  
المسار الحرج (CPM) . ✓

س٤ : أطول مسار من حيث المدة الزمنية في المخطط الشبكي هو :  
المسار الحرج (CPM) . ✓

س٥ : يتميز المسار الحرج بكونه :

- ✓ يربط بين الأنشطة الحرجة .
- ✓ يبدأ من بداية المشروع وينتهي عند نهاية المشروع .
- ✓ أطول مسار من حيث المدة الزمنية في المخطط الشبكي .
- ✓ لا يوجد أي هامش زمني للمناورة في تنفيذ أي مهمة .
- ✓ لا يوجد فائض زمني في أي مهمة .

س٦ : من فوائد المسار الحرج (CPM) :

- ✓ الحصول على تمثيل تخطيطي للمشروع .
- ✓ التنبؤ بالوقت اللازم لإنهاء المشروع .
- ✓ التمييز بين المهمات الحرجة والغير حرجة في المشروع .

س٧ : التمييز بين المهمات الحرجة والغير حرجة في المشروع يساهم في :

- ✓ تحديد هامش المناورة الممكن بالنسبة لكل مهمة .
- ✓ خفض زمن المشروع مع ثبات الكلفة .

س٨ : مراحل تطبيق المسار الحرج هي :

- ١- معرفة كل الأنشطة التي يجمعها المشروع .
- ٢- معرفة العلاقات بين هذه المهام .
- ٣- رسم المهام في المخطط الشبكي .
- ٤- تقدير الزمن اللازم لإنهاء كل مهمة .
- ٥- تحديث المخطط الشبكي بشكل دوري أثناء تنفيذ المشروع .
- ٦- تحديد المسار الحرج من على المخطط الزمني .

س٩ : يتم تقدير الزمن اللازم لإنهاء كل مهمة من واقع :

- ✓ الخبرات السابقة .
- ✓ الحدس المنطقي .

س١٠ : يتم تطوير شبكة المشروع باستخدام أسلوب :

- ✓ المسار الحرج .

س ١١ : البداية المبكرة (ES) لأول نشاط في المشروع يساوي :  
✓ صفر .

س ١٢ : البداية المبكرة (ES) لأي نشاط يساوي :  
✓ النهاية المبكرة (EF) للنشاط السابق .

س ١٣ : في حالة وجود أكثر من نهاية مبكرة تسبق أي نشاط فإننا نأخذ :  
✓ النهاية المبكرة الأطول زمنا .

س ١٤ : النهاية المبكرة (ES) لأي نشاط تساوي :  
✓ البداية المبكرة لذلك النشاط مضافا لها الزمن اللازم لإنجاز ذلك النشاط .

س ١٥ : النهاية المتأخرة (LF) للنشاط هي :  
✓ نفسها البداية المتأخرة (LS) للنشاط اللاحق .

س ١٦ : في حالة وجود أكثر من نشاط لاحق ( أي أكثر من بداية متأخرة)، فإننا تختار :  
✓ النشاط الأقصر زمنا ( البداية المتأخرة الأقل) .

س ١٧ : في حالة وجود أكثر من نشاط لاحق ( أي أكثر من بداية متأخرة)، فإننا تختار النشاط الأقصر زمنا ( البداية المتأخرة الأقل)  
من

اجل حساب :

✓ النهاية المتأخرة للنشاط الحالي .

س ١٨ : النهاية المتأخرة لأخر نشاط هي :  
✓ نفسها النهاية المبكرة (EF) له .

س ١٩ : البداية المتأخرة (LS) لأي نشاط تساوي :  
✓ النهاية المتأخرة للنشاط مطروحا منها زمن انجاز النشاط .

س ٢٠ : يمكن حساب النهاية المبكرة EF للنشاط بالقانون :  
✓  $EF = ES + D$

س ٢١ : يمكن حساب البداية المتأخرة LS للنشاط بالقانون :  
✓  $LS = LF - D$

س ٢٢ : يمكن حساب الوقت الفائض ST للنشاط بالقانون :  
✓  $ST = LS - ES$

✓  $ST = LF - EF$

س ٢٣ : الوقت الفائض هو :

✓ الوقت المخطط له لتنفيذ النشاط ووقت التنفيذ الفعلي .

س ٢٤ : لتحديد الأوقات الفائضة يجب تحدد :  
✓ الأنشطة الراكدة .

س ٢٥ : الفائض الإجمالي يساوي :

✓ آخر وقت بدء مسوح به - أول وقت بدء ممكن  
 $Total\ slack = Ls - ES$

✓ آخر وقت إتمام مسموح - أول وقت إتمام ممكن  
 $Total\ slack = Lf - EF$

$$EF=ES+D$$

$$LS=LF-D$$

$$ST=LS-ES$$

$$ST=LF-EF$$

س٢٦: الوقت الفائض الإجمالي يكون :

رقم موجب أو صفر .

س٢٧: الأنشطة التي ليس بها أي أوقات فائضة هي :

الأنشطة الراكدة .

س٢٨: القيم الموجبة للفائض الإجمالي تعنى :

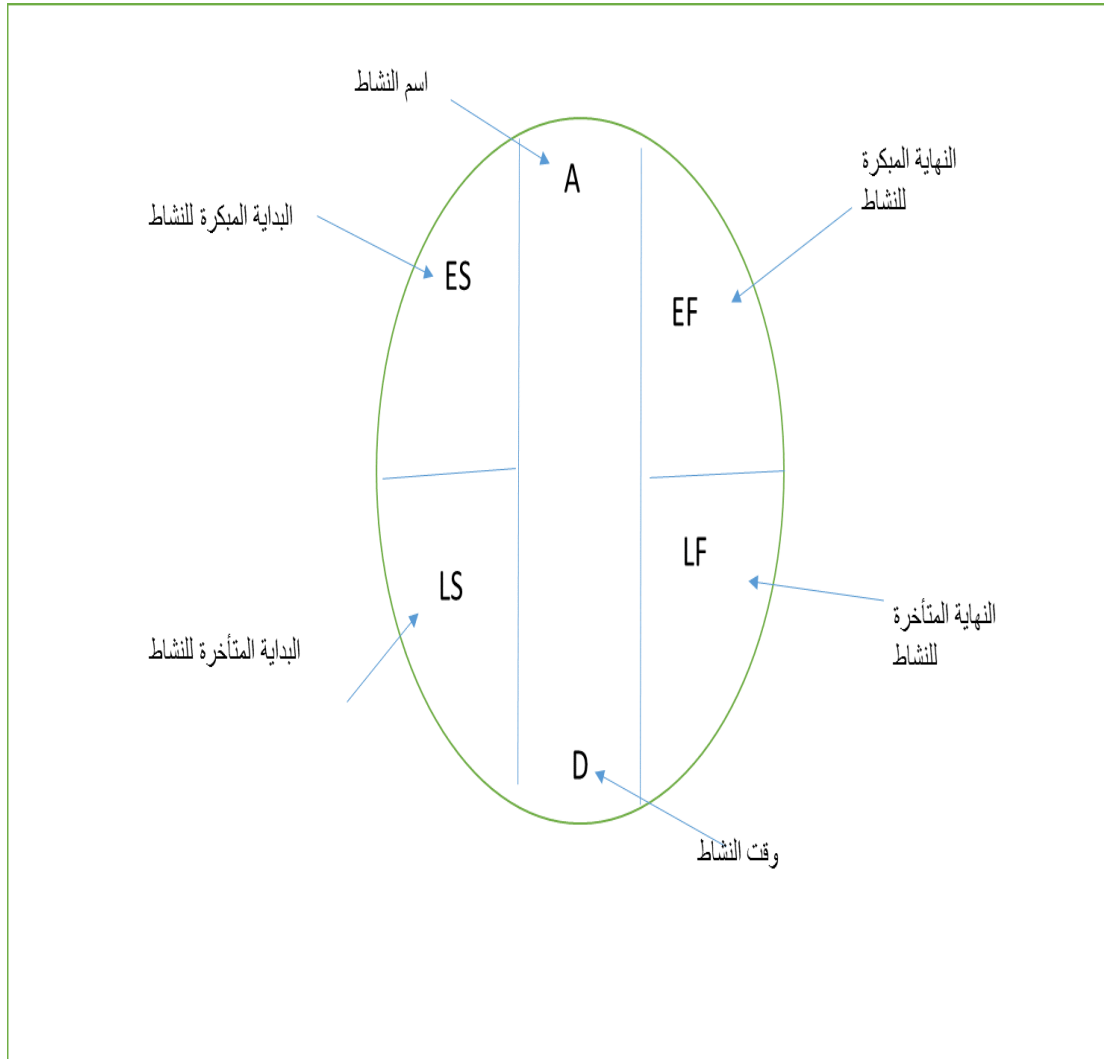
انه يمكن تأخر المشروع في حدود تلك القيمة دون ان يسبب ذلك تأخير للمشروع ككل .

س٢٩: القيم الصفرية للفائض الإجمالي تعنى :

انه ليس هناك مجال لتأخير هذا النشاط .

س٣٠: تسمى الأنشطة ذات الفائض الإجمالي الذي قيمته صفر :

الأنشطة الحرجة .





## المحاضرة السابعة

س ١ : تم تطوير أسلوب بيرت في الحرب العالمية الثانية من قبل :  
✓ سلاح البحرية الأمريكية .

س ٢ : يتم إعداد البرمجة الشبكية للمشروع باستخدام أسلوب :  
✓ بيرت .

س ٣ : الأسلوب الذي يفترض عدم وجود وقت واحد لإنجاز النشاط نظرا لعدم التأكد هو :  
✓ أسلوب بيرت .

س ٤ : تقدير الوقت اللازم لإتمام أي نشاط يمكن عمله بواسطة :  
✓ التوزيع الاحتمالي .

س ٥ : الأسلوب الذي يستخدم توزيع بيتا الاحتمالي هو أسلوب :  
✓ بيرت .

س ٦ : في أسلوب بيرت يتم تحديد :  
✓ ثلاثة أوقات محتملة لإنهاء كل نشاط من أنشطة المشروع .

س ٧ : من الأوقات المحتملة لإنهاء النشاط :  
✓ الوقت المتفائل ويرمز له بالرمز (a) .  
✓ الوقت المتشائم ويرمز له بالرمز (p) .  
✓ الوقت الأكثر احتمالاً ويرمز له بالرمز (m) .

س ٨ : الوقت المتفائل (a) هو :  
✓ اقصر وقت ممكن لتنفيذ النشاط إذا عملت الظروف المؤثرة في صالح المشروع .

س ٩ : اقصر وقت ممكن لتنفيذ النشاط إذا عملت الظروف المؤثرة في صالح المشروع يرمز له بالرمز :  
✓ (a)

س ١٠ : الوقت المتشائم (b) هو :  
✓ أطول وقت ممكن لتنفيذ النشاط إذا جاءت الظروف المؤثرة غير مواتية وعملت في غير صالح المشروع .

س ١١ : أطول وقت ممكن لتنفيذ النشاط إذا جاءت الظروف المؤثرة غير مواتية وعملت في غير صالح المشروع يرمز له بالرمز :  
✓ (b)

س ١٢ : الوقت الأكثر احتمالاً (m) هو :  
✓ الوقت الأكثر احتمالاً أن يتم تنفيذ النشاط به .

س ١٣ : الوقت الأكثر احتمالاً أن يتم تنفيذ النشاط به يرمز له بالرمز :  
✓ (m)

س ١٤ : يتم تحديد الوقت المتوقع ( ET ) باستخدام المعادلة :

$$ET = \frac{a + 4m + b}{6}$$

س ١٥ : يتم احتساب التباين لكل نشاط باستخدام المعادلة :

$$\sigma^2_A = \left[ \frac{(b - a)}{6} \right]^2$$

س ١٦ : يتم احتساب الانحراف المعياري للمشروع ( $\sigma$ ) حسب المعادلة الرياضية :

$$\sigma = \sqrt{\sigma^2}$$

س ١٧ : يتم احتساب القيمة المعيارية للمشروع (Z) كل حسب المعادلة التالية :

$$ZP = \frac{X - \mu}{\sigma P}$$

حيث ان  $\mu$ : وقت انتهاء المشروع على المسار الحرج.  
 $x$ : الوقت الذي نسعى لان نهي المشروع فيه.  
 $\sigma$ : الانحراف المعياري للمشروع

س ١٨ : المقصود بتسريع المشروع هو :

تسريع وقت إنهاء المشروع . ✓

س ١٩ : عملية التسريع هي قرار يجب إخضاعه لمبدأ :

الكلفة والمنفعة. ✓

س ٢٠ : من أسباب تسريع المشروع :

وجود خطأ في جدولة المشروع . ✓

ظروف بيئية داخلية . (غياب العاملين ، تأخر وصول بعض الموارد الحرجة ، ظهور صعوبات فنية ، عدم توفر السيولة) ✓

ظروف بيئية خارجية . (تأخر الموردين ، ظروف مناخية ، اضطرابات اجتماعية ، تشريعات حكومية ، تغيرات قانونية حكومية) ✓

بناء على طلب الزبون وعليه تحمل الكلف . ✓

س ٢١ : من عوامل البيئة الداخلية التي قد تؤدي إلى تأخير تنفيذ المشروع كل :

غياب العاملين . ✓

تأخر وصول بعض الموارد الحرجة . ✓

ظهور صعوبات فنية . ✓

ضعف إدارة المشروع . ✓

عدم توفر السيولة . ✓

س ٢٢ : من عوامل البيئة الخارجية التي قد تؤدي إلى تأخير تنفيذ المشروع كل :

تأخر الموردين . ✓

ظروف مناخية . ✓

اضطرابات اجتماعية . ✓

تشريعات حكومية . ✓

تغيرات قانونية حكومية . ✓

س٢٣ : تخفيض وقت أتمام المشروع يستلزم :  
تحمل التكاليف والموارد الإضافية .

س٢٤ : عملية التسريع تبدأ بالأساس على المسار الحرج لأنه المسار :  
الأطول .

س٢٥ : تسريع وقت تنفيذ المشروع يعني :  
تقصير وقت المسار الحرج .

س٢٦ : تقصير وقت المسار الحرج يتم عن طريق :  
تسريع الأنشطة الحرجة .

س٢٧ : عملية التسريع تكون على :  
المسار الحرج .

س٢٨ : يتم حساب كلفة التسريع بالمعادلة :

**تكلفة التسريع - التكلفة الأصلية**

**الوقت الأصلي - وقت التسريع**

---

## المحاضرة الثامنة

س١ : تحويل خطة المشروع إلى برنامج زمني تعني :  
جدولة المشروع. ✓

س٢ : الهدف الرئيسي من عملية جدولة المشروع :  
تحديد الوقت اللازم لتنفيذ المشروع من لحظة البدء حتى لحظة الانتهاء. ✓

س٣ : عملية تقدير تكلفة المشروع عن طريق تحديد الموارد اللازمة لتنفيذ كافة أنشطة المشروع مع تقدير التكلفة المتوقعة لهذه الموارد

وقت استخدامها تعني :  
موازنة المشروع . ✓

س٤ : الهدف الرئيسي من عملية الموازنة هو :  
تقدير تكلفة المشروع . ✓

س٥ : في موازنة المشروع يتم تقدير تكلفة المشروع عن طريق :  
تحديد الموارد اللازمة لتنفيذ كافة أنشطة المشروع . ✓

س٦ : من خطوات تحديد الموازنة :

- التنبؤ بالموارد . ✓
- التنبؤ بالوقت . ✓
- التنبؤ بتكلفة . ✓
- التنبؤ بأثر التضخم . ✓
- التنبؤ بالمخاطر . ✓

س٧ : تستخدم موازنة المشروع :  
كإدارة . ✓

س٧ : من فوائد موازنة المشروع :

- إدارة لتخطيط . ✓
- إدارة لتخصيص الموارد . ✓
- إدارة لرقابة . ✓
- إدارة لقياس الأداء . ✓

س٨ : من طرق إعداد الموازنة التقديرية في المشاريع :

- ١- طريقة المخصصات التقديرية .
- ٢- طريقة من الأعلى إلى الأسفل .
- ٣- طريقة من الأسفل إلى الأعلى .

س٩ : من طرق إعداد الموازنة التقديرية في المشاريع طريقة المخصصات التقديرية والتي يتم فيها حساب :  
المخصصات التقديرية للمشروع بالاعتماد على التجارب السابقة والبيانات التاريخية . ✓

س١٠ : يتم حساب المخصصات التقديرية للمشروع بالاعتماد على :  
التجارب السابقة والبيانات التاريخية . ✓

س ١١ : من طرق إعداد الموازنة التقديرية في المشاريع طريقة تعتمد على التجارب السابقة والبيانات التاريخية هي :  
طريقة المخصصات التقديرية .

س ١٢ : من طرق إعداد الموازنة التقديرية في المشاريع طريقة سهلة وقليلة التكلفة عند استخدامها في التقديرات هي :  
طريقة المخصصات التقديرية .

س ١٣ : من طرق إعداد الموازنة التقديرية في المشاريع طريقة تحتل نسبة عالية من احتمال حصول خطأ في التقدير هي :  
طريقة المخصصات التقديرية .

س ١٤ : طريقة الموازنة من الأعلى إلى الأسفل تعتمد على :  
عملية المقارنة بين المشاريع المماثلة التي تم تنفيذها .

س ١٥ : من مزايا طريقة الموازنة من الأعلى إلى الأسفل :  
تساهم في تدريب المستويات الإدارية العليا على التخطيط واتخاذ القرار .  
تعتبر أكثر دقة من طريقة المخصصات التقديرية .

س ١٦ : من عيوب طريقة الموازنة من الأعلى إلى الأسفل :  
غير دقيقة في عملية توزيع المخصصات .  
تحتل نسبة من الخطأ والبعد عن الدقة المطلوبة .

س ١٧ : يعتمد اختيار طريقة إعداد الموازنة على مجموعة من العوامل منها :  
حجم المشروع .  
تنوع المشروع .  
نمط إدارة المشروع .  
الثقافة السائدة .

س ١٨ : كلما زاد حجم المشروع كلما أصبح بحاجة إلى طريقة :  
أكثر دقة .

س ١٩ : كلما زاد حجم المشروع كلما أصبح بحاجة إلى :  
طريقة من الأسفل إلى الأعلى .

س ٢٠ : كلما تنوع المشروع في أنشطة المشروع أصبح بحاجة إلى طريقة :  
أكثر دقة .

س ٢١ : كلما تنوع المشروع في أنشطة المشروع أصبح بحاجة إلى :  
طريقة من الأسفل إلى الأعلى .

س ٢٢ : إذا كانت الإدارة مركزية فإنها غالباً ستستخدم طريقة :  
من الأعلى إلى الأسفل .

س ٢٣ : إذا كانت الإدارة غير مركزية فإنها ستستخدم طريقة :  
من الأسفل إلى الأعلى .

س ٢٤ : من أنواع الثقافات السائدة في المشروع :

- ✔ ثقافة مركزية محافظة .
- ✔ ثقافة منفتحة ومرنة .

س ٢٥ : تقوم المنظمات بتمويل المشاريع غير رابحة من أجل :

- ✔ تطوير معرفة جديدة .
  - ✔ تطوير تكنولوجيا جديدة .
  - ✔ مساعدة الشركة الأم في الحصول على موطئ قدم في مجال المشروع ودخول المنافسة .
  - ✔ الحصول على الخدمات اللازمة لإتمام العمل او المنتج .
  - ✔ تمكين الشركة من تحسن موقعها في العطاءات او المقاولات القادمة .
  - ✔ تحسن الموقع التنافسي للشركة الأم .
  - ✔ توسيع خط الإنتاج او خط الأعمال في الشركة الأم .
  - ✔ ممارسة المسؤولية الاجتماعية .
-

## المحاضرة التاسعة

س ١: فرق العمل داخل المشروع يساهم في :

- ✓ التعاون والتكامل .
- ✓ إنجاز المهام المشتركة .
- ✓ ترفع من إنتاجية العمل .
- ✓ تساعد على المرونة .
- ✓ تحسن مستوى الجودة .
- ✓ تحقيق رضا العملاء .
- ✓ تعطي قيمة أعلى لمخرجات العمل التنظيمي .
- ✓ تخلق جوا من الرضا للأعضاء العاملين .
- ✓ تقرب وجهات النظر بين الأعضاء .
- ✓ تولد أفكار أبداعية .
- ✓ تقليل التكاليف .

س ٢: من أنماط فرق العمل :

- ✓ فرق المهام .
- ✓ فرق الإدارة .
- ✓ فرق العمل الإلكترونية .

س ٤: فرق تستخدم لحل مشكلة معينة يراد حلها أو موضوع محدد مطلوب إنجازه هي :

- ✓ فرق المهام .

س ٥: فرق مكونة من الموظفين الذين يشرفون على الوحدات التشغيلية أو التنظيمية في المنظمة هي :

- ✓ فرق الإدارة .

س ٦: فرق من خصائصها العمل في المجال الافتراضي هي :

- ✓ فرق العمل الإلكترونية .

س ٧: صنف الباحث مهران فرق العمل إلى أربعة أنواع وفقاً لمعايير :

- ✓ العمل او الهدف . ( فرق تحسين - فرق إنجاز )
- ✓ الوقت . ( فرق مؤقتة - فرق دائمة )
- ✓ درجة الحرية المتاحة . ( فرق تدير نفسها - فرق جماعات )
- ✓ هيكل السلطة . ( فرق من عدة تخصصات - فرق من تخصص واحد )

س ٨: تمر عملية بناء فريق العمل بخمسة مراحل هي :

- ✓ المرحلة الأولى : مرحلة التشكيل .
- ✓ المرحلة الثانية : مرحلة العصف .
- ✓ المرحلة الثالثة : مرحلة التطبيع .
- ✓ المرحلة الرابعة : مرحلة الإنجاز .
- ✓ المرحلة الخامسة : مرحلة المناشدة .

**س ٩ : ضمن مراحل بناء فرق العمل مرحلة التشكيل ويتم فيها :**

- ✓ الحاجة إلى تكوين فريق العمل .
- ✓ تعرف أعضاء الفريق علي بعضهم البعض وبناء الثقة فيما بينهم .
- ✓ الحذر في التفاعل والاتصال لأنهم لا يتعارفون .
- ✓ التساؤل والنقاش حول أهداف المشروع .
- ✓ يصرف الفريق جهدا كبيرا على التنظيم والتدريب .
- ✓ إعداد ما يسمى بعقد الالتزام الذي يشكل مرجعية للفريق .

**س ١٠ : ضمن مراحل بناء فرق العمل مرحلة العصف ويظهر فيها :**

- ✓ يبدأ العاملون في التحقق من حجم العمل الملقى على عاتقهم.
- ✓ الضغط ويميلون إلى التذمر والإحساس بالتعب.
- ✓ يعتمد العاملون بشكل أساسي في أداء العمل على خبراتهم وحرفيتهم
- ✓ يقاومون العمل مع الفريق كمجموعة متجانسة.
- ✓ يجب على قائد الفريق التحلي بالصبر والمرونة في العمل بهدف خلق التعاون والتجانس.

**س ١١ : ضمن مراحل بناء فرق العمل مرحلة التطبيع ويظهر فيها :**

- ✓ يبدأ أعضاء الفريق في التعود على بعضهم والميل للعمل مع بعض.
- ✓ يقل مستوى الصراع لمصلحة التعاون.
- ✓ يبدأ الفريق بالتماسك.
- ✓ يظهر النقد البناء كسلوك طبيعي في التعاون بين أعضاء الفريق
- ✓ يبذل العاملون مزيدا من الوقت والطاقة للتركيز على الأهداف.
- ✓ يبدأ التقدم في انجاز المشروع بالظهور في العمل.

**س ١٢ : ضمن مراحل بناء فرق العمل مرحلة الإنجاز ويتم فيها :**

- ✓ تبدأ علاقة أعضاء الفريق بالاستقرار.
- ✓ توقعاتهم من المشروع في النضوج ويصبحون أكثر تفهما للمشروع .
- ✓ يبدأ الأداء في الارتفاع وتحقيق الإنجاز عن طريق تشخيص المشكلات وحلها وتفهم طرق التنفيذ.
- ✓ وضوح الأدوار للعاملين ويتسارع التقدم نحو تحقيق أهداف المشروع.

**س ١٣ : ضمن مراحل بناء فرق العمل مرحلة المناشدة ويتم فيها :**

- ✓ تقييم الأداء .
- ✓ تحديد الدروس المستفادة والاحتفال بمدى مساهمته الفريق في إنجاح المشروع والمساهمة في تحقيق أهداف المنظمة الأم.
- ✓ غالبا تكون المرحلة في مرحلة انتهاء وتسليم المشروع بعد إكماله .

**س ١٤ : من أهم مراحل بناء فريق العمل :**

- ✓ مرحلة المناشدة .

**س ١٥ : المرحلة الثانية من مراحل فريق العمل تتمثل في :**

- ✓ تحديد مهام ومسئوليات فريق العمل .



س١٦ : من أدوار المهام داخل فريق العمل نجد دور :

- ✓ المبادأة .
- ✓ الباحث عن المعلومات الضرورية للمشروع .
- ✓ معطي المعلومات .
- ✓ المنسق .
- ✓ الموجه .
- ✓ المقوم .

س١٧ : من أدوار المحافظة والصيانة داخل فريق العمل نجد دور :

- ✓ المشجع .
- ✓ واضح المستويات .
- ✓ المتابع .
- ✓ المعبر عن مشاعر الفريق .

س١٨ : من أدوار ضد الفريق داخل فريق العمل نجد دور :

- ✓ العدوانى .
- ✓ المعارض أو الذي يضع المعوقات .
- ✓ الباحث عن الاعتراف والتقدير فقط .
- ✓ الباحث عن المصلحة الذاتية .
- ✓ ذو العقلية المنغلقة .
- ✓ المسيطر .

س١٩ : من خصائص فريق العمل الناجح :

- ✓ وجود راعي للفريق .
- ✓ وجود عقد الالتزام للفريق .
- ✓ تركيبة الفريق .
- ✓ التدريب .
- ✓ القواعد الأساسية التي تحكم العمليات والاتصالات .
- ✓ الأهداف الواضحة .
- ✓ المحاسبة .
- ✓ إجراءات عملية اتخاذ القرار .
- ✓ الموارد .
- ✓ الثقة .
- ✓ اتصالات مفتوحة .
- ✓ القيادة .

س٢٠ : الشخص الذي يمثل حلقة الوصل بين المشروع والإدارة العليا هو :

- ✓ مدير المشروع .

س٢١ : وثيقة رسمية تحدد رسالة الفريق، أهدافه، حدود عمله ومدى صلاحياته ومصادر الموارد التي يحتاجها هو :

- ✓ عقد الالتزام .

س٢٢ : عقد الالتزام في المشروع يحدد :

- ✓ رسالة الفريق .
- ✓ أهداف الفريق .
- ✓ عمل الفريق ومدى صلاحياته .
- ✓ مصادر الموارد التي يحتاجها فريق العمل .
- ✓ أعضاء الفريق وأدوارهم ومسؤولياتهم .

س ٢٣ : يناقش عقد الالتزام من قبل :

✓ الفريق ومديره .

س ٢٤ : من خصائص فريق العمل الناجح - الأهداف الواضحة وهي مشتقة من :

✓ رسالة المنظمة الأم .

س ٢٥ : وجود درجة عالية من الترابط بين وحدات الفريق يشير الى مصطلح :

✓ التماسك .

س ٢٦ : من العوامل التي تزيد من تماسك فريق عمل المشروع :

✓ وضوح الأهداف .

✓ وجود قائد كفء وفعال للفريق .

✓ توفر فرص التفاعل المستمر والمتبادل .

✓ الحجم المناسب لفريق العمل .

✓ قلة مساحة الصراع داخل الفريق .

✓ التقويم المناسب لأداء الفريق من طرف الإدارة العليا .

س ٢٧ : من العوامل التي تزيد من تماسك فريق عمل المشروع التقويم المناسب لأداء الفريق من طرف :

✓ الإدارة العليا .

س ٢٨ : يقع فريق عمل المشروع في بعض الأخطاء بسبب :

✓ عدم وضوح الأهداف .

✓ السرعة في تكوين فريق العمل .

✓ سوء الاختيار .

✓ عدم توفر الإمكانيات والموارد .

✓ انعدام الصلاحيات الكافية .

✓ ممارسة مدير المشروع لأسلوب السلطة بشكل مفرط .

✓ تملق الأعضاء لمدير الفريق محاولين إرضاءه على حساب مصلحة المشروع .

س ٢٩ : الاختلافات داخل فريق العمل تمثل :

✓ حقيقة واقعية .

س ٣٠ : من الاختلافات داخل فريق العمل اختلاف :

✓ النوع ( ذكر / أنثى )

✓ العمر

✓ المستوى الإداري أو الوظيفي

✓ المهن والتخصصات

✓ الإهتمامات

✓ الثقافة ( الدين ، الوظيفة ، المهنة ، اللغة ، العادات والتقاليد ، الاعراف .. )

✓ الجنسية .

س ٣١ : من الخصائص التي يجب توافرها في عضو الفريق :

✓ المهارة الفنية العالية .

✓ القبول العالي من إدارة المنظمة .

✓ التوجه القوي نحو حل المشاكل .

✓ التوجه القوي نحو الهدف .

✓ الثقة العالية بالنفس .

## المحاضرة العاشرة

- س ١: يشترك أصحاب المصالح في نجاح المنظمة بهدف :  
✔ خلق قيمة .  
✔ تحقيق أهدافهم ومصالحهم .
- س ٢: المدراء والموظفون يقدمون مهارات ومعارف فنية ويحصلون بالمقابل على :  
✔ حوافز مادية ومعنوية .
- س ٣: المالكون يقدمون رأس المال وبالمقابل يحصلون على :  
✔ الأرباح .
- س ٤: الموردون يقدمون مواد أو خدمات ويحصلون على :  
✔ المال .
- س ٥: الزبائن يقومون بالشراء مقابل الحصول على :  
✔ منتجات وخدمات تشبع رغباتهم وتلقى رضاهم .
- س ٦: كل طرف في المنظمة يسعى لتحقيق مصالحه مما قد يؤدي غالبا إلى :  
✔ صراعات .
- س ٧: كل طرف في المنظمة يسعى لتحقيق مصالحه مما قد يؤدي غالبا إلى صراعات مما يخلق ما يسمى :  
✔ الصراع التنظيمي .
- س ٨: حالة من عدم الاتفاق بين فردين أو مجموعتين أو أكثر تسمى :  
✔ الصراع .
- س ٩: ينشأ الصراع بسبب :  
✔ الاختلاف في القيم الإدراكات بين الأفراد والمجموعات .  
✔ خلاف على الأهداف والمصالح والموارد .  
✔ حرمان الطرف الآخر أو إلحاق ضرر به .  
✔ عدم وضوح الأدوار والصلاحيات بين الأفراد والمجموعات .
- س ١٠: الصراع هو :  
✔ التصادم أو التضارب .
- س ١١: عندما يتعارض السلوك الموجه نحو الهدف لمجموعة ما مع سلوك مجموعة أخرى ينتج ما يسمى :  
✔ الصراع .
- س ١٢: ترى المدرسة الكلاسيكية أن الصراع :  
✔ شيئا ضارا - غير شرعي - شخصي - ليس له علاقة بالأهداف التنظيمية - ويجب تجنبه وقمعه .  
✔ أمرا لا مفر منه وأنه حيوي في عملية التغيير ولكنه مكلف ومطلوب حله أو استبعاده .
- س ١٣: يرى أنصار الاتجاه المعاصر أن الصراع هو :  
✔ ليس ضارا أو مفيدا في حد ذاته ولكنه شيء حتمي ولا يمكن استبعاده من المنظمة .

**س ١٤ : من أبعاد النظرة المحايدة للصراع عند أنصار الاتجاه المعاصر :**

- ✓ الكثير من حالات الصراع في المنظمة يمكن اعتبارها محفزات لإيجاد طرق وأساليب جديدة في تنفيذ الأعمال .
- ✓ أن إدارة الصراع هي أحد النشاطات الأساسية للمدير المعاصر فعليه أن لا يكتف بالصراع ولا يسمح بتفاقمه .

**س ١٥ : من أسباب الصراع في المشاريع :**

- ✓ عدم التأكد من حدوث شئ في المستقبل .
- ✓ شدة التعقيد في بيئة المشروع .
- ✓ وجود مدخلات من أشخاص وأقسام ومنظمات عديدة ومختلفة .
- ✓ وجود الاعتمادية بين الأنشطة .
- ✓ أفكار ومعتقدات وقناعات ومشاعر مختلفة .
- ✓ الوقت ، التكلفة ، والمواسفات تشكل ضغوط على الأطراف العاملة في المشروع .

**س ١٦ : من محفزات الصراع في بيئة المشروع :**

- ✓ الاعتمادية بين الأنشطة .

**س ١٧ : مستويات الصراع في المشروع ثلاثة هي :**

- ✓ صراع بين أعضاء فريق العمل .
- ✓ صراع بين المجموعات والأقسام (صراع الحلفاء) .
- ✓ صراع بين المشروع والجهات الخارجية .

**س ١٨ : الصراع بين أعضاء فريق العمل يظهر بسبب :**

- ✓ غموض في الأدوار وسوء توزيع العمل بين الأفراد .

**س ١٩ : صراع الحلفاء هو .....**

- ✓ صراع بين المجموعات والأقسام داخل المشروع .

**س ٢٠ : الصراع بين المجموعات يظهر بسبب :**

- ✓ غموض في أهداف المشروع .
- ✓ غموض في المسؤوليات والصلاحيات في اتخاذ القرار ( سوء توزيع العمل ) .
- ✓ غموض في الأدوار والموارد .

**س ٢١ : الصراع بين المشروع والجهات الخارجية يظهر بسبب :**

- ✓ شروط تعاقدية .
- ✓ الالتزام بشروط معينة في أداء المهام .

**س ٢٢ : مصادر الصراع في مراحل حياة المشروع تظهر كمشكلة في :**

- ✓ الأولويات .
- ✓ الإجراءات .
- ✓ الجداول .
- ✓ الكلف .
- ✓ المشكلات الفنية .
- ✓ العمالة .
- ✓ الأمور الشخصية .

**س ٢٣ : من المشكل التي تتعلق بالأولويات كمصدر من مصادر الصراع :**

- ✓ عدم وضوح خطة المشروع وتوزيع المسؤوليات والصلاحيات .
- ✓ عدم وضوح الأدوار وبعدها .

س ٢٤ : من المشكل التي تتعلق بالإجراءات كمصدر من مصادر الصراع :

- ✓ عدم وجود إجراءات عمل إدارية يتم إتباعها والالتزام بها .
- ✓ عدم وجود الشروط التي يتضمنها عقد الالتزام في المشروع .
- ✓ عدم توضيح المسؤوليات والصلاحيات والخطط الاحتمالية لمواجهة الظروف الطارئة والمفاجئة .

س ٢٥ : من المشكل التي تتعلق بالجدول كمصدر من مصادر الصراع :

- ✓ عدم تحويل خطة المشروع إلى جدول زمني .
- ✓ عدم تحديد الأنشطة والتداخل والتتابع والمحطات الرئيسية .

س ٢٦ : من المشكل التي تتعلق بالكلف كمصدر من مصادر الصراع :

- ✓ عدم وجود موازنة محددة البنود لتفادي تجاوزها او مخالفتها .

س ٢٧ : من المشكل التي تتعلق بالمشكلات الفنية كمصدر من مصادر الصراع :

- ✓ عدم توفر المهارات الفنية والوسائل التكنولوجية.

س ٢٨ : من المشكل التي تتعلق بالعمالة كمصدر من مصادر الصراع :

- ✓ عدم توفر العدد الكافي .
- ✓ عدم توفر الخبرة .
- ✓ عدم توفر الكفاءات .
- ✓ عدم توفر المهارات .
- ✓ عدم توفر رأس المال الفكري .

س ٢٩ : من المشكل التي تتعلق بالأمور الشخصية كمصدر من مصادر الصراع :

- ✓ طبيعة الأفراد .
- ✓ المواصفات الشخصية .
- ✓ طبيعة العلاقات .

س ٣٠ : دورة حياة المشروع تبدأ على التوالي بـ :

- ✓ التشكيل - البناء - النضج - الإنهاء .

س ٣١ : من أدوات حل الصراع :

- ✓ التفاوض .
- ✓ الشراكة .
- ✓ مذكرة التفاهم .

س ٣٢ : يهدف التفاوض الى :

- ✓ حل الخلاف والوصول إلى اتفاق .
- ✓ الوصول إلى حل أمثل يرضي الطرفين .

س ٣٣ : من المبادئ التي يركز عليها التفاوض الفعال :

- ✓ التفاوض بين الأطراف يجب أن يتم دون الاعتداء على أهداف المشروع .
- ✓ الثقة المتبادلة بين المتفاوضين .
- ✓ الابتعاد عن الحلول التي تؤدي إلى اشباع حاجاتها الشخصية .
- ✓ فصل الجوانب الشخصية عن المشكلة المتفاوض عليها .
- ✓ التركيز على المصالح والفوائد .
- ✓ عدم التركيز على المواقع الوظيفية .
- ✓ اكتشاف وابتكار خيارات تحقق المنافع المتبادلة .
- ✓ الإصرار على استخدام معايير موضوعية في التفاوض .
- ✓ تنمية الأمانة وإيجاد الثقة .

تنبيه :

هناك فرق بين دورة

حياة المنتج وبين

دورة حياة المشروع

س ٣٤ : تهدف الشراكة إلى :

✓ وضع أسس مبنية على المصالح والثقافة المشتركة للوصول إلى الأهداف .

س ٣٥ : الشراكة الناجحة عند أصحاب المصالح في المشروع تشترط لتجنب الصراع :

✓ التزام الإدارة العليا .

✓ القيام بالتقييم المشترك لتقدم المشروع .

✓ إيجاد طريقة لحل المشاكل ومعالجة نقاط الاختلاف .

✓ القبول بالتحسين والتطوير المستمر .

✓ دعم الإدارة العليا .

✓ القيام بالمراجعة الدورية لتنفيذ المشروع من كلا الشركاء .

س ٣٦ : مذكرة التفاهم تسمى :

✓ عقد الالتزام .

س ٣٧ : اتفاقية مكتوبة بين مدير المشروع والإدارة العليا للمنظمة والمدراء الموظفين بالإضافة إلى إشراك الزبون. هي :

✓ مذكرة التفاهم (عقد التزام) .

س ٣٨ : مذكرة التفاهم ( عقد الالتزام ) تتضمن كلا من :

✓ مدير المشروع .

✓ الإدارة العليا للمنظمة .

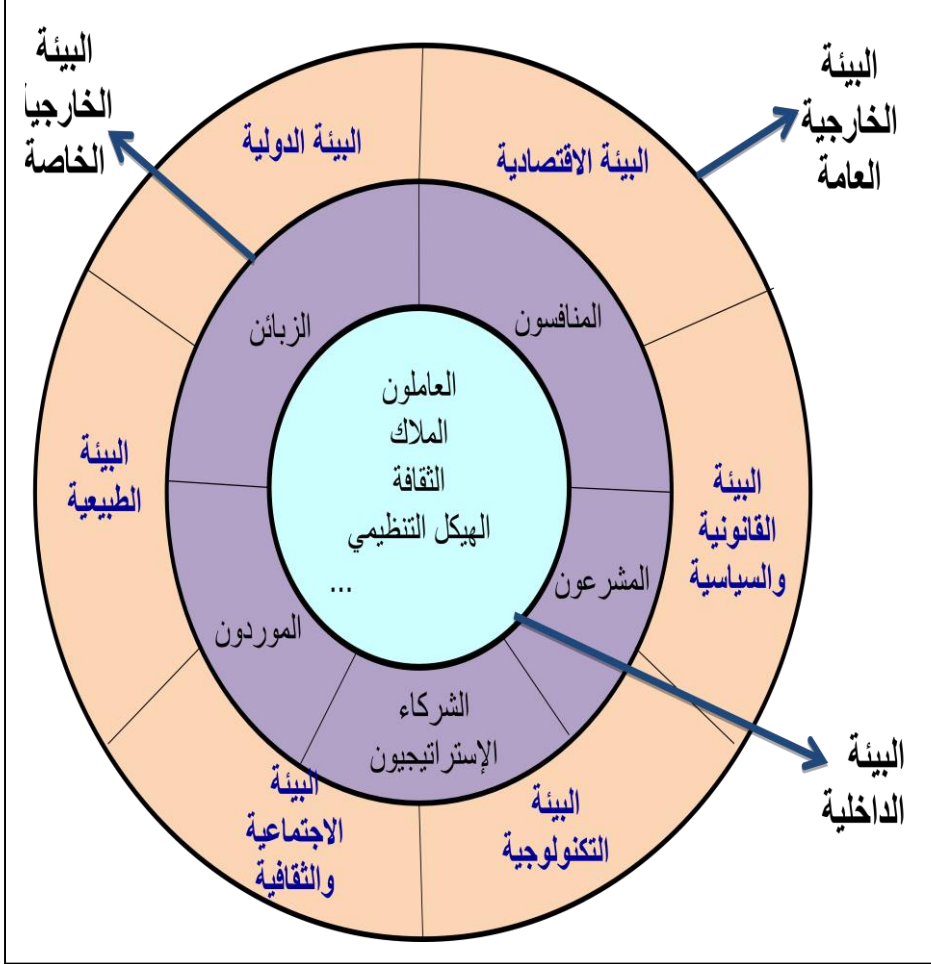
✓ المدراء الموظفين .

✓ الزبون .

## المحاضرة الحادية عشر

س١: عدم قدرة مدير المشروع على تحقيق أهداف المشروع يرجع لعدة أسباب منها :

- ✓ التعامل مع حالة عدم التأكد مما يجعل التقدير أمر في غاية الصعوبة .
- ✓ عدم امتلاك معرفة فنية وخبرات ومهارات عند استخدام أدوات الرقابة .
- ✓ تداخل المصالح مع جهات أخرى .
- ✓ الظروف البيئية الخارجية (القوانين الحكومية - التضخم) .



س٢: من عناصر البيئة الداخلية للمنظ

- ✓ فرق العمل .
- ✓ المدراء .
- ✓ العمال .
- ✓ الملاك .
- ✓ ثقافة المنظمة .
- ✓ الهيكل التنظيمي .
- ✓ الموارد البشرية .
- ✓ البيئة المادية .
- ✓ مجلس الإدارة .

س٣: من عناصر البيئة الخارجية الخا

- ✓ المنافسون .
- ✓ المشرعون .
- ✓ الشركاء الإستراتيجيون .
- ✓ الموردون .
- ✓ الزبائن .

س٤: من عناصر البيئة الخارجية العاه

- ✓ البيئة الاقتصادية .
- ✓ البيئة القانونية والسياسية .
- ✓ البيئة التكنولوجية .
- ✓ البيئة الاجتماعية والثقافية .
- ✓ البيئة الطبيعية .
- ✓ البيئة الدولية .

س٥: البيئة التي تكون فيها جميع البيانات المطلوبة متوفرة والنتائج واضحة ومعروفة هي :

- ✓ البيئة المؤكدة .

س٦: من مزايا البيئة المؤكدة :

- ✓ جميع البيانات المطلوبة متوفرة .
- ✓ النتائج واضحة ومعروفة .

س٧: البيئة التي تكون فيها جميع الاحتمالات المتوقعة للبدائل معروفة هي :

- ✓ البيئة الخطرة .

س٨: من المعايير التي تساعد في اختيار البديل وتحاذ القرار المناسب :

- ✓ طريقة القيمة المالية المتوقعة .
- ✓ طريقة خسارة الفرصة المتوقعة (قيمة الفرصة البديلة) .

س٩ : باستخدام طريقة القيمة المالية المتوقعة البديل الأفضل هو الذي يحقق :  
✓ أعلى قيمة متوقعة .

س١٠ : باستخدام طريقة القيمة المالية المتوقعة البديل الأفضل هو الذي يحقق :

المشروع	العائد ( بالريال السعودي )
أ	80,000
ب	100,000
ج	80.000

س١١ : باستخدام قيمة الفرصة البديلة البديل الأفضل هو الذي  
✓ أقل خسارة ممكنة .

س١٢ : تتميز البيئة في حالة عدم التأكد العام بوجود :  
✓ الغموض وعدم التأكد .  
✓ عدم توفر البيانات الكافية .  
✓ قلة البيانات .  
✓ عدم توقع احتمالات ظهور الأحداث .

س١٣ : من المعايير المستخدمة في تحديد البديل الأفضل في حالة عدم التأكد :  
✓ المعيار المتفائل ( معيار أفضل الأفضل )  
✓ المعيار المتشائم ( معيار أفضل الأسوأ )  
✓ المعيار العقلاني او معيار لا بلاس ويسمى معيار الاحتمالات المتساوية .  
✓ معيار الواقعية او معيار هورويز Hurwicz  
✓ معيار الندم او معيار Regret ويسمى معيار Savage

س١٤ : وفق لهذا المعيار يفترض متخذ القرار ان الظروف لصالحه :  
✓ المعيار المتفائل ( معيار أفضل الأفضل ) .

س١٥ : وفق لهذا المعيار يفترض متخذ القرار ان الظروف سيئة دائما في كل البدائل :  
✓ المعيار المتشائم ( معيار أفضل الأسوأ ) .

س١٦ : المعيار العقلاني او معيار لا بلاس يسمى :  
✓ معيار الاحتمالات المتساوية .

س١٧ : يفترض متخذ القرار في المعيار العقلاني او معيار لا بلاس أن :  
✓ الاحتمالات المتساوية .

س١٨ : معيار الاحتمالات المتساوية يعطى احتمالات متساوية لكل حالة من الحالات ويتم تحديد البديل عن طريق :  
✓ حساب الوسط الحسابي لكل بديل .

س١٩ : معيار الواقعية او معيار هورويز هو :  
✓ معيار توفيق بين المتشائم والمتفائل .

س٢٠ : معيار الواقعية هو معيار توفيق بين المتشائم والمتفائل ويتم تحديد البدائل باستخدام :  
✓ معامل التفاؤل ( معامل الواقعية ) .

س٢١ : معيار الواقعية يشار له بعلامة :  
A ✓

س٢٢ : في معيار الواقعية قيمة المعيار  $\alpha$  تكون :  
✓  $0 \leq \alpha \leq 1$

سيتم اختيار المشروع ب لأنه يحقق اعلي عائد



س٢٣ : في معيار الواقعية كلما اقترب المعامل من ( ١ ) يكون متخذ القرار :  
متفانلا .

س٢٤ : في معيار الواقعية يتم احتساب البديل عن طريق :  
ضرب أعلى قيمة بمعيار الواقعية واقل قيمة بمتعم معيار الواقعية وتجمع القيمتين للحصول على البديل الأفضل.

س٢٥ : معيار الندم يسمى :  
معيار Regret أو معيار Savage

س٢٦ : في معيار الندم او معيار Regret ويسمى معيار Savage يتم تحويل جدول العوائد الى :  
مصفوفة الندم .

س٢٧ : مراحل إدارة المخاطر على التوالي هي :  
المرحلة الأولى : التخطيط للمخاطر  
المرحلة الثانية : تقييم المخاطر  
المرحلة الثالثة : معالجة المخاطر  
المرحلة الرابعة : الرقابة على المخاطر

س٢٨ : عملية تطوير وتوثيق الطرق التي سيتم من خلالها تعريف وتحليل المخاطر نجده في :  
المرحلة الأولى : التخطيط للمخاطر .

س٢٩ : عملية تحديد ثم تحليل المخاطر نجده في :  
المرحلة الثانية : تقييم المخاطر .

س٣٠ : تعريف المخاطر عن طريق :  
تحديد أنواع المخاطر .

س٣١ : من مخاطر مرحلة اعتماد المشروع في دورة حياة المشروع :  
عدم توفر خبراء .  
عدم وجود دراسات جدوى .  
الأهداف غير واضحة .

س٣٢ : من مخاطر مرحلة التخطيط في دورة حياة المشروع :  
تخطيط سريع ومتهور .  
عدم وضوح خصائص المشروع .  
عدم توفر الدعم الإداري .  
عدم وضوح تحديد الأدوار .

س٣٣ : من مخاطر مرحلة التنفيذ في دورة حياة المشروع :  
غياب المهارات .  
الطقس .  
التغيير في جداول المشروع .  
غياب المواد .

س٣٤ : من مخاطر مرحلة الإنهاء في دورة حياة المشروع :  
جودة رديئة .  
عدم قبول الزبون بالمشروع .  
مشاكل سيولة نقدية .

س ٣٥ : تصنيف المخاطر في السوق من حيث :

✓ قابلية التجنب والإلغاء .

س ٣٦ : المخاطر التي تؤثر على جميع المشاريع التي تعمل في السوق تسمى :

✓ مخاطر السوق .

س ٣٧ : المخاطر التي يمكن مواجهتها وتقليلها هي :

✓ مخاطر تتعلق بالمشروع نفسه .

س ٣٨ : تصنيف المخاطر من حيث مصدرها إلى :

✓ مخاطر خارجية ومخاطر داخلية .

س ٣٩ : عملية جعل المخاطرة في حدودها المقبولة نجده في :

✓ المرحلة الثالثة : معالجة المخاطر .

س ٤٠ : في إستراتيجية استبقاء المخاطر يقول مدير المشروع :

✓ أنا أعلم أن المخاطر موجودة .

✓ أنا مهتم بالتبعات المحتملة لهذه المخاطر .

✓ أنا سوف أنتظر لأرى ماذا سيحدث .

✓ أنا أتقبل المخاطر التي ستظهر وسوف أقوم بمواجهتها .

س ٤١ : في إستراتيجية المنع يقول مدير المشروع :

✓ أنا لن أقبل بالمخاطر ولن أنتظر حصولها .

✓ أنا سوف أقوم بعمل تغيير أما في التصميم أو المتطلبات .

س ٤٢ : في إستراتيجية التسكين يقول مدير المشروع :

✓ أنا سوف استخدم المقاييس الضرورية اللازمة لمراقبة المخاطر والسيطرة عليها .

✓ أنا سوف أقوم بإعداد خطة احتمالية لمواجهة هذه المخاطر والسيطرة عليها .

س ٤٣ : في إستراتيجية التحويل يقول مدير المشروع :

✓ سأجعل الآخرين يشاركونني في تحمل المخاطر من خلال التأمين على المشروع أو الأنشطة الخطرة .

✓ سأجعل الآخرين يشاركونني في تحمل المخاطر من خلال الكفالات التي أحصل عليها من الموردين والمنفذين الفرعيين بحيث

أقوم بتحويل المخاطر إليهم بدلا من أن أتعرض لها .

س ٤٤ : عملية التتبع المنتظم للمخاطر نجده في :

✓ المرحلة الرابعة : الرقابة على المخاطر .

س ٤٤ : تقييم الأداء للخطط والاستراتيجيات المستخدمة في معالجة المخاطر يتم من خلال :

✓ التتبع المنتظم للمخاطر .

س ٤٥ : في مرحلة الرقابة على المخاطر يتم :

✓ التتبع المنتظم للمخاطر .

✓ تقييم الأداء للخطط والاستراتيجيات المستخدمة في معالجة المخاطر .

✓ التأكد من صحة الاستراتيجيات ومدى صلاحيتها لمعالجة المخاطر .

✓ إجراء التصحيح اللازم من أجل تحقيق الأهداف

## المحاضرة الثانية عشر

س ١: إحدى وظائف الإدارة في المشروع والتي يتم من خلالها جمع البيانات والمعلومات بهدف قياس الأداء الفعلي ومقارنته بالأداء المرغوب أو المخطط له :  
الرقابة . ✓

س ٢: من أجل اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لتطوير الأداء وتحسينه تحتاج المنظمة عبر الرقابة إلى :  
التغذية العكسية . ✓

س ٣: تشتمل عناصر الرقابة على :

- ✓ أولاً : قياس الأداء الفعلي .
- ✓ ثانياً : مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المرغوب أو المخطط له مسبقاً .
- ✓ ثالثاً: القيام بإجراء التحسين على الأداء .

س ٤: من أهداف عملية الرقابة على المشروع الرقابة على أهداف المشروع المتمثلة في مراقبة :  
الوقت والتكلفة والموصفات . ✓

س ٥: من أهداف عملية الرقابة على المشروع الرقابة على موجودات المشروع المتمثلة في الموجودات :  
المادية والبشرية والمالية . ✓

س ٦: من أمثلة الرقابة على أهداف المشروع - الرقابة على :

- ✓ الوقت .
- ✓ التكلفة .
- ✓ المواصفات .

س ٧: من أمثلة الرقابة على موجودات المشروع - الرقابة على :

- ✓ الموارد المادية .
- ✓ الموارد البشرية .
- ✓ الموارد المالية .

س ٨: الرقابة على الموجودات المادية تشمل رقابة :

- ✓ صيانة الأصول .
- ✓ المخزون الخاص بالمعدات والتجهيزات وقطع الغيار .

س ٩: الرقابة على الموارد البشرية تشمل رقابة :

- ✓ حماية الموارد البشرية في المشروع .
- ✓ تنمية مهارات وخبرات الموارد البشرية .
- ✓ رأس المال الفكري في المشروع .

س ١٠: الرقابة على الموارد المالية تشمل رقابة :

- ✓ الموجودات الجارية .
- ✓ الأصول التي يتم تدويرها خلال السنة المالية .
- ✓ موازنة المشروع .
- ✓ رأس المال المستثمر في المشروع .

س ١١: الرقابة باستخدام الضبط والربط تسمى :

- ✓ الرقابة بالقيادة .

س١٢ : النظام الذي يعمل على ضبط المخرجات باستخدام أجهزة قياس هو نظام :  
الضبط من الدرجة الأولى .

س١٣ : الرقابة باستخدام الضبط والربط تستخدم أجهزة قياس لقياس المخرجات تسمى :  
الحساسات .

س١٤ : من أنظمة الضبط والربط :

- ✓ نظام ضبط من الدرجة الأولى .
- ✓ نظام ضبط من الدرجة الثانية .
- ✓ نظام الضبط من الدرجة الثالثة .

س١٥ : النظام الذي تقوم فيه الحساسات بقياس المخرجات فقط دون إعطاء النظام إمكانية القيام بإجراء تصحيحي هو :  
نظام ضبط من الدرجة الأولى .

س١٤ : قياس درجة الحرارة الجسم تمثل نظام ضبط من الدرجة :  
الأولى .

س١٥ : وفق هذا النوع يتم استخدام أجهزة إضافية للتحكم في المخرجات هو :  
نظام ضبط من الدرجة الثانية .

س١٦ : التدفئة عن طريق وجود ساعة تقوم بالفصل عند الوصول للدرجة المطلوبة تمثل نظام ضبط من الدرجة :  
الثانية .

س١٧ : وفق هذا النوع يقوم بالتكيف التلقائي مع البيئة دون وجود أجهزة تحكم خارجية هو :  
نظام الضبط من الدرجة الثالثة .

س١٨ : جسم الإنسان يمثل نظام ضبط من الدرجة :  
الثالثة .

س١٩ : وفق هذا النوع من الرقابة يتم فحص واختبار الأنشطة والعمليات أثناء حدوثها للتأكد من سيرها حسب ما هو مخطط لها :  
الرقابة أثناء العملية .

س٢٠ : معظم أنواع الرقابة في المشروع وفي مرحلة التنفيذ تقع تحت :  
الرقابة أثناء العملية .

س٢١ : مقترح المشروع، خطة المشروع ، جدول المشروع يمكن استخدامها كمعايير قياس للحكم على سلامة سير العمليات :  
أثناء الرقابة .

س٢٢ : تتم الرقابة في هذا النوع بعد انتهاء النشاطات الموجهة للمستقبل :  
الرقابة اللاحقة .

س٢٣ : تشتمل الرقابة اللاحقة على :

- ✓ أهداف المشروع .
- ✓ محطات العمل .
- ✓ التقرير النهائي .
- ✓ توصيات تحسين الأداء المستقبلي .

س٢٤ : على مستوى أهداف المشروع في الرقابة اللاحقة يتم :  
✓ معرفة إلى أي مدى تم تحقيق أهداف المشروع المخطط لها.

س٢٥ : على مستوى محطات العمل في الرقابة اللاحقة يتم :  
✓ حساب الأوقات والتكاليف الخاصة بنقاط الإنجاز قبل وبعد انجاز هذه النقاط .

س٢٦ : التقرير النهائي في الرقابة اللاحقة يصف :

- ✓ تنظيم المشروع .
- ✓ الطرق المستخدمة في التخطيط .
- ✓ توجيه المشروع .

س٢٧ : من أدوات الرقابة المالية التي يمكن استخدامها في الرقابة على المشاريع :

- ✓ الميزانية العمومية .
- ✓ قائمة التدفقات المالية .
- ✓ العائد على الاستثمار .
- ✓ معدل دوران المخزون .
- ✓ الميزانية التقديرية .
- ✓ البيانات الإحصائية والرسوم البيانية .

س٢٨ : من أدوات الرقابة الإنتاجية التي يمكن استخدامها في الرقابة على المشاريع :

- ✓ الرقابة على المواد الخام .
- ✓ الرقابة على المخزن .
- ✓ قياس الإنتاجية .
- ✓ التقارير .
- ✓ الموازنة التخطيطية .
- ✓ تحليل التعادل .

س٢٩ : من أدوات الرقابة على الجودة التي يمكن استخدامها في الرقابة على المشاريع :

- ✓ خرائط باريتو .
- ✓ خرائط الرقابة الإحصائية .

س٣٠ : من أدوات الرقابة على أنشطة المشروع والملائمة لقياس أهداف المشروع :

- ✓ القيمة المكتسبة.
- ✓ النسبة الحرجة.

س٣١ : تعود فكرة تطوير القيمة المكتسبة إلى :

- ✓ رغبة كل من المقاول والزبون .

س٣٢ : من أدوات الرقابة التي تقيس مستوى التقدم في المشروع وتحدد المصاريف التي تحملها المقاول :

- ✓ القيمة المكتسبة.

س٣٣ : من أدوات الرقابة التي تهدف إلى معرفة حجم الدفعات المالية التي سيحصل عليها المقاول من الزبون :

- ✓ القيمة المكتسبة.

س٣٤ : النسبة الحرجة هي :

- ✓ مقياس جيد لقياس سلامة التقدم الفعلي في المشروع .

س ٣٥ : النسبة الحرجة هي :  
أداة لفحص صحة المشروع .

س ٣٦ : يتم حساب النسبة الحرجة عن طريق :  
ضرب مؤشر أداء الوقت في مؤشر أداء الكلفة..... النسبة الحرجة = ( الوقت X التكلفة ) .

س ٣٧ : من خصائص نظام الرقابة الناجح :

- ✓ المرونة .
- ✓ قابل للتعديل .
- ✓ أن لا تكون تكلفته أعلى من فوائده .
- ✓ أن يكون قادر على تلبية حاجات المشروع .
- ✓ أن يعمل بطريقة منتظمة .
- ✓ أن يكون بسيطاً .
- ✓ أن يكون سهل الصيانة .
- ✓ أن تكون نتائجه قابلة للتوثيق .
- ✓ يرضي الزبون.

س ٣٨ : من الأبعاد التي تعكس نجاح المشروع :

- ✓ رضا الزبون .
- ✓ الميزانية .
- ✓ الجودة .
- ✓ التسليم في الوقت المحدد .

س ٣٩ : نظام الرقابة المتوازن يهدف الى :

- ✓ مراجعة تقدم المشروع .
  - ✓ تقييم وإعادة توزيع الموارد البشرية .
  - ✓ مراقبة مدخلات المشروع .
-

## المحاضرة الثالثة عشر والأخيرة

س ١: يُقال أن المشروع قد أنتهى عندما :

- ✔ يتوقف العمل الأساسي في المشروع .
- ✔ يتم إبطاءه .
- ✔ يحصل تأخير في المشروع نتيجة تحويل موارد المشروع .

س ٢: من العوامل التي تؤدي إلى إنهاء المشروع :

- ✔ عوامل التكنولوجية – عوامل اقتصادية – عوامل تسويقية .

س ٣: من أهم العوامل التكنولوجية التي تؤدي إلى إنهاء المشروع :

- ✔ احتمال ضعيف لتحقيق الأهداف التكنولوجية المتوقعة .
- ✔ وجود مشاكل تكنولوجية لا يمكن حلها .
- ✔ تحويل الإهتمام لمشاريع أخرى .

س ٤: من أهم العوامل الاقتصادية التي تؤدي إلى إنهاء المشروع :

- ✔ انخفاض أرباح المشروع .
- ✔ تدني العائد على الاستثمار .
- ✔ ارتفاع تكلفة تنفيذ وتطوير المشروع .

س ٥: من أهم العوامل التسويقية التي تؤدي إلى إنهاء المشروع :

- ✔ إمكانية ضعيفة لتسويق المشروع .
- ✔ تغير في احتياجات السوق .
- ✔ اشتداد التنافس .
- ✔ تفوق المنافسين .

س ٦: من العوامل الأخرى التي تؤدي إلى إنهاء المشروع :

- ✔ الوقت الطويل الذي يستغرقه المشروع .
- ✔ التأثير السلبي للمشروع الحالي على المشاريع الأخرى .
- ✔ ظهور براءات اختراع تضعف من إمكانية استمرار المشروع .

س ٧: الإنهاء بالإطفاء يحصل في حالة :

- ✔ إذا نجح المشروع ووصل إلى أهدافه .
- ✔ إذا لم ينجح المشروع أو حصلت ظروف بينية أبطلت المشروع .
- ✔ إذا حصلت تغييرات بينية تؤدي إلى قتل المشروع .
- ✔ إذا تم الإنهاء بالقتل العمد .

س ٨: عندما تكون الإدارة العليا غير مقتنعة باستمرار المشروع فأنها تلجأ إلى :

- ✔ الإنهاء بالقتل العمد .

س ٩: الإنهاء بالإضافة يحصل في حالة :

- ✔ إذا حقق المشروع أهدافه وتم إضافته للمنظمة الأم .

س ١٠: الإنهاء بالتكامل يحصل في حالة :

- ✔ إذا حقق المشروع أهدافه كاملة وبالمواصفات المرغوب فيها .

س ١١ : يتطلب الإنهاء بالتكامل :

✓ التصرف في الأملاك والأفراد والتجهيزات الخاصة بالمشروع المنتهي .

س ١٢ : الإنتهاء بالتجويع والإهلاك تسمى :

✓ الإهلاك البطيء .

س ١٣ : الإنتهاء بالتجويع والإهلاك (الإهلاك البطيء ) يتم عن طريق :

✓ تقليل الموازنة .

س ١٤ : الإنهاء الذي يتم فيه تخفيض الموارد المالية تدريجيا مع ترك المشروع حيا من الناحية القانونية هو :

✓ الإنتهاء بالتجويع والإهلاك .

س ١٥ : الإنتهاء بالتجويع والإهلاك يترك فيه المشروع حيا من الناحية القانونية بهدف :

✓ الحفاظ على سمعة المنظمة .

س ١٦ : تمر عملية إنهاء المشروع بثلاث مراحل أساسية هي :

✓ المرحلة الأولى : عملية القرار .

✓ المرحلة الثانية : تطبيق الإنهاء .

✓ المرحلة الثالثة : إعداد التقرير النهائي .

س ١٧ : طور نموذج للمساعدة في اتخاذ قرار بخصوص إنهاء المشروع اسمه :

✓ نظام دعم القرار .

س ١٨ : في عملية القرار بخصوص إنهاء المشروع يتم :

✓ جمع البيانات والمعلومات الداخلية والخارجية .

س ١٩ : في عملية القرار بخصوص إنهاء المشروع يتم تحديد :

✓ الاستمرار بالمشروع .

✓ إنهاء المشروع .

✓ تطبيق تحليل الحساسية لاختيار الاستمرار او الإنهاء .

س ٢٠ : عملية تنفيذ الإنهاء بخصوص الاستمرار أو إنهاء المشروع تتم عن طريق :

✓ مدير المشروع .

س ٢١ : عملية تنفيذ الإنهاء تعد مرحلة من مراحل إنهاء المشروع ويتم فيها :

✓ إكمال كل الأعمال المتبقية للمشروع .

✓ التأكد من أن المشروع تم قبوله واستلامه من طرف الزبون .

✓ إكمال الوثائق اللازمة ثم تجهيز التقارير النهائية .

✓ تحضير الفواتير النهائية للمشروع وإرسالها إلى الزبون بهدف تحصيلها .

✓ إعادة توزيع الأصول والموارد على مستوى المنظمة الأم .

✓ المراجعة القانونية ( ملفات العقود ) .

✓ تحديد السجلات التي سيتم الاحتفاظ بها .

✓ المتابعة والدعم خلال ( فترة الضمان ) .

س ٢٢ : عملية إعداد التقرير النهائي تعد مرحلة من مراحل إنهاء المشروع وهو ملخص تاريخي للمشروع يوضح :

✓ أداء المشروع - الهيكل التنظيمي - فريق المشروع - الإدارة التقنية للمشروع - الدروس المستفادة - التحسينات المستقبلية .



# الخاتمة

وهنا نرسم القلم على قيثارة الفكر والشجن ، متجولاً حينها ، ومتأملًا أحياناً  
فلكل بداية نهاية ، وخير العمل ما حسن آخره ، وخير الكلام ما قل ودل  
وبعد هذا الجهد المتواضع أتمنى أن أكون قد وفقنا في عمل

( ملخص سؤال وجواب لـ إدارة المشاريع )

بلا ملل ولا تقصير ..

في آخر كلماتنا

اللهم لا تجعل أمنية في قلوبنا إلا وحققناها ، ولا ذنباً إلا وغفرتها ، ولا دعوة إلا واستجبتها ..

{ أَذْكُرُونَنَا فِي دَعَائِكُمْ }

وَأَسْأَلُ اللَّهَ أَنْ يَرْزُقَكُمْ أَضْعَافَهَا

خالص تحياتنا للجميع

بالتوفيق والنجاح

أبو شيماء // صدى الأمل