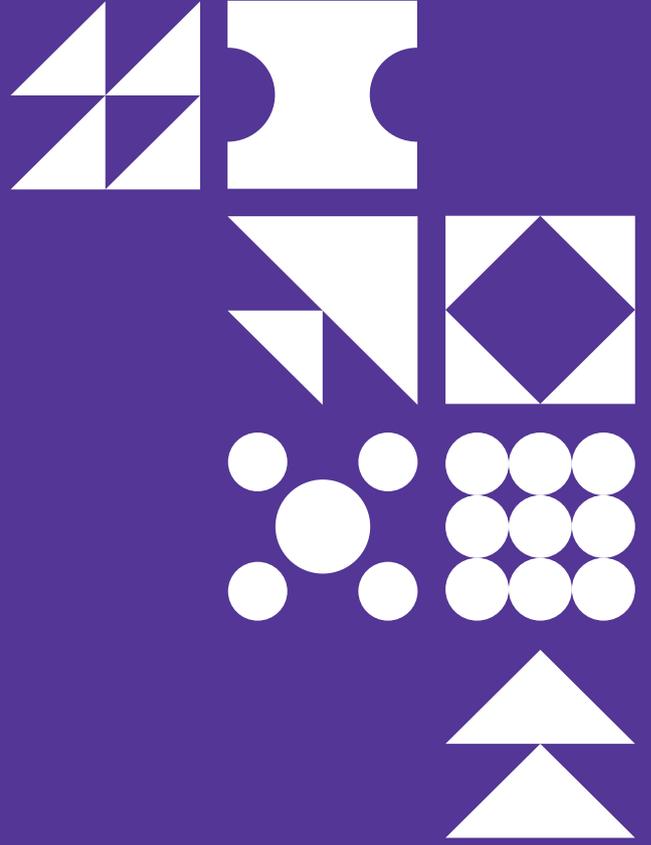




**Project  
Management  
Institute®**  
Kingdom of  
Saudi Arabia



١٥ ديسمبر



المجلة الشهرية

٩  
شروع



# معهد إدارة المشاريع فرع المملكة العربية السعودية

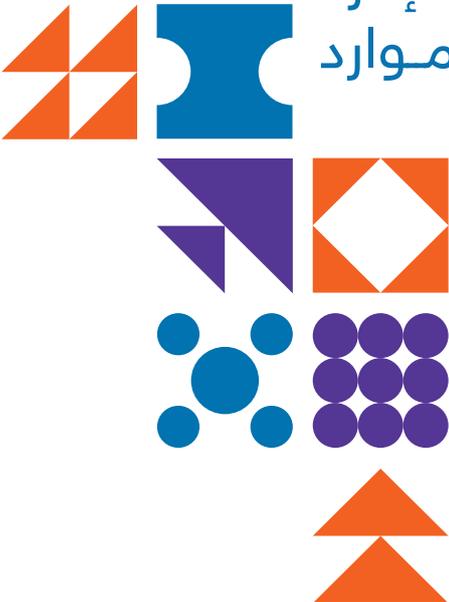


## رؤيتنا

«أن نكون المؤسسة المهنية الرائدة في  
مجال دعم إدارة المشاريع في المملكة  
العربية السعودية»

## رسالتنا

«المساهمة في تطوير إدارة المشاريع في  
جميع أنحاء المملكة العربية السعودية  
ونشر ثقافتها وتعزيز الأنشطة المتميزة  
من خلال تمكين مزاوي مهنة إدارة  
المشاريع وتزويدهم بالمعرفة والموارد  
والأدوات اللازمة للإبداع»



## أعضاء مجلس الإدارة



بدر بورشيد  
رئيس معهد إدارة المشاريع  
فرع المملكة العربية  
السعودية



عبدالرحمن العجمي  
نائب الرئيس في مجال  
التقنية والإبتكار



مهند علي الحربي  
نائب الرئيس في مجال  
مجتمعات الأعمال المحلية



هاجر عاشور العيسي  
نائب الرئيس في مجال  
العضوية والتطوع



ناصر الضويان  
نائب الرئيس في مجال  
التدريب والتطوير



خالد العتيبي  
نائب الرئيس في مجال  
التواصل



محمد سليمان بن هالابي  
نائب الرئيس في المجال  
الإداري



محمد الريس  
نائب الرئيس للمنطقة  
الوسطى



د. حسن طيب  
المدير التنفيذي لمنطقتي  
الغربية والجنوبية



م. محمد حماد  
المدير التنفيذي للتسويق



أحمد صعيدي  
المدير التنفيذي للمالية



أحمد الملحم  
المدير التنفيذي للمنطقة  
الشرقية والشمالية

# رسالة المجلة



بدافع من شغفنا بإدارة المشاريع وترسيخاً لقيم المواطنة يسعدنا أن نعلن إطلاق المجلة المخصصة لمعهد إدارة المشاريع فرع المملكة العربية السعودية.

حيث تهدف هذه المجلة لتعزيز مفهوم إدارة البحث في المشاريع ونشر ثقافتها من خلال استعراض المقالات والمشاركات المتميزة وإلقاء الضوء على أهمية الشهادات الاحترافية للنمو الوظيفي. وتوافقاً مع رؤية المملكة ٢٠٣٠ نسعى لزيادة تأثيرنا الإيجابي على المجتمع وسوف نشارككم بجديد دوراتنا التدريبية في المجلة لتنمية مهارات جميع المهتمين بإدارة المشاريع، ونتطلع أيضاً لإنشاء مجتمع نابض بالحياة ومزدهر باقتصاده وذلك بتوفير الأدوات والموارد اللازمة لإدارة المشاريع.

ختاماً نود أن ندعو الجميع إلى رفع مستوى المشاركة الفعالة في جميع قنواتنا المتاحة ولا ننسى أن نشكر جميع المشاركين والمتطوعين في إنجاح جميع أعمال معهد إدارة المشاريع لفرع المملكة العربية السعودية

بدر بورشيد  
رئيس معهد إدارة المشاريع  
فرع المملكة العربية السعودية

## إحصائية الشهادات الممنوحة لأعضاء معهد إدارة المشاريع فرع المملكة العربية السعودية

نوع الشهادة	عدد الحاصلين عليها
PMP	١,٠١٤
PMI-RMP	١٢٠
PMI-ACP	٤٩
CAPM	٤٢
PgMP	٢٧
PMI-SP	٢٧
PfMP	٢٠
PMI-PBA	١٢



■ PMP ■ PMI-RMP ■ PMI-ACP ■ CAPM ■ PgMP ■ PMI-SP ■ PfMP ■ PMI-PBA

المملكة  
العربية  
السعودية

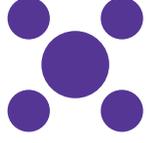
في المرتبة

2

عالمياً

في عدد  
الحاصلين  
على شهادة  
PfMP

# تنفيذ المشاريع ذات الملكية المشتركة



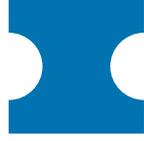
لا شك أن تنفيذ المشاريع يخضع لقوانين ولأنظمة الشركات الكبرى لما فيها من دروس وفوائد خاضتها تلك الشركات لهذه المعرفة. وكما أن هذه الأنظمة تحد من حرية منفذي المشاريع إلا أنها تحميهم من الوقوع في نفس الأخطاء التي وقعت فيها تلك الشركات سابقاً. ومن المعلوم أن الحرية المطلقة تجعل مدير المشروع في حيرة من أي الطرق والوسائل الأصلح للمشروع حيث إن هذه الحرية ستؤثر حتماً على الجدول الزمني وقيمة المشروع إذا ما تم اعتماد تنفيذ بعض الأمور التي لا تحمل قيمة مضافة.

وفي المشاريع ذات الملكية المشتركة (Joint Ventures) تزداد الأمور تعقيداً حيث أظهرت الدراسات أن أهم العقبات التي تواجه مثل هذه المشاريع يمكن تلخيصها في ثلاث نقاط:

- ١- أساليب الإدارة غير متناسقة
- ٢- الثقافات التنظيمية غير متفقة
- ٣- السياسات التنظيمية مختلفة

لهذا ينبغي على مدير المشروع الموازنة بين الطرق المقترحة لتنفيذ المشروع بأفضل صورة ممكنة. ولأن المشاريع المشتركة بين الشركات الكبرى قد تضم فريقاً كبيراً من منفذي المشاريع، يجب أن يبدأ الجميع في مرحلة العصف الذهني للوصول إلى أي الطرق الأصلح لتنفيذ المشاريع على أكمل وجه وفق الأهداف المرجوة من هذا المشروع. وهنا يأتي دور مدير المشروع في هذه المنظومة حيث ينبغي عليه اتخاذ القرارات بدون تحيز واضحاً نجاح المشروع نصب عينيه.

# الإدارة بالبركة



هي منهجية نطبقها بامتياز مع الأسف في عالمنا العربي، ولا يعني ذلك الطعن أو التنقص من «البركة» كمفردة شرعية ثابتة وإنما التنبيه على تلبيسنا لقصورنا في الممارسة لبوس البركة زورا وبهتانا.

لنبدأ بتعريف المصطلح حتى تظهر الفجوة بين أصل الكلمة وما وضعت له وبيّن ما لبسناها.

فأما لغة فقد ذكر ابن فارس في مقاييس اللغة أن «الباء والراء والكاف أصل واحد من برك، ويعني: ثبات الشيء، والبركة تعني الزيادة والنماء.» وأما شرعا فقد ذكر الراغب الأصفهاني في المفردات أن البركة «ثبوت الخير الإلهي في الشيء» وأما في اصطلاحنا الحادث فالبركة تعني الإهمال على التحقيق!

ومنهجية الإدارة بالبركة باختصار هي أن تدير الأمور كيفما اتفق دون خطة أو تنسيق، ولا نعني بذلك المنهجية الرشيقية (Agile) حتى لا يتوهم القارئ ذلك، فحتى (Agile) تتطلب قدرا معقولا من التخطيط ولكن منهجية إدارة بالبركة تعني أن تدير المشروع وأنت لم تطلع على كافة وثائقه فإن سئلت عن هذا التقصير قلت (ماشيين) بالبركة! وتعني كذلك أن تستلم مشروعا لا تملك موارده فإذا ما طولبت بالتنفيذ كان التنفيذ بالبركة أيضا!

ومن مظاهر هذه المنهجية أيضا أن يلقي قسم المبيعات إلى مدير المشروع مشروعا جديدا لم يكن حاضرا لإجراءات التقديم عليه ليكتشف كما من الأخطاء في تقدير المدة أو اختيار العقد أو غير ذلك كان بالإمكان تلافيها إن أشركوه الحضور قبل توقيع العقد، ولكن لا داعي لإشراكه فهذه الأمور محلولة بالبركة إن شاء الله! ولك أن تقيس على هذا المنوال في كافة أنشطة المشروع.

وفي الختام أقول تطلب البركة لا يعني الإهمال، بل يعني أن تعقلها وتتوكل وذلك باتباع أفضل الممارسات في إدارة مشروعك وستحل البركة تبعا إن أخلصت في ذلك!



محمد الحقباني  
الرئيس التنفيذي لشركة توال

## حوار مع القاده\*



- الحرص على الاستفادة من الجميع وقت اللقاءات والاجتماعات، فيما يتعلق في اتخاذ القرارات، المرونة والجدية.

- فيما يتعلق بالتوطين لإثراء فئة الشباب ينصح المهندس الشباب:  
١- أهمية تطوير مهاراتهم فيما يتناسب مع احتياجات سوق العمل  
٢- العمل على اكتساب الخبرات في الشركات الصغيرة والمتوسطة يخلق للشباب فرصة العمل بالمنظمات الكبيرة

٣- الصبر وعدم الإستعجال في التنقل بين الوظائف قبل ٣ سنوات كحد أدنى للحصول على الخبرات والمهارات المطلوبة

- من العوامل المساعدة في نجاح المشروع:

١- فهم التقنيات المتعلقة به  
٢- وضع الخطط للتعامل مع المخاطر،

٣- بناء علاقة ناجحة مع الجهات المرتبطة بالمشروع

- من أبرز التحديات التي يواجهها مدراء المشاريع الإحاطة بتفاصيل المشروع، فهم حوكمة التشريعات بالمنظمات كدورة الميزانية وغيرها

-مستقبل مدراء المشاريع ذوي الكفاءه والخبره مستقبل ناجح وهو مجال لاغنى عنه في سوق العمل

- يعتبر مجال التكنولوجيا وتقنية المعلومات في تجدد وتطور مستمر كما تعتبر أتمتة العمليات ضرورة لنجاح المنظمات.

- تبني الذكاء الصناعي يعتبر عامل مساعد للمنظومات في اتخاذ القرارات المناسبة و من مجالات استخدام الذكاء الصناعي في عالم الاتصالات المساعده بالتنبؤ بالأعطال التقنيه المحتمله بالأنظمة والشبكات.

- من سمات القائد الناجح: الأمانة، الثقة، الرقابة الذاتية، القدرة على خلق بيئة عمل إيجابية يعمل فيها الموظفون، القدرة على الإنجاز وتحقيق النتائج.

بالإضافة لمهارات أخرى كطريقة التحدث للجمهور، كمهارة الإستماع والتخاطب

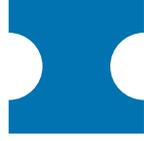
- استراتيجية إدارة المخاطر والتحول الرقمي يعتبر عاملاً مساعدا لاستمرارية عمل كثير من المنظمات خلال جائحة كورونا

- بعد توفيق الله العدل والوضوح والشفافيه من أهم عوامل نجاح إعادة هيكلة المنظمات.

- فيما يتعلق بقيادة الأفراد يجب على القائد معرفة مفاتيح الأشخاص والتعامل على أساسها كفهم شخصيات الموظفين وطموحاتهم واحتياجاتهم

\* من لقاء حوار مع القاده  
أحد لقاءات معهد إدارة  
المشاريع فرع المملكة  
العربية السعودية

# لماذا نحتاج مكتب إدارة المشاريع PMO ؟



عندما نتحدث عن المتوقع من إدارة - درجة تحكم معتدلة (متحكمة): تقدم المشاريع فالأغلب يتوقع منك تنفيذ العمل المطلوب ضمن إطار ووقت وتكلفة ومعايير جودة مطلوبة ، المشاريع على أنها متطابقة للخطط لكن بالتأكيد تتساءل عن وجود إدارة - درجة تحكم مرتفعة (موجهة): متخصصة لمتابعة مشاريعك والتأكد من تحقيقها الأهداف الاستراتيجية للمنظمة: بدعم ومعاونة إدارات الأعمال بمدراء المشاريع

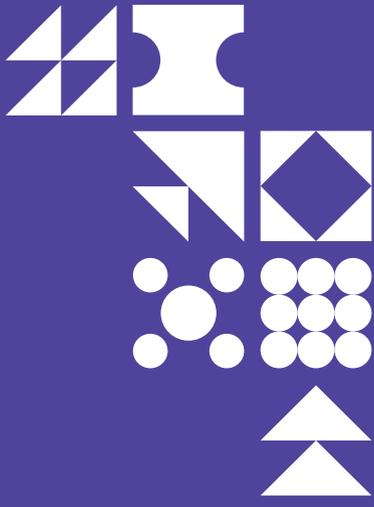
- من سيقدر ما هي أولويات المشاريع ومدى ارتباطها بالأهداف الاستراتيجية للمنظمة ؟

- من سيختار مدراء المشاريع المناسبين ويكون مسؤولاً عن مراقبة وضبط أداء المشروع ومدراء المشروع؟  
- من سيدعم مديري المشاريع على حسب احتياجاتهم من موارد ، تطوير منهجية ، أو تقديم التوجيه والتدريب؟  
- من سوف يحتفظ بملفات ووثائق المشروع عند انتهاء المشروع وتسليم المخرجات للاستفادة منها في المشاريع القادمة؟

مكتب إدارة المشاريع Project Management Office (PMO) هي أحد أهم منهجيات إدارة المشروعات والتي تعتمد على وجود هيكل تنظيمي يوحد عمليات الحوكمة ذات الصلة بالمشروع ويسهل تقاسم الموارد والأدوات والأساليب. تطبيق مكتب إدارة المشاريع حاليا يعد من الخطوات الرائدة للدول والمنظمات المتقدمة لتنفيذ خططها وأهدافها الاستراتيجية من خلال ربط الرؤى بمشاريع ذات مخرجات واقعية وملموسة.

درجات تحكم وتأثير مكتب إدارة المشاريع داخل المؤسسة:

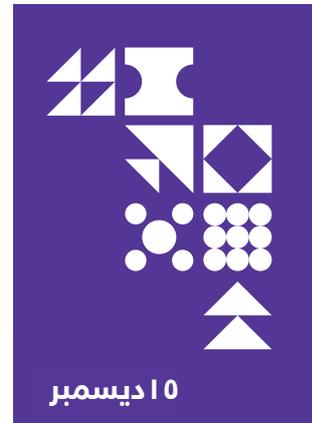
- درجة تحكم منخفضة (داعمة): تقدم خدمات الدعم من معلومات، قوالب، أفضل الممارسات، والدروس المستفادة من المشاريع السابقة



# شروع

مجلة شهرية تصدر عن إدارة مواقع التواصل الاجتماعي  
أنشر مقالاتك و شاركنا الرأي عبر البريد الإلكتروني :  
PR@pmiksa.sa

PMI Project  
Management  
Institute  
Kingdom of  
Saudi Arabia



**PMI** Project  
Management  
Institute®  
Kingdom of  
Saudi Arabia

-  pmiksa.sa
-  PmiksaChapter
-  pmi\_ksa\_chapter
-  pmi-ksa-chapter

