

المركز الوطني لتنمية
القطاع غير الربحي
National Center for
Non-Profit Sector



وثيقة تجهيز فرق تقديم الخدمات وإدارة العقود

يونيو 2024

المركز الوطني لتنمية
القطاع غير الربحي
National Center for
Non–Profit Sector



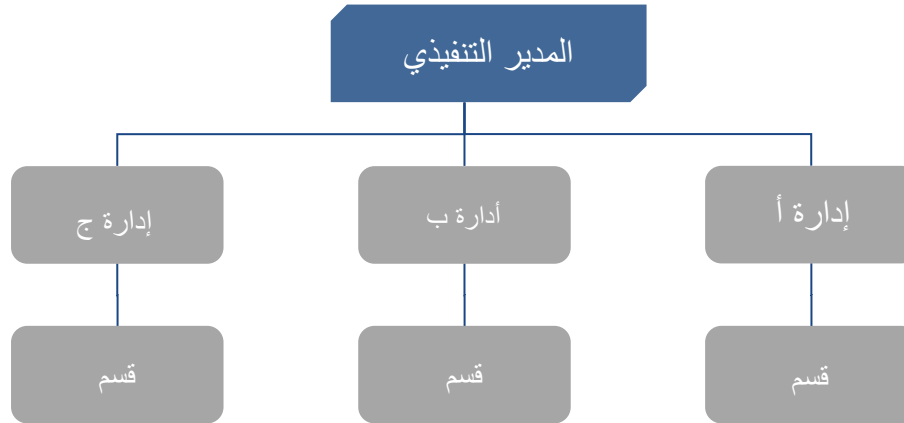
الهيكل التنظيمي

أنواع الهياكل التنظيمي

الهيكل الوظيفي



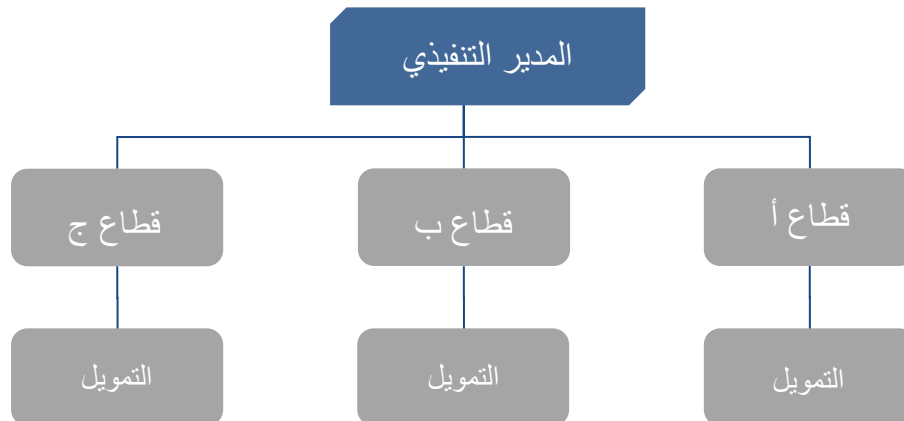
يُظهر الهيكل الوظيفي تفرعات الإدارات والأقسام والوحدات



الهيكل الإداري



يتم تقسيم المنظمة إلى وحدات أعمال منفصلة استنادًا إلى المنتجات أو المناطق التي يقدمها أو يعمل بها ويعمل كل قطاع ككيان منفصل بهيكل إداري وموارد خاصة به

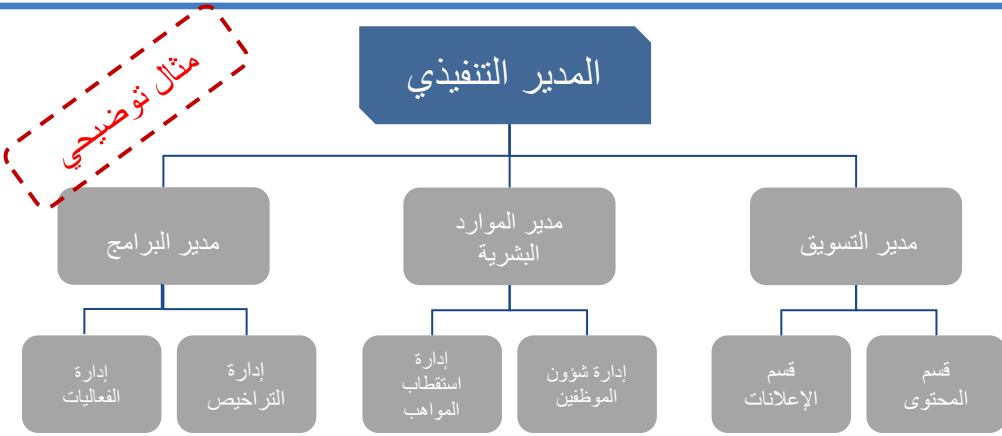




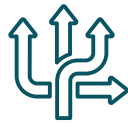
الهيكل الهرمي

الهيكل التنظيمي الأكثر استخدامًا، حيث يتم تنظيم الموظفين في سلسلة قيادية واضحة مع كل مستوى إداري له سلطة

حالة الاستخدام: للمنظمة/إدارة المتوسطة - الكبيرة



السلبات



مرونة منخفضة



اتخاذ قرارات بطيئة

بطء التواصل بين الأقسام



قد تعطي الأقسام أولوية لأهدافها على حساب المصلحة العامة للمنظمة



الإيجابيات



مسار وظيفي واضح للموظفين

اتخاذ قرارات مركزية



خطوط واضحة للسلطة



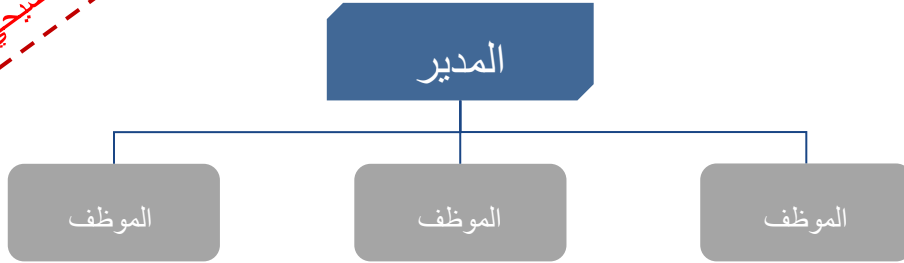


الهيكل المسطح

في الهيكل التنظيمي المسطح هناك قلة أو لا وجود للإدارات الوسطى على الإطلاق ويتطلب هذا الهيكل أقل مستويات الإشراف ويزيد من مشاركة الموظفين

حالة الاستخدام: للمنظمة/الإدارة الصغيرة

مثال توضيحي



السلبيات

تخصص منخفض للموظفين



الاعتماد على اتخاذ قرار فردي



تراكم الجهود



الإيجابيات

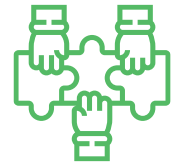
التواصل المفتوح



سرعة اتخاذ القرار



التعاون العالي والمشاركة الواسعة



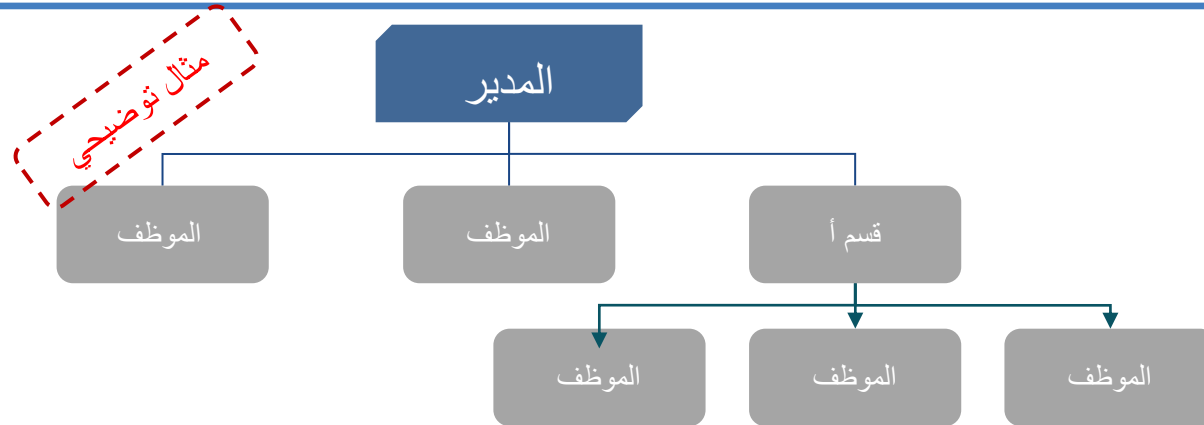
الهيكل المختلط



الهيكل المختلط

في الهيكل التنظيمي المختلط يجمع ما بين الهيكل المسطح والهرمي

حالة الاستخدام: للمنظمة/الإدارة المتوسطة



السلبيات

تخصص منخفض
لبعض الموظفين



الاعتماد على اتخاذ قرار
فردى



الإيجابيات

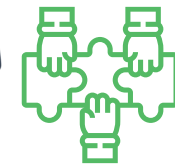
تخصص متوسط
للموظفين



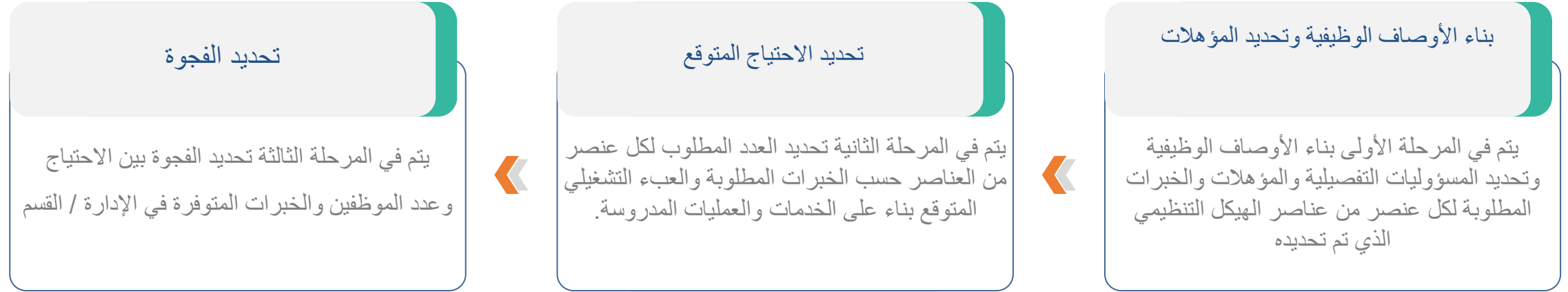
سرعة اتخاذ القرار



التعاون العالي والمشاركة الواسعة



بعد تحديد الهيكل المناسب للإدارة/ القسم يتم تحديد الموارد البشرية اللازمة بناءً على الأوصاف الوظيفية وتحديد الاحتياج المتوقع وخطواته وتحديد الفجوات وتقديم التوصيات عن طريق ثلاث مراحل



خطوات تحديد الاحتياج المتوقع



حيث يتم في هذه المرحلة تلخيص للأوصاف الوظيفية المقدمة وبناء الجدارات الفنية والشهادات الاحترافية المطلوبة لكل منصب بعد بناء الهيكل الوظيفي

الاحتياجات الوظيفية

الشهادات الاحترافية	الجدارات الفنية المطلوبة	المؤهلات والخبرات المطلوبة	سنوات الخبرة	الوظيفة
- شهادة المحلل المالي المعتمد CFA - محترف إدارة المخاطر PMI Risk Management Professional (PMI-RMP)	- مهارات استخدام برامج - تطبيقات الحاسب الآلي - Office - مهارات متقدمة في اللغة الإنجليزية - التحليل المالي - إدارة المخاطر - التدريب والاستشارات - إدارة التواصل - قياس الأثر	- درجة البكالوريوس في المالية ويفضل ماجستير في أي مجال ذي صلة - خبرة 6 - 8 سنوات في مجال الإدارة المالية والمشروعات، ويكون ضمنها خبره لا تقل سنتين في دور إشرافي	6+	مدير قسم
			4+	أخصائي
			2+	مسؤول متقدم
			0+	مسؤول

مثال توضيحي

ومن ثم يتم تحديد الجدارات (الأساسية والقيادية والفنية) ويُمكن تقييم كل جدارة على 4 مستويات مرفق ملف التقييم بالأسفل

01 الجدارات الأساسية

المرونة للتغيير

المبادرة

المسؤولية

العمل الجماعي

02 الجدارات القيادية

التوجه الاستراتيجي

اتخاذ القرارات

قيادة التغيير

تطوير وتمكين الموظفين

03 الجدارات الفنية

تحليل الأعمال

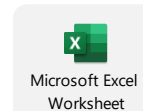
إدارة المخاطر

إدارة الأصول

إدارة المشاريع

إدارة التواصل

التدريب والاستشارات



انقر على الشكل لفتح ملف التقييم

من خلال أفضل الممارسات يوضح الجدول بالأسفل ملخص لإطار مستويات الإتقان الخاصة بالجدارات المخصص لإدارة العقود والمشتريات

اسم المستوى	01 مستوى الإتقان الأول (مبتدئ)	02 مستوى الإتقان الثاني (متقن)	03 مستوى الإتقان الثالث (متقدم)
تعريف المستوى	يظهر الفرد مستوى مناسب من متطلبات الجدارة وقد يحتاج بعض التوجيه من غير مساعدة أو إشراف متكرر.	يظهر الفرد مستوى فعال من متطلبات الجدارة التي تمكنه من ممارسة مهامه الوظيفية بفعالية.	يظهر الفرد مستوى متميز وفهم عميق لمتطلبات الجدارة مما يؤهله لأن يكون نموذجاً يدعم به الآخرون.
تفاصيل المسؤوليات لكل مستوى	يلتزم بوعوده وإلتزاماته لرئيسه وزملائه في العمل لضمان سلاسة الإنجاز لكافة الفريق.	يضع أو يؤثر على تحديد أهداف الفريق لتحقيق الأداء المتميز.	يحدد نطاق المسؤوليات الإستراتيجية على القطاع.
	يلتزم بتنفيذ المقترحات والأفكار التي يطرحها حتى النهاية.	يُعطي مقترحات ونصائح للآخرين لتحسين الأداء والالتزام بإنجاز المهام من واقع الخبرة والممارسة.	يُخطط ويعيد هيكلة المسؤوليات الإستراتيجية لضمان تحقيق الأداء المتميز.
	يُصر على تنفيذ مهامه ومسؤولياته في حال واجهته عوائق.	يُراقب ويُعطي تغذية راجعة للآخرين عن أدائهم مقارنة بمعايير الأداء المتبعة.	يؤثر على الجهات ذات وخارجيا العلاقة داخليا للالتزام بتحقيق المسؤوليات الاستراتيجية.
	يضع أهدافاً لنفسه ويلتزم بتحقيقها بما يخدم مصلحة العمل.	يُوضح ترابط وتكامل المسؤوليات مع الفرق والأقسام الأخرى لتحقيق أهداف العمل.	يرعى ويمكن الآخرين لعمل الإنجازات وكافئ المتميزين والملتزمين.

يتم تقييم الموظفين بناءً على عدة مستويات مرتبطة لكل جدارة:



يتم تقييم الموظفين بناءً على:

- الجدارات المطلوبة في الوظيفة
- الخبرات السابقة
- السير الذاتية الخاصة بكل موظف
- المقابلات الفردية لموظفي القسم

ويتم تقييم مستوى الجدارات للوظائف
المستحدثة في الهيكل الجديد الخاص بالإدارة /
القسم وذلك لتسهيل عملية تقييم/تسكين
الموظفين على الوظائف الجديدة سواء كان
الموظف متواجد حالياً أو في حال التوظيف
الجديد

مجموع الجدارات القيادية		الجدارات القيادية																				الوظيفة الحالية		
		قيادة التغيير					تطوير وتمكين الموظف					التوجيه الاستراتيجي					اتخاذ القرارات							
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5			
20		5					5						5						5					
		مدير إدارة التغيير والتحول																						
		مدير قسم إدارة التغيير																						
		أخصائي إدارة التغيير																						
		مسؤول أول إدارة التغيير																						
		مسؤول إدارة التغيير																						

مجموع الجدارات الأساسية		الجدارات الأساسية																				الوظيفة الحالية		
		المسؤولية					العمل الجماعي					المرونة للتغيير					المبادرة							
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5			
20		5					5					5					5							
		مدير إدارة التغيير والتحول																						
		مدير قسم إدارة التغيير																						
17			4				5					4					4							
14			4					4						3					3					
13			4						3						3					3				

يتم حساب عدد الموارد البشرية المطلوبة في الإدارة باستخدام تحليل معادلة الدوام الكامل FTE (Full Time Equivalent)



ما هو تحليل FTE ؟

يشير التحليل إلى الرقم الذي يقيس عدد ساعات العمل من قبل الموظف بدوام كامل ويعطي إشارة تقريبية لعدد الموظفين المتوقع للإدارة

$$\frac{\text{ساعات العمل المطلوبة}}{\text{ساعات العمل المتاحة}} = \text{FTE Per Year}$$

حيث تم إتباع منهجية تحليل معادلة الدوام الكامل FTE بناءً على الخدمة وتكرارية الخطوة ومساهمة العناصر الوظيفية

الخدمة

يتم حصر كل الخدمات التي تم تطويرها والخاصة بالإدارة/
القسم وتحديد الخطوات المرتبطة بكل خدمة



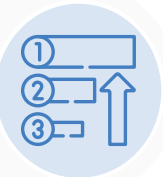
تكرارية الخطوة

يتم تحديد تكرارية كل خطوة على شكل يومي، أسبوعي، شهري،
سنوي. حسب احتياج كل خطوة



مساهمة العناصر الوظيفية

يتم تحديد مساهمة كل من العناصر الوظيفية في الخطوات
التي تم تحديدها



يتم اتباع المنهجية التالية في تطوير
عدد ساعات الموارد البشرية بناءً على
مساهمة كل وظيفة في الإدارة



يتم تحديد العبء الوظيفي للخطوة بناءً على الخبرة العملية لكل مسمى وظيفي (مدير
الإدارة، رئيس قسم، الأخصائيين، المسؤولين والعناصر الأخرى)

مثال توضيحي لكيفية احتساب أعداد الموظفين المطلوبين



عدد الموظفين المطلوب

وبعد عكس عمليات التحويل والافتراضات المتعلقة بها تم تحديد الاحتياج الوظيفي لكل مستوى كالآتي:

عدد الموظفين	المستوى الوظيفي
واحد	مدير إدارة
واحد	رئيس قسم
واحد	أخصائي
واحد	مسؤول أول
واحد	مسؤول



افتراضات التحويل

عدد أيام الإجازات الرسمية = 18

عدد أيام الإجازات الشخصية = 21

إجمالي أيام التدريب والأعذار المرضية = 5

ساعات العمل المتوفرة* = 1444

مؤشر الإنتاجية** = 70%

صافي ساعات عمل الموظف سنويًا = 1170.4



عدد ساعات العمل المطلوبة

جاءت نتائج تحليل FTE بعدد ساعات العمل المطلوبة من كل مستوى خبرة حسب الآتي:

ساعة عمل	254.5	مدير الإدارة:
ساعة عمل	665.3	رئيس قسم:
ساعة عمل	1165	أخصائي:
ساعة عمل	1120	مسؤول أول:
ساعة عمل	703	مسؤول:

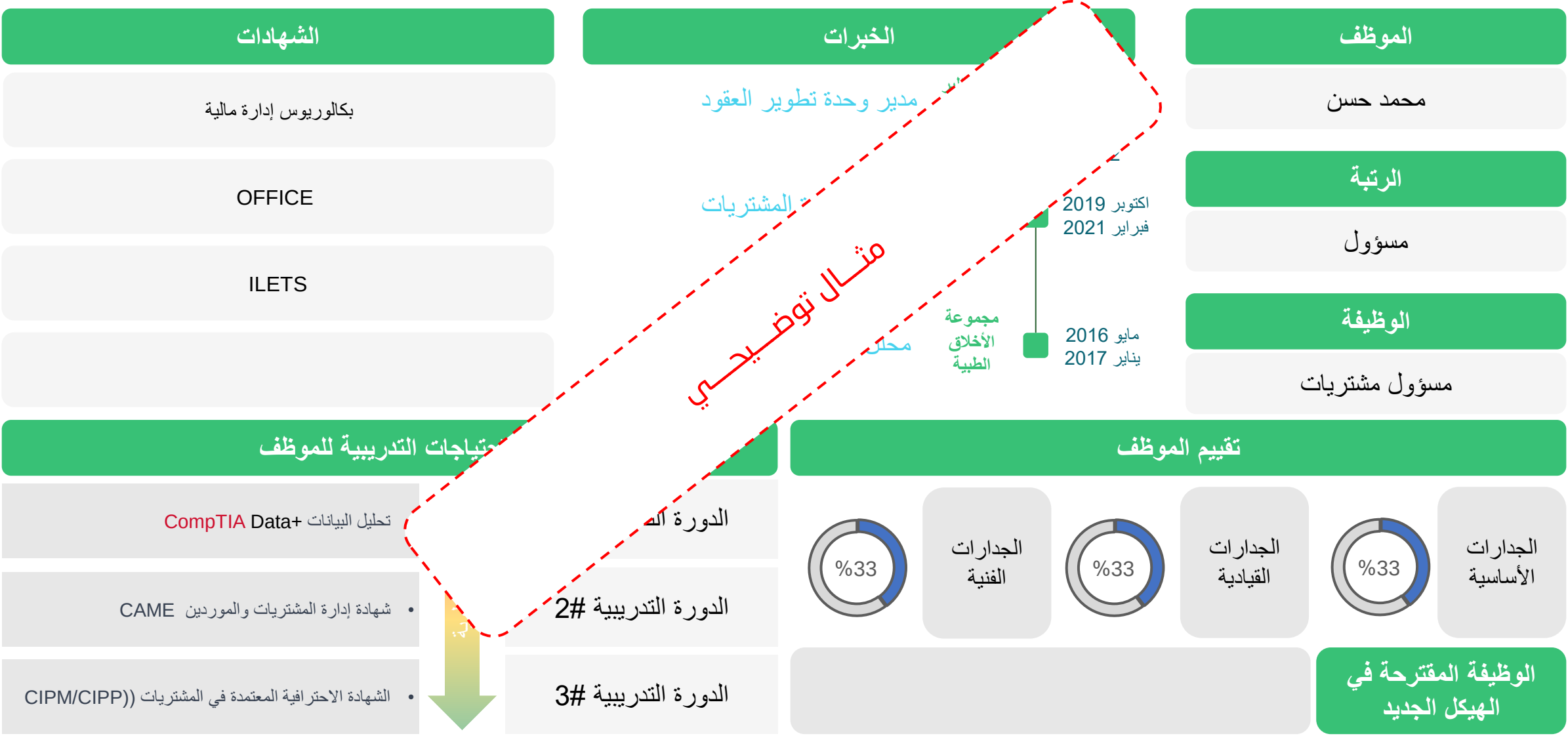


Microsoft Excel
Worksheet

اضغط على الشكل لنموذج تحديد العبء الوظيفي لكل مستوى خبرة

¹⁴* تم الأخذ بعين الاعتبار دوام شهر رمضان المبارك وساعات الصلاة والغداء في الاعتبارات
^{**} يتراوح مؤشر الإنتاجية بين 60% و80% ويقصد به نسبة الإنتاج الفعلي في ساعات العمل بعد مراعاة العامل البشري

يُوضّح الشكل بالأسفل مثال لمُلخص تقييم لموظف مع الوظيفة المقترحة في الهيكل التنظيمي الجديد



المركز الوطني لتنمية
القطاع غير الربحي
National Center for
Non-Profit Sector



مبادئ إدارة المشروع

المشروع هو مسعى مؤقت يتخذ من أجل الوصول لمنتج أو خدمة أو نتيجة متفردة ويندرج الهدف من إطلاق المشروع تحت أربعة محاور

أمثلة على المشاريع



تطوير منتج جديد



إجراء الأبحاث



تطوير أو استقطاب نظم معلومات جديدة



إعادة هيكلة المنظمة (تغيير في الهيكل، الإجراءات، التوظيف)

أهداف المشروع

إرضاء طلبات أو احتياجات المعنيين

تطوير أو تحسين أو إصلاح المنتجات أو العمليات أو الخدمات

تحقيق الأهداف الاستراتيجية

تلبية المتطلبات التنظيمية أو القانونية أو الاجتماعية



الهدف من إطلاق المشروع

يندرج الهدف من إطلاق المشروع تحت أربعة محاور رئيسية

خصائص المشروع



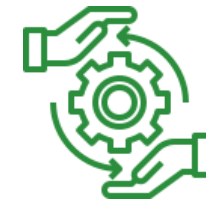
فريدة

المنتج أو الخدمة أو النتيجة متفردة



مؤقت

المشروع يكون له بداية ونهاية محددة



تقود إلى التغيير

المشاريع تقود إلى التغيير، حيث يستهدف المشروع لنقل المؤسسة من وضع إلى آخر من أجل تحقيق هدف محدد



مردود من الأعمال

المشاريع تمكن من إنشاء مردود الأعمال

هي تطبيق للمعارف والمهارات والأدوات والأساليب لتحقيق أهداف ومتطلبات المشروع



أهداف
ومتطلبات
المشروع



أساليب وتقنيات
التنفيذ



الأدوات



المهارات



المعرفة

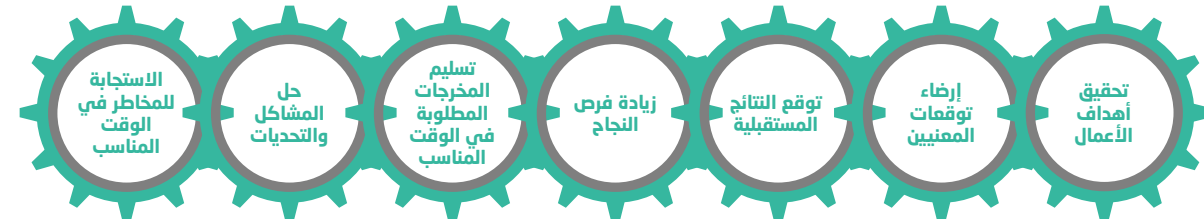
أهمية إدارة المشاريع وأثر إدارة المشاريع الفعالة منها للمشاريع والأفراد والمجموعات العامة والخاصة وما قد يؤدي له غياب إدارة المشاريع



الإدارة السيئة للمشاريع أو غياب إدارة المشاريع قد يؤدي إلى ما يلي:

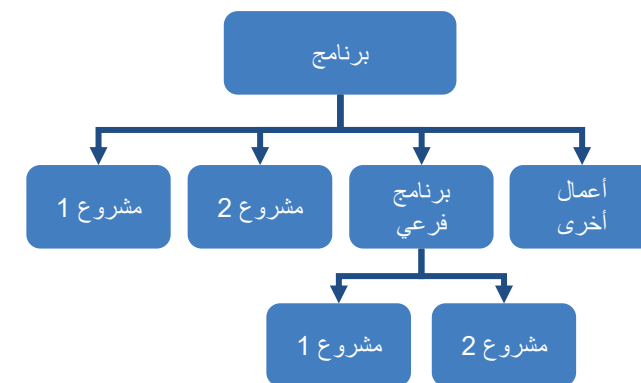


تساعد الإدارة الفعالة للمشاريع الأفراد والمنظمات على ما يلي:



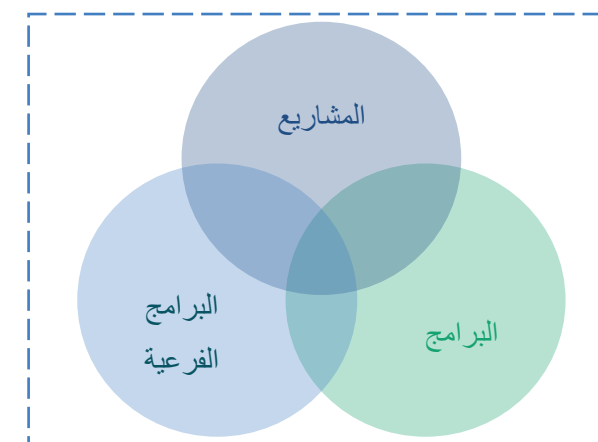
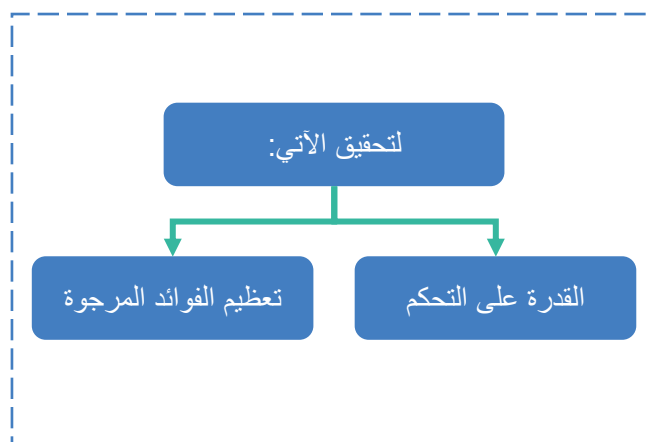
تعرف البرامج كمجموعة من المشاريع والبرامج الفرعية وأنشطة البرامج التي يتم إدارتها بطريقة متسقة

مجموعة من المشاريع والبرامج الفرعية والأنشطة التي يتم إدارتها بطريقة متسقة لتعظيم الفوائد المرجوة منها وتسهيل إدارتها، حيث لا يمكن الحصول على هذه الفوائد أو المنافع في حال إدارة المشاريع بشكل فردي



"تعظيم الفوائد من المشاريع المرتبطة استراتيجياً من خلال إدارتها ضمن برنامج واحد"

الإدارة بطريقة متسقة



لا يمكن الحصول عليها من خلال إدارة المشاريع بشكل فردي

أمثلة على البرامج إعداد محطة قطارات



محطة قطار



الحياز على القطارات



صيانة القطارات



: سكك الحديد والإشارات



إنشاء مسار مرتفع



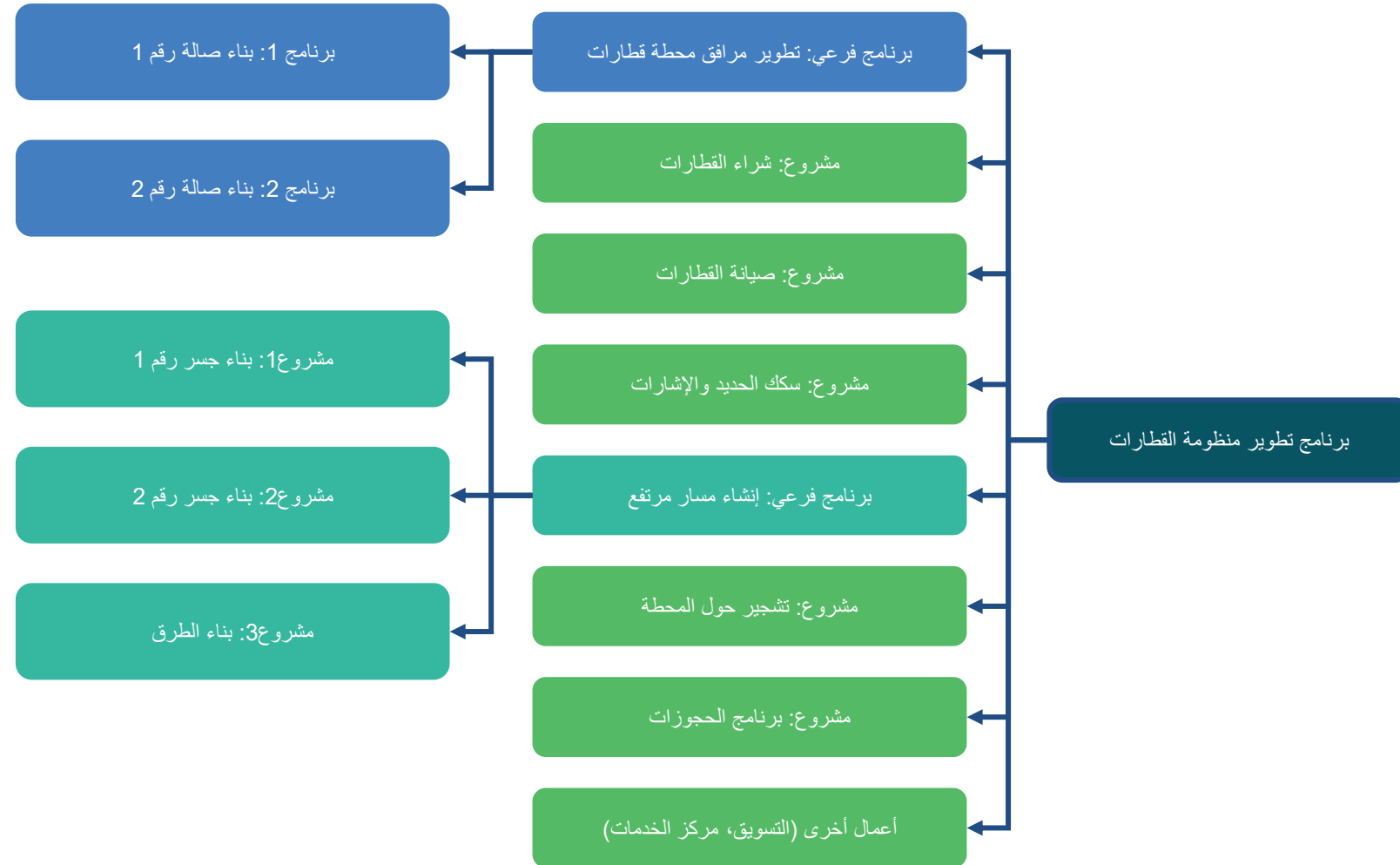
إعداد المنظمة



برنامج الحجزات



(التسويق، مركز الخدمات)

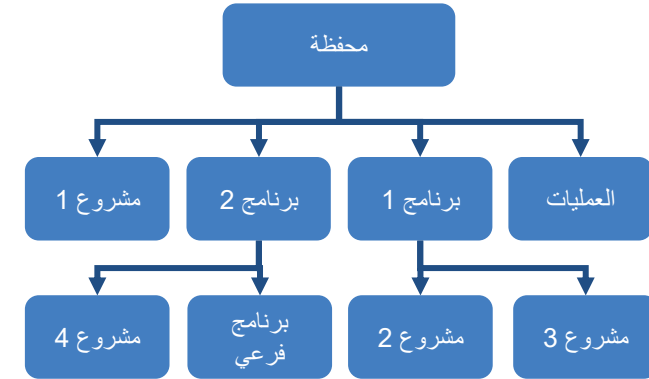


ما هي المحافظ؟

كما تعرف المحافظ كمجموعة من المشاريع والبرامج والمحافظ الفرعية والعمليات التي يتم إدارتها كمجموعة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية

مجموعة من المشاريع والبرامج والمحافظ الفرعية والعمليات التي يتم إدارتها كمجموعة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية

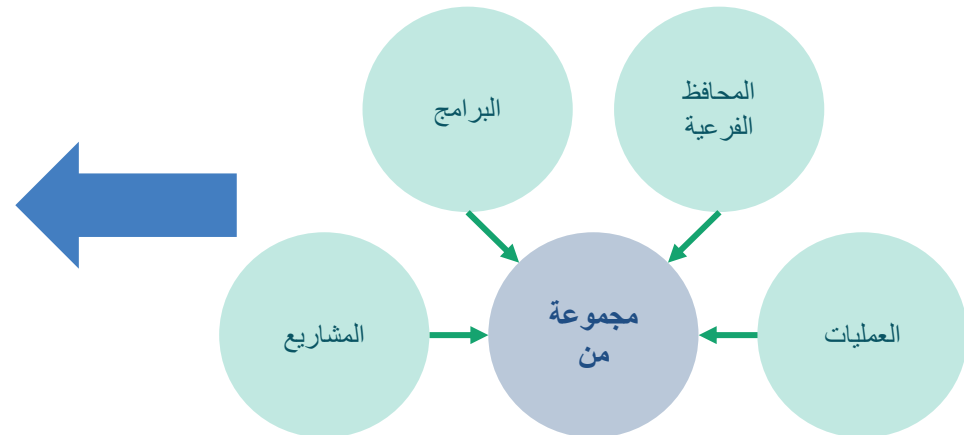
"تعظيم الفوائد من المشاريع والبرامج ليست مرتبطة استراتيجياً بالضرورة"



الأهداف الاستراتيجية



الإدارة كمجموعة



أمثلة على المحافظ

على سبيل المثال أعمال البناء الضخمة



الإسكان الفاخر



الإسكان ذو التكلفة المنخفضة



ناطحات السحاب



الفلل



الطرق



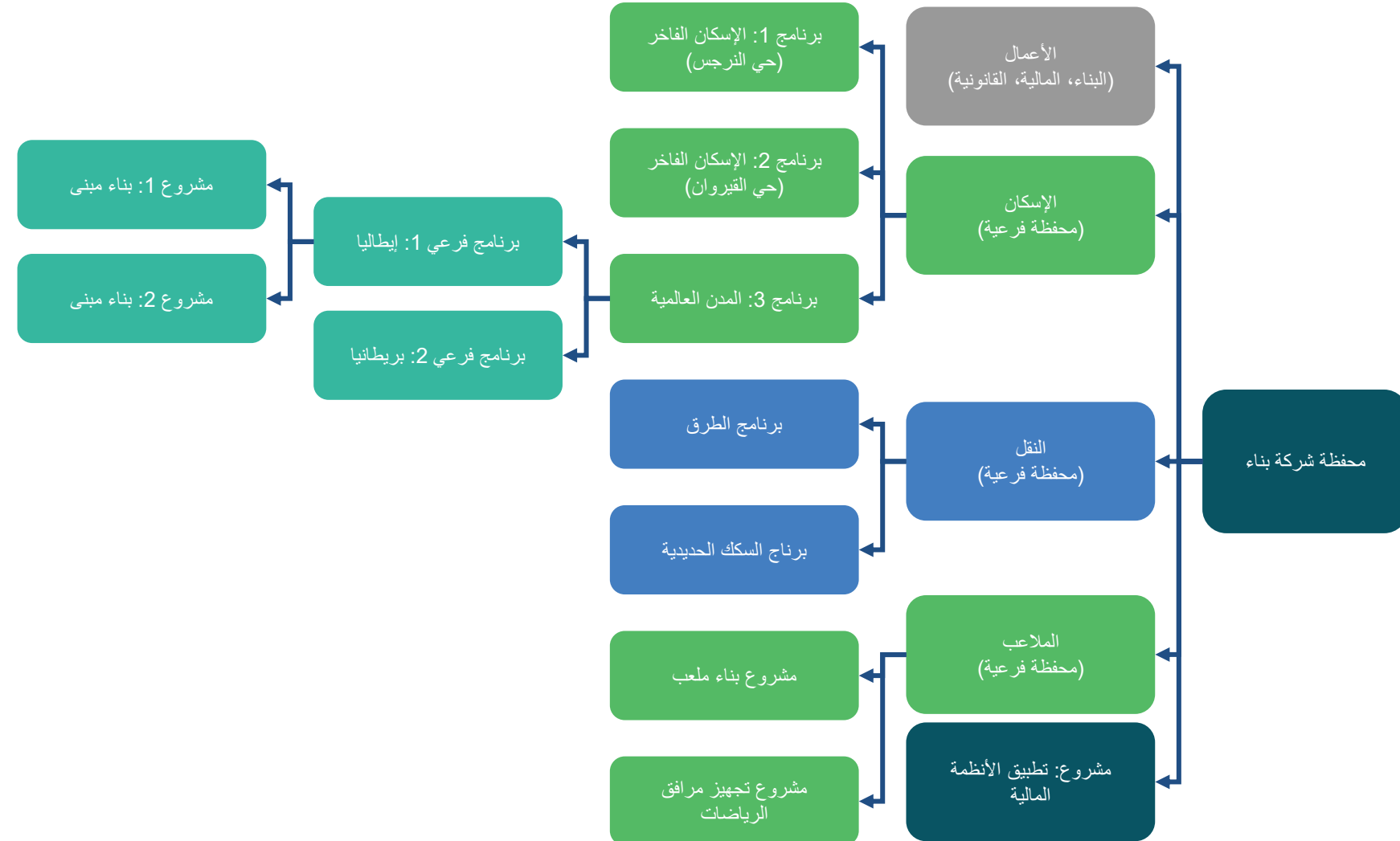
الجسور



سكك الحديد



الملاعب



ما هي العلاقة التي تربط المحافظ بالبرامج والمشاريع والعمليات؟

وهنا نوضح العلاقة التي تربط المحافظ والبرامج والمشاريع والعمليات ببعض



العمليات

يقصد بها الأعمال المستمرة (بعكس المشاريع التي تكون مؤقتة ومحددة بمدة)

الأعمال المستمرة مثل الإنتاج والتصنيع وخطوط التجميع، وتكون مستمرة على الدوام

قد ترتبط العمليات بشكل مباشر مع المحفظة ومع برنامج معين يدعم المحفظة بالوقت ذاته



المحفظة

مجموعة من المشاريع والبرامج والمحافظ الفرعية والعمليات التي يتم إدارتها كمجموعة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية

لا يشترط أن ترتبط المحافظ بين بعضها من حيث الأهداف الاستراتيجية

تتكون المحفظة من المشاريع والبرامج والمحافظ الفرعية والعمليات



البرنامج

مجموعة من المشاريع والبرامج الفرعية وأنشطة البرامج التي يتم إدارتها بطريقة متسقة

لا يمكن الحصول الفوائد المرجوة وتحقيق القدرة على التحكم بالمشاريع إذا تمت إدارتها بشكل منفرد

ترتبط البرامج كجزء من المحفظة أو محفظة فرعية

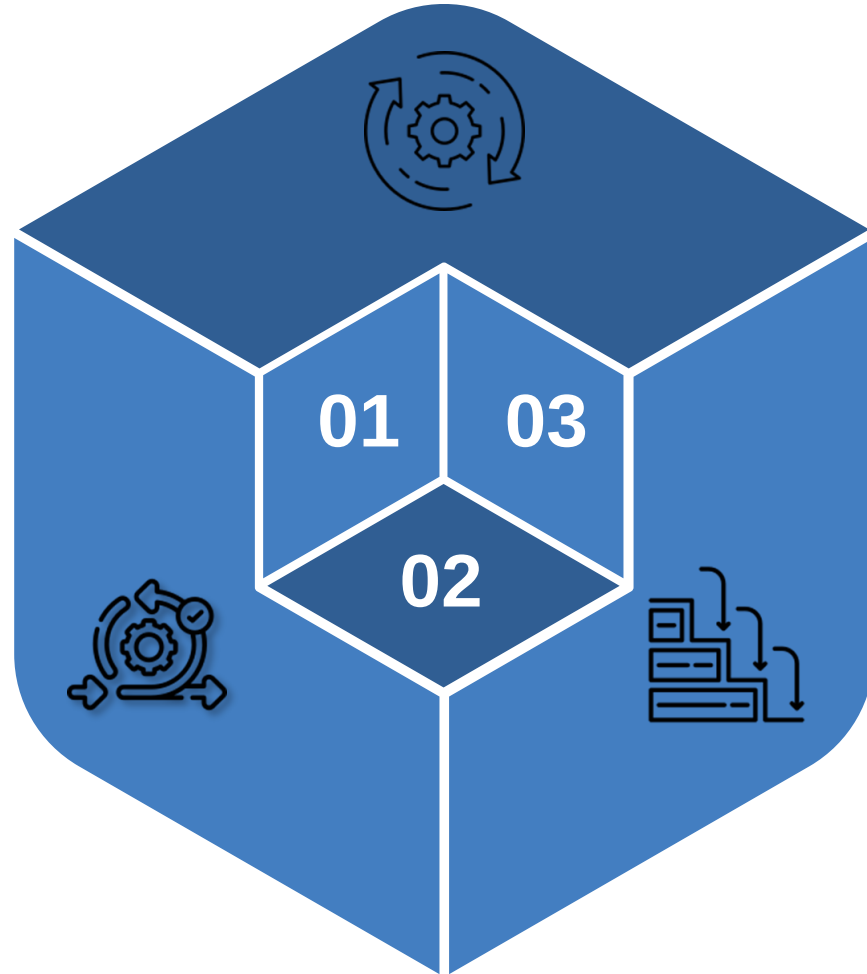


المشروع

مسعى مؤقت يتخذ من أجل الوصول لمنتج أو خدمة أو نتيجة متفردة

المشاريع الفردية التي يمكن أن تكون مستقلة أو جزءاً من البرنامج، لا تزال تعتبر جزءاً من المحفظة

ترتبط المشاريع كجزء من برنامج أو ترتبط مباشرة مع المحفظة أو محفظة فرعية



دورة الحياة التنبؤية (Waterfall)

هذه المنهجية مبنية على إدارة المشروع وفق مراحل حيث يتم الانتقال من مرحلة إلى أخرى وفق ترتيب تسلسلي



دورة الحياة الرشيقية (Agile)

هذه المنهجية مبنية على خطوات صغيرة متزايدة قادرة على التعامل مع التغيرات بسهولة وسلاسة

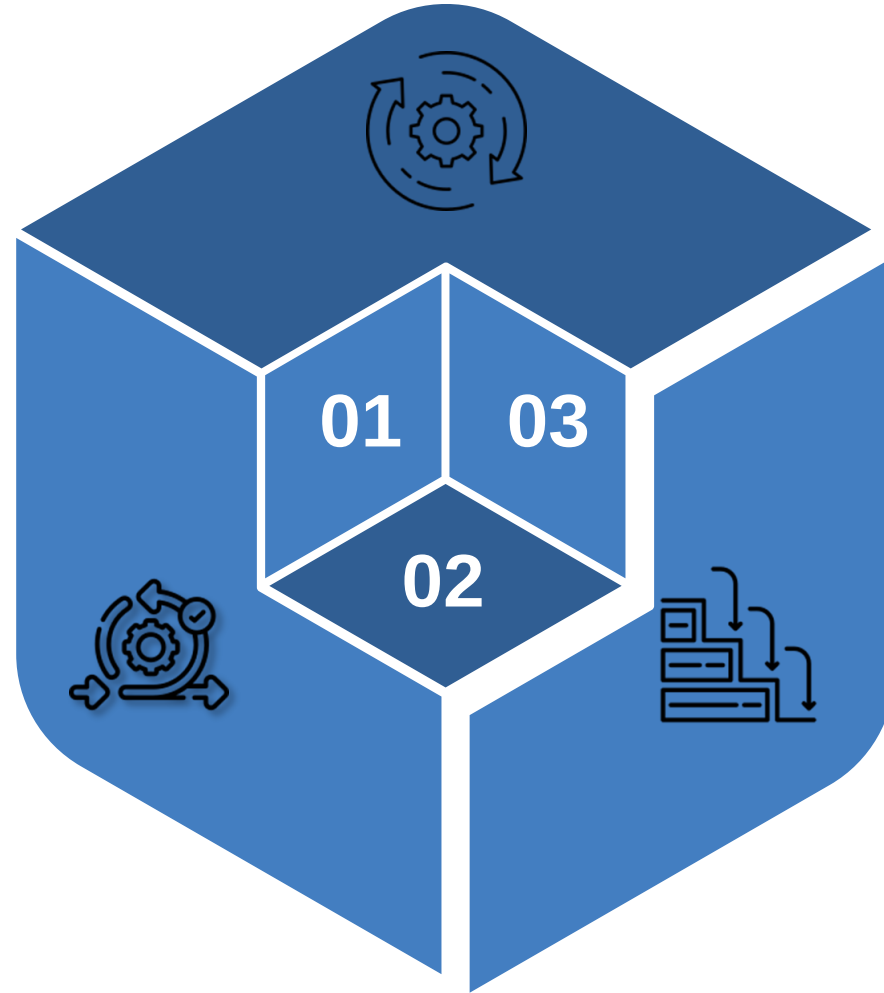


دورة الحياة الهجينة (Hybrid)

تعد هذه المنهجية بالهجينة بين دورة الحياة التنبؤية ودورة الحياة الرشيقية



المنهجية الأولى دورة الحياة التنبؤية (Waterfall)



دورة الحياة التنبؤية (Waterfall)

هذه المنهجية مبنية على إدارة المشروع وفق مراحل حيث يتم الانتقال من مرحلة إلى أخرى وفق ترتيب تسلسلي



دورة الحياة الرشيقية (Agile)

هذه المنهجية مبنية على خطوات صغيرة متزايدة قادرة على التعامل مع التغيرات بسهولة وسلاسة



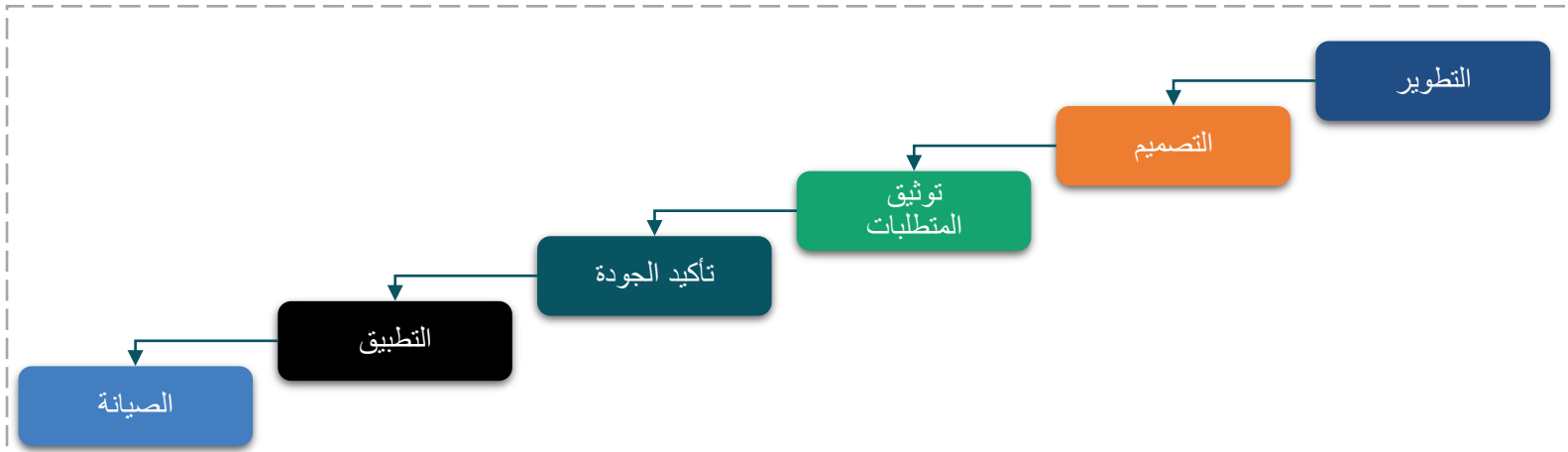
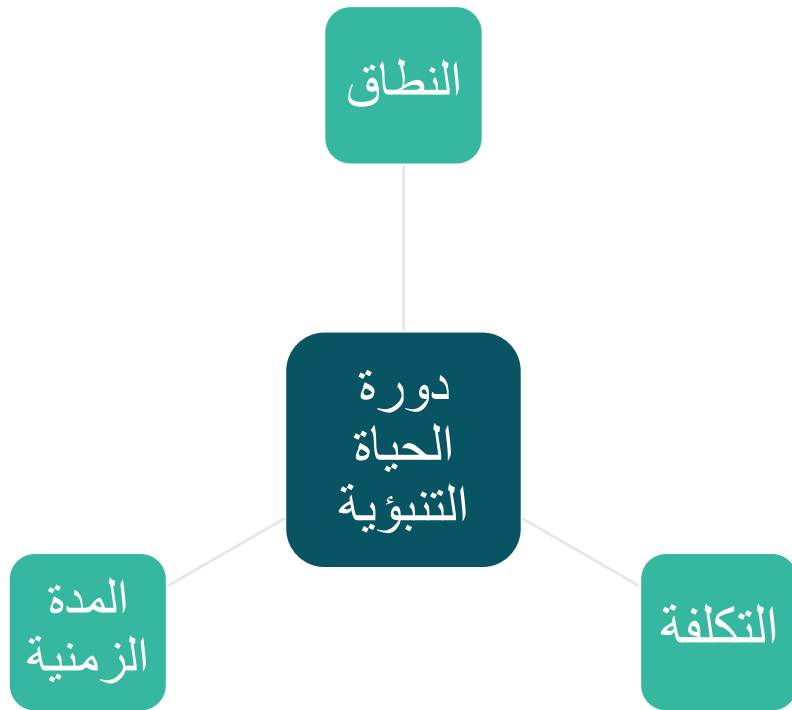
دورة الحياة الهجينة (Hybrid)

تعد هذه المنهجية بالهجينة بين دورة الحياة التنبؤية ودورة الحياة الرشيقية

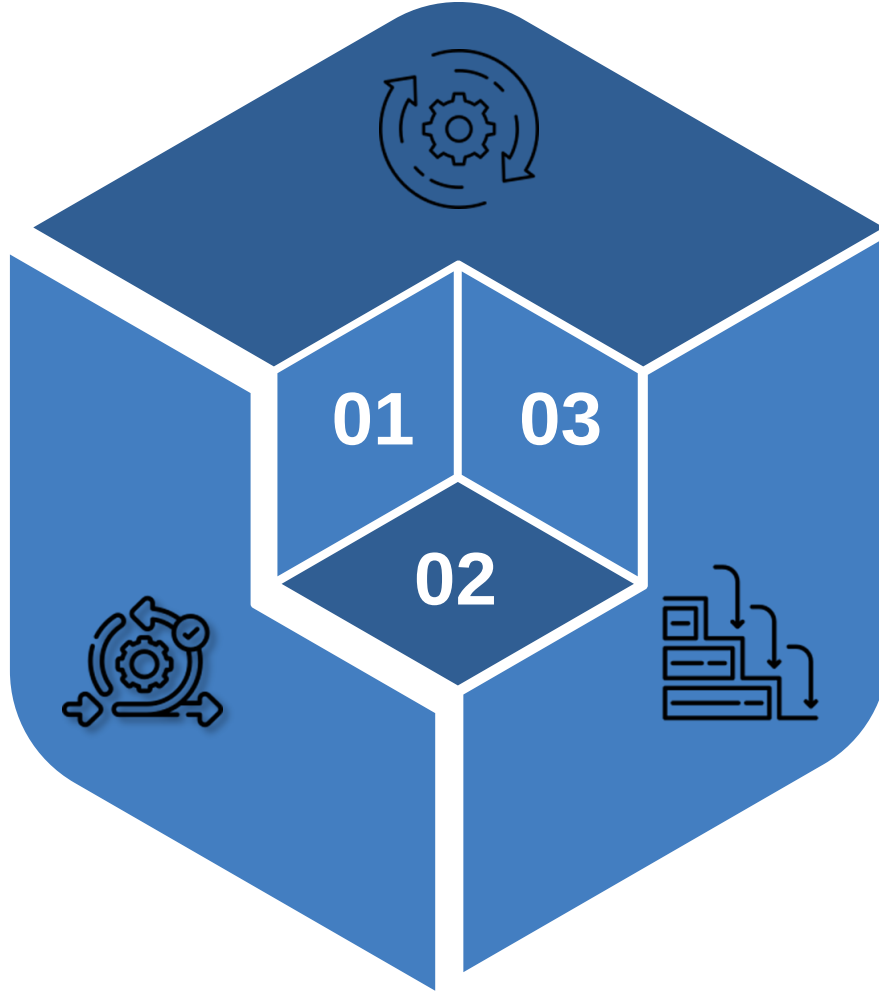




دورة الشلال هو مسمى آخر لإطار دورة الحياة التنبؤية يتم بها تحديد **نطاق المشروع ووقته وتكلفته** في المراحل المبكرة من دورة الحياة، حيث أن أي تغيير يحدث في نطاق المشروع يتم التعامل معه بحذر، حيث **تمر هذه المشاريع عبر سلسلة من المراحل المتسلسلة أو المتداخلة**



المنهجية الثانية دورة الحياة الرشيقية (Agile)



دورة الحياة التنبؤية (Waterfall)

هذه المنهجية مبنية على إدارة المشروع وفق مراحل حيث يتم الانتقال من مرحلة إلى أخرى وفق ترتيب تسلسلي



دورة الحياة الرشيقية (Agile)

هذه المنهجية مبنية على خطوات صغيرة متزايدة قادرة على التعامل مع التغيرات بسهولة وسلاسة



دورة الحياة الهجينة (Hybrid)

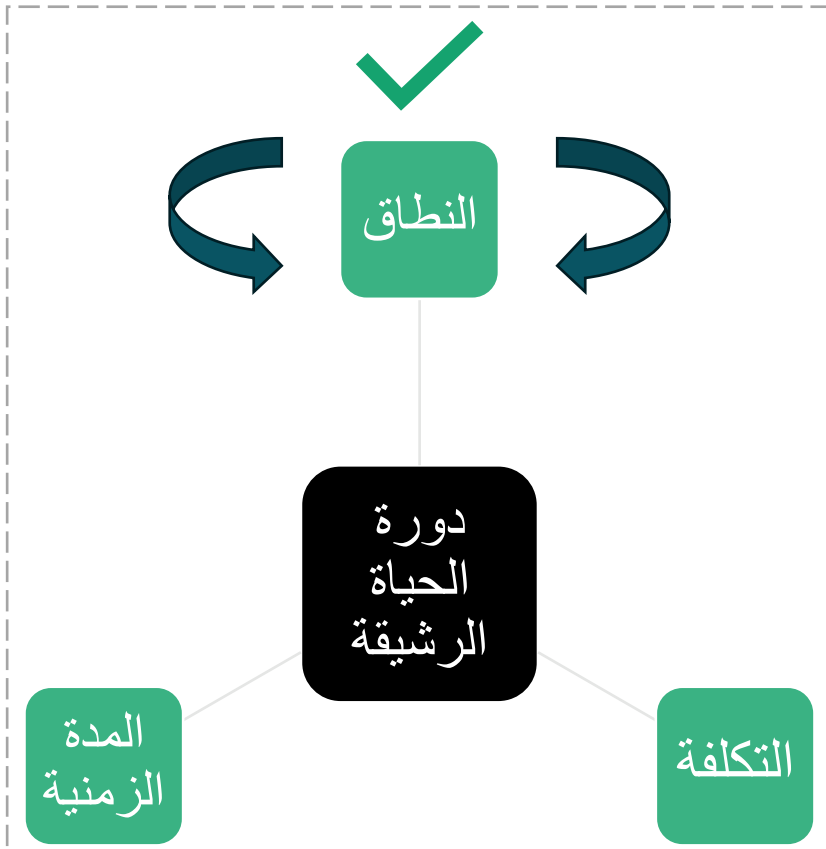
تعد هذه المنهجية بالهجينة بين دورة الحياة التنبؤية ودورة الحياة الرشيقية



ما هي دورة الحياة الرشيقة (Agile)؟



الأجايل هي منهجية أو طريقة لإدارة المشاريع تركز على بناء المنتج على عدة مراحل وبفترات زمنية قصيرة، **وتولد كل مرحلة منتجاً متميزاً** عن سابقه بخصائص إضافية. ويعتبر هذا المنتج (المرحلي) منتجاً حقيقياً يستطيع العميل التفاعل معه، **والغاية من ذلك تقريب المنتج للعميل لقياس رضاه** بمراحل تطور منتجه



يُحدد نطاق المشروع بالتفصيل ويُعتمد قبل بدء الدورة



يُشار إلى دورة الحياة الرشيقة أيضاً بدورة الحياة التكيفية أو المدفوعة بالتغيير

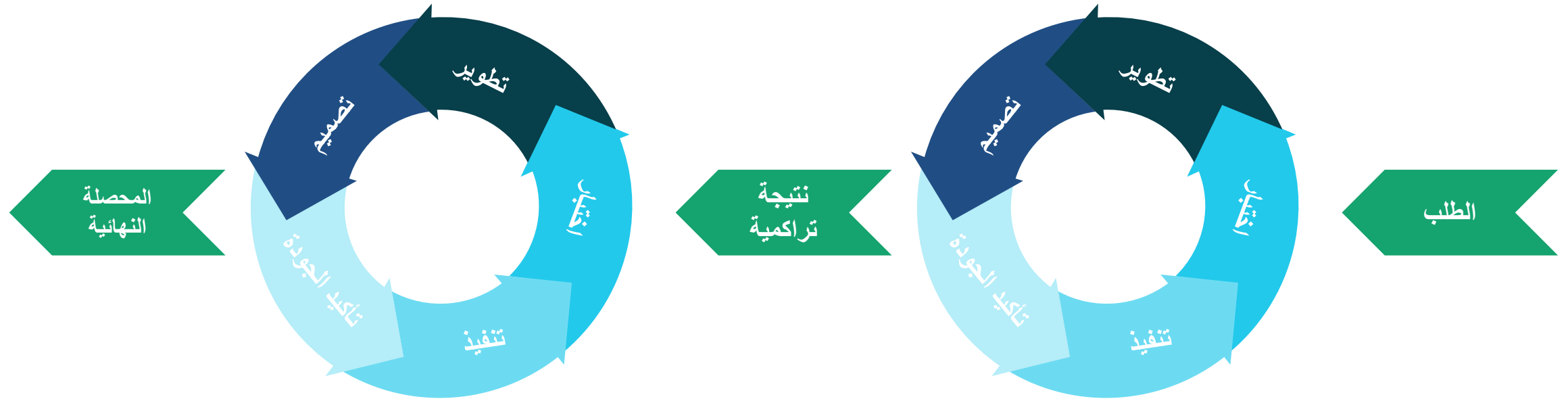


خصائص إطار عمل منهجية الحياة الرشيقية (Agile)؟

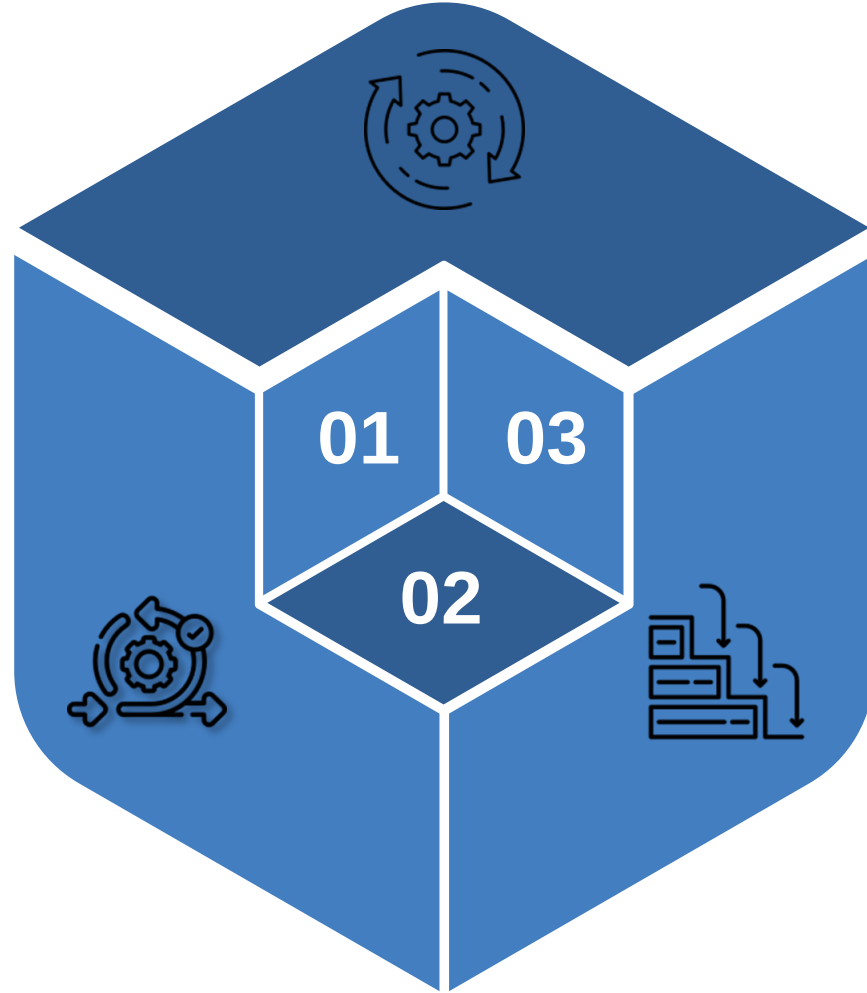


تركز على خصائص معينة، يتم تنفيذها بوقت قصير وعرضها على العميل

في حال وجود أي تعديلات أو إضافات يمكن تعديلها بسهولة وسرعة



المنهجية الثالثة دورة الحياة الهجينة (Hybrid)



دورة الحياة التنبؤية (Waterfall)

هذه المنهجية مبنية على إدارة المشروع وفق مراحل حيث يتم الانتقال من مرحلة إلى أخرى وفق ترتيب تسلسلي



دورة الحياة الرشيقية (Agile)

هذه المنهجية مبنية على خطوات صغيرة متزايدة قادرة على التعامل مع التغيرات بسهولة وسلاسة



دورة الحياة الهجينة (Hybrid)

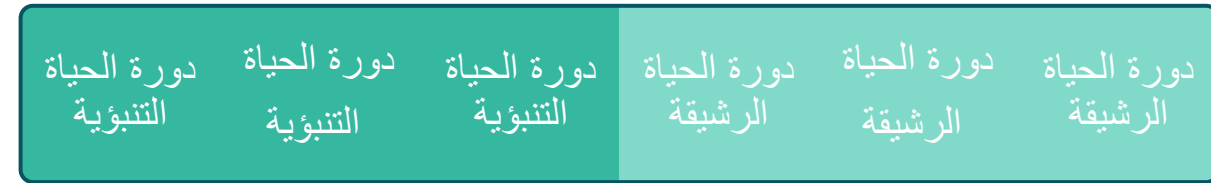
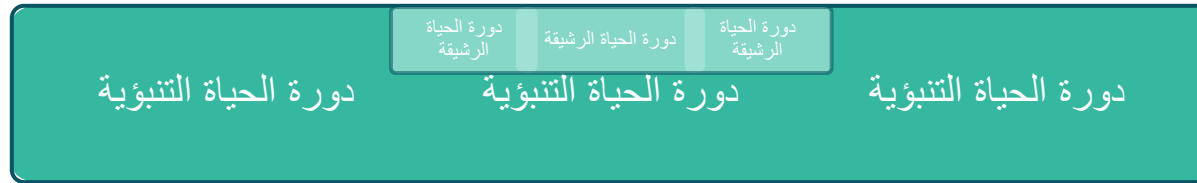
تعد هذه المنهجية بالهجينة بين دورة الحياة التنبؤية ودورة الحياة الرشيقية



ماهي دورة الحياة الهجينة (Hybrid)

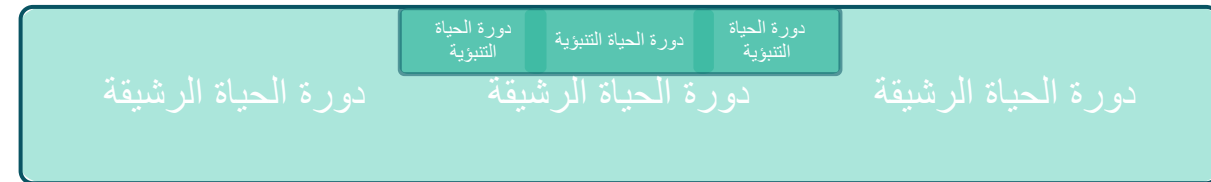


دورة الحياة الهجينة هي مزيج من دورة الحياة **التنبؤية** و**الرشيقة** وليس من الضروري استخدام نهج واحد للمشروع بأكمله، غالبًا ما تجمع المشاريع بين عناصر دورات حياة مختلفة من أجل تحقيق أهداف معينة



الشكل الثاني: يتم اتباع منهجية دورة الحياة التنبؤية يتخللها مراحل يُستخدم فيها منهجية الحياة الرشيقة

الشكل الأول: يتم اتباع منهجية دورة الحياة الرشيقة ومن ثم التنبؤية



الشكل الرابع : يتم اتباع المنهجين بشكل موازٍ خلال جميع راحل المشروع

الشكل الثاني: يتم اتباع منهجية دورة الحياة الرشيقة يتخللها مراحل يُستخدم فيها منهجية

يتم تنفيذ إدارة المشروع من خلال تطبيق وتكامل خمس عمليات

التعريف بمشروع جديد أو مرحلة جديدة في مشروع قائم عن طريق الحصول على اعتماد للبدء في المشروع أو المرحلة



الإطلاق

العمليات اللازمة لإعداد نطاق المشروع، وتحسين أهدافه، وتحديد مسار العمل المطلوب لتحقيق الأهداف التي يتم تنفيذ المشروع من أجلها



التخطيط

العمليات التي تؤدي لإتمام العمل المحدد في خطة إدارة المشروع من أجل تحقيق متطلبات المشروع



التنفيذ

العمليات المطلوبة من أجل تتبع ومراجعة وتنظيم ما تم إحرازه من تقدم وأداء في المشروع، وتحديد المجالات التي تتطلب تغييرات بالخطة، وبدء التغييرات ذات العلاقة



المراقبة والتحكم

هي العمليات التي تؤدي رسمياً لاستكمال أو إغلاق مشروع أو مرحلة أو عقد



الإقفال

بناء ميثاق المشروع ويشمل:



1 تطوير خارطة طريق عامة

1

2 تحديد المتطلبات المبدئية للتمويل

2

3 تحديد فريق المشروع

3

4 تحديد متطلبات الموارد

4

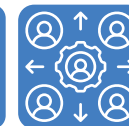
5 وضع جدول معالم المشروع

5

6 تخطيط استراتيجيات المشتريات

6

تحديد أصحاب المصلحة



الإطلاق



التخطيط



التنفيذ



المراقبة والتحكم



الإغلاق

الأنشطة المتعلقة بمرحلة التخطيط

تحديد الأنشطة وتقدير مدتها		بناء خطط المشروع التفصيلية	
بناء الجدول الزمني		بناء خطة إدارة الجودة	
بناء خطة إدارة الموارد		إدارة أصحاب المصلحة	
تقدير حجم الموارد المطلوبة		إدارة التواصل	
التخطيط لإدارة المشتريات		تحديد وتخطيط نطاق المشروع	
بناء خطة التكلفة		بناء هيكل تجزئة العمل	
تقدير الميزانية		إدارة المخاطر	

الإطلاق

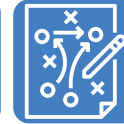
التخطيط

التنفيذ

المراقبة والتحكم

الإقفال

متابعة وإدارة أعمال المشروع



إدارة المشتريات

1

إدارة الموارد

2

إدارة وتطوير الفريق

3

إدارة الجودة ونقل المعرفة

4

تنفيذ خطط إستجابة المخاطر

5

إدارة تدخلات أصحاب المصلحة والتواصل

6



الإطلاق



التخطيط



التنفيذ



المراقبة والتحكم



الإغلاق

التحكم بنطاق المشروع



مراقبة وتحكم سير عمل المشروع

1

مراقبة الجودة

2

مراقبة المخاطر

3

مراقبة إدارة أصحاب المصلحة والتواصل

4

التحكم بالموارد ومراقبة المشتريات

5

إدارة التغيير

6



الإطلاق



التخطيط



التنفيذ



المراقبة والتحكم



الإغلاق

إقفال المشروع أو المرحلة



نقل المعرفة

1

بناء التقارير والمستندات

2

اجتماع إغلاق المشروع

3



الإطلاق



التخطيط



التنفيذ



المراقبة والتحكم



الإقفال

إدارة الجودة Quality management

هي عملية القياس المستمر لجودة جميع الأنشطة واتخاذ الإجراءات التصحيحية حتى يحقق الفريق الجودة المطلوبة

إدارة التكاليف Cost management

عملية تقدير وإعداد الميزانية والتحكم في التكاليف طوال دورة حياة المشروع، بهدف الحفاظ على النفقات ضمن الميزانية المعتمدة

إدارة الجدولة Schedule management

الجدول الزمني الذي يوضح تواريخ البدء والانتها والمعامل التي يجب الوفاء بها حتى يكتمل المشروع في الوقت المحدد

إدارة النطاق Scope management

طريقة لوضع حدود المشروع وتحديد الأهداف والمواعيد النهائية وتسليمات المشروع بدقة

إدارة التكامل Integration management

الإدارة والتنسيق بين جميع عناصر المشروع

إدارة أصحاب المصلحة Stakeholder management

هي عملية تنظيم التواصل مع أصحاب المصلحة وإدارة توقعات أصحاب المصلحة

إدارة المشتريات Procurement management

هو إدارة إنشاء والحفاظ على العلاقات مع الموارد الخارجية اللازمة لإكمال المشروع

إدارة المخاطر Risk management

هي عملية تحديد وتحليل والاستجابة لأي مخاطر تنشأ خلال دورة حياة المشروع

إدارة التواصل Communication management

مجموعة من العمليات التي تساعد في التأكد من إرسال الرسائل الصحيحة واستلامها وفهمها من قبل الأشخاص المناسبين

إدارة الموارد Resource management

عملية تخطيط وتنظيم وجدولة وإدارة موارد المشروع - الأشخاص والأدوات والمعدات والتكنولوجيا والمرافق - بأكثر الطرق فعالية



المجالات المعرفية بما يخص إدارة المشاريع

إدارة الجودة Quality management	إدارة التكاليف Cost management	إدارة الجدولة Schedule management	إدارة النطاق Scope management	إدارة التكامل Integration management
هي عملية القياس المستمر لجودة جميع الأنشطة واتخاذ الإجراءات التصحيحية حتى يحقق الفريق الجودة المطلوبة	عملية تقدير وإعداد الميزانية والتحكم في التكاليف طوال دورة حياة المشروع، بهدف الحفاظ على النفقات ضمن الميزانية المعتمدة	الجدول الزمني الذي يوضح تواريخ البدء والانتهاء والمعامل التي يجب الوفاء بها حتى يكتمل المشروع في الوقت المحدد	طريقة لوضع حدود المشروع وتحديد الأهداف والمواعيد النهائية وتسليمات المشروع بدقة	الإدارة والتنسيق بين جميع عناصر المشروع
إدارة أصحاب المصلحة Stakeholder management	إدارة المشتريات Procurement management	إدارة المخاطر Risk management	إدارة التواصل Communication management	إدارة الموارد Resource management
هي عملية تنظيم التواصل مع أصحاب المصلحة وإدارة توقعات أصحاب المصلحة	هو إدارة إنشاء والحفاظ على العلاقات مع الموارد الخارجية اللازمة لإكمال المشروع	هي عملية تحديد وتحليل والاستجابة لأي مخاطر تنشأ خلال دورة حياة المشروع	مجموعة من العمليات التي تساعد في التأكد من إرسال الرسائل الصحيحة واستلامها وفهمها من قبل الأشخاص المناسبين	عملية تخطيط وتنظيم وجدولة وإدارة موارد المشروع - الأشخاص والأدوات والمعدات والتكنولوجيا والمرافق - بأكثر الطرق فعالية

45

يتم تنفيذ إدارة المشروع من خلال تطبيق وتكامل خمس عمليات

التعريف بمشروع جديد أو مرحلة جديدة في مشروع قائم عن طريق الحصول على اعتماد للبدء في المشروع أو المرحلة	الإطلاق
العمليات اللازمة لإعداد نطاق المشروع، وتحسين أهدافه، وتحديد مسار العمل المطلوب لتحقيق الأهداف التي يتم تنفيذ المشروع من أجلها	التخطيط
العمليات التي تؤدي لإتمام العمل المحدد في خطة إدارة المشروع من أجل تحقيق متطلبات المشروع	التنفيذ
العمليات المطلوبة من أجل تتبع ومراجعة وتنظيم ما تم إجراؤه من تقدم وأداء في المشروع، وتحديد المجالات التي تتطلب تغييرات بالخطة، وبدء التغييرات ذات العلاقة	المراقبة والتحكم
هي العمليات التي تؤدي رسمياً لاستكمال أو إغلاق مشروع أو مرحلة أو عقد	الإغلاق

39

الربط بين المجالات المعرفية ودورة حياة المشروع

المجالات المعرفية/ دورة حياة المشروع	الإطلاق	التخطيط	التنفيذ	المراقبة والتحكم	الإقفال
إدارة التكامل Integration management	بناء ميثاق المشروع	بناء خطط المشروع الإدارية	- إشراف وإدارة عمل المشروع - إدارة معرفة المشروع	- مراقبة وتحكم سير عمل المشروع - تنفيذ مراقبة التغير المتكامل	إقفال المشروع أو المرحلة
إدارة النطاق Scope management		- التخطيط لنطاق المشروع - تحديد النطاق		- التحقق من نطاق المشروع - التحكم بنطاق المشروع	
إدارة الجدولة Schedule management		- إدارة جدول الخطة - تقدير مدة الأنشطة		إدارة الجدولة	
إدارة التكاليف Cost management		- بناء خطة التكلفة - تقدير التكلفة - تقدير الميزانية		إدارة التكاليف	
إدارة الجودة Quality management		بناء خطة إدارة الجودة	إدارة الجودة	إدارة الجودة	
إدارة الموارد Resource management		- بناء خطة إدارة الموارد - تقدير حجم الموارد المطلوبة	- الحصول على الموارد - تطوير الفريق - إدارة الفريق	التحكم بالموارد	
إدارة التواصل Communication management		إدارة التواصل	إدارة التواصل	مراقبة التواصل	
إدارة المخاطر Risk management		- بناء لخطط استجابة المخاطر - إدارة المخاطر - تحديد المخاطر - إدارة المخاطر النوعية	تنفيذ خطط استجابة المخاطر	مراقبة المخاطر	
إدارة المشتريات Procurement management		التخطيط لإدارة المشتريات	إدارة المشتريات	التحكم بالمشتريات	
إدارة أصحاب المصلحة Stakeholder management	تحديد أصحاب المصلحة	إدارة أصحاب المصلحة	إدارة تدخلات أصحاب المصلحة		



لا يوجد متطلبات



- شهادة الثانوية العامة أو شهادة جامعية
- 5 / 8 سنوات خبرة على الأقل
- 35 ساعة من التدريب التعليمي على إدارة البرامج أو شهادة PMP



- شهادة الثانوية العامة أو شهادة جامعية
- 3 / 5 سنوات خبرة على الأقل
- 35 ساعة من التدريب التعليمي على إدارة المشاريع



- شهادة الدراسة الثانوية
- 23 ساعة تدريبية حول أساسيات إدارة المشاريع

متطلبات الشهادة



أداة بناء العروض الفنية والمالية



تسجيل المنظمات
في منصة اعتماد



تقييم جاهزية
المنظمات



حصر خدمات
وأنشطة المنظمة



صفحة الإسناد في
موقع المركز

البريد الالكتروني للتواصل مع الإدارة العامة لإسناد الخدمات والأعمال

ESNAD@NCNP.GOV.SA

المركز الوطني لتنمية
القطاع غير الربحي
National Center for
Non–Profit Sector



شكرًا لكم