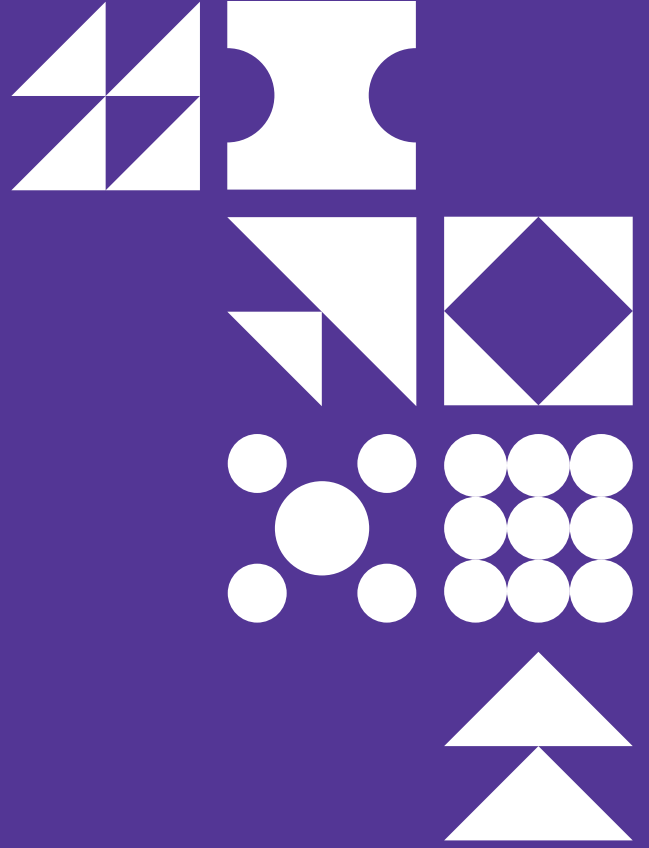




**Project  
Management  
Institute®**  
Kingdom of  
Saudi Arabia



مارس 2021

المجلة الشهرية - العدد الثالث

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 مزاولي مهنة إدارة  
المشاريع وتزويدهم بالمعرفة والموارد  
والأدوات اللازمة للإبداع»





**هاجر عاشور العيسي**

نائب الرئيس في مجال  
العضوية والتطوع



**مهند علي الحربي**

نائب الرئيس في مجال  
مجتمعات الأعمال  
المحلية



**عبدالرحمن العجمي**

نائب الرئيس في مجال  
التقنية والابتكار



**بدر بورشيد**

رئيس معهد إدارة  
المشاريع فرع المملكة  
العربية السعودية



**محمد الرئيس**

نائب الرئيس للمنطقة  
الوسطى



**محمد سليمان بن  
هالابي**

نائب الرئيس في المجال  
الإداري



**خالد العتيبي**

نائب الرئيس في مجال  
التواصل



**ناصر الضويان**

نائب الرئيس في مجال  
التدريب والتطوير



**أحمد الملحم**

المدير التنفيذي للمنطقة  
الشرقية والشمالية



**أحمد صعيدي**

المدير التنفيذي للمالية



**م. محمد حماد**

المدير التنفيذي للتسويق



**د. حسن طيب**

المدير التنفيذي لمنطقتي  
الغربية والجنوبية

# ما هي أفضل أداة لإدارة المشروع؟

تعددت الأدوات المساعدة في إدارة ومتابعة المشاريع وجميعها مصممة لمساعدة مدير المشروع والفريق من إدارة المشروع بكفاءة وتحقيق أهداف المنظمة. الأداة الجيدة هي التي تسهل وتنظم عمل مدير المشروع في مراحل التخطيط، التنفيذ والمراقبة بحيث يتم تنظيم المهام والتكاليف للفريق ومتابعة سير المهام وتقديمها بشكل دوري وسلس. جميع الأدوات المتوفرة تحتوي على ميزات و خصائص عدة مثل تمثيل البيانات بشكل رسومي على هيئة مخططات او جداول ليسهل الاطلاع عليها وتحليلها، تتبع مراحل المشروع والموارد المخصصة له، إدارة الفريق والتواصل الفعال بين الأعضاء. آداة إدارة المشروع ليست حل سحري لحل جميع مشاكل المشروع وضمان تحقيق الأهداف المرجوة، وإنما عبارة عن برنامج يساعد الفريق على تخطيط الموارد وإدارتها وتحسينها، تختلف برامج إدارة المشاريع من ناحية القدرات التشغيلية والميزات ولكن تشترك في توفر الأدوات الأساسية، مثل تتبع المهام وتخصيصها، مشاركة الملفات والمستندات، وتمكين التعاون والمشاركة بين أعضاء الفريق.

## تكمن أهمية الأدوات المساعدة في إدارة المشروع في:

1. المساعدة في الحفاظ على تنظيم الفريق وضمان اتباع العمليات.
2. إعطاء نظرة واضحة لمهام الفريق وواجباتهم في فترات زمنية مختلفة .
3. تحسين التواصل بين أعضاء الفريق عن طريق عدة وسائل مثل التعقيبات على الأحداث الموكلة لهم واستخدام الرسائل والدردشة للتواصل فيما بينهم.

## كيف أختار الأداة المناسبة؟

في الوقت الراهن يوجد العديد من الأدوات المساعدة لإدارة المشروع، والتي جعلت عملية الاختيار صعبة جداً. ولكن قبل البدء في عملية البحث يجب على مدير المشروع التحقق مما إذا كان هنالك آداة يتم استخدامها من قبل المنظمة التي يعمل بها لإدارة المشاريع. في حال لم تتوفر أي أدوات مساعدة وطلب من مدير المشروع البحث عن آداة يجب التركيز عن نقطتين أساسيتين، وهما وجود جميع الميزات التي يحتاجها مدير المشروع، واجماع الفريق على استخدامها. كذلك بإمكان مدير المشروع تعريف وتحديد التحديات التي يواجهها فريق العمل، والبحث عن الأدوات التي توفر الحلول المناسبة له، مثلاً ضعف التواصل بين أعضاء الفريق، إذا يجب التركيز على البرامج التي توفر خصائص متقدمة ومتنوعة في التواصل. بعد تحديد وتعريف جميع التحديات تبدأ مرحلة البحث عن الأداة المناسبة عن طريق سؤال الزملاء أو مدراء المشاريع في المنظمة عن الأدوات التي استخدموها في الماضي واقتراحاتهم، البحث في الانترنت والاطلاع على مواقع المراجعات والتي توفر قائمة بأهم الأدوات والميزات والسلبيات المرتبطة بكل أداة. بعد الاطلاع وتحليل الأدوات، يجب على مدير المشروع اختيار عدد من الأدوات لاختبارها وعرضها على الفريق.

## اختبار الأدوات للتأكد من شموليتها واحتوائها على جميع متطلبات فريق العمل:

غالب الشركات المطورة لأدوات إدارة المشاريع توفر خدمة التجربة المجانية لفترة محددة، بحيث تمكن مدير المشروع من تجربة الأداة والتأكد من استيفائها لجميع المتطلبات ومشاركتها مع فريق المشروع لطلب آرائهم. من الجيد ان يقوم مدير المشروع بتشكيل مجموعة من الأشخاص الذين لديهم مهام مختلفة في إدارة المشروع من تجربة الأدوات المقترحة بعد عملية البحث وذلك لتقليل المشاكل المستقبلية والتأكد من انها تناسب جميع أعضاء الفريق باختلاف وظائفهم ومهامهم.

## مرحلة ما بعد التجربة:

بعد انتهاء فترة التجربة من المهم الاجتماع بفريق المشروع المشارك في تجربة واختبار الأدوات المقترحة وجمع آراءهم. وبعد ذلك بإمكان مدير المشروع عمل مقارنة بين الأدوات وتحديد الأولويات والسعر المناسب لاختيار الأداة المناسبة للجميع لبدء العمل فيها. بعد ذلك بالإمكان شراء الأداة والبدء بخطة تنفيذ واضحة تحتوي على دورة تدريبية لاستخدام الأداة والتشجيع والدعم اللازم للفريق ليتم تبني الأداة واستخدامها بانتظام وتجنب الرفض والمقاومة.

## محمد جهز الشمري

محاضر في قسم الإدارة ونظم  
المعلومات - جامعة حائل  
PMP



# قيادة فريق المشاريع عالي الأداء

دائماً نسمع القادة يتوجهون إلى فرقهم بالجملة التالية: «نريد أن نرى أفضل ما لديكم» وهذا حق مشروع لكل قائد، فتعظيم النتائج هي هدف كل منظمة أو إدارة أو حتى أفراد ولكن السؤال هنا: هل هذا الأمر مسؤولية أعضاء الفريق أم مسؤولية القائد؟ أعلم أنك تفكر بالأمر وكذلك أعلم أنك تعلم الإجابة وهي .. «مسؤولية القائد» ولو كنت أنت قائد مشاريع ويعمل تحت توجيهاتك شخص أو شخصين أو مئات، فما هو دورك الفعلي للحصول على أعلى أداء ممكن؟

سأذكر لك عزيزي قائد المشاريع عدد من التقنيات والصفات التي يجب أن تعتمدها في عملك لكي تستخرج أفضل ما في فريقك وتتحول إلى قائد فريق عالي الأداء. ما رأيك، أليس هذا ممتعاً؟

**أولاً: حدد المخرجات التي تريدها** أهم عنصر من عناصر التخطيط هي في تحديد المخرجات Outcome بشكل مفصل دقيق ومحدد لكي يصبح لقائد المشروع الرؤية الواضحة عن ما هية الصورة النهائية ويتصورها في ذهنه وعلى الورق وهذه العادة من عادات السبع للناس الأكثر فعالية بحسب ستيفن كوفي «ابدأ والنهاية في ذهنك».

**ثانياً: تحديد واختيار الموارد المطلوبة لتحقيق المخرجات** وهنا سأتكلم عن الموارد البشرية، فقائد المشروع الذي يختار فريقه بعناية تامة وضمن المعايير المحددة لديه الفرصة لتحقيق المخرجات والمستهدفات بأضعاف ذلك القائد الذي يختار فريقه بناء على العشوائية وعدم الاحترافية او بناء على معايير شخصية. ولا شك أن الفريق الذي يتم اختياره بهذه المعايير المميزة سيعطي أفضل ما لديه لتحقيق المخرجات ولذلك نرى في العديد من المشاريع أن قادة الفرق تختار فرق مختلفة بحسب طبيعة ومخرجات المشروع وهؤلاء هم القادة الاحترافيون.

**ثالثاً: مهارة التأثير في فريق المشاريع** أفضل تعريف جون ماكسويل في القيادة، حيث يقول: «القيادة = التأثير» وهنا نتكلم عن مهارة وصفة من أعظم صفات للقادة وهي التأثير بفريق العمل ليتجه نحو الهدف بكل اندفاع وقوة وحماس. إن القائد القادر على التأثير في فريقه فسيعطي الفريق كل ما لديهم وكل ما يملكون لقاء تحقيق رؤية هذا القائد، لن ينظروا إلى ساعات الدوام ولا إلى التعب والجهد ولا إلى أي متغيرات صعبة أخرى، بل سيلتزمون برؤية هذا القائد ويعملون بروح واحدة ونفس واحد واندفاع واحد لقاء هدف واحد ألا وهو: تحقيق المخرجات الموضوع. ألا تتمنى أن تكون قائدا لهذا الفريق؟ بالطبع تتمنى. لذلك كن لهم القائد المؤثر.

**رابعاً: التواصل الفعال، حل النزاعات والتوجيه الاحترافي** لا يمكن لأي قائد مشروع أن يقود فريق عالي الأداء بدون أن يكون لديه مهارات في التواصل الفعال وهنا نتكلم عن الشفافية والوضوح وعرض الوقائع كما هي بدون السياسات المكتبية القاتلة. وكذلك إن حل النزاعات هي من أهم المهارات التي تساعد في مرونة فريق المشاريع وعلى قائد الفريق أن يحل النزاعات بشكل فوري وبشكل مهني وعدم الإنتظار حتى تتفاقم المشكلة لتصبح كالسرطان الذي ينخر بالجسد ولذلك يجب استئصاله بشكل عاجل. بالإضافة إلى ذلك لن يكون هناك فريق عالي الأداء بدون أن يكون هناك توجيه دائم Coaching والتوجيه هنا يكون بجلسات فردية أو جلسات جماعية بين

القائد وفريق العمل بحيث يستخدم معهم أسلوب التساؤل حتى يصل إلى جذر المشكلة وكذلك يطلب من الفريق وضع الحلول لكي يتبنى أعضاء الفريق الحلول التي وضعوها وبالتالي يكون التزامهم أعلى في الأداء في المهمات الموكلة إليهم وهذا ما يعزز الثقة بين جميع أعضاء الفريق.

**خامسا: الاحتفال بالإنجازات الصغيرة** لا تنتظر كقائد مشروع حتى يتم الانتهاء من المشروع لتحتفل مع فريقك بل احتفل مع كل مهمة أو نشاط مجدول يتم الانتهاء منه بحسب المخرجات الموضوعية وبهذا يرتبط أعضاء الفريق ذهنيا بالاحتفال الدائم وسيكون أدائهم مضاعف للحصول على هذه المكافئة في النهاية، بعكس انتظار المشروع للانتهاء الكامل وقد يكون أحيانا سنوات بحسب وطبيعة المشروع وهذه التقنية والنصيحة اعطيها لصديق لي يعمل كمدير مشروع في إحدى الشركات التي تنفذ مشاريع تمتد إلى سنوات كبناء المطارات وسكك الحديد وغيرها، ليتصل بي بعد فترة ويذكر لي أن أداء الفريق ونتاجيته ارتفعت بشكل مضاعف بعد الاحتفالات بالإنجازات الصغيرة، حيث انه كان ينتظر لسنوات للاحتفال بانتهاء المشروع. إن الحديث في هذا الموضوع يطول ولكني حاولت تقديمه بشكل مبسط وبشكل واضح ويصل إلى القارئ بسرعة .. ما عليك إلا أن تبدأ بالتنفيذ .. فالقراءة وحدها لا تنفع بدون أن تتحول إلى ممارسات عملية.

د. معتز سوبجكي

# أهمية استخدام التقنية في إدارة المشاريع

توضح الإحصائيات أدناه أهمية الاستخدام الأمثل للأدوات والبرامج التقنية في إدارة المشاريع والمساهمة في حفظ الوقت، الجهد ورفع أداء الفريق:

- توفر برامج إدارة المشاريع الوقت بمعدل ٤٩٨ ساعة لكل سنة.
- ٦١٪ من الشركات المستخدمة لبرامج إدارة المشاريع تمكنوا من إنهاء المشروع في الوقت المتوقع.
- يقضي ٥٠٪ من مدراء المشاريع يوم عمل كامل لإنشاء تقارير قياس مؤشرات الأداء KPI يدويًا.
- ٦٦٪ من الشركات التي تستخدم برنامج إدارة المشاريع نجحوا في إكمال المشروع في حدود الميزانية المتفق عليها، وفي المقابل ٤٧٪ من الشركات التي لا تستخدم برنامج إدارة المشاريع أنهت المشروع مع الميزانية المحدده.
- أدى ضعف التواصل بين فريق العمل إلى حاجة ٨٠٪ من الموظفين إلى إعادة العمل على المهام الموكلة وبالتالي خسارة ما مدته نصف أسبوع من العمل.
- أكدت ٤٧٪ من الشركات التي تستخدم برامج إدارة المشاريع أنها ساهمت بشكل إيجابي في توقع تكاليف المشروع بدقة عالية.
- قرابة ٤٦٪ من قادة المشاريع أكدوا أن تسليم مهام المشروع في وقتها المحدد هي المشكلة الأكبر التي تواجه فريق المشروع.

المصادر: ( PMI, Harvard Business Review, McKinsey, Achievers, Atlassian, Smarp )



يسعدنا استقبال  
آراءكم وملاحظاتكم  
على الرابط التالي:





# شروع

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

PMI Project  
Management  
Institute.  
Kingdom of  
Saudi Arabia



مارس 2021



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



pmiksa.sa



PmiksaChapter



pmi\_ksa\_chapter



pmi-ksa-chapter

