



Prepared By: Zeyad Sayed-Rasas  
Review: Dr. Ahmed ElSenosy  
1445- 2024

# PMP

**DIPLOMA SUMMARY**

*(ENGLISH - ARABIC)*

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

**IN THE NAME OF ALLAH**

**The most beneficent**

**The most merciful**

في البداية أوجّه شكري وامتناني وتقديري  
للدكتور القدير أحمد ابراهيم السنوسي  
على شرحه المُبسِّط والوافي للمادة العلمية  
بأسلوب يُحفّز المُتلقّي على المُضيّ قُدماً  
بحماسة وبجد واجتهاد للارتقاء في العلم  
ومن ثمّ الحصول على الشهادة بإذن الله تعالى

بناء فريق عالي الأداء  
خصائص المشروع

## Creating a High-Performing Team

### Projects' Characteristics



## بالبداية نود التعرف على تعريف المشروع

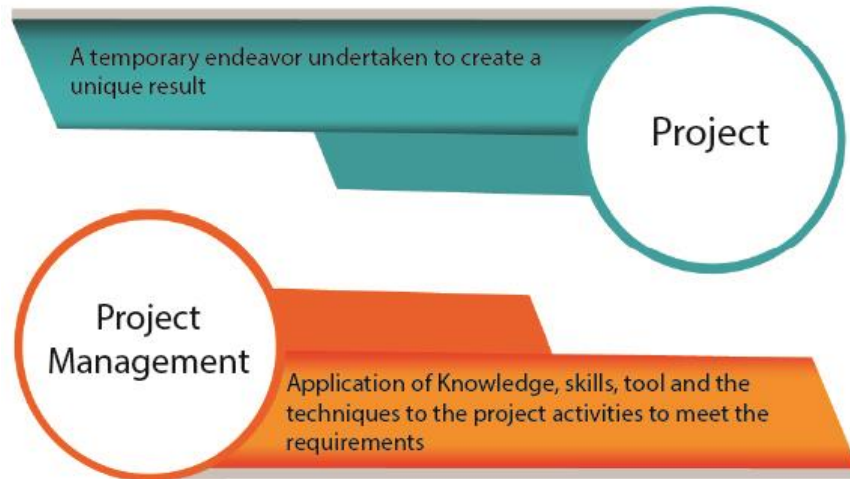
### ما هو المشروع؟

المشروع عبارة عن جهد مؤقت يتم إجراؤه لإنشاء منتج أو خدمة أو نتيجة فريدة يتم تنفيذ المشاريع لتحقيق الأهداف من خلال إنتاج التسليمات المطلوبة.

### وما هي إدارة المشاريع؟

إدارة المشاريع هي تطبيق المعرفة والمهارات والأدوات والتقنيات على أنشطة المشروع لتحقيق متطلبات المشروع.

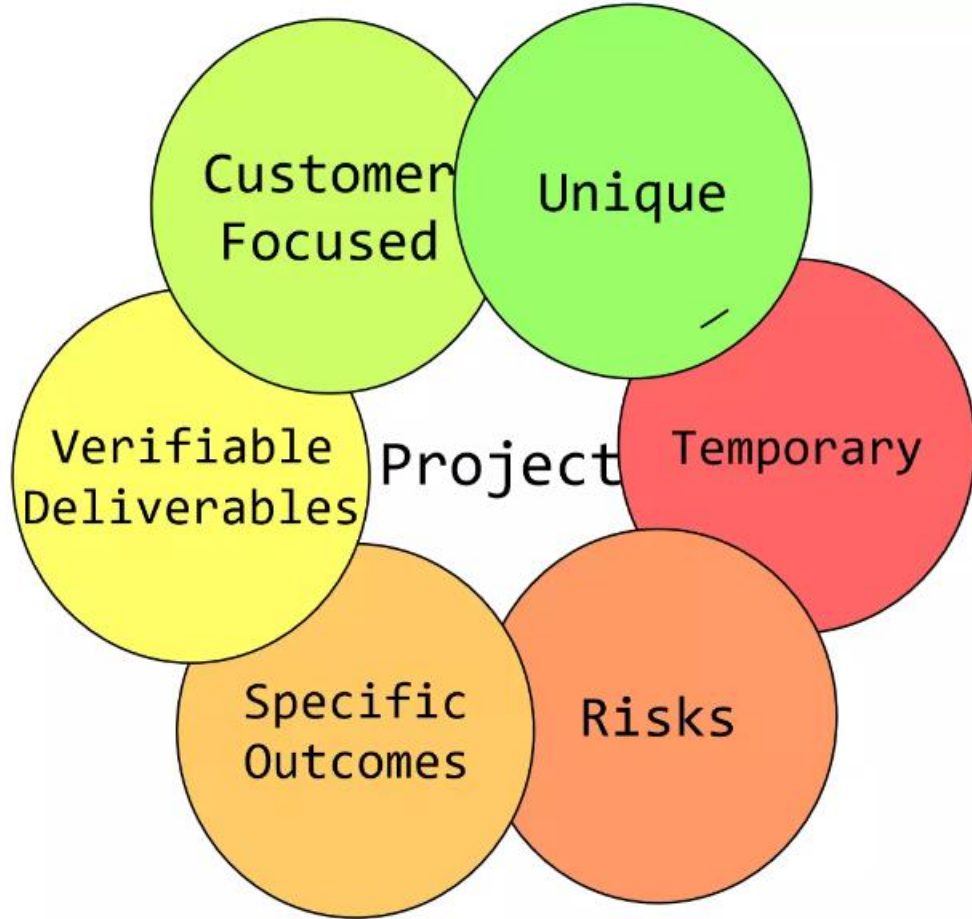
يتضح لنا مما سبق أن **المشروع** هو مهمة مؤقتة وفريدة تهدف إلى إنشاء منتج أو خدمة محددة، وتتضمن بداية ونهاية محددة، مع أهداف ومتطلبات وقيود خاصة. بينما **إدارة المشاريع** هي النهج النظامي والعمليات المستخدمة للتخطيط والتنظيم والتأمين وإدارة الموارد، لضمان إكمال ناجح لأهداف ومتطلبات المشروع.



## خصائص المشروع

مِمَّا سَبَقَ وَجَدْنَا أَنَّ مِنْ خِصَائِصِ الْمَشْرُوعِ أَنَّهُ:

- مُخَدَّدٌ زَمَنِيًّا.
- يَدْفَعُ بِالتَّغْيِيرِ.
- يُمَكِّنُ مِنْ إِجَادِ قِيَمَةٍ لِلْمُنْظَمَةِ وَالْعَمَلِ.
- يُنْشِئُ مُنْتَجًا فَرِيدًا أَوْ خِدْمَةً فَرِيدَةً أَوْ نَتِيجَةً فَرِيدَةً.
- يُنْشِئُ مَزِيجًا فَرِيدًا مِنَ الْخِدْمَاتِ وَالْمُنْتَجَاتِ وَالنَتَائِجِ.



## ومن خصائص المشروع أن له:

○ عناصر ملموسة : وهي الجوانب المادية والقابلة للقياس والملموسة في المشروع التي يمكن للفرد لمسها أو رؤيتها أو قياسها. وغالباً ما تكون هذه العناصر أكثر وضوحاً وتحديداً. مثل الأدوات والمعدّات، المواد، الموارد المالية للمشروع، الفائدة المادية أو الوظيفية، المساواة بين أصحاب المصلحة،...إلخ.

○ عناصر غير ملموسة : وهي الجوانب غير المادية والمجردة والذهنية في المشروع التي يصعب قياسها أو تحديدها بسهولة. وغالباً ما تتعلق هذه العناصر بالسمعة أو العلاقات أو التأثير طويل الأمد للمشروع. مثل السمعة، الفوائد العامة، العلامة التجارية، المعرفة والخبرة، العلاقات، معنويات الفريق،...إلخ.

TANGIBLE ELEMENTS	INTANGIBLE ELEMENTS
Tools and Equipment	Reputation
Materials	Trademarks
Budget	Public Benefits
Stakeholder Equality	Knowledge and Expertise
Utility	Team Morale and Relationships

## الأصول التنظيمية للعمليات (Organizational Process Assets - OPAs):

هي الخطط والعمليات والسياسات والإجراءات وقواعد المعرفة الخاصة والمستخدم من قبل المنظمة المنفذة.

قاعدة معارف الشركة هي مستودع لتخزين معلومات المشروع.

### أمثلة على الأصول التنظيمية للعمليات (OPAs):

- خطط إدارة مشاريع سابقة يمكن أن تكون مرجعية للمشاريع المستقبلية المماثلة.
- عمليات وإجراءات موحدة موثقة قد أثبتت نجاحها في المشاريع السابقة.
- سياسات وإرشادات المؤسسة المتعلقة بإدارة المشروع.
- معلومات تاريخية ودروس مستفادة من المشاريع السابقة.
- قوالب ونماذج موحدة لتوثيق المشروع.
- إجراءات إدارة المشاكل والعيوب في العمل.
- خطط الاتصال داخل فريق المشروع ومع أصحاب المصلحة.
- قواعد البيانات حول المخاطر من المشاريع السابقة.
- بيانات مالية ومعلومات الميزانية من المشاريع السابقة.
- تقارير الدروس المستفادة من المشاريع المكتملة.

EXAMPLES	
Issue and Defect Management Procedures	Standardized Processes and Procedures
Policies and Guidelines	Historical Information
Templates and Forms	Project Management Plans
Communication Plans	Risk Databases
Lessons Learned Reports	Financial Data and Budgeting Information



## عوامل البيئة التنظيمية (Enterprise Environmental Factors - EEFs)

التعريف: الظروف التي لا تخضع للسيطرة المباشرة للفريق والتي يمكن أن تؤثر أو تقيد أو توجه المشروع أو البرنامج أو المحفظة.

Definition: Conditions, not under the immediate control of the team that can influence, constrain, or direct the project, program, or portfolio.

### أمثلة على عوامل البيئة التنظيمية (EEFS):

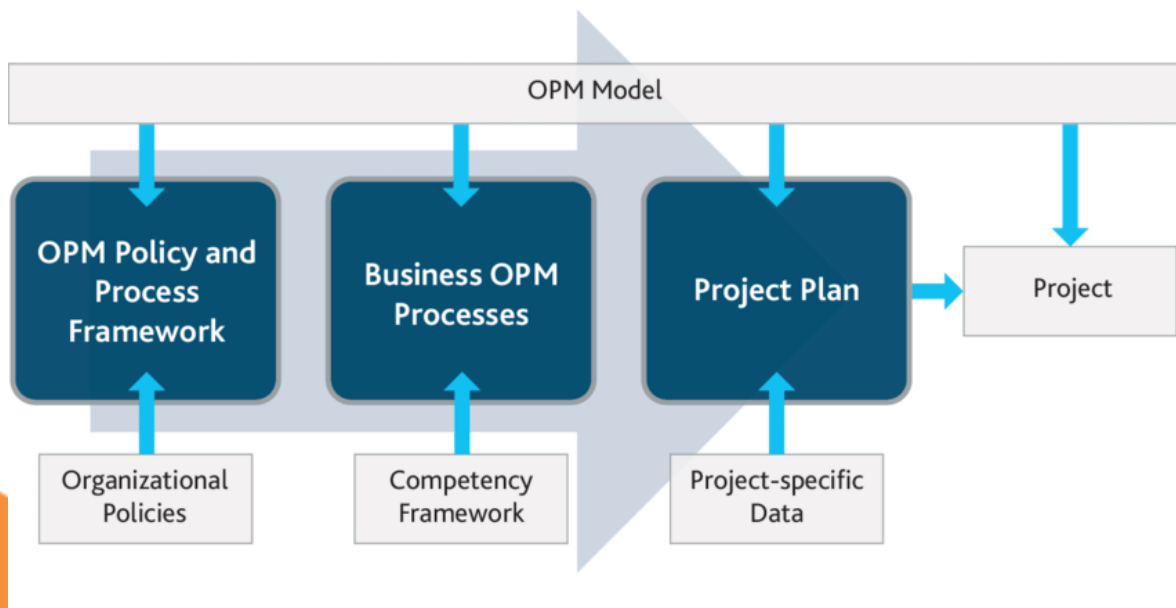
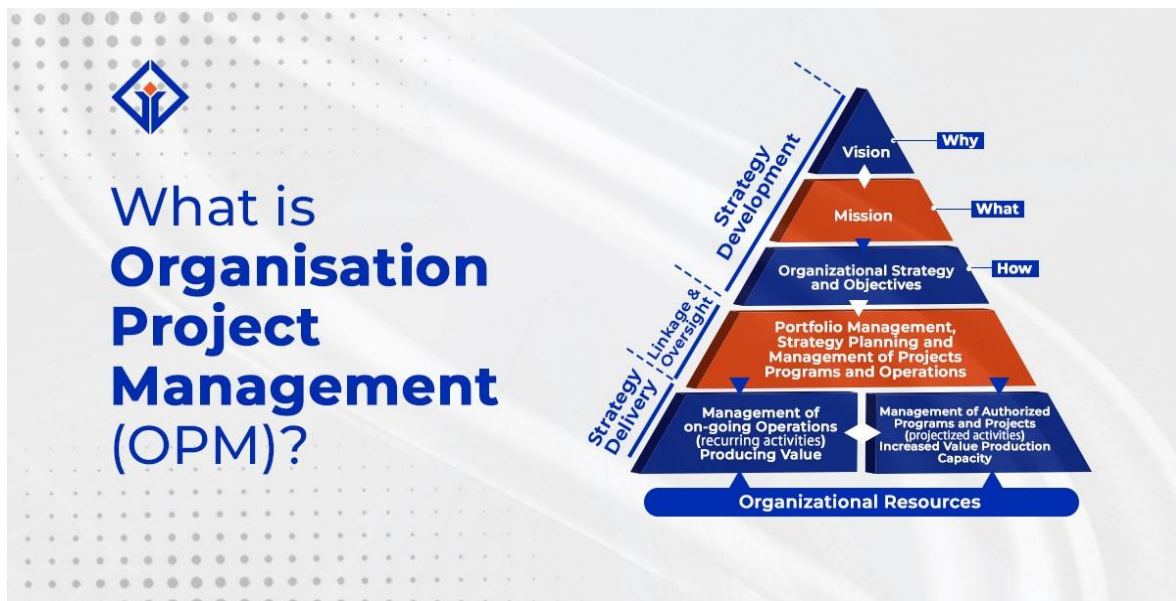
Organizational Culture and Structure	الثقافة والهيكل التنظيمي
Marketplace Conditions	شروط السوق
Legal and Regulatory Requirements	المتطلبات القانونية والتنظيمية
Stakeholder Risk Tolerance	تحمل المخاطر من قبل أصحاب المصلحة
Technology	التكنولوجيا
Political Climate	المناخ السياسي
Physical Environmental Elements	عناصر البيئة الطبيعية
Social and Cultural Influences	التأثيرات الاجتماعية والثقافية
Existing Human Resources	الموارد البشرية الحالية
Project Management Information Systems (PMIS)	أنظمة إدارة المشاريع

## إدارة المشاريع التنظيمية (OPM):

هو إطار تنفيذ الاستراتيجية الذي ينسق إدارة المشاريع والبرامج والمحفظات والعمليات، والذي يُمكن المؤسسات من تنفيذ الاستراتيجية.

### Organizational Project Management (OPM):

Strategy execution framework that coordinates project, program, portfolio, and operations management, and which enables organizations to deliver on strategy.

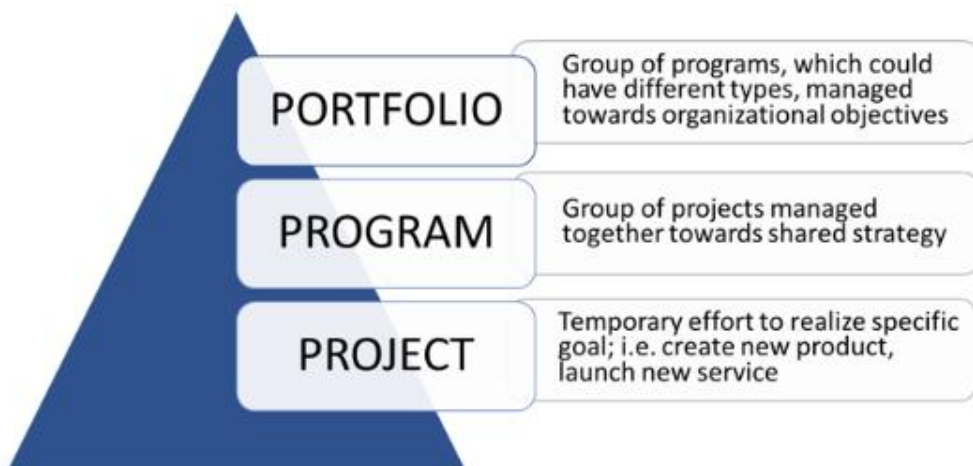


إدارة المحافظ – إدارة البرامج – إدارة المشاريع

**PORTFOLIO MANAGEMENT**

**PROGRAM MANAGEMENT**

**PROJECT MANAGEMENT**



## :PORTFOLIO MANAGEMENT إدارة المحافظ

مجموعة من المشاريع والبرامج والمحافظ الفرعية والعمليات التي تتم إدارتها في مجموعة لتحقيق الأهداف الإستراتيجية.

Collection of projects, programs, subsidiary portfolios, and operations managed in a group to achieve strategic objectives.

## :PROGRAM MANAGEMENT إدارة البرنامج

مجموعة من المشاريع والبرامج الفرعية وأنشطة البرامج المترابطة تدار بطريقة منسقة للحصول على فوائد لا تتوفر من إدارتها بشكل فردي.

Group of related projects, subsidiary programs and program activities managed in a coordinated manner to obtain benefits not available from managing them individually.

## :PROJECT MANAGEMENT إدارة المشروع

جزء من برنامج أوسع أو محفظة أو كليهما.

Part of a broader program, portfolio, or both.



# مبادئ إدارة المشروع

## PROJECT MANAGEMENT PRINCIPLES

WWW.PMPWITHRAY.COM

### 12 Project Management Principles of PMBOK 7th Ed



## مبادئ إدارة المشروع بعض الإرشادات للعاملين في المشروع

### Some guidelines to the project practitioners

Create a collaborative project team environment	إنشاء بيئة فريق مشروع تعاوني
Effectively engage with stakeholders	المشاركة الفعّالة مع أصحاب المصلحة
Recognize, evaluate, and respond to system interactions.	التعرّف على تفاعلات النظام وتقييمها والاستجابة لها
Optimize risk responses	تحسين الاستجابات للمخاطر
Navigate complexity	التنقّل في التعقيد
Build quality into processes and deliverables	ضمّن الجودة في العمليات والمنتجات النهائية
Demonstrate leadership behaviors	إظهار السلوكيات القيادية
Tailor based on context	اضبط حسب السياق
Be a diligent, respectful, and caring steward	كُن مضيفاً مجتهداً ومحترماً ومهتماً
Embrace adaptability and resiliency	احتضان القدرة على التكيف والمرونة
Focus on value	التركيز على القيمة
Enable change to achieve the envisioned future state	تمكين التغيير لتحقيق الوضع المستقبلي المتصوّر

# أجايل AGILE

## التعريف:

- من المرجح أن تكون التكرارات/الدورات أقصر.
- من المرجح أن يتطور المنتج بناءً على تعليقات أصحاب المصلحة.

## Definition:

- Iterations are likely to be shorter.
- Product is more likely to evolve based on stakeholder feedback.

## الميزات:

- تبني وسيلة مرنة وصديقة للتغيير في التفكير والسلوك.
- فهم غرض هذه الممارسات.
- اختيار وتنفيذ الممارسات المناسبة بناءً على السياق.
- استيعاب قيم وعقلانية وسلوك التنمية السريعة.

## Features:

- Adopt a flexible, change-friendly way of thinking and behaving.
- Understand the purpose of these practices.
- Select and implement appropriate practices based on context.
- Internalize agile values, mindset and behavior.

## المبادئ وراء بيان أجائل

### PRINCIPLES BEHIND THE AGILE MANIFESTO

Our highest priority is to satisfy the customer through early and continuous delivery of valuable software	أولويتنا القصوى هي إرضاء العميل من خلال التسليم المبكر والمستمر للبرامج القيمة
Welcome changing requirements, even late in development. Agile processes harness change for the customer's competitive advantage	نرحب المتطلبات المتغيرة، حتى وقت متأخر في التنمية. تعمل العمليات الرشيقية على تسخير التغيير لتحقيق الميزة التنافسية للعميل
Deliver working software frequently, from a couple of weeks to a couple of months, with a preference for the shorter timescale	تسليم برامج العمل بشكل متكرر، من بضعة أسابيع إلى بضعة أشهر، مع تفضيل الجدول الزمني الأقصر
Businesspeople and developers must work together daily throughout the project	يجب على رجال الأعمال والمطورين العمل معًا يوميًا طوال المشروع
Build projects around motivated individuals. Give them the environment and support they need and trust them to do the job	بناء مشاريع حول دوافع الأفراد. امنحهم البيئة والدعم الذي يحتاجون إليه وثق بهم للقيام بهذه المهمة
Face-to-face conversation is the most efficient and effective method of conveying information to and within a development team	المحادثة وجهًا لوجه هي الطريقة الأكثر كفاءة وفعالية لنقل المعلومات إلى فريق التطوير وداخله
Working software is the primary measure of progress	يعمل البرنامج هو المقياس الأساسي للتقدم



<p>Agile processes promote sustainable development. The sponsors, developers, and users should be able to maintain a constant pace indefinitely</p>	<p>العمليات الرشيقة تعزز التنمية المستدامة. يجب أن يكون الرعاة والمطورون والمستخدمون قادرين على الحفاظ على وتيرة ثابتة إلى أجل غير مسمى</p>
<p>Continuous attention to technical excellence and good design enhances agility</p>	<p>الاهتمام المستمر بالتميز التقني والتصميم الجيد يعزز خفة الحركة</p>
<p>Simplicity – the art of maximizing the work not done – is essential</p>	<p>البساطة - فن تعظيم العمل الذي لم يتم إنجازه - أمر ضروري</p>
<p>The best architectures, requirements, and designs emerge from self-organizing teams</p>	<p>أفضل البنى والمتطلبات والتصميمات تنبثق من فرق التنظيم الذاتي</p>
<p>The team reflects on becoming more effective at regular intervals, then tunes and adjusts its behavior accordingly</p>	<p>يفكر الفريق في أن يصبح أكثر فعالية على فترات منتظمة، ثم يضبط سلوكه ويعدله وفقاً لذلك</p>

# 12 Principles of Agile Manifesto

## THE 12 GUIDELINES FOR AGILE PROJECT MANAGEMENT

1. Satisfy customers through early and continuous deliveries



2. Welcome changing requirements even late in the project



3. Add value frequently



4. Facilitate communication between project stakeholders



5. Build projects on motivated individuals



6. The most effective communication channel is face to face



7. Useful project results are the most important measure of progress



8. Maintain a sustainable pace of work



9. Continuous excellence reinforces agility



10. Simplicity is essential



11. Self-managed teams generate the most value



12. Regularly adapt ways of working to become more effective



# BUILD A TEAM بناء الفريق

## فريق المشروع:

هم مجموعة من الأفراد الذين يساعدون مدير المشروع في أداء عمل المشروع لتحقيق أهدافه، مثل:

**Project team** is: A set of individuals who support the project manager in performing the work of the project to achieve its objectives like:

Project management staff	طاقم إدارة المشروع
Project workers	عمال المشروع
User or customer representatives	ممثلو المستخدم أو العملاء
Sellers that are external companies	البائعين الذين هم شركات خارجية
Business partners	شركاء العمل



# إدارة موارد المشروع

## PROJECT RESOURCE MANAGEMENT

What Is

# RESOURCE MANAGEMENT

Listing What  
Resources  
You Need

Estimating How  
Many of Those  
Resources You  
Need

**PM**

Making a  
Schedule That  
Meets Your  
Deadline

# أصحاب المصلحة في المشروع

## PROJECT STAKEHOLDERS

تعريف أصحاب المصلحة في المشروع هو: فرد أو مجموعة أو منظمة قد تؤثر أو تتأثر أو تدرك أنها قد تتأثر بقرار أو نشاط أو نتيجة لمشروع أو برنامج أو محفظة.

**The definition of Project Stakeholders is:** An individual, group, or organization that may affect, be affected by, or perceive itself to be affected by a decision, activity, or outcome of a project, programs, or portfolio.



# تحديد أصحاب المصلحة في المشروع

## STAKEHOLDER IDENTIFICATION

- عادةً ما يتم تحديد أصحاب المصلحة أثناء تطوير ميثاق المشروع.
- يجب مراجعة قائمة أصحاب المصلحة المحددين وتعديلها مع حدوث تغييرات خلال المشروع.
- يجب أن تصف خطط المشروع المطورة أصحاب المصلحة ونموذج المشاركة المخطط له.
- مع تقدم المشروع، يمكن أن تكشف المستندات مثل سجلات التغيير أو سجلات المشكلات أو مستندات المتطلبات عن أصحاب مصلحة إضافيين.
- قد تتأثر قائمة أصحاب المصلحة بعوامل البيئة التنظيمية.
- قد يكون من المفيد الإشارة إلى قوائم أصحاب المصلحة من المشاريع السابقة.
- Identifying stakeholders tends to happen as the project charter is being developed.
- The list of identified stakeholders should be reviewed and modified as changes occur throughout the project.
- The developed project plans should describe stakeholders and the planned engagement model.
- As the project progresses, documents such as change logs, issue logs, or requirement documents can reveal additional stakeholders.
- The stakeholder list may be affected by organizational environment factors.
- Referring to stakeholder lists from previous projects might be useful.

# مهارات التواصل لكل عضو من الأعضاء

## INTERPERSONAL SKILLS TO EACH MEMBER

Conflict management	إدارة النزاع
Cultural awareness	الوعي الثقافي
Decision making	اتخاذ القرارات
Facilitation	التسهيل
Leadership	القيادة
Meeting management	إدارة الاجتماعات
Negotiation	التفاوض
Networking	التواصل الشبكي
Observation/conversation	المراقبة / المحادثة
Servant Leadership	القيادة الخادمة
Team building	بناء الفريق

# مخطط أو مصفوفة راسي RACI CHART / MATRIX

ما هو مخطط أو مصفوفة راسي؟

هو نوع شائع من مصفوفة تعيين المسؤولية (RAM) التي تستخدم حالات مسؤولية وخاضعة للمساءلة والتشاور والإبلاغ لتحديد مشاركة أصحاب المصلحة في أنشطة المشروع.

يساعد المخطط فرق المشروع وأصحاب المصلحة على فهم المسؤول عن أداء المهمة، ومن المسؤول عن نجاحها، ومن يحتاج إلى استشارته، ومن يحتاج إلى البقاء على اطلاع.

A common type of responsibility assignment matrix (RAM) that uses responsible, accountable, consult, and inform statuses to define the involvement of stakeholders in project activities.

The chart helps project teams and stakeholders understand who is responsible for performing a task, who is accountable for its success, who needs to be consulted, and who needs to be kept informed.

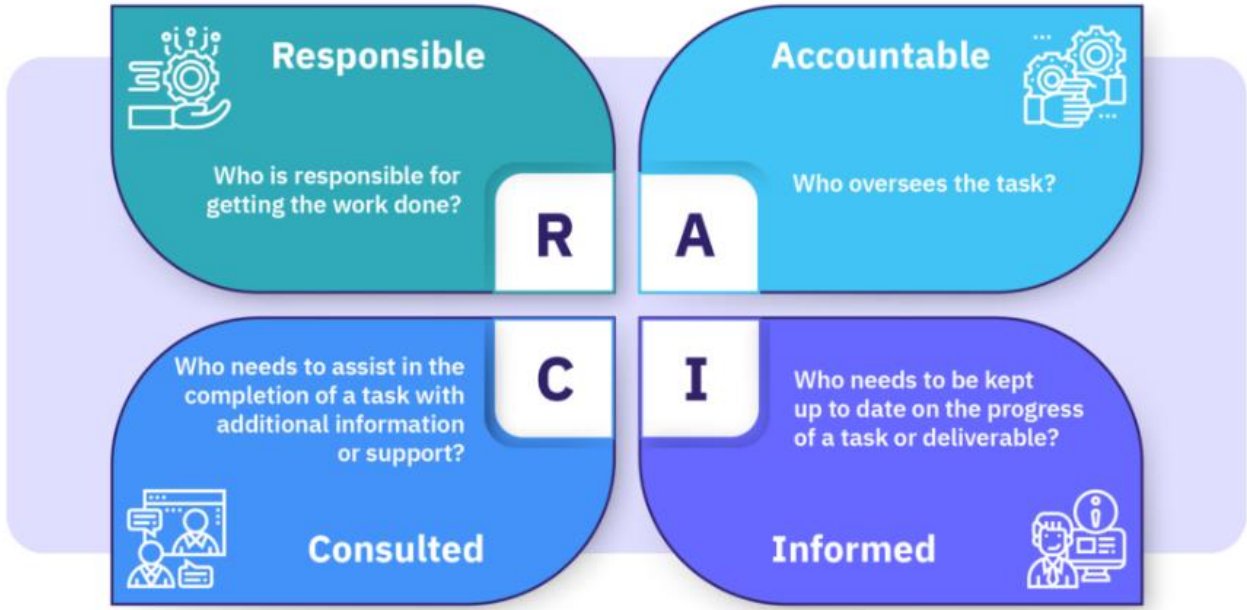
	Team 1	Team 2	Team 3	Team 4
Step 1	●	●	●	●
Step 2	●	●	●	●
Step 3	●	●	●	●
Step 4	●	●	●	●
Step 5	●	●	●	●

Legend:

- Responsible (Teal circle)
- Accountable (Dark Purple circle)
- Consulted (Red circle)
- Informed (Orange circle)



## يتكوّن مخطط أو مصفوفة راسي من R, A, C, & I



AIHR ACADEMY TO INNOVATE HR

### R = Responsible

الشخص أو الدور المسؤول عن أداء المهمة أو النشاط، يشارك هذا الفرد مباشرة في تنفيذ المهمة

### A = Accountable

الشخص الذي يتحمل في النهاية المسؤولية عن نجاح أو فشل المهمة.

### C = Consulted

الأفراد أو الأدوار الذين يحتاجون لتقديم مداخلات أو خبرات قبل إكمال المهمة.

### I = Informed

الأفراد أو الأدوار الذين يجب إبقاؤهم على علم بتقدم أو إكمال المهمة ولكن ليس لديهم دور مباشر في تنفيذها

## Is RACI a Chart of Matrix?

## هل راسي مخطط أم مصفوفة؟

في سياق إدارة المشاريع، يتم استخدام مصطلحي "جدول RACI" و"مصفوفة RACI" بشكل متبادل، ويشير كل منهما إلى نفس التمثيل البصري للأدوار والمسؤوليات في إطار مشروع.

تتمثل العناصر الرئيسية في الحروف R و A و C و I، حيث يُمثّل كل حرف دوراً معيّناً فيما يتعلّق بمهمة أو نشاط معيّن.

اختيار استخدام مصطلح "جدول" أو "مصفوفة" يعتمد بشكل كبير على التفضيل الشخصي أو على المصطلحات الإقليمية. يشير البعض إلى "جدول RACI" لأنّه يشكّل تمثيلاً بصرياً، غالباً ما يُقدّم في شكل جدول أو رسم بياني، بينما يمكن للآخرين استخدام مصطلح "مصفوفة RACI" لأنها مصفوفة تعرف بوضوح وتوضح الأدوار المرتبطة بمهام مختلفة.

The terms "RACI chart" and "RACI matrix" are often used interchangeably, and both refer to the same visual representation of roles and responsibilities within a project. The key elements are the letters R, A, C, and I, each representing a specific role in relation to a task or activity.

The choice of whether to use the term "chart" or "matrix" is largely a matter of preference or regional terminology. Some people refer to it as a "RACI chart" because it is a visual depiction, often presented in a table or diagram format. Others may use the term "RACI matrix" because it is a matrix that clearly defines and communicates the roles associated with various tasks.

## أدوات ما قبل التعيين (التوظيف)

في مجال إدارة المشاريع الاحترافية، تشير أدوات تحديد المهام السابقة إلى الأساليب المستخدمة أثناء اختيار فريق المشروع لتقييم مدى ملاءمة أعضاء الفريق المحتملين لأدوار محددة، تساعد هذه الأدوات مديري المشاريع على اختيار الأفراد ذوي المهارات والمعرفة والموقف الصحيح للمساهمة الفعالة في نجاح المشروع.

إليك شرح لأهم خمسة أدوات لتحديد المهام السابقة:

### ○ استطلاعات المواقف:

- قياس أخلاقيات العمل للفرد والالتزام بالعمل الجماعي والتوافق العام مع ثقافة المشروع.
- الأهمية حيث تُستخدم أثناء عملية تطوير ميثاق الفريق لضمان مشاركة أعضاء الفريق في رؤية المشروع وقيمه.

### ○ تقييمات محددة:

- اختبار مهارات ومعرفة محددة للمهنة ذات الصلة بمهام المشروع.
- الأهمية حيث تُستخدم أثناء عملية تخطيط إدارة الموارد البشرية لمطابقة خبرات الأفراد مع متطلبات المشروع.

## ○ المقابلات الهيكلية:

- إجراء مقابلات موحدة مع أسئلة محددة مسبقاً لتقييم مدى ملاءمة المرشحين بموضوعية.
- الأهمية حيث أنها تُستخدم أثناء عملية اكتساب فريق المشروع لتقييم مهارات الاتصال وحل المشكلات والقيادة.

## ○ اختبارات القدرات:

- قياس القدرات المعرفية العامة مثل التفكير النقدي وحل المشكلات واتخاذ القرارات.
- الأهمية حيث أن تكون مفيدة للأدوار التي تتطلب مهارات تحليلية قويّة، ولكن لم يتم ذكرها على وجه التحديد في مثلث المواهب لمعهد إدارة المشاريع.

## ○ مجموعات التركيز:

- جمع آراء الزملاء المحتملين أو أصحاب المصلحة حول مدى ملاءمة المرشح للفريق والمشروع
- الأهمية في أنه يُستخدم بشكل أقل شيوعاً في عملية تحديد المهام السابقة الرسمية، ولكنّه يمكن أن يكون قيماً لتقييم ديناميكيات العمل الجماعي والاتصال.

تعتبر أدوات تحديد المهام السابقة هي مجرد جانب واحد من إدارة فريق المشروع الفعّالة، حيث أنّه هنالك جوانب أخرى تساهم في بناء فريق متوازن وعالي الأداء يعتمد على المهارات والمعرفة والالتزام.

# PRE-ASSIGNMENT TOOLS

In the context of Project Management Professional (PMP) certification, Pre-Assignment Tools refer to techniques used during project staffing to assess the suitability of potential team members for specific roles. These tools help project managers choose individuals with the right skills, knowledge, and attitude to contribute effectively to the project's success.

Here's a breakdown of the five main Pre-Assignment Tools listed and their relevance in PMP:

## 1. **Attitudinal Surveys:**

- Gauge a candidate's work ethic, commitment to teamwork, and overall alignment with the project's culture.
- PMP Relevance: Used during the Develop Team Charter process to ensure team members share the project's vision and values.

## 2. **Specific Assessments:**

- Test job-specific skills and knowledge relevant to the project tasks.
- PMP Relevance: Utilized during the Plan Human Resources Management process to match individual expertise with project requirements.

## 3. **Structured Interviews:**

- Conduct standardized interviews with pre-defined questions to objectively evaluate candidates' suitability.
- PMP Relevance: Employed during the Acquire Project Team process to assess communication, problem-solving, and leadership skills.

#### 4. Ability Tests:

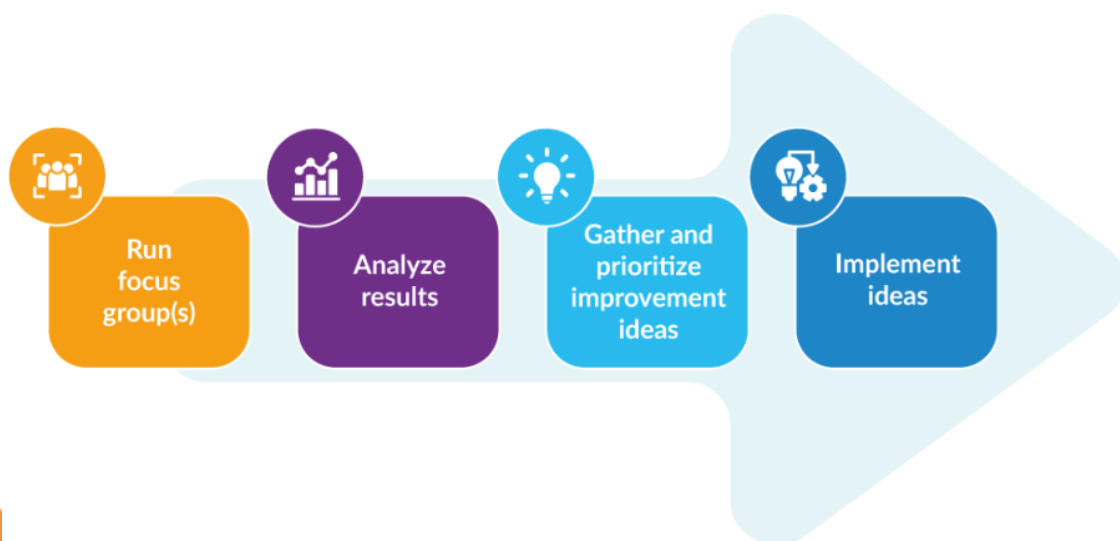
- Measure general cognitive abilities like critical thinking, problem-solving, and decision-making.
- PMP Relevance: Can be helpful for roles requiring strong analytical skills, but not specifically mentioned in the PMI Talent Triangle.

#### 5. Focus Groups:

- Gather feedback from potential colleagues or stakeholders about a candidate's fit for the team and project.
- PMP Relevance: Less commonly used in the formal pre-assignment process, but can be valuable for assessing teamwork and communication dynamics.

Pre-assignment tools are just one aspect of effective Project Team Management. PMP emphasizes the importance of building a balanced and high-performing team based on skills, knowledge, and commitment.

### Employee Focus Groups



## خطة إدارة الموارد

- تحديد الموارد
- الحصول على الموارد
- الأدوار والمسؤوليات
  - الأدوار – وظيفة الشخص في المشروع
  - السلطة – حقوق استخدام الموارد، اتخاذ القرار، قبولها، ... إلخ
  - المسؤوليات – واجبات تكليفها بمسؤولياتها
  - الكفاءة – المهارات والقدرات المطلوبة للضوء
- الهيكل التنظيمي للمشروع
- إدارة موارد فريق المشروع
- استراتيجيات ومتطلبات التدريب
- طرق وأساليب تطوير الفريق الواجب استخدامها
- ضوابط الموارد لإدارة الموارد المادية لدعم الفريق
- خطة التقدير والمكافآت

# RESOURCE MANAGEMENT PLAN

- Identification of resources
- Acquisition of resources
- Roles and Responsibilities
  - Roles—The function of the person in the project
  - Authority—Rights to use resources, make decisions, accept deliverables, etc.
  - Responsibility—Assigned duties to be performed.
- Competence—Skills and capacities required to complete the desired activities.
- Project Organization Chart
- Project team resource management
- Training strategies and requirements.
- Team development methods to be used.
- Resource controls for the management of physical resources to support the team.
- Recognition Plan.



## مسؤوليات الفريق خلال المشروع

### TEAM RESPONSIBILITIES DURING THE PROJECT

يختلف تحديد مسؤوليات الفريق خلال المشروع بناءً على الفريق، مثلاً:

- في نهج المشاريع الرشيقية: تقوم فرق التنظيم الذاتي بتقييم متطلبات العمل وتحديد من سيقوم بالعمل.

- في نهج إدارة المشاريع التقليدية: نستخدم هيكل تنظيم العمل لتحديد العمل لأعضاء الفريق.

Defining team responsibilities during the project varies based on the team.

For example:

- In agile project management: Self-organizing teams assess work requirements and determine who will perform the tasks.
- In traditional project management: The work breakdown structure is used to assign tasks to team members.

To form a high-performing team,  
we need to:

لتكوين فريق عالي الأداء نحتاج إلى:

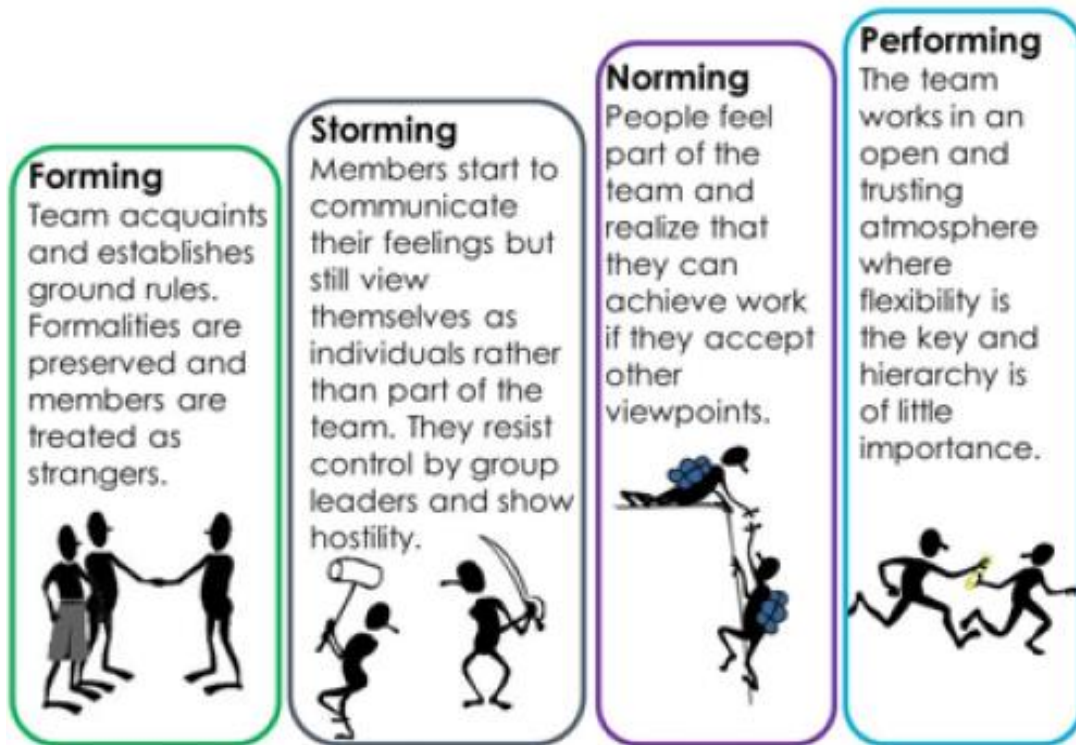
Build the team	بناء الفريق
Define team ground rules	تحديد قواعد الفريق
Negotiate project agreements	التفاوض على اتفاقيات المشروع
Empower and train team members and stakeholders	تمكين أعضاء الفريق وأصحاب المصلحة وتدريبهم
Engage and support virtual teams	إشراك ودعم الفرق الافتراضية
Build a common understanding of the project	بناء فهم مشترك حول المشروع

# تحديد القواعد الأساسية للفريق

## DEFINE TEAM GROUND RULES

يتضمن تحديد القواعد الأساسية للفريق تحديد توقعات واضحة ومتفق عليها فيما يتعلق بسلوك وتفاعلات أعضاء الفريق.

Defining team ground rules involves establishing clear and agreed-upon expectations regarding the behavior and interactions of team members.



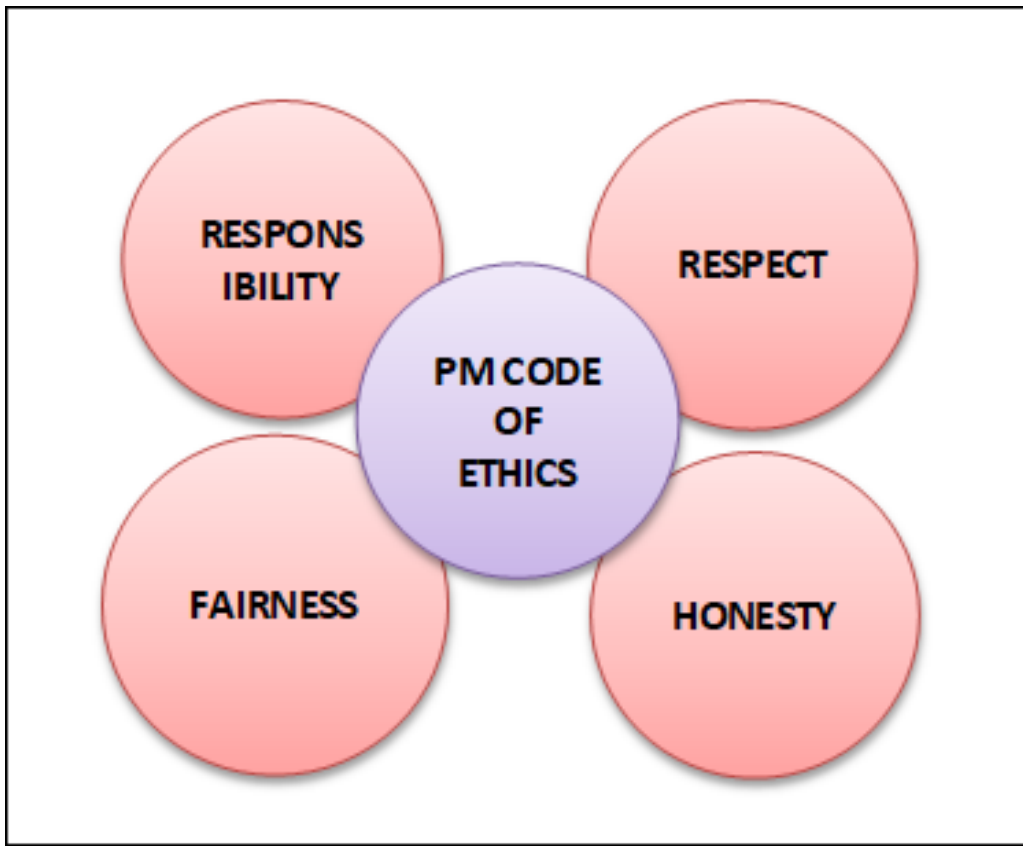
### GROUND RULES FOR A HIGH PERFORMING TEAM

# ميثاق الفريق

## TEAM CHARTER

ميثاق الفريق هي وثيقة أو مستند يُمكن الفريق من إرساء قيمه واتفاقياته وممارساته أثناء أدائه لعمله معاً.

**Team charter:** A document that enables the team to establish its values, agreements, and practices as it.



### CODE OF ETHICS AND PROFESSIONAL CONDUCT

# تمكين أعضاء الفريق وأصحاب المصلحة

## EMPOWER TEAM MEMBERS AND STAKEHOLDERS

### نقاط القوة للفريق

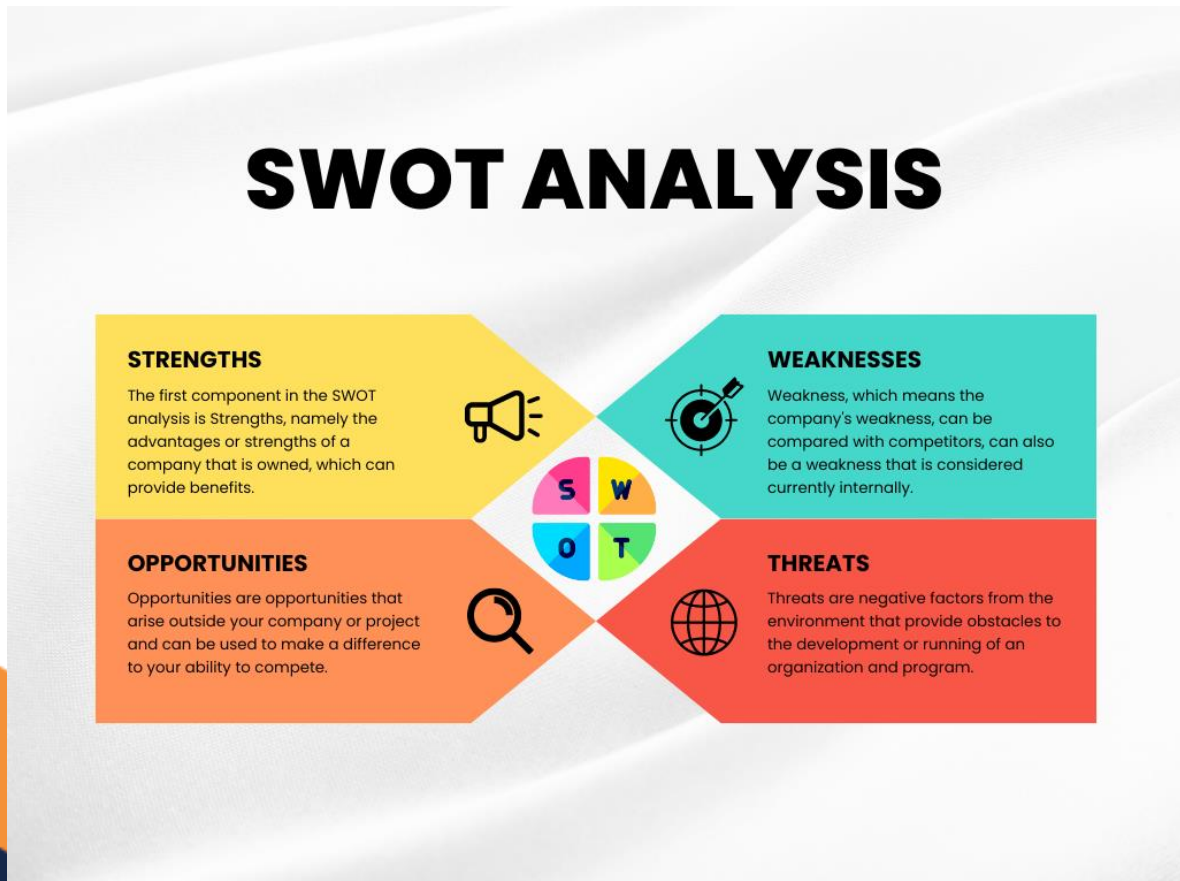
من الأهمية معرفة وفهم القدرات والكفاءات والمهارات التي يحتاجها الأعضاء لأداء عملهم على أكمل وجه وإنتاج التسليمات المطلوبة.

أحد الأدوات التي نستخدمها لتحديد نقاط القوة والضعف وتحديد الفرص والتهديدات هي أداة

SWOT

### Team Strengths:

Identify team strengths and weaknesses to organize around team strengths.



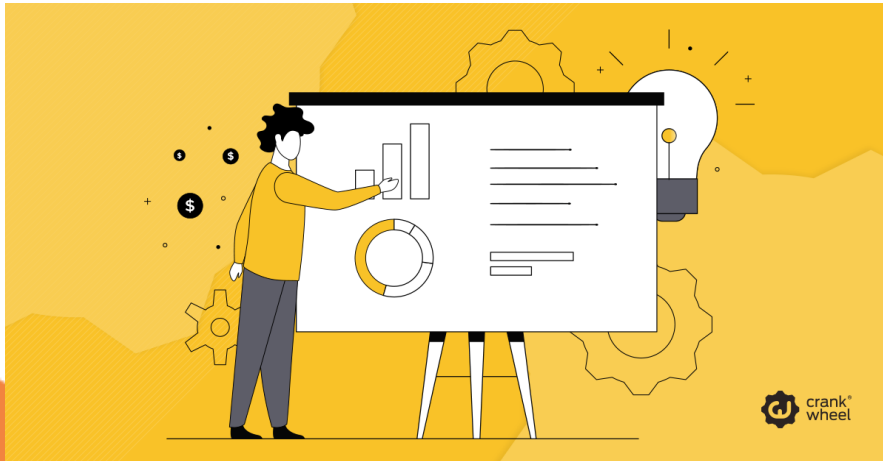
# تدريب أعضاء الفريق وأصحاب المصلحة

## TRAIN TEAM MEMBERS AND STAKEHOLDERS

التدريب: هو نشاط يكتسب فيه أعضاء الفريق مهارات أو معارف أو مواقف جديدة أو محسنة.

### خيارات التدريب:

Training classes led by a trainer	الفصول التدريبية التي يقودها مدرب
Virtual classrooms	الفصول الافتراضية
Self-paced e-learning	التعلم الإلكتروني الذاتي
Document review	استعراض الوثائق
Interactive simulation	المحاكاة التفاعلية
On-site training	تدريب في موقع العمل



# التدريب – الإرشاد – التوجيه

## TRAINING – COACHING – MONITORING

التوجيه Monitoring	الإرشاد Coaching	التدريب Training
تطوير النمو الشخصي والمهني من خلال العلاقات المهنية طويلة الأجل Development of personal and professional growth through long term professional relationships	تعلم كيفية تطبيق مهارات جديدة أو تحسين المهارات الحالية Learn how to apply new skills or improve existing ones	تعلم المهارات لاستخدامها في الوقت الحاضر Learn skills for use in the present
بين الشخص الخبير والشخص المبتدئ Between the experienced person and the novice person	بشكل فردي أو كمجموعة Individually or in a group	بشكل فردي أو كمجموعة Individually or in a group

# احتياجات أعضاء الفريق الافتراضي

## ENGAGE AND SUPPORT VIRTUAL TEAMS



### Virtual team member basic needs الاحتياجات الأساسية لفريق العمل الافتراضي

A shared goal	هدف مشترك
A clear purpose	هدف / غرض واضح
Clarity on roles and expectations	الوضوح في الأدوار والتوقعات
Project manager must facilitate and ensure collaboration	يجب على مدير المشروع تسهيل وضمان التعاون

# سلطات مدير المشروع

## POWER OF A PROJECT MANAGER

بالنسبة للفرق الافتراضية، فإن خطر انعزال أعضاء الفريق الفردي عن أعضاء الفريق الآخرين يعتبر خطراً متأسلاً.

من المهم التركيز على الالتزامات المشتركة مقابل الإنجازات الفردية فيما يتعلق بالمهام.

كمدير مشروع، ومن خلال غرسك الإحساس بالالتزامات المشتركة في الفريق بدءاً من ميثاق الفريق، سيتبنى أعضاء الفريق سلوكيات معينة لتعزيز التعاون.

يجب عليك كمدير مشروع لفريق افتراضي تعزيز أهداف الفريق على الأداء الفردي، وتمكين الفرق التي تديرها من التنظيم الذاتي وتحمل مسؤوليات التسليمات.

For virtual teams, the risk of individual team members becoming isolated from other team members is inherent.

Important to focus on shared commitments vs. individual accomplishments regarding tasks.

As a project manager, and by instilling a sense of shared commitment within the team starting from the team charter, team members will adopt specific behaviors to enhance collaboration.

As a project manager of a virtual team, you must reinforce the team goals over individual performance, and enable teams to self-organize and be accountable for deliverables.



# بناء فهم مشترك حول المشروع

## BUILD A SHARED UNDERSTANDING ABOUT A PROJECT

### VISION الرؤية

#### Characteristics of a great vision statement



##### Ambitious

Your vision statement should be a challenge that your team must strive to achieve.



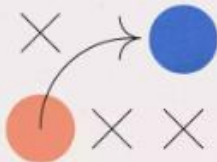
##### Feasible

Keep your vision statement within the realm of feasibility—not easy, but not impossible.



##### Broad

All of your company's goals should fit under the wider umbrella of your overall vision.



##### Strategic

Describe an ideal future that's relevant to your company and makes sense as part of your brand.

# ميثاق المشروع PROJECT CHARTER

**ميثاق المشروع:** هو مستند صادر عن بادئ المشروع أو الراعي الذي يصرح رسمياً بوجود المشروع ويمنح مدير المشروع السلطة لتطبيق الموارد التنظيمية على أنشطة المشروع.

**Project charter:** A document issued by the project initiator or sponsor that formally authorizes the existence of a project and provides the project manager with the authority to apply organizational resources to project activities.

## Project Charter components

## مكونات ميثاق المشروع

Measurable project objectives and related success criteria	أهداف المشروع القابلة للقياس ومعايير النجاح ذات الصلة
High level requirements	متطلبات عالية المستوى
High level project description, boundaries, and key deliverables	وصف المشروع عالي المستوى والحدود والتسليمات الرئيسية
Overall project risk	المخاطر الشاملة للمشروع
Summary milestone schedules	ملخص الجداول الزمنية
Pre-approved financial resources	الموارد المالية المعتمدة مسبقاً
Key stakeholders list	قائمة أصحاب المصلحة الرئيسيين
Project approval requirements	متطلبات الموافقة على المشروع
Project exit criteria	معايير الخروج من المشروع
Assigned project manager and responsibility/Authority level	تعيين مدير المشروع ومستوى المسؤولية/السلطة
Name and authority of the project sponsor	اسم وسلطة راعي المشروع

**سكروم:** هو إطار عمل مرن لتطوير واستدامة المنتجات المعقدة، مع أدوار وأحداث وعناصر محددة.

**Scrum:** An agile framework for developing and sustaining complex products, with specific roles, events, and artifacts.

**سبرنت:** هو تكرار محدد زمنياً في سكروم.

**Sprint:** A timeboxed iteration in Scrum.

### Agile Ceremonies

### الطقوس الخاصة بالتطوير السريع

Sprint planning	التخطيط الشهري
Daily standup	الاجتماع اليومي للتنسيق
Spring review	استعراض الشهر
Spring retrospective	استعراض نهاية الشهر والتقييم

**التوافق:** عملية اتخاذ القرار التي يستخدمها مجموعة للوصول إلى قرار يمكن للجميع دعمه.

**Consensus:** A decision-making process used by group to reach a decision that everyone can support.

Fist of five	القبضة الخماسية
Roman voting	التصويت الروماني
Polling	الإقتراع
Dot voting	التصويت بالنقاط

**تراكم المنتج:** هي قائمة مرتبة بالمتطلبات التي تتمحور حول المستخدم والتي يحتفظ بها الفريق للمنتج.

**Product backlog:** An order list of user centric requirements that a team maintains for a product.

## Prioritization Techniques Include

## تتضمن تقنيات تحديد الأولويات

Kano Model	موديل كانو
MSCO Analysis (MosCoW)	تحليل موسكو
Paired Comparison Analysis	تحليل المقارنة الزوجية
100 Points Method	طريقة 100 نقطة

## Estimation Techniques

## تقنيات التقدير

T-Shirt Sizing	أحجام مقاسات القمصان (التي شيرت)
Story Sizing	تشكيل السيناريو
Planning Poker	أسلوب تقدير وتخطيط في أجائل Agile



# بدء المشروع STARTING THE PROJECT

تحديد منهجية / أساليب / طرق وممارسات المشروع المناسبة

منهجيات المشروع وأساليبه وممارساته:

• **رشيق:** النهج الحديث حيث يعمل الفريق بشكل تعاوني مع العميل لتحديد احتياجات المشروع.

• **التنبؤية / خطة مدفوعة:** النهج التقليدي حيث يتم فهم احتياجات المشروع ومتطلباته وقيوده، ويتم تطوير الخطط وفقاً لذلك.

• **هجين:** نهج مشترك يستخدم استراتيجية رشيقة أو تنبؤية لاحتياجات محددة.

## Project Methodologies, Methods, and Practices:

### • Agile

Modern approach where team works collaboratively with the customer to determine the project needs.

### • Predictive/Plan Driven

Traditional approach where the project needs, requirements, and constraints are understood, and plans are developed accordingly.

### • Hybrid

A combined approach that uses a strategy from agile or predictive for a specific need.

PROJECT METHODOLOGIES				
رشيق / مرن Agile	تنبؤية / مدفوع بالتخطيط Predictive / Plan Driven	تكراري Iterative	متزايد Incremental	هجين Hybrid

## دورة الحياة التنبؤية:

نوع من دورات حياة المشروع حيث يتم تحديد نطاق المشروع والوقت والتكلفة في المراحل الأولى من دورة حياة المشروع.

### Predictive Life Cycle

A form of project life cycle in which the project scope, time, and cost are determined in the early phases of the life cycle.

## دورة الحياة التكرارية:

دورة حياة المشروع حيث يتم تحديد نطاق المشروع بشكل عام وفي وقت مبكر من دورة حياة المشروع، ولكن يتم تعديل تقديرات الوقت والتكلفة بشكل روتيني مع زيادة فهم فريق المشروع للمنتج.

### Iterative Life Cycle

A project life cycle where the project scope is generally determined early in the project life cycle, but time and cost estimates are routinely modified as the project team's understanding of the product increases.

## دورة الحياة المتزايدة:

دورة حياة المشروع من النوع التكراري التي يتم فيها إنتاج التسليمات من خلال سلسلة من التكرارات التي تضيف على التوالي وظائف ضمن إطار زمني محدد مسبقاً. يحتوي التسليم على القدرة الضرورية والكافية ليتم اعتباره مكتملاً فقط بعد التكرار النهائي.

### Incremental Life Cycle

An adaptive project life cycle in which the deliverable is produced through a series of iterations that successively add functionality within a predetermined time frame. The deliverable contains the necessary and sufficient capability to be considered complete only after the final iteration.

## دورة حياة أجائل:

دورة حياة المشروع تكرارية أو تدريجية / تزايدية. يشار إليها أيضاً باسم دورة حياة التغيير المدفوع أو التكيّفي.

### Agile Life Cycles

A project life cycle that is iterative or incremental. Also referred to as change driven or adaptive.

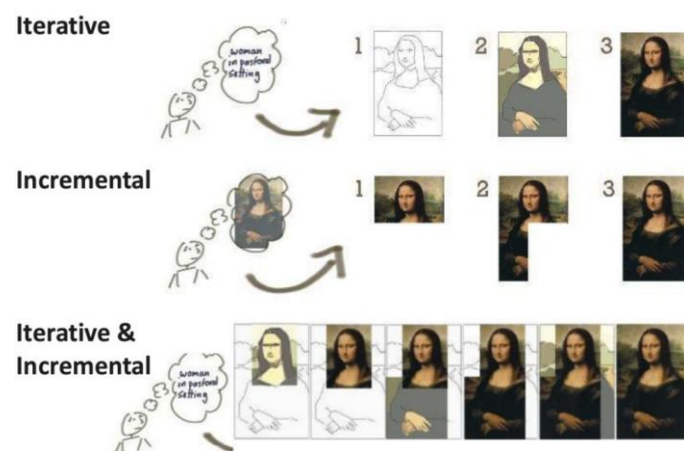
### منهجيات هجينة:

- يمزج بين المكونات التكيّفية والتنبؤيّة.
- أطر زمنيّة أقصر وتكرارية.
- مشاركة عالية لأصحاب المصلحة.
- المزيد من المتطلبات المتعمّقة.

### Hybrid Methodologies

- Includes adaptive and predictive components.
- Shorter, iterative time frames.
- High stakeholder involvement.
- More in depth requirements.

### Different between Agile, Iterative and Incremental Development



# تخطيط وإدارة النطاق PLAN AND MANAGE SCOPE

## نطاق المشروع:

العمل الذي يتم تنفيذه لتسليم منتج أو خدمة أو نتيجة مع الميزات والوظائف المحددة. قد يتضمن "نطاق المشروع" نطاق المنتج.

## Project Scope:

The work performed to deliver a product, service, or result with the specified features and functions. "Project scope" may include product scope.

## نطاق المنتج:

الميزات والوظائف التي تشكل المنتج أو الخدمة أو النتيجة.

• التنبؤية: خط الأساس لنطاق المشروع هو الإصدار المعتمد من بيان نطاق المشروع وبنية توزيع العمل.

• الرشيقية: تعكس التراكمات احتياجات المشروع الحالية.

• يتم قياس إنجاز نطاق المشروع مقابل خطة إدارة المشروع.

• يتم قياس إكمال نطاق المنتج مقابل متطلبات المنتج.

## Product Scope:

**The features and functions that characterize a product, service, or result:**

- Predictive The scope baseline for the project is the approved version of the project scope statement, work breakdown structure (WBS), and associated WBS dictionary.
- Agile Backlogs (including product requirements and user stories) reflect current project needs.
- Measure completion of project scope against the project management plan.
- Measure completion of the product scope against product requirements.



## خطة إدارة النطاق:

أحد مكونات خطة إدارة المشروع أو خطة إدارة البرنامج الذي يصف كيفية تحديد النطاق وتطويره ومراقبته والتحكم فيه والتحقق من صحته.

### Scope management plan

A component of the project management plan or program management plan that describes how the scope will be defined, developed, monitored, controlled, and validated.

## خطة إدارة المتطلبات:

أحد مكونات خطة إدارة المشروع أو البرنامج الذي يصف كيفية تحليل المتطلبات وتوثيقها وإدارتها.

### Requirements management plan

A component of the project or program management plan that describes how requirements will be analyzed, documented, and managed.

## متطلبات المشروع:

الشروط أو القدرات المتفق عليها للمنتج أو الخدمة أو النتيجة التي تم تصميم المشروع لتلبيتها.

### Project requirements:

The agreed upon conditions or capabilities of a product, service, or outcome that the project is designed to satisfy.

### **ELICITATION TECHNIQUES**

### **تقنيات جمع المتطلبات**

Document analysis	تحليل الوثائق
Questionnaires	الاستبيانات
Benchmarking	المقارنة المرجعية
Interview	المقابلة

## ELICITATION TECHNIQUES

## تقنيات جمع المتطلبات

### Decision Making

### صنع القرار

Unanimity	الإجماع
Majority	الأغلبية
Plurality	الأكثرية
Autocratic	التفرد بالرأي (استبدادي)

## ELICITATION TECHNIQUES

## تقنيات جمع المتطلبات

### Data Representation

### تمثيل البيانات

Mind mapping	الخرائط الذهنية
Affinity diagram	مخطط التقارب

## ELICITATION TECHNIQUES

## تقنيات جمع المتطلبات

Focus groups	مجموعات التركيز
Observation	الملاحظة
Facilitated workshops	ورش العمل الميسرة
Prototype	النموذج الأولي

## REQUIREMENTS DOCUMENTATION

## وثائق المتطلبات

Business requirements	متطلبات العمل
Stakeholder requirements	متطلبات أصحاب المصلحة
Solution/Business requirements	متطلبات العمل
Project requirements	متطلبات المشروع
Transition requirements	متطلبات الانتقال
Requirements assumptions, dependencies, and constraints	افتراضات المتطلبات والتبعيات والقيود

## بيان نطاق المشروع:

وصف نطاق المشروع والتسليمات الرئيسية والافتراضات والقيود.

### Project Scope Statement

The description of the project scope, major deliverables, assumptions, and constraints.

GOAL FOR	الهدف ل/في
Agile is customer value	المرونة هي قيمة العميل
Incremental is speed	التزايد هو السرعة
Iterative: correct solution	التكرارية: الحل الصحيح
Predictive is cost	التنبؤية: التكلفة

SCOPE TOOLS AND TECHNIQUES	الهدف ل/في
Expert judgment	حكم الخبرة
Alternatives analysis	تحليل البدائل
Multi-Criteria decision	تحليل القرار المتعدد
Facilitation	التسهيل
Product analysis	تحليل المنتج

### تحليل المنتج:

أداة لتحديد النطاق تعني عمومًا طرح أسئلة حول المنتج وتشكيل إجابات لوصف الاستخدام والخصائص والجوانب الأخرى ذات الصلة بما سيتم تصنيعه.

### Product analysis:

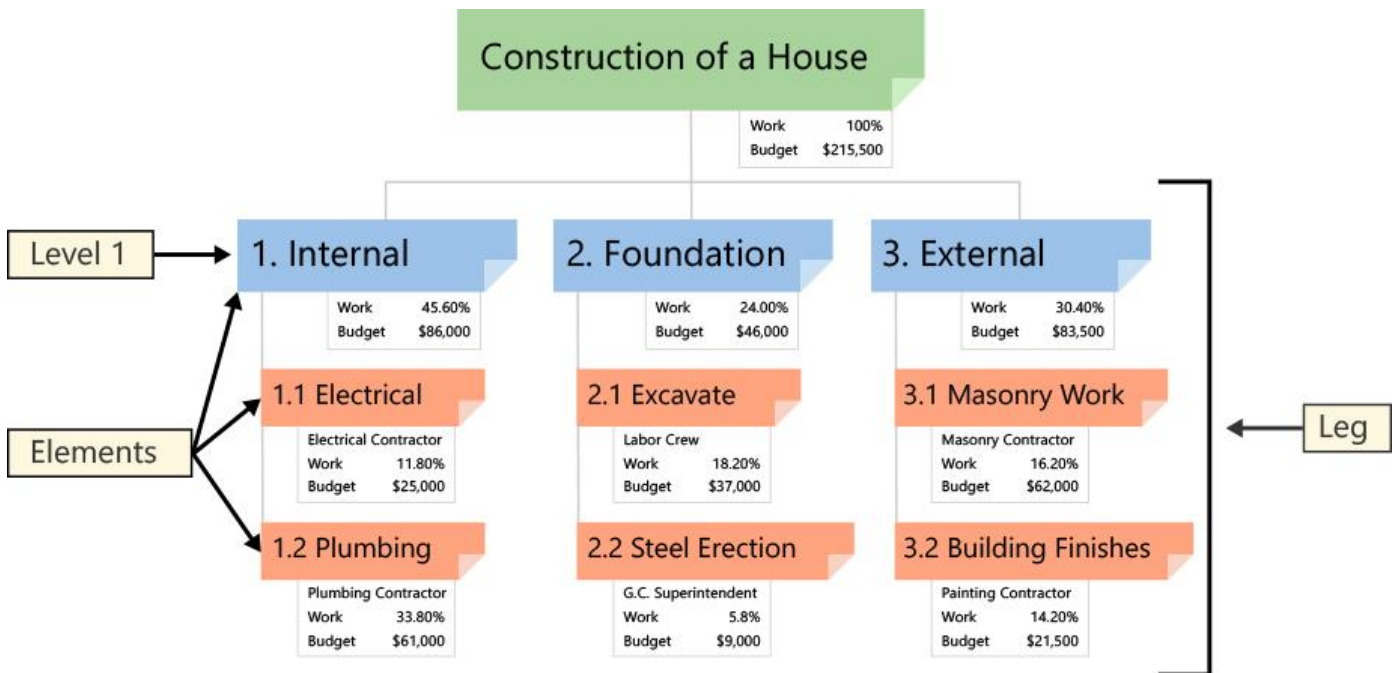
A tool to define scope that generally means asking questions about a product and forming answers to describe the use, characteristics, and other relevant aspects of what is going to be manufactured.

## هيكل تقسيم العمل WBS:

تحليل هرمي لنطاق العمل الإجمالي الذي يجب/يتعين على فريق المشروع تنفيذه لتحقيق وإنجاز أهداف المشروع وإنشاء التسليمات (المخرجات) المطلوبة.

### Work Breakdown Structure WBS:

A hierarchical decomposition of the total scope of work to be carried out by the project team to accomplish the project objectives and create the required deliverables.



## قاموس هيكل تقسيم العمل WBS:

مستند يوفر معلومات مفصلة عن التسليم والنشاط والجدولة حول كل مكون في هيكل تقسيم العمل.

### WBS dictionary

A document that provides detailed deliverable, activity, and scheduling information about each component in the work breakdown structure.

**THE WBS DICTIONARY MIGHT  
INCLUDE ANY OF THE FOLLOWING**

**هيكل تقسيم العمل  
قد يتضمن أيًا مما يلي**

Resources required to complete the work	الموارد المطلوبة لإتمام العمل
Cost estimations	تقديرات التكلفة
Quality requirements	متطلبات الجودة
Acceptance criteria	معايير القبول
Technical references	المراجع الفنيّة
Agreement information	معلومات الاتفاقية

**CODE OF ACCOUNT IDENTIFIER**

**معرف كود الحساب**

Description of work	وصف العمل
Assumptions and constraints	الافتراضات والقيود
Responsible organization	المنظمة المسؤولة
Schedule milestones	النقاط البارزة في الجدول الزمني
Associated schedule activities	الأنشطة المرتبطة بالجدول الزمني

**الخط الأساسي للنطاق:**

هي النسخة المعتمدة لبيان النطاق، وهيكل العمل (WBS)، وقاموس هيكل العمل المتصل به، والذي يمكن تغييره باستخدام إجراءات التحكم الرسمية في التغيير، وتستخدم كأساس للمقارنة بالنتائج الفعلية.

**Scope baseline:**

Is the approved version of a scope statement, WBS, and its associated WBS dictionary, that can be changed using formal change control procedures and is used as a basis for comparison to actual results.

**SCOPE BASELINE COMPONENTS  
CAN INCLUDE**

يمكن أن تشمل مكونات الخط الأساسي للنطاق  
على ما يلي

Project scope statement	بيان نطاق المشروع
WBS (Work Breakdown Structure)	هيكل تقسيم العمل
Work package	حزمة العمل
Planning package	حزمة التخطيط
WBS dictionary	قاموس هيكل تقسيم العمل

# تخطيط وإدارة الميزانية والموارد

## PLAN AND MANAGE BUDGET AND RESOURCES

### تقدير التكلفة:

هي تطوير تقدير تقريبي للتكلفة لكل نشاط في المشروع.

### Cost Estimates:

Developing an approximation of the cost for each activity in a project.

COST SHOULD INCLUDE	يجب أن تتضمن التكلفة
Direct labor	العمالة المباشرة
Materials	المواد
Equipment	المعدات
Facilities	المرافق
Services	الخدمات
Information technology	تكنولوجيا المعلومات
Contingency reserves	احتياطات الطوارئ
Indirect costs	التكاليف غير المباشرة



## مزايا وعيوب تقنيات التقدير

### Advantages and Disadvantages of Estimating Techniques

العيوب Disadvantages	الميزة Advantage	التقنية Technique
<p>قد يكون الأمر صعباً في بعض الأحيان بالنسبة للمديرين ذوي المستوى الأدنى لتقسيم تقديرات التكلفة</p> <p>Can sometimes be difficult for lower-level managers to apportion cost estimates</p>	<p>يمكن التأكد من عدم حذف أي عمل عن غير قصد من تقديرات العمل</p> <p>Can ensure no work is inadvertently omitted from work estimates</p>	<p>التقدير المماثل</p> <p>Analogous Estimating</p>
<p>قد يستغرق وقتاً طويلاً للغاية ولا يمكن استخدامه إلا بعد تحديد هيكل تنظيم العمل بشكل جيد</p> <p>May be very time consuming and can be used only after the WBS has been well defined</p>	<p>دقيق للغاية ويمنح المديرين من المستوى الأدنى المزيد من المسؤولية</p> <p>Is very accurate and gives lower-level managers more responsibility</p>	<p>التقدير من أسفل لأعلى</p> <p>Bottom-up estimating</p>
<p>قد تكون غير دقيقة، اعتماداً على سلامة المعلومات التاريخية المستخدمة</p> <p>May be inaccurate, depending on the integrity of the historical information used</p>	<p>لا يستغرق ويستهلك وقتاً طويلاً</p> <p>Is not time consuming.</p>	<p>التقدير البارامتري</p> <p>Parametric estimating</p>



## خط الأساس للتكلفة:

النسخة المعتمدة من ميزانية المشروع المرحلية زمنياً، باستثناء أي احتياطات إدارية، والتي لا يمكن تغييرها إلا من خلال إجراءات مراقبة التغيير الرسمية وتستخدم كأساس للمقارنة بالنتائج الفعلية.

## الحد من التمويل:

عملية مقارنة النفقات المخططة لأموال المشروع ضد أي حدود على الالتزام بالأموال للمشروع لتحديد أي فروق (فجوات) بين حدود التمويل والنفقات المخططة.

## معدل الاحتراق:

المعدل الذي يستهلك به المشروع الموارد المالية، وهو ما يمثل التدفق النقدي السلبي. غالبًا ما تستخدم المشروعات الرشيقية معدلات النسخ لموازنة تكاليف التكرارات/السباقات السريعة/الزيادات المخطط لها.

### **Cost baseline:**

The approved version of the time phased project budget, excluding any management reserves, which can be changed only through formal change control procedures and is used as a basis for comparison to actual results.

### **Funding limit reconciliation:**

The process of comparing the planned expenditure of project funds against any limits on the commitment of funds for the project to identify any variances (gaps) between the funding limits and the planned expenditures.

### **BURN RATE:**

The rate at which the project consumes financial resources, representing negative cash flow. Burn rates are often used by agile projects to budget costs for planned iterations / sprints / increments.

# تخطيط وإدارة الجدول الزمني

## PLAN AND MANAGE SCHEDULE

### الجدول الزمني للمشروع:

نموذج الجدول الذي يعرض الأنشطة المرتبطة، بالتواريخ، المدد الزمنية، المعالم والموارد المخططة.

### Project schedule

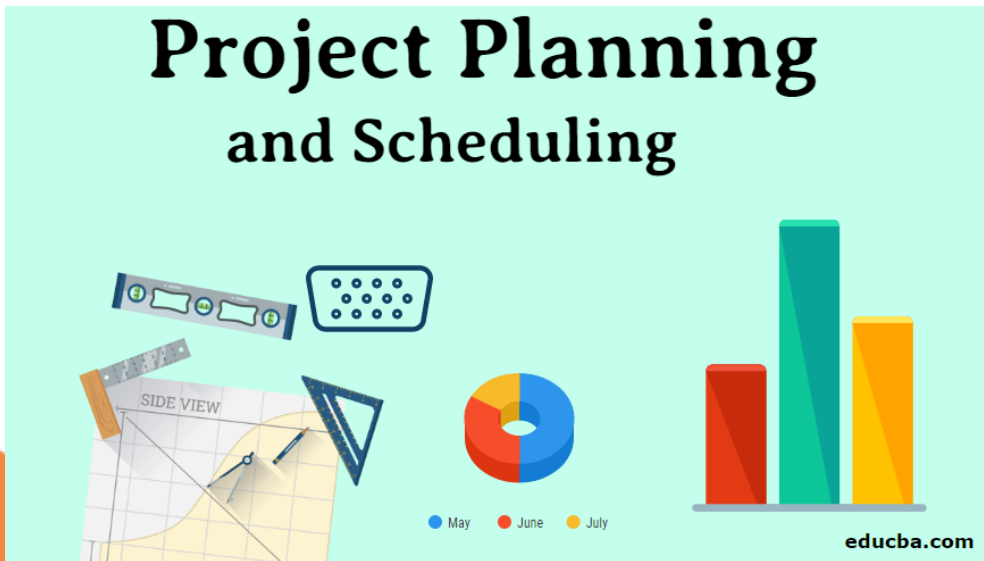
An output of a schedule model that presents linked activities with planned dates, durations, milestones, and resources.

### خطة إدارة الجدول الزمني للمشروع:

جزء من خطة إدارة المشروع الذي يحدّد المعايير والأنشطة اللازمة لبناء الجدول الزمني ومراقبته وضبطه.

### Schedule management plan:

A component of the project or program management plan that establishes the criteria and the activities for developing, monitoring, and controlling the schedule.



**COMPONENTS OF THE SCHEDULE  
MANAGEMENT PLAN**

**مكونات خطة إدارة الجدول الزمني**

Project schedule model used	النموذج المستخدم لجدول المشروع
Accuracy of activity duration estimates	دقة تقديرات مدة الأنشطة
Units of measure to be used	وحدات القياس المستخدمة
Organizational procedure links used with the WBS	روابط الإجراءات التنظيمية المستخدمة مع هيكل تفصيل العمل
Control Thresholds to be used for monitoring schedule performance	حدود التحكم المستخدمة لمراقبة أداء الجدول الزمني
Rules of performance measurements to be used	قواعد قياس الأداء المستخدمة
Reporting formats to be used	تنسيقات التقارير المستخدمة
Process descriptions to explain how schedule management processes are to be documented throughout the project	وصف العمليات لشرح كيفية توثيق عمليات إدارة الجدول الزمني على مر العملية

## TWO MAIN ITERATIVE APPROACHES

هناك نهجان تكراريان رئيسيان

Iterative scheduling with backlog	الجدولة المتكررة مع المتراكمة
On-demand scheduling	الجدولة حسب الطلب

### أنشطة المشروع:

جزء من أعمال المشروع يمكن وضعه بالجدول الزمني.

### Activity:

A distinct, scheduled portion of work performed during the course of a project.

### المعالم الزمنية:

هي نقطة أو حدث مهم في مشروع أو برنامج أو محفظة.

### Milestone:

A significant point or event in a project, program, or portfolio.



## TYPES OF ACTIVITY DEPENDENCIES

## أنواع تبعيات النشاط

Mandatory	إلزامي
Discretionary	اختياري
External	خارجي
Internal	داخلي

### الترتيب بالأسبقية:

تبعية منطقية تستخدم في رسم مخططات الترتيب المنطقي للأنشطة

### Precedence relationship:

A logical dependency used in the precedence diagramming methods.

## ACTIVITY DURATION ESTIMATE

## تقديرات مدة النشاط

الجهد Effort	الوقت المتبقي Elapsed time	تقدير مدة النشاط Activity Duration Estimate
قد يكون الأمر صعبًا في بعض الأحيان بالنسبة للمديرين ذوي المستوى الأدنى لتقسيم تقديرات التكلفة	وقت التقويم الفعلي المطلوب لنشاط من البداية إلى النهاية	التقييم الكمي للعدد المحتمل للفترة الزمنية المطلوبة لإكمال النشاط
The number of labor units required to complete a scheduled activity or WBS component, often expressed in hours, days, or weeks. Contrast with duration	The actual calendar time required for an activity from start to finish	The quantitative assessment of the likely number of time periods that are required to complete an activity

## توزيع الثلاث نقاط Three Points Estimation:

- التوزيع الثلاثي

$$\text{Triangular Distribution (average)} = E = (O + M + P) / 3$$

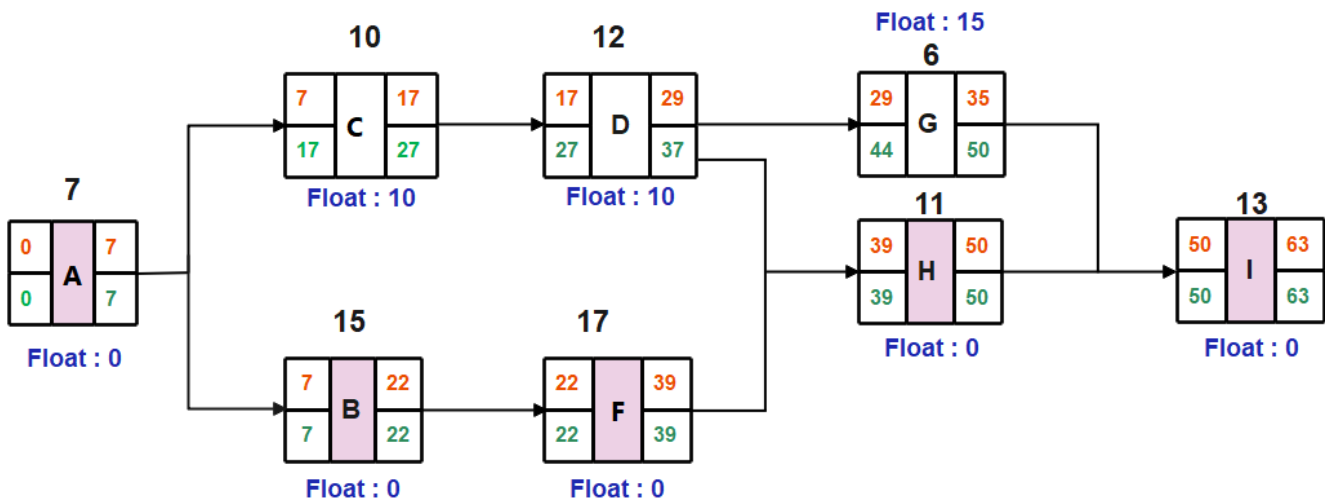
- التوزيع الرباعي

$$\text{BETA Distribution (PERT average)} = E = (O + 4 M + P) / 6$$

### SCHEDULE PRESENTATION FORMATS

تنسيقات عرض الجدول الزمني

Project Schedule Network Diagram with Dates	المخطط الشبكي مع التواريخ
Milestone Chart	مخطط المعالم
Gantt Chart	مخطط جاننت

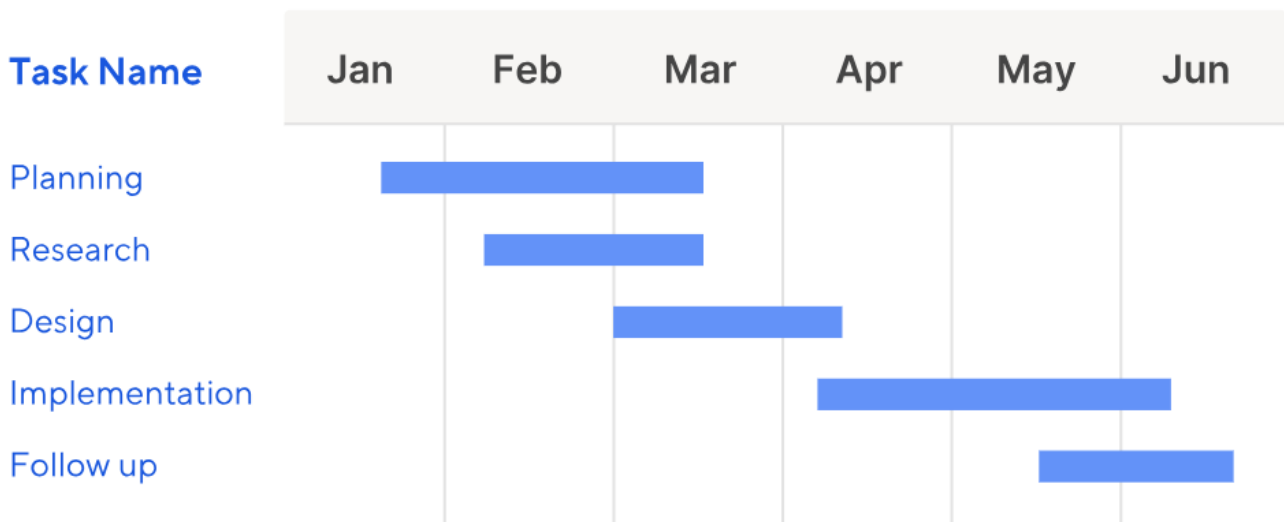


### PROJECT SCHEDULE NETWORK DIAGRAM WITH DATES

# Milestone Chart



# Gantt Chart

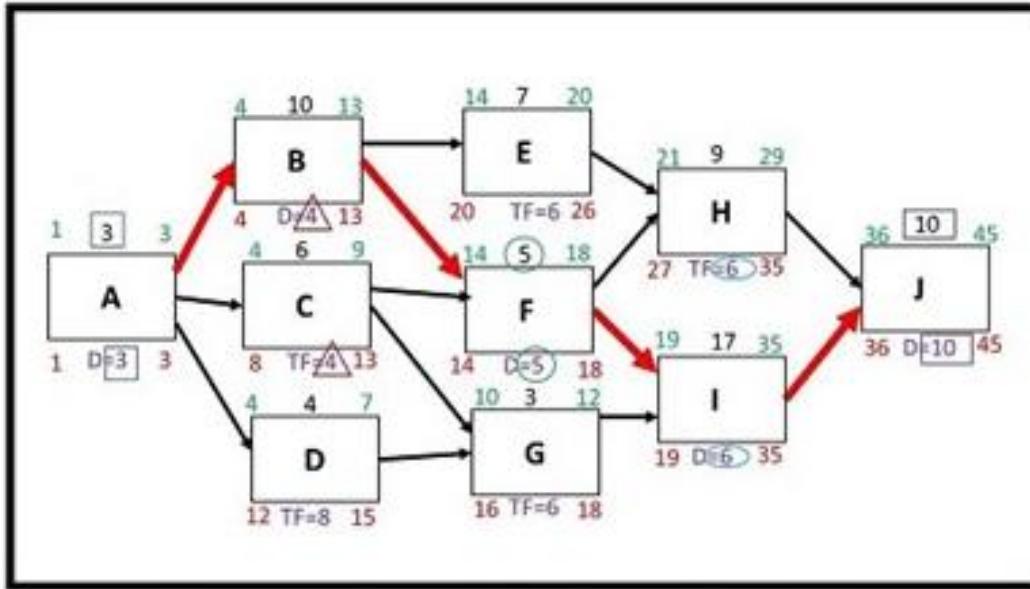


## المسار الحرج:

تسلسل الأنشطة الذي يمثل أطول مسار خلال المشروع، والذي يحدد أقصر مدّة ممكنة.

### Critical path:

The sequence of activities that represents the longest path through a project, which determines the shortest possible duration.



### CRITICAL PATH

## السماحية الكلية:

مقدار الوقت الذي يمكن أن يتأخر فيه نشاط بالجدول الزمني أو يمتد من تاريخ البدء المبكر دون أن يؤخر تاريخ انتهاء المشروع أو التأثير على قيود الجدول.

### Total float:

The amount of time that a schedule activity can be delayed or extended from its early start date without delaying the project finish date or violating a schedule constraint.



## التجانس والتسوية SMOOTHING AND LEVELING

### التجانس Smoothing:

- ضبط أنشطة الجدول الزمني للحفاظ على متطلبات الموارد ضمن حدود الموارد المحددة مسبقاً وذلك بتحري الأنشطة ضمن السماحية الحرة والإجمالية.
  - لا يتغير المسار الحرج فلا يتغير ولا يتأخر تاريخ الانتهاء.
  - قد لا تتمكّن هذه الطريقة من تحسين وضبط كافة الموارد.
- Adjusts the activities of a schedule model to keep and maintain resource requirements within pre-determined resource limits by investigating activities within the free and total tolerance.
  - Requirements within predefined resource limits and within free and total floats.
  - Does not change the critical path is not changed nor delay the completion date.

### التسوية Leveling:

- ضبط تواريخ البدء والانتهاء استناداً إلى قيود الموارد.
  - الهدف من ذلك هو تحقيق التوازن بين الطلب على الموارد والعرض المتاح.
  - نستخدم عند استخدام موارد مشتركة أو حرجة محدودة أو عند الإفراط في تخصيصها.
  - يمكن تغيير المسار الحرج.
- Adjusts start and finish dates based on resource constraints.
  - Goal is to balance demand for resources with available supply.
  - Use when shared or critically required resources have limited availability or are over allocated.
  - Can change the critical path.

## تقنيات ضغط الجدول الزمني

### SCHEDULE COMPRESSION TECHNIQUES

#### الضغط Crashing:

- تقصير مدة الجدول الزمني بأقل تكلفة إضافية.
- تطبّق فقط للأنشطة على المسار الحرج.
- لا ينتج دائماً بديلاً قابلاً للتطبيق وقد يؤدي إلى زيادة المخاطر و/أو التكلفة.
- Shortening the timeline at the lowest additional cost.
- Applies only to activities on the critical path.
- Does not always produce a viable alternative and may lead to increased risk and/or cost.

#### التتابع السريع Fast Tracking:

- تنفيذ الأنشطة بالتوازي لتقليل الوقت.
- قد يؤدي إلى إعادة الجدولة، وزيادة المخاطر، وزيادة التكلفة.
- Implement activities in parallel to reduce time.
- It may lead to rescheduling, increased risks, and increased costs.

## تخطيط وإدارة جودة المنتجات / التسليمات

# PLAN AND MANAGE QUALITY OF PRODUCTS / DELIVERABLES

### الجودة:

درجة تلبية خصائص معينة لمتطلبات ما.

### Quality:

The degree to which a set of inherent characteristics fulfills requirements.

### المعيار:

مستند تم إنشاؤه بواسطة سلطة أو عرف أو كيان معتمد كنموذج أو مثال.

### Standard:

A document established by an authority, custom, or general consent as a model or example.

### الوائح:

المتطلبات التي تفرضها جهة حكومية. يمكن أن تنشأ من هذه المتطلبات خصائص المنتج أو العملية أو الخدمة، بما في ذلك الأحكام الإدارية المطبقة التي لها امتثال مفروض من الحكومة.

### Regulations:

Requirements imposed by a governmental body. These requirements can establish product, process, or service characteristics, including applicable administrative provisions that have government-mandated compliance.

## تكلفة الجودة:

جميع التكاليف المتكبدة على مدى عمر المنتج عن طريق الاستثمار في منع عدم المطابقة للمتطلبات، وتقييم المنتج أو الخدمة للتوافق مع المتطلبات، والفشل في تلبية المتطلبات.

### Cost of Quality:

All costs incurred over the life of the product by investment in preventing nonconformance to requirements, appraisal of the product or service for conformance to requirements, and failure to meet requirements.

## قياسات الجودة:

وصف ما لمشروع أو سمة منتج وكيفية قياسها.

### Standard:

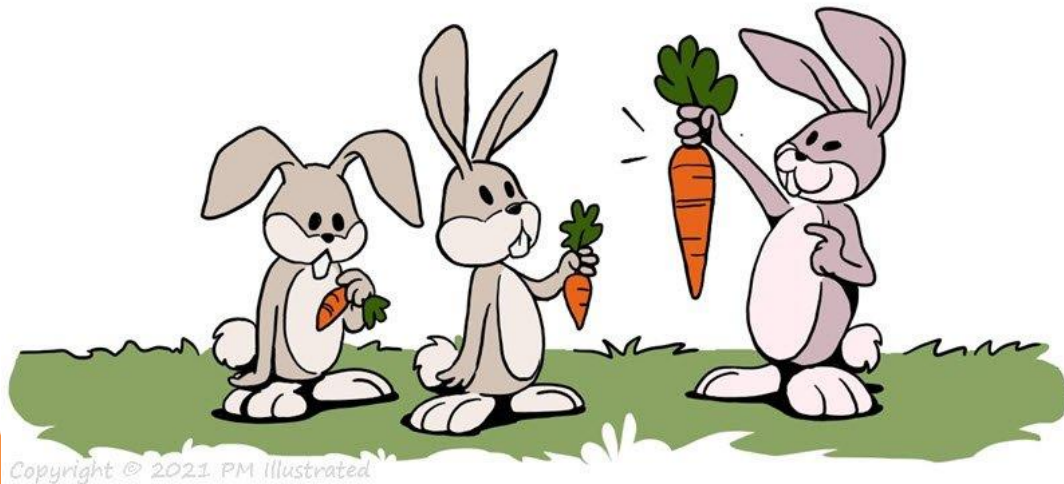
A description of a project or product attribute and how to measure it.

## السمحية:

الوصف الكمي للاختلاف المقبول لمتطلبات الجودة.

### Standard:

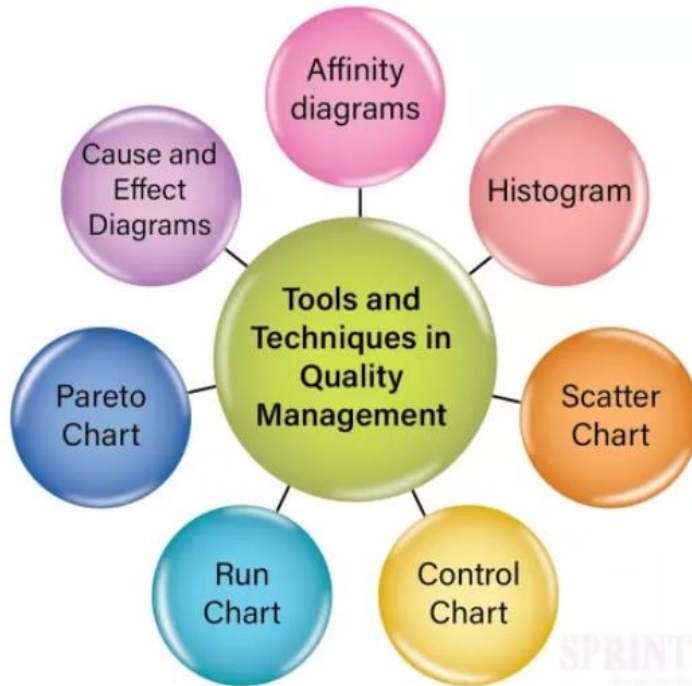
The quantified description of acceptable variation for a quality requirement.



## PLAN AND MANAGE QUALITY OF PRODUCTS / DELIVERABLES

## QUALITY CONTROL TOOLS أدوات مراقبة وضبط الجودة

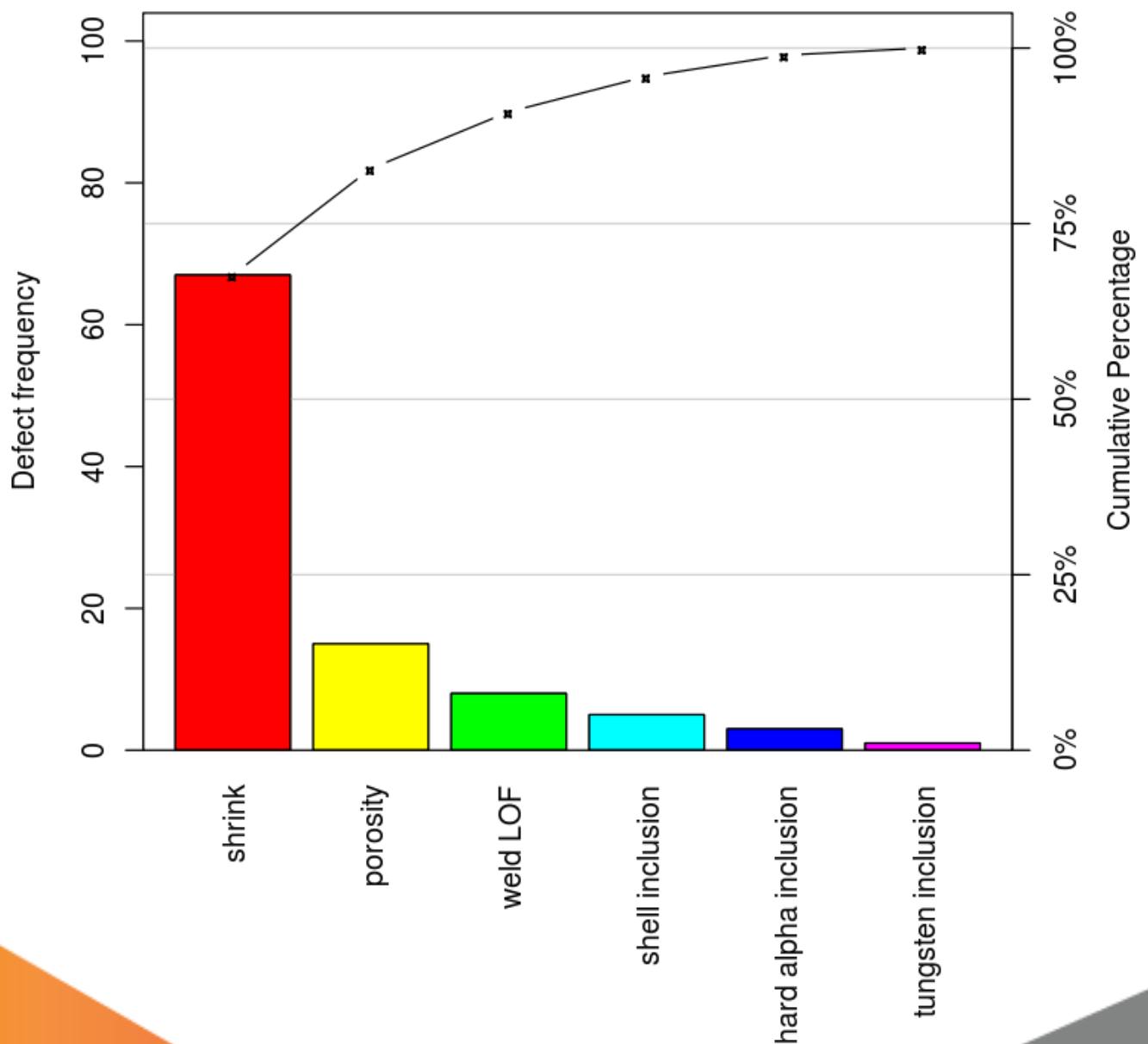
شرح / تمثيل البيانات Data Representation	تحليل البيانات Data Analysis	جمع البيانات Data Gathering
<ul style="list-style-type: none"> <li>- الرسم البياني للسبب والتأثير (النتيجة)</li> <li>- مخططات التحكم</li> <li>- هيستوغرام</li> <li>- المخططات البيانية النقطية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- مراجعات الأداء</li> <li>- تحليل السبب الجذري</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- قوائم المراجعة / أوراق التحقق</li> <li>- أخذ العينات الإحصائية</li> <li>- الاستبيانات والمسوحات (الدراسات الاستقصائية)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cause-and-Effect Diagram</li> <li>- Control Chart</li> <li>- Histogram</li> <li>- Scatter Diagram</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Performance Reviews</li> <li>- Root Cause Analysis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Checklists / Check Sheets</li> <li>- Statistical Sampling</li> <li>- Questionnaires and Surveys</li> </ul>



**مخطط باريتو:** هو نوع من المخططات يجمع بين الرسوم البيانية الشريطية والخطية لتسليط الضوء على أهم العوامل بين مجموعة من المتغيرات.

**Pareto Chart:** A description of a project or product attribute and how to measure it.

**Pareto chart of titanium investment casting defects**



## تكامل أنشطة تخطيط المشروع

### INTEGRATE PROJECT PLANNING ACTIVITIES

#### PROJECT MANAGEMENT PLAN COMPONENT

#### مكونات خطة إدارة المشروع

Baselines	خطوط الأساس
Subsidiary plans	الخطط الفرعية
Life cycle	دورة الحياة
Project processes	عمليات المشروع
Work explanation	شرح العمل
Agile project plan	خطة المشروع رشيقة

#### PROJECT MANAGEMENT PLAN TOOLS AND TECHNIQUES

#### مكونات خطة إدارة المشروع

Expert judgment	حكم خبير
Data gathering	جمع البيانات
Interpersonal and team skills	مهارات التعامل مع الآخرين ومهارات الفريق
Meetings	الاجتماعات

## PLAN FOR COMPLEXITY AND CHANGE

## خطة

Expert judgment	حكم خبير
Data gathering	جمع البيانات
Interpersonal and team skills	مهارات التعامل مع الآخرين ومهارات الفريق
Meetings	الاجتماعات

### نظام إدارة معلومات المشروع PMIS:

نظام معلومات يتكوّن من الأدوات والتقنيات المستخدمة لجمع ودمج ونشر مخرجات عمليات إدارة المشروع.

### Project Management Information System (PMIS):

An information system consisting of the tools and techniques used to gather, integrate, and disseminate the outputs of project management processes.



### The 6 Key PMIS Features & Functions



# التعاطي مع التغييرات الديناميكية بالطرق الرشيقية

## Factoring in Dynamic Change

### الطرق الرشيقية المنضبطة:

مجموعة أدوات هجينة تستفيد من مئات الممارسات الخاصة بالتطوير السريع لوضع أفضل "طريقة عمل" لفريقك أو منظمته.

### Disciplined Agile (DA):

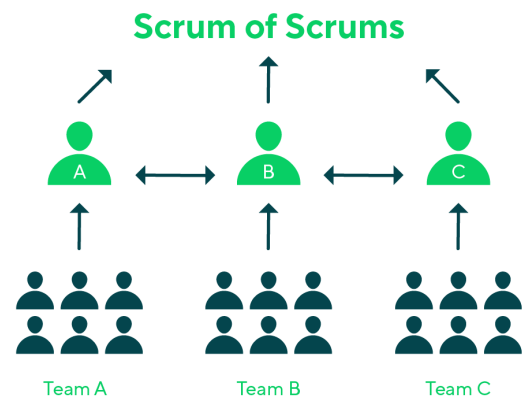
A hybrid tool kit that harnesses hundreds of agile practices to devise the best "way of working" (WoW) for your team or organization.

### مجموعة سكروم:

تقنية لتشغيل المشاريع على نطاق واسع لفرق متعددة تعمل على نفس المنتج، وتنسيق المناقشات حول التقدم المُحرَز في الترابط بينها، والتركيز على كيفية تكامل تسليم البرامج/البرمجيات، خاصة في مجالات التداخل/المناطق المتداخلة.

### Scrum of Scrums:

A technique to operate Scrum at scale for multiple teams working on the same product, coordinating discussions of progress on their interdependencies, and focusing on how to integrate the delivery of software, especially in areas of overlap.



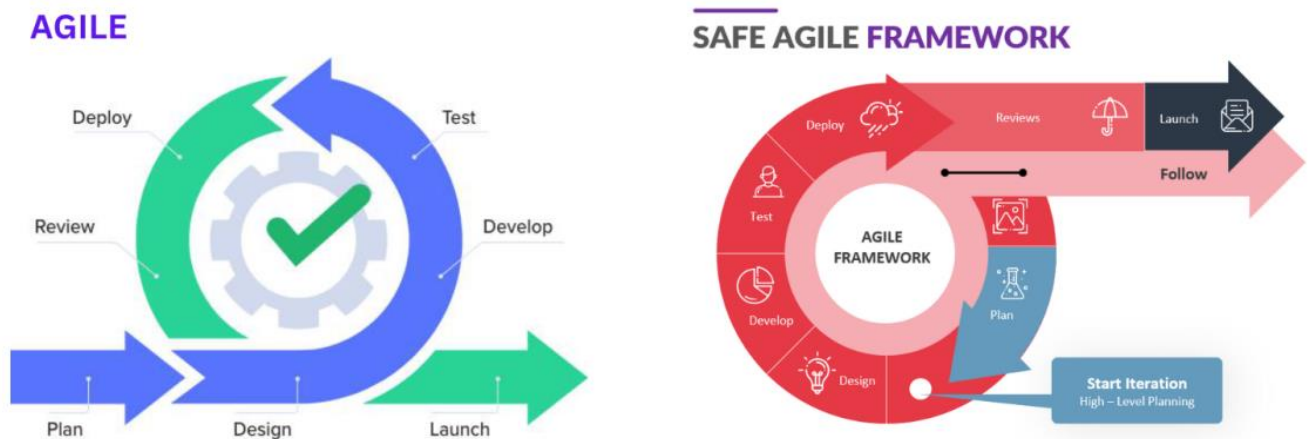
## إطار عمل أجايل :SAFe

قاعدة معرفية للأنماط المتكاملة للتنمية باستخدام طرق لين-أجايل على نطاق المؤسسة.

### Scaled Agile Framework (SAFe):

A knowledge base of integrated patterns for enterprise-scale lean-agile development.

# AGILE vs SAFe



#Iamkosta

### Comparison of Agile and Scaled Agile Framework

## تخطيط وإدارة التوريدات / الشراء

### PLAN AND MANAGE PROCUREMENT

#### استراتيجية الشراء

هي الحصول على السلع والخدمات من منظمة خارجية أو بائع أو مورّد لبناء مخرجات المشروع	التوريدات / الشراء
عملية جمع وتنظيم البيانات حول متطلبات المنتج وتحليلها مقابل البدائل المتاحة بما في ذلك الشراء أو التصنيع الداخلي للمنتج	تحليل التصنيع أو الشراء
القرارات المتخذة بخصوص الشراء الخارجي أو التصنيع الداخلي للمنتج	اتخاذ قرارات التصنيع أو الشراء

### PROCUREMENT STRATEGY

<b>Procurement</b>	Procurement is the acquisition of goods and services from an external organization, vendor, or supplier to enable the deliverables of the project.
<b>Make-or-Buy Analysis</b>	The process of gathering and organizing data about product requirements and analyzing them against available alternatives including the purchase or internal manufacture of the product.
<b>Make-or-Buy Decisions</b>	Decisions made regarding the external purchase or internal manufacture of a product.

## وثائق المشتريات / أنشطة العطاءات والعروض

بيان العمل (SOW)	وصف سردي للمنتجات أو الخدمات أو النتائج التي سيتم تسليمها
طلب تقديم العروض (RFP)	نوع من مستندات الشراء المستخدمة لطلب عروض من البائعين المحتملين للمنتجات أو الخدمات، في بعض مجالات التطبيق قد يكون لها معنى أضيق أو أكثر تحديداً
طلب عروض الأسعار (RFQ)	العطاء / المناقصة أو عرض الأسعار
دعوة لتقديم العطاءات (IFB) أو (ITT)	يطلب المشتري إبداء الاهتمام بالعمل
طلب المعلومات (RFI)	يطلب المشتري مزيداً من المعلومات من البائع
طلب تقديم العروض (RFP)	يطلب / مطلوب بيان عمل صادر من المشتري
التعبير عن الاهتمام (EOI)	التعبير عن الاهتمام والرغبة بالعمل الصادر عن البائع

## PROCUREMENT STRATEGY

<b>Statement of Work (SOW)</b>	A narrative description of products, services, or results to be delivered.
<b>Request for Proposal (RFP)</b>	A type of procurement document used to request proposals from prospective sellers of products or services. In some application areas, it may have a narrower or more specific meaning
<b>Request for Quotation (RFQ)</b>	Bid/tender or quotation, including only cost.
<b>Invitation for Bid (IFB) or Invitation to Tender (ITT)</b>	Buyer requests expressions of interest in work
<b>Request for Information (RFI)</b>	Buyer requests more information from seller
<b>Request for Proposal (RFP)</b>	Buyer-issued statement of work required
<b>Expression of Interest (EOI)</b>	Seller-issued expression of interest in work

## خطة إدارة المشتريات / التوريدات:

أحد مكونات خطة إدارة المشروع أو البرنامج الذي يصف كيفية حصول فريق المشروع على السلع والخدمات من خارج المنظمة المنفذة.

### Procurement Management Plan:

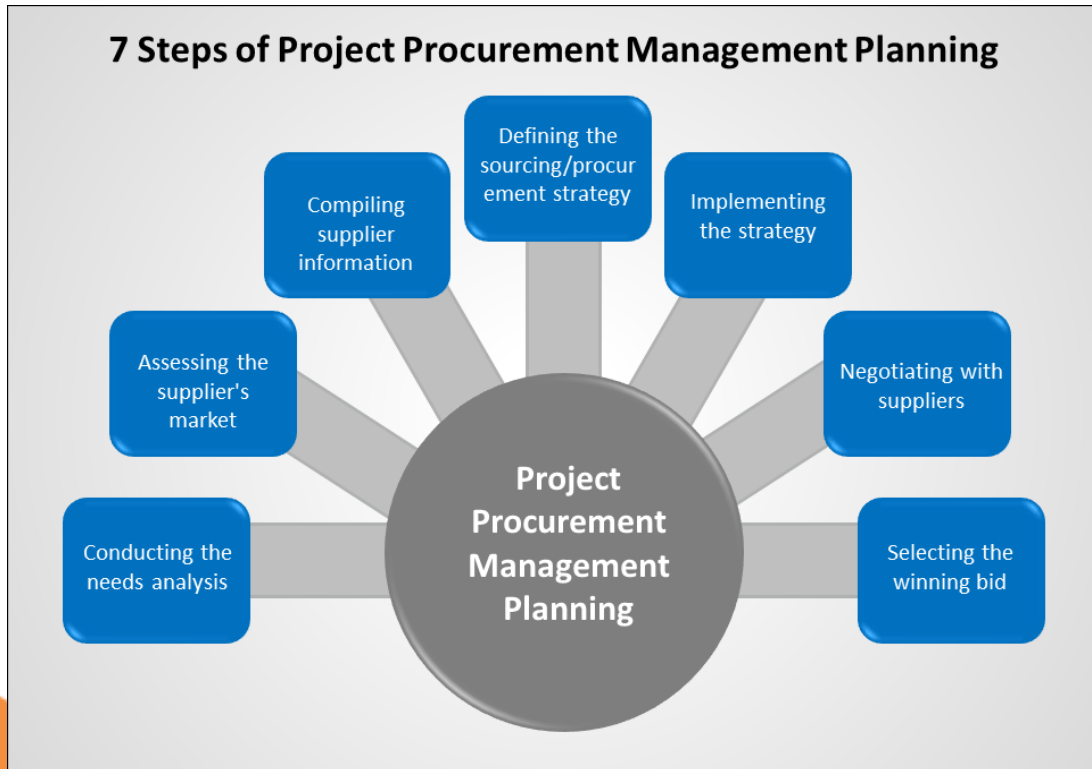
A component of the project or program management plan that describes how a project team will acquire goods and services from outside of the performing organization.

### معايير اختيار المصدر:

مجموعة من السمات / الصفات التي يطلبها المشتري ويرغب في تحقيقها والتي يجب على البائع تلبيتها (تحقيقها) أو تجاوزها ليتم اختياره للتعاقد.

### Source Selection Criteria:

A set of characteristics that a buyer requires and desires and that a seller must meet or exceed in order to be selected for the contract.



## مكونات العقود:

- مسؤوليات كلا الطرفين.
- تحديد السلطة، حيثما كان ذلك مناسباً (عند الاقتضاء).
- تاريخ التسليم أو معلومات الجدول الزمني الأخرى.
- وصف العمل الذي يتم شراؤه للمشروع، وتسليماته (منجزاته)، ونطاقه.
- الضمانات المطبقة والمعمول بها لأحكام الإنهاء.
- الأسعار وشروط الدفع.
- إدارة الجوانب الفنية والتجارية.

## Components of Contracts:

- Responsibilities of both Parties.
- Identification of authority, where appropriate.
- Delivery date or other schedule information.
- Description of the work being procured for the project, its deliverables, and scope.
- Applicable guarantees and warranties Provisions for termination.
- Price and payment terms.
- Management of technical and business aspects.



## أنواع العقود التقليدية

### TRADITIONAL CONTRACT TYPES

#### عقود السعر الثابت:

- سعر ثابت مستقر (FFP).
- سعر ثابت مع حوافز (FPIF).
- سعر ثابت مع تعديلات الأسعار (FPEPA).

#### عقود الكلفة المسددة:

- التكلفة بالإضافة إلى الربح الثابت (CPFF).
- التكلفة بالإضافة إلى الربح التحفيزي (CPIF).
- التكلفة بالإضافة إلى ربح جائزة (CPAF).

#### الوقت والمواد (T&M).

#### Fixed Price:

- Firm Fixed Price (FFP).
- Fixed Price Incentive Fee (FPIF).
- Fixed Price with Economic Price Adjustments (FPEPA).

#### Cost-Reimbursable:

- Cost Plus Fixed Fee (CPFF).
- Cost Plus Incentive Fee (CPIF).
- Cost Plus Award Fee (CPAF).

#### Time and Material (T&M).



## أنواع العقود الرشيقية:

- التأكيد على القيمة المقدمة.
- الأسعار الثابتة للزيادات.
- عدم تجاوز الوقت والمواد.
- الوقت والمواد.
- خيار الإلغاء المبكر.
- خيار النطاق الديناميكي.
- تعزيز الفريق.

## Agile Contract Types:

- Emphasize value delivered
- Fixed-price increments
- Not-to-exceed time and materials
- Graduated time and materials
- Early cancellation option
- Dynamic scope option
- Team augmentation

## مرحلة تسليم الأعمال/الحلول:

- التخطيط والتحليل.
- تصميم مفصل.
- التنفيذ والتثبيت.
- الاختبارات.
- التدريب.
- التسليم.
- الدعم والصيانة.

### Solution Delivery Phase:

- Planning and analysis.
- Detailed design.
- Implementation or installation.
- Testing.
- Training.
- Handover.
- Support and maintenance.

## عملية مراقبة وضبط المشتريات/التوريدات:

هي إدارة العلاقات التعاقدية، ورصد أداء العقد، وإجراء التغييرات والتصحيحات حسب الحاجة، وإغلاق العقود.

### Control Procurements process:

The process of managing procurement relationships, monitoring contract performance, making changes and corrections as appropriate, and closing out contracts.

## نظام التحكم في تغيير العقد:

النظام المستخدم لجمع التغييرات في العقد وتتبعها والفصل فيها وإبلاغها للمعنيين.

### Contract change control system

The system used to collect, track, adjudicate, and communicate changes to a contract.

### أنواع تغيير العقود:

- التغييرات الإدارية.
- تعديل العقد.
- الاتفاق التكميلي.
- التغييرات المتصلة بترتيبات المورد.
- إنهاء العقد.

### Types of Contract Changes:

- Administrative changes.
- Contract modification.
- Supplemental agreement.
- Constructive changes.
- Termination of contract.

## Contract Changes

- ◆ Acceleration claims
  - Speed up construction
  - Increase rate of work
  - Refusal to grant extension is same as acceleration claim
  - Liquidated damages and no damages for delay clauses are very difficult to enforce (exculpatory)
  - Notice and documentation are critical
  - Delays within schedule float are not qualified (conveying system at MSP airport)

## المفاهيم القانونية عند إدارة النزاعات

### LEGAL CONCEPTS WHEN MANAGING DISPUTES

#### القضية القانونية:

- الضمان.
- التنازل.
- الإخلال بالعقد.
- خطاب الإيقاف والكف.

#### Legal Issue:

- Warranty
- Waiver
- Breach of contract
- Cease and desist (C&D) letter.

#### 6 STEPS TO

## RESOLVE CONFLICTS

1. Set the stage.

2. Describe the conflict.

3. Gain perspective.



4. Seek agreement.

5. Identify solutions.

6. Develop an action plan.

 Center for Creative Leadership

## مكونات الإطار الحوكمي

### ESTABLISH PROJECT GOVERNANCE STRUCTURE

#### حوكمة المشروع:

الإطار والوظائف والعمليات التي توجه أنشطة إدارة المشروع لإنشاء منتج أو خدمة أو نتيجة فريدة لتحقيق الأهداف التنظيمية والاستراتيجية والتشغيلية.

#### Project Governance:

The framework, functions, and processes that guide project management activities to create a unique product, service, or result to meet organizational, strategic, and operational goals.

#### يمكن أن تشمل مكونات الإطار ما يلي:

- نجاح المشروع ومعايير القبول للتسليم
- عملية تحديد المشكلات وتصعيدها وحلها
- العلاقة بين فريق المشروع والمجموعات التنظيمية وأصحاب المصلحة الخارجيين
- مخطط تنظيمي للمشروع مع أدوار المشروع
- عمليات وإجراءات الاتصال
- عمليات اتخاذ القرار للمشروع
- مبادئ توجيهية لمواءمة إدارة المشروع والاستراتيجية التنظيمية
- نهج دورة حياة المشروع
- عملية بوابة المرحلة أو مراجعات المرحلة
- عملية المراجعة والموافقة على التغييرات التي تتجاوز سلطة مدير المشروع
- عملية لمواءمة أصحاب المصلحة الداخليين مع متطلبات عملية المشروع

### **Components of the framework can include:**

- Project success and deliverable acceptance criteria.
- Process to identify, escalate, and resolve issues.
- Relationship between project team, organizational groups, and external stakeholders.
- Project organization chart with project roles.
- Communication processes and procedures.
- Processes for project decision-making.
- Guidelines for aligning project governance and organizational strategy.
- Project life cycle approach.
- Process for stage gate or phase reviews.
- Process for review and approval of changes above the project manager's authority.
- Process to align internal stakeholders with project process requirements .

### **مرحلة المشروع:**

مجموعة من أنشطة المشروع ذات الصلة منطقياً والتي تنتهي بتسليم واحد أو أكثر.

### **Project phase:**

A collection of logically related project activities that culminates in the completion of one or more deliverables.

### **مرحلة المشروع:**

مراجعة في نهاية المرحلة التي يتم فيها اتخاذ قرار بالمتابعة إلى المرحلة التالية، أو المتابعة مع تعديلات، أو إنهاء المشروع.

### **Phase gate:**

A review at the end of a phase in which a decision is made to continue to the next phase, to continue with modification, or to end a project or program.

## RISKS المخاطر

### المخاطر:

حدث أو حالة غير مؤكدة، في حال حدوثها، سيكون له تأثير إيجابي أو سلبي على هدف أو أهداف المشروع.

مؤشر الخطر/الحدث: حدث أو موقف يشير إلى أن هناك مخاطرة على وشك الحدوث.

### تشتمل المكونات الأساسية:

- مقياس احتمالية وقوع حدث المخاطرة.

- تأثير المخاطر التي تحدث على المشروع.

مخاطر إيجابية: هي المخاطر التي تؤدي إلى نتيجة إيجابية تعود بالنفع على المشروع.

مخاطر سلبية: هي المخاطر التي لها تأثير سلبي تعود بالضرر على المشروع.

### Risk:

An uncertain event or condition that, if it occurs, has a positive or negative effect on one or more project objectives.

### Risk/Event Indicator:

An event or situation that indicates that a risk is about to occur.

### Primary components include:

- A measure of probability that the risk event will occur.
- The impact of the risk occurring on a project.

### Positive risks:

Risks that produce a positive project outcome.

Also referred to as opportunities.

### Negative risks:

Risks that have a negative impact on the project.

Also referred to as threats.

## RISKS MANAGEMENT PLAN خطة إدارة المخاطر

Risk Strategy	استراتيجية المخاطر
Methodology	المنهجية
Roles and Responsibilities	الأدوار والمسؤوليات
Funding	التمويل
Timing	التوقيت
Contingency Reserves	احتياطات الطوارئ
Risk Categories	فئات المخاطر
Stakeholder Risk Appetite	قابلية تحمل أصحاب المصلحة
Probability and Impact	الاحتمالية والتأثير
Probability and Impact Matrix	مصفوفة الاحتمالات والتأثير

### هيكل توزيع المخاطر (RBS):

يوثق مصادر مخاطر المشروع.

### Risk Breakdown Structure (RBS):

Documents what sources a project risk.



## RISKS IDENTIFICATION TOOLS أدوات تحديد المخاطر

Checklist Analysis	تحليل قائمة المخاطر
Root Cause Analysis	تحليل السبب الجذري
Assumption and Constraint Analysis	تحليل الافتراضات والقيود
SWOT	تحويل SWOT
Document Analysis	تحليل الوثيقة
Prompt Lists	قوائم موجهة
Meetings	الاجتماعات
Expert Judgment	حكم الخبير

**تحمل المخاطر:** الحد الأقصى لحجم المخاطر والتأثير المحتمل لتلك المخاطر التي قد يكون مدير المشروع أو أصحاب المصلحة الرئيسيين على استعداد لقبولها.

**الرغبة في المخاطرة:** درجة عدم اليقين التي تكون المنظمة أو الفرد على استعداد لقبولها تحسبا للمكافأة.

**التحليل النوعي للمخاطر:** التقنية المستخدمة لتحديد احتمالية الحدوث وتأثير كل خطر تم تحديده.

### **Risk tolerance:**

The maximum amount of risk, and the potential impact of that risk occurring, that a project manager or key stakeholder is willing to accept.

### **Risk appetite:**

The degree of uncertainty an organization or individual is willing to accept in anticipation of a reward.

### **Qualitative risk analysis:**

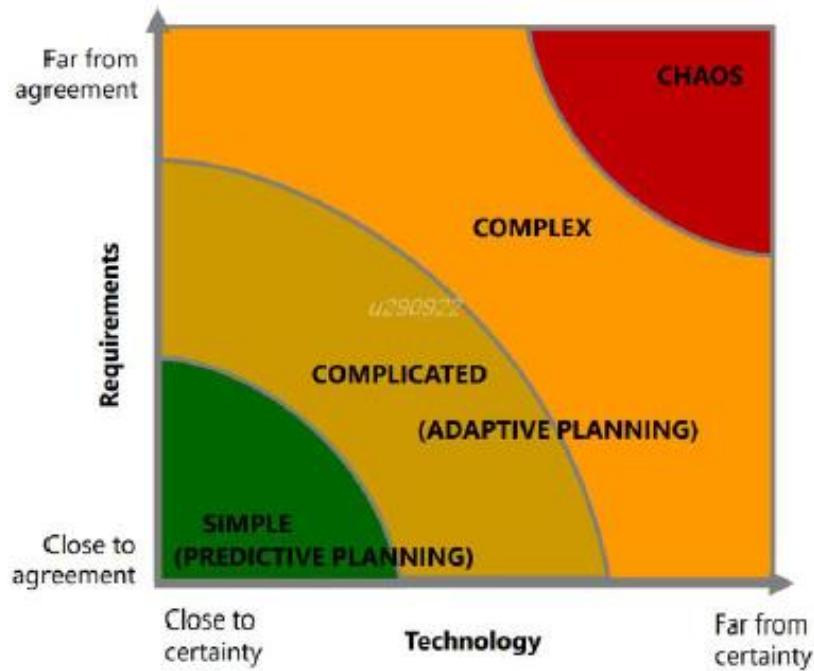
Technique used to determine the probability of occurrence and the impact of each identified risk.

## المخاطر الكامنة

- تتضمن المشاريع الرشيقية مخاطر في قصص المستخدمين وكجزء من عناصر قائمة الأعمال.
- تناقش الفرق المخاطر في اجتماعات التخطيط، خلال سير العمل العادي.
- تضع الفرق المخاطر في سجل المخاطر، وتستخدم مشعات المعلومات لضمان الرؤية وعملية تحسين الأعمال المتراكمة التي تتضمن تقييما مستمرا للمخاطر.

### FUNDAMENTALLY RISKY:

- Agile projects include risks in user stories and as part of backlog work items.
- Teams discuss risks at planning meetings, during the normal course of work.
- Teams place risks in a risk register, use information radiators to ensure visibility and a backlog refinement process that includes constant risk assessment.



## مصفوفة الاحتمالية والتأثير:

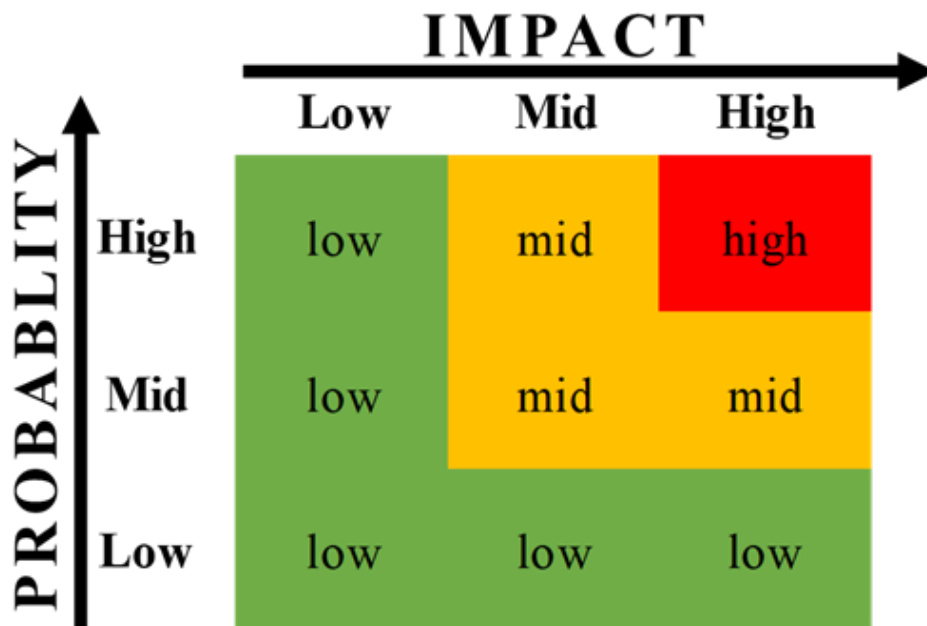
استخدم القيم الرقمية و/أو الألوان.  
إذا كنت تستخدم الأرقام، فيتم ضربها (الاحتمال ضرب التأثير) لإعطاء (للحصول على) درجة  
تأثير الاحتمالية - وهذا يجعل تقييم الأولوية النسبية أسهل!  
هذا ليس تقييماً كمياً.

### Probability and Impact Matrix:

Use numeric values and/or colors.

If using numbers, multiply them to give a probability impact score – this makes evaluating relative priority easier!

This is NOT a quantitative evaluation.



## طرق التحليل الكمي للمخاطر

### QUANTITATIVE RISK ANALYSIS METHODS

Simulations	المحاكاة
Sensitivity Analysis	تحليل الحساسية
Decision tree Analysis	تحليل شجرة القرار
Influence Diagrams	مخططات التأثير
Expected Monetary Value (EMV)	القيمة النقدية (EMV)

### استراتيجيات المخاطر السلبية NEGATIVE RISK STRATEGIES



### استراتيجيات المخاطر الإيجابية POSITIVE RISK STRATEGIES



### خطة الطوارئ CONTINGENCY PLAN

استراتيجية الاستجابة للمخاطر التي تم تطويرها مسبقاً قبل أن تسوء الأمور والتي من المفترض أن يتم استخدامها عندما تصبح المخاطر المحددة حقيقة واقعة.

A risk response strategy developed in advance, before things go wrong; it is meant to be used if and when identified risks become reality.

# تنفيذ المشروع لتقديم قيمة الأعمال

## EXECUTE PROJECT TO DELIVER BUSINESS VALUE

### فحص قيمة الأعمال

#### قيمة العمل:

صافي المنفعة القابلة للقياس المستمدة من مسعى تجاري. وقد تكون المنفعة ملموسة، أو غير ملموسة، أو كليهما.

#### خريطة طريق لمنتجاتها:

بمثابة ملخص مرئي عالي المستوى لمنتج أو منتجات المشروع.

#### الحد الأدنى من المنتجات القابلة للتطبيق MVP:

أصغر مجموعة من الميزات التي يمكن تضمينها في المنتج ليعتبرها العملاء عملية. في المنهجيات الخالية من الدهون، يمكن الإشارة إليها باسم "العظام العارية" أو "بدون زخرفة".

### Examination of Business Value:

#### Business value:

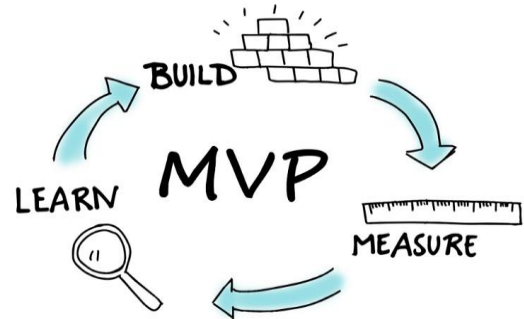
The net quantifiable benefit derived from a business endeavor. The benefit may be tangible, intangible, or both.

#### Product Roadmap:

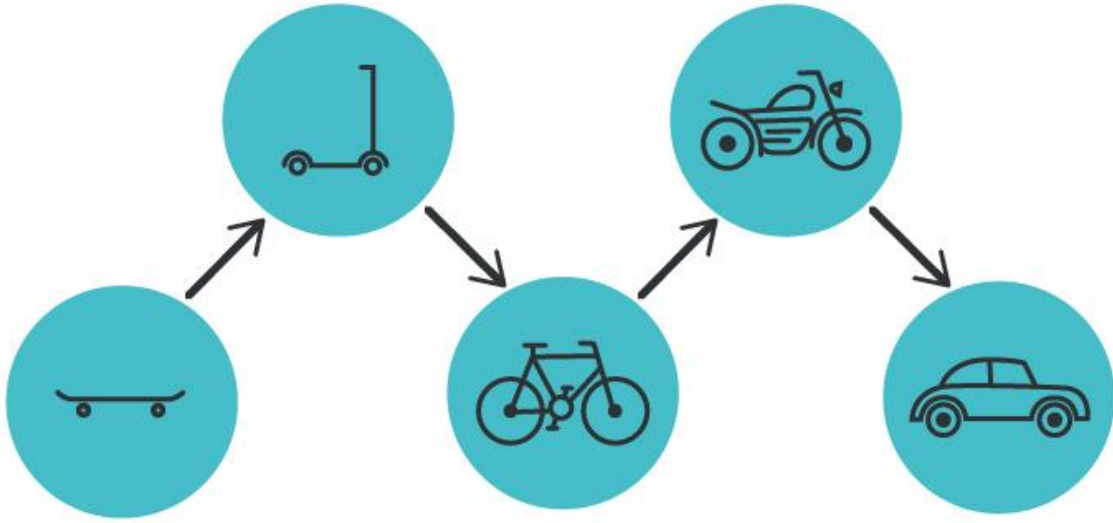
Serves as a high-level visual summary of the product or products of the project.

#### Minimum Viable Product MVP:

The smallest collection of features that can be included in a product for customers to consider it functional. In Lean methodologies, it can be referred to as "bare bones" or "no frills".



## Minimum Viable Product



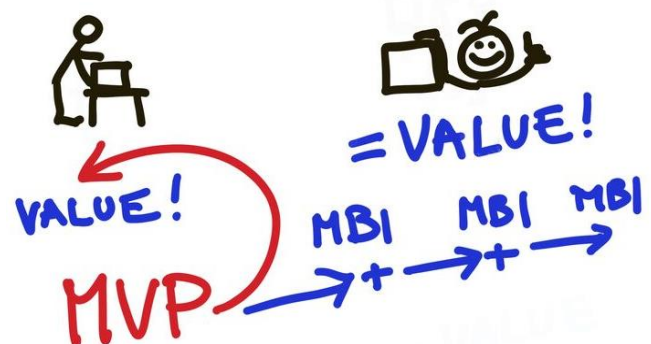
Business Model Toolbox

### الحد الأدنى لزيادة الأعمال MBI:

أصغر قيمة يمكن إضافتها إلى منتج أو خدمة تعود بالنفع على الشركة.

### Minimum Business Increment MBI:

The smallest amount of value that can be added to a product or service that benefits the business.

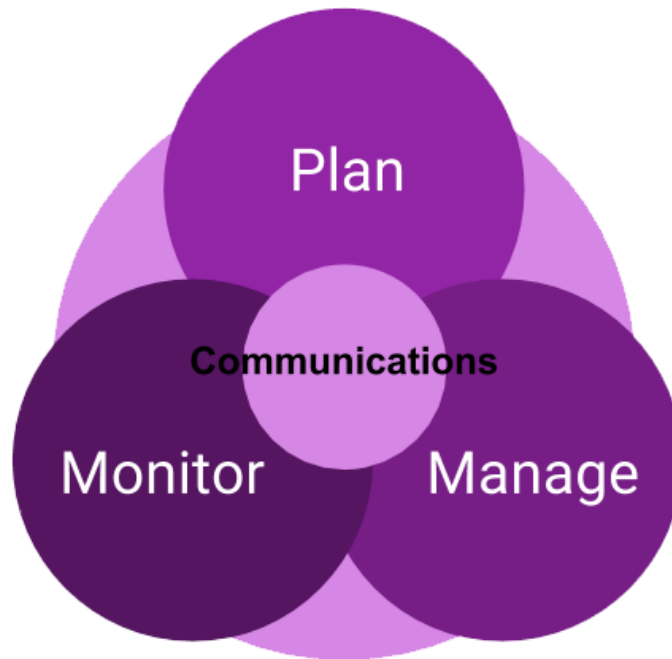


### THE DIFFERENCE BETWEEN MVP & MBI

## إدارة اتصالات المشروع MANAGE COMMUNICATIONS

- أصحاب المصلحة الداخليين أو الخارجيين.
- محتوى وشكل الرسالة الرسمية أو غير الرسمية.
- التركيز الهرمي على الإدارة العليا أو الأقران.
- التقارير السنوية الرسمية أو غير الرسمية أو التقارير المقدمة إلى الهيئات الإدارية الأخرى مقارنة باتصالات فريق المشروع.
- النبرة (النعمة) المكتوبة أو الشفهية والتغيير فيها والإيماءات والتأثيرات غير اللفظية تعتبر مؤثرة.

- Internal or external stakeholders
- Formal or informal message content and format
- Hierarchical focus senior management or peers
- Official or unofficial annual reports or reports to other governing bodies compared to project team communication.
- Written or oral tone, inflection, and nonverbal gestures are influential.



## مكونات خطة إدارة اتصالات المشروع

### COMPONENTS OF THE COMMUNICATIONS MANAGEMENT PLAN

- متطلبات التواصل مع أصحاب المصلحة.
- المعلومات التي سيتم توصيلها، بما في ذلك اللغة التي سيتم استخدامها.
- سبب توزيع المعلومات.
- الإطار الزمني وتواتر توزيع المعلومات.
- الشخص المسؤول عن الاتصالات.
- الشخص المسؤول عن الإفصاح ونشر المعلومات السرية للأشخاص مستقبلي المعلومات.
- طرق أو تقنيات لنقل المعلومات.
- الوقت والميزانية المخصصة للاتصالات.
- عملية التصعيد للقضايا التي تحتاج إلى الرؤية.
- أسلوب تحديث خطة إدارة الاتصالات.
- قائمة بالمصطلحات الشائعة.
- مخططات تدفق المعلومات.
- أي قيود على الاتصالات بسبب التنظيم أو السياسات.

- Stakeholder communications requirements.
- Information to be communicated, including language to be used.
- Reason for the distribution of the information.
- Time frame and frequency of information distribution.
- Person responsible for the communication.
- Person responsible for the release of confidential information to the People who will receive the information.
- Methods or technologies to convey information.
- Time and budget allocated for communication.
- Escalation process for issues that need visibility.
- Method for updating the communications management plan.
- Glossary of common terminology.
- Any communication constraints due to regulation or policies.



## تحليل متطلبات الاتصالات:

الأسلوب التحليلي لتحديد الاحتياجات المعلوماتية لأصحاب المصلحة في المشروع من خلال المقابلات وورش العمل ودراسة الدروس المستفادة من المشاريع السابقة وما إلى ذلك.

### Communication requirements analysis:

The analytical technique to determine the information needs of the project stakeholders through interviews, workshops, study of lessons learned from previous projects, etc.

## أنواع الاتصالات :Communication Types



## نماذج الاتصال:

يتم استخدام الوصف أو القياس أو التخطيط لتمثيل كيفية تنفيذ عملية الاتصال للمشروع.

## طرق الاتصال:

إجراء أو تقنية أو عملية منهجية تستخدم لنقل المعلومات بين أصحاب المصلحة في المشروع.

- تفاعلي.
- دفعي.
- سحبي.

## Communication models:

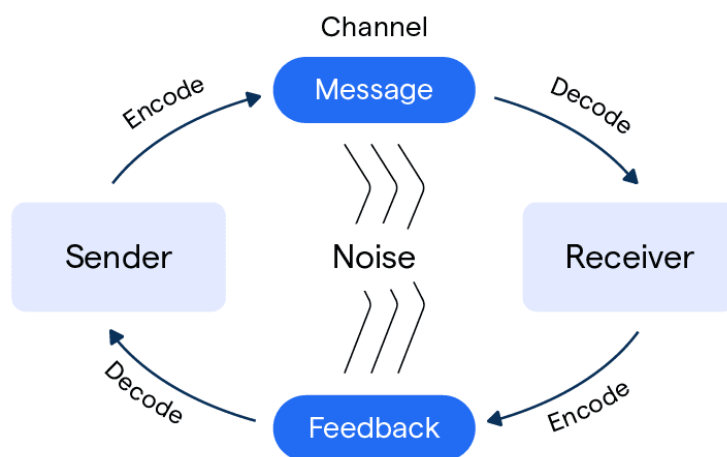
A description, analogy, or schematic is used to represent how the communication process will be performed for the project.

## Communication methods:

A systematic procedure, technique, or process used to transfer information among project stakeholders.

- Interactive.
- Push.
- Pull.

## Communication Model



## إشراك أصحاب المصلحة ENGAGE STAKEHOLDERS

### STAKEHOLDER CATEGORIES

### فئات أصحاب المصلحة

Sponsors	الرعاة
Customers and Users	العملاء والمستخدمون
Sellers	الباعة
Business Partners	شركاء العمل
Organizational Group	المجموعات التنظيمية
Functional Managers	المديرين الفنيين
Other Stakeholders	أصحاب المصلحة الآخرين

### مصفوفة تقييم مشاركة أصحاب المصلحة:

عبارة عن مصفوفة تقارن مستويات مشاركة أصحاب المصلحة الحالية والمطلوبة.

### Stakeholder Engagement Assessment Matrix:

Is a matrix that compares current and desired stakeholder engagement levels.

Stakeholder Engagement Assessment					
Stakeholder	Unaware	Resistant	Neutral	Supportive	Leading
Mary Pulaski	C			D	
Libby Kipling		C		D	
Jeff Harris			C		
Mitchel O'Keath				C	
Sanjiv Patel					D
Joe Corbitt			C	D	

C= Current, D= Desired

# مستندات إدارة المشروع

## CREATE PROJECT ARTIFACTS

### عناصر المشروع:

هي أي وثيقة تتعلق بإدارة المشروع. سيقوم فريق المشروع بإنشاء وصيانة العديد من المستندات الإدارية خلال فترة حياة المشروع، وذلك للسماح بإعادة ترتيب تاريخ المشروع وتعميم الاستفادة للمشاريع الأخرى.

### إدارة التكوين

أداة تستخدم لإدارة التغييرات على منتج أو خدمة يتم إنتاجها بالإضافة إلى التغييرات على أي مستندات مشروع.

### نظام إدارة التكوين

مجموعة من الإجراءات المستخدمة لتتبع عناصر المشروع ومراقبة التغييرات التي تطرأ على هذه القطع الأثرية والتحكم فيها.

### التحكم في الإصدار

نظام يسجل التغييرات التي تطرأ على الملف بطريقة تتيح لك استرجاع التغييرات السابقة التي تم إجراؤها عليه.

### Project artifact:

Any document related to the management of a project. The project team will create and maintain many artifacts during the life of the project, to allow reconstruction of the history of the project and to benefit other projects.

### Configuration management:

A tool used to manage changes to a product or service being produced as well as changes to any project documents.

### Configuration management system:

A collection of procedures used to track project artifacts and monitor and control changes to these artifacts.

### Version control:

A system that records changes to a file in a way that allows you to retrieve previous changes made to it.

## إدارة تغييرات المشروع MANAGE PROJECT CHANGES

### خطة إدارة التغيير:

أحد مكونات خطة إدارة المشروع التي تنشئ مجلس التحكم في التغيير، ويوثق مدى سلطتها، ويصف كيفية تنفيذ نظام التحكم في التغيير.

### وينبغي أن تجيب على الأسئلة التالية:

- من يمكنه ويستطيع اقتراح التغيير؟
- ما الذي يشكل التغيير بالضبط؟
- كيف يمكن تقييم أثر التغيير على أهداف المشروع؟
- ما هي الخطوات اللازمة لتقييم طلب التغيير قبل الموافقة عليه أو رفضه؟
- عند الموافقة على طلب التغيير، ما هي وثائق المشروع التي يجب تعديلها لتسجيل الإجراءات اللازمة لإحداث التغيير؟
- كيف سيتم رصد هذه الإجراءات للتأكد من أنها قد اكتملت بشكل مرضٍ؟

### Change Management Plan:

A component of the project management plan that establishes the change control board, documents the extent of its authority, and describes how the change control system will be implemented.

### It should answer the following questions:

- Who can propose a change?
- What exactly constitutes a change?
- How to evaluate the impact of the change on the project's objectives?
- What steps are necessary to evaluate the change request before approving or rejecting it?
- When a change request is approved, what project documents must be amended to record the actions necessary to effect the change?
- How will these actions be monitored to confirm that they have been completed satisfactorily?

## أسباب تغييرات المشروع:

- تقديرات أولية غير دقيقة.
- تغييرات المواصفات.
- لوائح جديدة.
- المتطلبات المفقودة.

## تغيير نظام التحكم:

مجموعة من الإجراءات التي تصف كيفية إدارة ومراقبة التعديلات على مخرجات المشروع ووثائقه.

## يمكن أن تشمل أنظمة التحكم في التغيير ما يلي:

- نماذج.
- طرق التتبع.
- العمليات.
- مستويات الموافقة المطلوبة لتحويل أو رفض التغييرات المطلوبة.

### Causes of Project Changes:

- Inaccurate initial estimates
- Specification changes
- New regulations
- Missed requirements.

### Change control system:

A set of procedures that describes how modifications to the project deliverables and documentation are managed and controlled.

### Change control systems can include:

- Forms
- Tracking methods
- Processes
- Approval levels required for authorizing or rejecting requested changes

## تغيير لوحة التحكم (CCB)

مجموعة مستأجرة رسمياً مسؤولة عن مراجعة التغييرات في المشروع أو تقييمها أو الموافقة عليها أو تأخيرها أو رفضها، وتسجيل هذه القرارات وإبلاغها.

### استراتيجية التحكم في التغيير:

- تغيير الهوية.
- تغيير الوثائق.
- تحليل أثر التغيير.
- مسار العمل.
- تحديث الخطط ذات الصلة.

### Change Control Board (CCB):

A formally chartered group responsible for reviewing, evaluating, approving, delaying, or rejecting changes to the project, and for recording and communicating such decisions.

### Change Control Strategy:

- Change identification.
- Change documentation.
- Analyzing the impact of the change.
- Course of action.
- Updating related plans.

### طلبات التغيير المعتمدة

الطلبات التي تم استلامها والموافقة عليها وفق خطة التحكم بالتغيير المتكاملة والجاهزة للجدولة للتنفيذ.

### Approved change requests:

Requests that have been received and approved in accordance with the integrated change control plan and are ready to be scheduled for implementation.

يمكن أن تشمل التغييرات المعتمدة ما يلي:

- إجراء تصحيحي
- إجراءات وقائية
- إصلاح الخلل
- تحديث

Approved changes can include:

- Corrective action
- Preventive action
- Defect repair
- Update



## إدارة مشكلات المشروع MANAGE PROJECT ISSUES

### المشكلة:

حالة أو موقف حالي قد يكون له تأثير على أهداف المشروع. وبعبارة أخرى، فهو عنصر عمل يجب على فريق المشروع معالجته.

### تشمل المناطق المشتركة ما يلي:

- التحكم في تغيير النطاق.
- التحكم في الجدول الزمني.
- مراقبة الكلفة.
- تحليل تباين المشروع.
- جودة.
- مخاطرة.
- شراء.
- مجال الاتصالات.

### Issue:

A current condition or situation that may have an impact on the project objectives. In other words, it is an action item that the project team must address.

### Common areas include:

- Scope change control
- Schedule control
- Cost control
- Project variance analysis
- Quality
- Risk
- Procurement
- Communications

## الفرق بين المخاطر والمشكلات RISKS AND ISSUES

### بعض الفروقات بين المخاطر والمشكلات Some Differences

المشكلات ISSUES	المخاطر RISKS	البندود ITEMS
الحاضر Present	المستقبل Future	تركز على Focused on
دائماً سلبية Always Negative	إيجابي أو سلبي Positive or Negative	قد تكون Can be
سجل المشكلات Issue Log	سجل المخاطر Risk Register	تم تسجيلها في Documented in

### سجل القضايا:

وثيقة يتم فيها تسجيل المعلومات حول المشكلات ومراقبتها. يتم استخدامه لتتبع المشكلات أو التناقضات أو الصراعات التي تحدث أثناء عمر المشروع وتتطلب التحقيق فيها لأجل التوصل لحل.

### Issue log:

A document where information about issues is recorded and monitored. It is used to track problems, inconsistencies, or conflicts that occur during the life of the project and require investigation in order to work toward a resolution.

## ضمان نقل المعرفة لاستمرارية المشروع

### ENSURE KNOWLEDGE TRANSFER FOR PROJECT CONTINUITY

#### أنواع المعرفة:

- **المعرفة الصريحة:** المعرفة التي يمكن تدوينها باستخدام الرموز مثل الكلمات والأرقام والصور.
- **المعرفة الضمنية:** المعرفة الشخصية التي قد يكون من الصعب التعبير عنها ومشاركتها مثل المعتقدات والخبرات والرؤى.

#### Types of Knowledge

- **Explicit knowledge:** Knowledge that can be codified using symbols such as words, numbers, and pictures.
- **Tacit knowledge:** Personal knowledge that can be difficult to articulate and share such as beliefs, experience, and insights.

#### Consideration Of Lessons Learned

#### اعتبارات الدروس المستفادة

Scheduling lessons learned	جدولة الدروس المستفادة
Conflict management lessons learned	الدروس المستفادة من إدارة الصراع
Vendor lessons learned	الدروس المستفادة من البائعين
Customer lessons learned	الدروس المستفادة من العملاء
Strategic lessons learned	الدروس الاستراتيجية المستفادة
Tactical lessons learned	الدروس التكتيكية المستفادة
Other aspects of lessons learned	جوانب أخرى من الدروس المستفادة

## سجل الدروس المستفادة

وثيقة مشروع تستخدم لتسجيل المعرفة المكتسبة خلال المشروع بحيث يمكن استخدامها في المشروع الحالي وإدخالها في مستودع الدروس المستفادة.

## مستودع الدروس المستفادة

مخزن للمعلومات التاريخية حول الدروس المستفادة في المشاريع.

## Lessons learned register

A project document used to record knowledge gained during a project so that it can be used in the current project and entered into the lessons learned repository.

## Lessons learned repository

A store of historical information about lessons learned in projects.

## **Project Responsibilities Within the Team**

## **مسؤوليات المشروع داخل الفريق**

Leadership	القيادة
Facilitation	التسهيل
Political Awareness	الوعي السياسي
Networking	الشبكات

## Learning Goals

## أهداف التعليم

Assess and manage risks	تقييم وإدارة المخاطر
Execute the project with the urgency required to deliver business value	تنفيذ المشروع بالسرعة المطلوبة لتقديم قيمة الأعمال
Manage communications	إدارة الاتصالات
Engage stakeholders	إشراك أصحاب المصلحة
Create project artifacts	إنشاء عناصر المشروع
Manage project changes	إدارة تغييرات المشروع
Attack issues with the optimal action to achieve project success.	مواجهة المشكلات بالإجراء الأمثل لتحقيق نجاح المشروع
Confirm approach for knowledge transfers.	تأكيد نهج نقل المعرفة

# KEEPING THE TEAM ON TRACK إبقاء الفريق على المسار الصحيح

## LEAD A TEAM قيادة الفريق

### الرؤية والرسالة:

- مدير المشروع هو القائد صاحب الرؤية للمشروع:
- تثقيف الفريق وأصحاب المصلحة الآخرين حول القيمة المحققة أو المستهدفة.
  - تعزيز العمل الجماعي والتعاون
  - المساعدة في أدوات وتقنيات إدارة المشروع
  - إزالة حواجز الطرق
  - توضيح مهمة المشروع

### Vision and Mission:

#### **The project manager is the visionary leader for the project:**

- Educating the team and other stakeholders about the value achieved or targeted.
- Promoting teamwork and collaboration
- Assisting with project management tools and techniques
- Removing roadblocks
- Articulating the project's mission

### **Leadership Skills**

### **مهارات القيادة**

Leadership Skills	مهارات القيادة
Conflict Management	فض النزاعات
Cultural Awareness	وعي ثقافي
Decision Making	صناعة القرار
Facilitation	تسهيل
Meeting Management	إدارة الاجتماعات
Negotiation	تفاوض
Networking	الشبكات
Observation / Conversation	الملاحظة / المحادثة
Servant Leadership	القيادة الخادمة
Team Building	فريق البناء

## الصفات القيادية

- الأخلاق الشخصية القوية والنزاهة والجدارة بالثقة
- مهارات التعامل مع الآخرين (التواصل، التعاون، التحفيز، ...إلخ)
- المهارات المفاهيمية والتحليلية.

## Leadership traits

- Strong personal ethics, integrity, and trustworthiness.
- Interpersonal skills (communicator, collaborator, motivator, ...etc.).
- Conceptual and analytical skills.

**الإدارة:** توجيه الإجراءات باستخدام مجموعة محددة من السلوكيات.

**القيادة:** توجيه الفريق باستخدام المناقشة وتبادل الأفكار.

## Leadership

- Focuses on people
- Creates a vision
- Looks into the future
- Empowers
- Develops change
- Uses influence

VS

## Management

- Focuses on things
- Executes a plan
- Focused on the present
- Controls
- Manages change
- Uses authority

## Leadership Styles

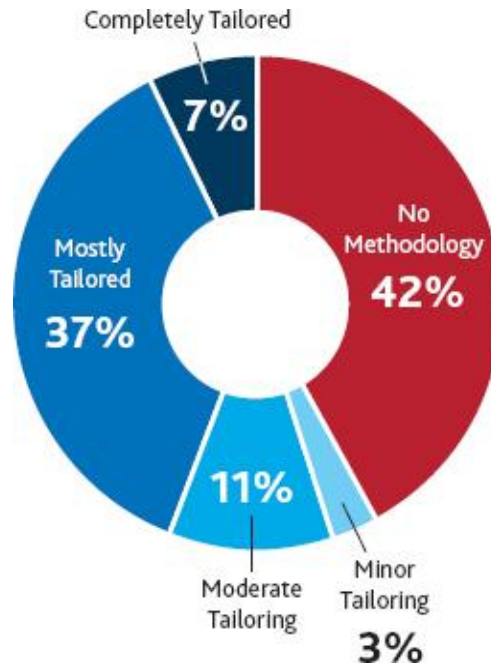
## أساليب القيادة

Direct	مباشر
Consultative	استشارية
Servant Leadership	القيادة الخادمة
Consensus / Collaborative	الإجماع / التعاونية
Situational	الظرفية

## Tailoring Considerations

## أساليب التخصيص

Experience with project type	تجربة وخبرة في نوع المشروع (مماثلة له)
Team Member Maturity	نضج أعضاء الفريق
Organizational Governance Structures	هياكل الحوكمة التنظيمية
Distributed Project Teams	الفرق المشروع الموزعة



## THE BENEFITS OF TAILORING



## القيادة الخادمة:

نوع من القيادة شائع الاستخدام في أجائل Agile والذي يشجع على تعريف الذات واكتشاف الذات والوعي الذاتي لأعضاء الفريق من خلال الاستماع والتدريب وتوفير بيئة تسمح لهم بالنمو.

- التسهيل بدلاً من الإدارة.
- توفير التدريب والتدريب.
- إزالة معوقات العمل.
- التركيز على الإنجازات.

## Servant leadership:

A type of leadership commonly used in Agile which encourages the self-definition, self-discovery, and self-awareness of team members by listening, coaching, and providing an environment which allows them to grow.

- Facilitate rather than manage.
- Provide coaching and training.
- Remove work Impediments.
- Focus on accomplishments.

## عقلية النمو:

كما تصورتها عالمة النفس في جامعة ستانفورد كارول دويك وزملاؤها، فإن عقلية النمو هي الاعتقاد بأن قدرات الشخص ومواهبه يمكن تحسينها بمرور الوقت.

## GROWTH MINDSET

As conceived by Stanford psychologist Carol Dweck and colleagues, a growth mindset is a belief that a person's capacities and talents can be improved over time.

## نموذج البروز:

نموذج تصنيف يجمع أصحاب المصلحة بناءً على مستوى سلطتهم، احتياجاتهم الفورية، ومدى ملاءمة مشاركتهم في المشروع.

## Salience model:

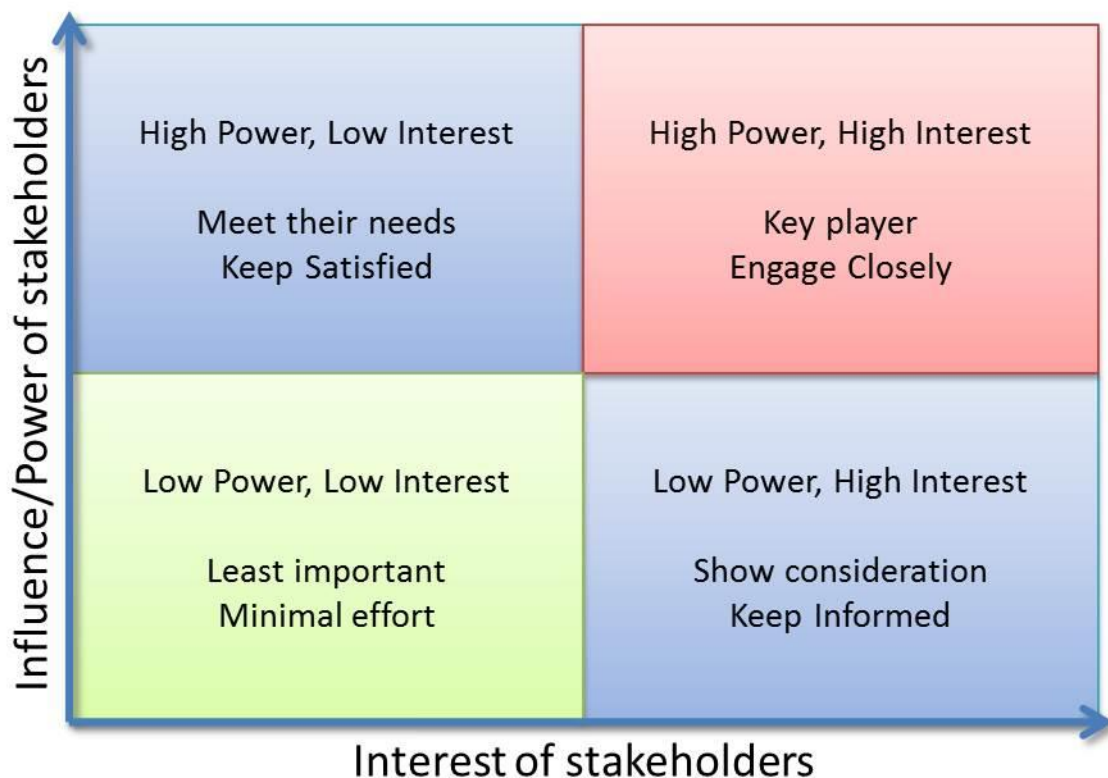
A classification model that groups stakeholders based on their level of authority, their immediate needs, and how appropriate their involvement is in the project.

شبكة السلطة / الاهتمامات: مجموعات أصحاب المصلحة على أساس مستويات سلطتهم واهتمامهم بالمشروع.

شبكة السلطة / التأثير: نموذج تصنيف يجمع أصحاب المصلحة على أساس مستويات سلطتهم ومشاركتهم في المشروع.

**Power/interest grid**: Groups stakeholders based on their levels of authority and interest in the project.

**Power/influence grid**: A classification model that groups stakeholders based on their levels of authority and involvement in the project.



## Employee Rewards and Recognition Plan خطط مكافآت وتقديرات الموظفين

### Rewards

- Rewards are mostly tangible
- Rewards are simply consumed
- Rewards have economic values
- Rewards are expected

### Recognition

- Recognition is intangible
- Recognitions are mostly experienced
- Recognition holds emotional value
- Recognition is a surprise

## SUPPORT TEAM PERFORMANCE دعم أداء الفريق

Leadership Styles	إبقاء الفريق على المسار الصحيح
Support	الدعم
Address and Remove	المعالجة والإزالة
Manage	إدارة الخلافات
Collaborate	التعاون
Mentor	التوجيه
Apply	التطبيق

### دور مدير المشروع: نموذج مركزي:

- يضمن موائمة تواريخ الاستحقاق (مخرجات المشروع، دورة حياة المشروع، خطة تحقيق الفوائد، توفير خطة إدارة المشروع).
- يضمن إنشاء واستخدام المعرفة المناسبة من / إلى المشروع.
- يدير أداء المشروع والتغييرات في أنشطة المشروع.
- يتخذ قرارات متكاملة بشأن التغييرات الرئيسية التي تؤثر على المشروع، يقيس التقدم المحرز ويرصده، ويتخذ الإجراءات المناسبة.
- يجمع ويحلل وينقل معلومات المشروع إلى أصحاب المصلحة المعنيين.
- يضمن الانتهاء من جميع الأعمال بالمشروع.
- يغلق رسمياً كل مرحلة وعقد وكل المشروع.
- يدير انتقالات المرحلة عند الضرورة.

## The Project Manager's Role:

### Centralized Model:

- Ensures alignment of due dates — project deliverables, project life cycle and benefits realization plan
- Provides a project management plan.
- Ensures creation and use of appropriate knowledge to/from the project.
- Manages project performance and changes to project activities.
- Makes integrated decisions about key changes that impact the project.
- Measures and monitors progress and takes appropriate action.
- Collects, analyses, and communicates project information to relevant stakeholders.
- Ensures completion of all project work and formally closes each phase, contract, and the project.
- Manages phase transitions when necessary.

### مؤشر الأداء الرئيسي (KPI):

مقياس محدد يستخدم لتقييم أداء الفريق مقابل رؤية المشروع وأهدافه. يمكن أن تستخدم مؤشرات الأداء الرئيسية اختصار SMART

### Key Performance Indicator (KPI):

A set metric used to evaluate a team's performance against the project vision and objectives. KPIs can use the SMART acronym.

Specific	محدد
Measurable	قابلة للقياس
Achievable	قابل للتحقيق
Relevant	مناسب
Time-Bound	مقيد زمنياً

**Performance Assessment Tasks**  
**Purpose of Assessment**

**مهام تقييم الأداء**  
**الغرض من التقييم**

Improve interaction between team members.	تحسين التفاعل بين أعضاء الفريق
Solve issue	حل القضايا
Deal with conflicts	التعامل مع الصراعات
Improve skills and competencies of team members.	تحسين مهارات وكفاءات أعضاء الفريق
Increase team cohesiveness	زيادة تماسك الفريق
Comparing performance to goals	مقارنة الأداء بالأهداف
Reclarifying roles and responsibilities	إعادة توضيح الأدوار والمسؤوليات
Delivering positive as well as negative feedback	تقديم ردود فعل إيجابية وكذلك سلبية
Discovering unknown or unresolved issues	اكتشاف القضايا غير المعروفة أو التي لم يتم حلها
Establishing future goals	تحديد الأهداف المستقبلية
Creating and monitoring individual training plan	إنشاء ومراقبة خطة التدريب الفردية

## نطاق المراقبة

- قياس إنجاز نطاق المشروع مقابل خط الأساس للنطاق.
- التحقق من قصص المستخدم ووزارة الدفاع مقابل ملاحظات العملاء ومتطلبات المنتج.

## مراقبة الجدول الزمني

- تقدير السرعة
- استهدف المعدل الثابت (مع مناقشة اختيارية)

## قياس الإنتاجية والرصاص ووقت الدورة:

- قياس العمل الجاري ولكن لم يكتمل - WIP.
- المهلة الزمنية - طول الوقت الذي يمر فيه عنصر العمل بالعملية بأكملها.
- وقت الدورة - طول الوقت الذي يتم فيه العمل على عنصر العمل
- الإنتاجية - عدد العناصر التي تدخل النظام أو تخرج منه.

## Monitor Scope

- Measure completion of project scope against the scope baseline.
- Check user stories and DoD against customer feedback and product requirements.

## Monitor Schedule

- Estimate Velocity
- Aim for Constant Rate (with optional discussion)

## Measure Throughput, Lead and Cycle Time:

- WIP - Measure of work in progress but not completed.
- Lead time - Length of time work item goes through entire process.
- Cycle time - Length of time work item is being worked on
- Throughput - Number of items entering or exiting the system.

## Physical Resource

## الموارد المادية

Equipment	معدات
Materials	مواد
Facilities	مرافق
Infrastructure	بنية تحتية

### تقييم وإدارة الجودة:

يستخدم مدير المشروع عملية مراقبة الجودة من أجل:

- التحقق من أن التسليمات تلبى المتطلبات الوظيفية وغير الوظيفية.
- تحديد واقتراح التحسينات.
- التحقق من التوافق مع متطلبات الامتثال.
- إعطاء ردود الفعل على أي الفروق التي تم تحديدها.
- تحديد الأساليب المحتملة لعلاج العيوب أو حالات عدم الامتثال الأخرى.
- ويراقب بشكل مستمر تقارير الجودة والتوصيات.

يتحمل الفريق والعملاء ومالك المنتج مسؤولية تحديد أهداف ومقاييس الجودة وتحقيقها.

### Evaluate and Manage Quality:

Project manager uses Control Quality process to:

- Verify that deliverables meet functional and non-functional requirements.
- Identify and suggest improvements.
- Verify alignment with compliance requirements.
- Give feedback on any identified variances.
- Identify potential approaches to cure defects or other noncompliance.
- And continuously monitors quality reports and recommendations!

**Team, customer, and product owner** are responsible for setting and meeting quality goals and metrics.



## التحقق من التسليمات:

يتحقق فريق المشروع من التسليمات بناءً على معايير الجودة ومتطلباتها:

- مقاييس الجودة.
- التسامح.

## Verify Deliverables

Project team verifies deliverables based on quality standards and requirements:

- Quality metrics
- Tolerance

## مراقبة المخاطر

• تمكين اتخاذ القرار بناءً على المعلومات الحالية حول التعرض للمخاطر بشكل عام والمخاطر الفردية.

- المراقبة المستمرة للحالة والاحتمالية والتأثير.
- تحديد المخاطر الجديدة.
- إعادة تقييم المخاطر الحالية.
- إغلاق المخاطر التي عفا عليها الزمن.
- أداء على أساس منتظم.
- التحسين المستمر لفعالية المخاطر.

## Monitor Risks

- Enable decision-making based on current information about overall risk exposure and individual risks.
- Continuously monitor status, probability, and impact.
- Identify new risks.
- Reassess current risks.
- Close outdated risks.
- Perform on a regular basis.
- Continuously improve risk effectiveness.

## مراجعة الاحتياطات الخاصة بك:

تحليل الاحتياطي: طريقة تستخدم لتقييم حجم المخاطر على المشروع ومبلغ احتياطي الجدول الزمني والميزانية لتحديد ما إذا كان الاحتياطي كافياً للمخاطر المتبقية.

### Review your Reserves:

#### **RESERVE ANALYSIS:**

A method used to evaluate the amount of risk on the project and the amount of schedule and budget reserve to determine whether the reserve is sufficient for the remaining risk.

### **Performance Tracking Tools**

### **أدوات تتبع الأداء**

Scrum/Agile/Kanban Boards	لوحات سكرم / أجائل / كانبان
Throughput Metrics	مقاييس الإنتاجية
Cycle Time	دورة الزمن
Quality Metrics	مقاييس الجودة
Earned Value	القيمة المكتسبة
Bar Charts (Gantt)	المخططات الشريطية (جانت)
Velocity	السرعة

### إدارة القيمة المكتسبة (EVM)

منهجية تجمع بين قياسات النطاق والجدول الزمني والموارد لتقييم أداء المشروع وتقديمه.

### Earned Value Management (EVM):

A methodology that combines scope, schedule, and resource measurements to assess project performance and progress.

## تكاليف الضبط Control Costs

- $CV = EV - AC$
- $SV = EV - PV$
- $CPI = EV / AC$
- $SPI = EV / PV$
- $EAC = BAC / CPI$
- $ETC = EAC - AC$

Performance Reports Type	تقارير الأداء
Information Radiators	مشعات المعلومات
Burndown Chart	مخطط العمل المتبقي
Burnup Chart	مخطط بورنوب
Earned Value Management Reports	تقارير إدارة القيمة المكتسبة
Variance Analysis Reports	تقارير تحليل التباين
Work performance Reports	تقارير أداء العمل
Quality Reports	تقارير الجودة
Dashboards	لوحات المعلومات
Task Boards	لوحات المهام

رسم الخرائط تيار القيمة: أسلوب مؤسسي بسيط يستخدم لتوثيق وتحليل وتحسين تدفق المعلومات أو المواد المطلوبة لإنتاج منتج أو خدمة للعميل.

### Value stream mapping:

A lean enterprise technique used to document, analyze, and improve the flow of information or materials required to produce a product or service for a customer.

## معالجة وإزالة العوائق والعقبات والحواجز

### ADDRESS AND REMOVE IMPEDIMENTS, OBSTACLES, AND BLOCKERS

#### BLOCKERS

**العوائق:** المواقف والظروف والإجراءات المرجعية التي تبطئ أو تعيق التقدم. (على سبيل المثال، عدم توصل الفريق إلى قرار بشأن موقع حفظ الملف).

**العقبات:** الحواجز المرجعية التي ينبغي أن يكون من الممكن نقلها أو تجنبها أو التغلب عليها ببعض الجهد أو الإستراتيجية. (على سبيل المثال، لا يتمكن طاقم البناء من الوصول إلى موقع العمل قبل التوقيع على التصاريح).

**الحواجز:** الإشارة إلى الأحداث أو الظروف التي تؤدي إلى توقف العمل أو أي تقدم آخر. (على سبيل المثال، أوقفت الشركة استخدام أي منتجات في شركة معينة حتى يتم توقيع عقد جديد).

**الوقوف اليومي:** اجتماع تعاوني يومي مختصر يراجع فيه الفريق التقدم المحرز في اليوم السابق، ويعلن النوايا لليوم الحالي، ويسلط الضوء على أي عقبات تمت مواجهتها أو توقعها. يُعرف أيضًا باسم Daily Scrum.

**Obstacles:** Reference barriers that should be able to be moved, avoided, or overcome with some effort or strategy. (For example, the construction crew is unable to arrive at the worksite before permits are signed).

**Blockers:** Reference events or conditions that cause stoppages in the work or any further advancement. (For example, the company has halted the use of any products in a certain firm until a new contract is signed).

**Daily Standup:** A brief, daily collaboration meeting in which the team reviews progress from the previous day, declares intentions for the current day, and highlights any obstacles encountered or anticipated. Also known as a Daily Scrum.

## MANAGE CONFLICT إدارة الصراع

### Causes of Conflict

### أسباب الصراع

Competition	مسابقة / منافسة
Differences in objectives, values, and perceptions	الاختلافات في الأهداف والقيم والتصورات
Disagreements about role	الخلافاً حول متطلبات الدور وأنشطة العمل
Communication breakdowns	أعطال/تعطّل الاتصالات

### Conflict Management Approaches

### أسباب إدارة الصراع

Withdraw/Avoid	الانسحاب / التجنب
Smooth/Accommodate	الاستيعاب
Compromise/Reconcile	التسوية / المصالحة
Force/Direct	القوة / المواجهة
Collaborate/Problem Solve	التعاون / حل المشكلة

# التعاون مع أصحاب المصلحة

## COLLABORATE WITH STAKEHOLDERS

Conflict Management Approaches	أصحاب المصلحة في المشروع
Sponsors	الرعاة
Manager	المدير
Employees	الموظفين
Government	الحكومة
Community	المجتمع
End Users	المستخدمين النهائيين
Supplier	الموردين
Customers	العملاء

### خطة إشراك أصحاب المصلحة:

أحد مكونات خطة إدارة المشروع الذي يحدد الاستراتيجيات والإجراءات المطلوبة لتعزيز المشاركة الإنتاجية لأصحاب المصلحة في اتخاذ القرارات الخاصة بالمشروع أو البرنامج وتنفيذها.

### Stakeholder engagement plan:

A component of the project management plan that identifies the strategies and actions required to promote productive involvement of stakeholders in project or program decision making and execution.

## توجيه أصحاب المصلحة المعنيين

### MENTOR RELEVANT STAKEHOLDERS

#### التدريب والتوجيه:

- تدريب وتوجيه الآخرين يساعدهم على أن يصبحوا أعضاء فريق أكثر كفاءة.
- رفع قدرات الفريق يزيد من إنتاجهم وقيمتهم.
- إن زيادة قاعدة المعرفة ومجموعات المهارات لجميع أصحاب المصلحة في المشروع يشجع على زيادة نجاح المشاريع وإدارتها بشكل فعال.
- مع محدودية الوقت والموارد، يجب عليك تقديم التوضيحات بشأن كيفية إرشاد الآخرين.
- البدء في توجيه أصحاب المصلحة المعنيين في المشروع والتوسع من هناك في جميع أنحاء المنظمة.

#### Coaching and Mentoring

- Coaching and mentoring others helps them become more proficient team members.
- Raising the abilities of the team increases their output and their value.
- Increasing the knowledge base and the skill sets of all project stakeholders promotes more successful and effectively managed projects.
- With limited time and resources, you must make sacrifices on how to mentor others.
- Start mentoring the relevant stakeholders in a project and expand from there throughout the organization.

## مهارات التحول:

- إن المنظمة والأعمال والعالم يتغيرون ويتطورون باستمرار.
- يتطلب دعم التحول الصبر والتوجيه الرحيم.
- الأكثر وضوحًا هو تحول الفرق من نهج إدارة مشروع إلى آخر.
- في العالم الرقمي اليوم، قد تصبح مجموعة المهارات المستخدمة اليوم قديمة أو محدودة غدًا.

### Transformation Skills:

- The organization, business, and the world are constantly changing and evolving.
- Supporting the transformation requires patience and compassionate mentoring.
- Most noticeable in teams transforming from one project management approach to another.
- In today's digital world, the skill set being used today may be obsolete or limited tomorrow.



## تطبيق الذكاء العاطفي لتعزيز أداء الفريق

### APPLY EMOTIONAL INTELLIGENCE TO PROMOTE TEAM PERFORMANCE

#### Emotional Intelligence

EI helps you understand you emotions and those of others to help minimize conflict

#### الذكاء العاطفي

يساعدك على فهم مشاعرك ومشاعر الآخرين مما يساهم في احتمالية تقليل الصراع

Personal Skills	مهارات شخصية
Interpersonal Skills	مهارات التعامل مع الآخرين

#### Self-Elements Awareness

#### الوعي بالعناصر الذاتية

Emotional Awareness	الوعي العاطفي
Accurate Self-Assessment	تقييم ذاتي دقيق
Self-Confidence	الثقة بالنفس

#### Self-Regulation Elements

#### عناصر التنظيم الذاتي

Self-Control	التحكم الذاتي
Trustworthiness	الجدارة بالثقة
Adaptability	الضمير الحي
Innovation	ابتكار

### Motivation Elements

### عناصر الدافع

Achievement drive	حملة الإنجاز
Commitment	الالتزام
Initiative	المبادرة
Optimism	التفاؤل

### Empathy Elements

### عناصر التعاطف

Understanding others	فهم الآخرين
Service orientation	دائرة توجيه
Developing others	تطوير الآخرين
Leveraging diversity	الاستفادة من التنوع
Political awareness	الوعي السياسي

### Social Skills Elements

### عناصر المهارات الاجتماعية

Communication	التواصل
Building Bonds	بناء الروابط
Collaboration and cooperation	التعاون
Change catalyst	تغيير المحفز
Leadership	القيادة
Team capabilities	قدرات الفريق
Conflict management	فض النزاعات
Influence	التأثير

## Organizational Theory

The study of how people, team, and organizations behave

### Purpose of organizational theory

النظرية التنظيمية  
دراسة كيفية تصرف الأشخاص والفرق  
والمنظمات

### الغرض من النظرية التنظيمية

Maximize efficiency and productivity	تعظيم الكفاءة والإنتاجية
Solve problems	حل المشاكل
Motivate people	تحفيز الناس
Meet stakeholder requirements	تلبية متطلبات أصحاب المصلحة

### Common Organizational Theorists

### المنظرون التنظيميون المشتركون

Maslow's Hierarch of Needs	تسلسل ماسلو الهرمي للاحتياجات
McGregor's Theory X and Theory Y	نظرية ماكجريجور X ونظرية Y
McClelland's Achievement Theory	نظرية الإنجاز ماكلياند
Herzberg's Motivation Theory	نظرية هيرزبيرغ الدافعية

## حفظ الأعمال في الاعتبار

### KEEPING THE BUSINESS IN MIND

#### إدارة متطلبات الامتثال:

يجب تحديد متطلبات الامتثال وتتبعها وإدارتها طوال المشروع.

#### Keeping the business in mind:

Manage compliance requirements

The requirements for compliance must be identified, tracked, and managed throughout the project.

#### نظام إدارة التكوين:

- يستخدم لتتبع وتسجيل مكونات المشروع القابلة للتسليم، بما في ذلك الوصف والسمات الرئيسية المحددة.
- يسمح للتتبع، والإصدار، والسيطرة.
- معلومات الامتثال، بما في ذلك إثبات التحقق من أن كل تسليم يلبي متطلبات الامتثال المحددة.
- تسليم التسليمات حتى يتمكن العميل من متابعة التتبع في نظام إدارة التكوين الخاص به.

#### Configuration Management System:

- Used to track and record the project's deliverable components, including a description and the defined key attributes.
- Allows for tracking, versioning, and control.
- Compliance information, including proof of validation that each deliverable meets identified compliance requirements.
- Handed over with the deliverables so customer can continue to track in their configuration management system.

## تقارير التنفيذ:

يقوم مدير المشروع بإنشاء تقارير التنفيذ بانتظام. وتشمل هذه المعلومات حول:

- أنشطة المشروع
- حالة التسليم
- التقدم العام

## Execution Reports:

Project manager regularly creates execution reports.

These include information about:

- Project activities.
- Deliverable status.
- Overall progress.

## تحليل التباين:

يقوم مديرو المشاريع بإنشاء تقارير منتظمة حول تباينات المشروع وأي إجراءات يتم اتخاذها للتحكم في المشروع لإبقائه على المسار الصحيح.

يجب أن يوضح تحليل التباين ما يلي:

- تم تحديد التباين.
- خطط لإعادة المشروع أو التسليم إلى الامتثال.
- أي تغييرات مقترحة مطلوبة لتلبية متطلبات الامتثال.

## Variance Analysis:

Project managers create regular reports on project variances and any actions taken to control the project to keep it on track.

Variance analysis should detail:

- The variance identified.
- Plans for bringing the project or deliverable back into compliance.
- Any proposed changes required to meet compliance requirements.

**Compliance**  
**Five Best Practices**

**الامتثال**  
**أفضل خمس ممارسات**

Documentation	التوثيق
Risk Planning	التخطيط للمخاطر
Compliance Council	مجلس الامتثال
Compliance Audit	تدقيق الامتثال
Compliance Stewardship	الإشراف على الامتثال

**Nonfunctional Requirements**

**متطلبات غير مجدية**

Availability	التوفير
Capacity	السعة
Continuity	الاستمرارية
Security	الحماية

## التوقيعات والموافقات

### SIGN OFFS AND APPROVALS

يقوم مدير و المشاريع بإنشاء تقارير منتظمة حول تباينات المشروع وأي إجراءات يتم اتخاذها للتحكم في المشروع لإبقائه على المسار الصحيح.

Identify the necessary stakeholders authorized to sign off and approve on deliverables.

**التسامح:** تمكن مستويات التسامح مدير المشروع من إدارة بعض المشكلات بشكل فعال دون الحاجة إلى تصعيد كل مشكلة.

#### Tolerances:

Tolerance levels enable the project manager to effectively manage certain issues without needing to escalate every issue.

#### AREAS OF TOLERANCE MIGHT INCLUDE

قد تشمل مجالات التسامح ما يلي

Budget	الميزانية
Time	الوقت
Quality	الجودة
Nonfunctional Requirements	متطلبات غير مجدبة

**إجراءات التصعيد:** عندما يتم تحديد مشكلة عدم الامتثال، حدد ما إذا كانت ضمن مستوى التسامح الذي يجب على مدير المشروع التعامل معه.

- إذا كانت الإجابة بنعم، يعمل مدير المشروع والفريق معًا لاقتراح حل.
- إذا تجاوز مستوى التسامح، قم بتصعيد القضية للفصل فيها.

**Escalation Procedures:** When a noncompliance issue is identified, determine if it's within the tolerance level for the project manager to handle.

- If yes, the project manager and team work together to propose a resolution.
- If beyond the tolerance level, then escalate the issue for adjudication.

## مخرجات ضمان الجودة:

- مراجعة التسليم.
- التحقق من أنها تلبى المتطلبات الوظيفية وغير الوظيفية.
- ربما، تحديد واقتراح التحسينات المحتملة.

## Quality Assurance Outputs:

- Review the deliverable.
- Verify that it meets both functional and nonfunctional requirements.
- Possibly, identify and propose potential improvements.

## خطة إدارة الجودة:

يصف الموارد والأنشطة اللازمة للمشروع.  
فريق لتحقيق أهداف الجودة اللازمة.

## Quality Management Plan:

Describes the resources and activities needed for the project.  
team to achieve the necessary quality objectives.

## قد تشمل متطلبات الجودة ما يلي:

- معايير الجودة الواجب استخدامها.
- أهداف الجودة للمشروع.
- نوعية الأدوار والمسؤوليات.
- تسليمات المشروع والعمليات الخاضعة لمراجعة الجودة.
- أنشطة مراقبة الجودة وإدارة الجودة المخططة للمشروع.
- أدوات الجودة التي سيتم استخدامها.
- الإجراءات الرئيسية ذات الصلة بالتعامل مع حالات عدم المطابقة، وإجراءات الإجراءات التصحيحية، وإجراءات التحسين المستمر.



## Quality requirements might include:

- Quality standards to be used.
- Quality objectives of the project
- Quality roles and responsibilities
- Project deliverables and processes subject to Quality review.
- Quality Control and Quality Management activities planned for the project.
- Quality tools that will be used.
- Major procedures relevant for dealing with nonconformance, corrective action procedures, and continuous improvement procedures.

### عمليات التدقيق:

يتم إجراؤها بواسطة فريق خارج المشروع، مثل فريق التدقيق الداخلي أو مكتب إدارة المشاريع (PMO).

## (QA) Quality Assurance Tools

## أدوات ضمان الجودة

Data Gathering	جمع البيانات
Data Analysis	تحليل البيانات
Decision Making Techniques	تقنيات اتخاذ القرار
Data Representations	تمثيل البيانات
Audit Reports	تقارير التدقيق
Design for X	تصميم لـ إكس X
Problem Solving Techniques	تقنيات حل المشكلات
Quality Management Methods	أساليب إدارة الجودة

## تقييم وتقديم فوائد المشروع وقيمته

### EVALUATE AND DELIVER PROJECT BENEFITS AND VALUE

#### مثلث المواهب PMI:

يعكس مثلث المواهب المهارات التي يحتاجها محترفو المشاريع وصانعو التغيير اليوم أثناء تنقلهم في عالم إدارة المشاريع المتطور.

. طرق العمل: إتقان طرق متنوعة ومبتكرة (التنبؤية والتكيفية والتفكير التصميمي) لإنجاز أي مهمة.

. مهارات القوة: المهارات الشخصية الحاسمة المطلوبة لتطبيق التأثير وإلهام التغيير وبناء العلاقات.

. ذكاء تجاري: اتخاذ القرار الفعال وفهم كيفية توافق المشاريع مع المشاريع الكبيرة صورة للاستراتيجية التنظيمية الأوسع والاتجاهات العالمية

#### PMI Talent Triangle:

The PMI Talent Triangle® reflects the skills needed by today's project professionals and changemakers as they navigate the evolving world of project management.

- **Ways of Working:** Mastering diverse and creative ways (predictive, adaptive, design thinking) to get any job done.
- **Power Skills:** The critical interpersonal skills required to apply influence, inspire change, and build relationships.
- **Business Acumen:** Effective decision-making and understanding of how projects align with the big picture of broader organizational strategy and global trends.

## التوافق الاستراتيجي ومهارات إدارة الأعمال

### STRATEGIC ALIGNMENT AND BUSINESS MANAGEMENT SKILLS

#### خطة استراتيجية:

وثيقة أعمال رفيعة المستوى تشرح رؤية المنظمة ورسالتها بالإضافة إلى النهج الذي سيتم اعتماده لتحقيق هذه المهمة والرؤية، بما في ذلك الأهداف والغايات المحددة التي يتعين تحقيقها خلال الفترة التي تغطيها الوثيقة.

#### **Strategic Plan:**

A high-level business document that explains an organization's vision and mission plus the approach that will be adopted to achieve this mission and vision, including the specific goals and objectives to be achieved during the period covered by the document.

## عناصر الإدارة الاستراتيجية

### STRATEGIC MANAGEMENT ELEMENTS AND FRAMEWORKS

<b>PESTLE</b>	سياسة واقتصاد واجتماعية وثقافية وتقنية وقانونية وبيئية Political, economic, socio, cultural, technical, legal, environmental, commercial, operational, political.
<b>TECOP</b>	تقنية وبيئية وتجارية وتشغيلية وسياسية Technical, environmental, commercial, operational, operational, political.
<b>VUCA</b>	التقلب وعدم اليقين والتعقيد والغموض Volatility, uncertainty, complexity, ambiguity.
<b>SWOT</b>	تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات Strengths, weaknesses, opportunities, and threats analysis
<b>Assumption Analysis</b>	تحليل الافتراض
<b>Historical Analysis</b>	تحليل المعلومات التاريخية
<b>Risk Alignment with organizational strategy</b>	تحليل الميزة النسبية
<b>Comparative Advantage Analysis</b>	تحليل الميزة النسبية
<b>Feasibility Studies</b>	دراسات الجدوى

## الأهداف والنتائج الرئيسية (الأهداف والنتائج الرئيسية):

هو إطار لتحديد الأهداف يستخدمه الأفراد والفرق والمنظمات لتحديد أهداف قابلة للقياس وتتبع نتائجها. فهو يساعد على توضيح أفكار الاستثمار والمقاييس المستخدمة لقياس النجاح.

### OKRs (Objectives and Key Results):

is a goal setting framework used by individuals, teams, and organizations to define measurable goals and track their outcomes. It helps clarify investment ideas and the metrics used to measure success.

قيمة العمل: مصطلح غير رسمي يتجاوز القيمة الاقتصادية.

Business Value: An informal term that goes beyond economic value.

### Components Include

### المكونات تشمل

Shareholder Value	قيمة حقوق المساهمين
Customer Value	القيمة للعملاء
Employee Knowledge	معرفة الموظف
Channel Partner Value	القيمة شريك الأعمال

تحليل القيمة: تحليل القيمة هو عملية فحص كل مكون من مكونات قيمة الأعمال وفهم تكلفة كل منها.

Value Analysis: Value analysis is the process of examining each of the components of business value and understanding the cost of each one.

خطة إدارة الفوائد: وثيقة تصف كيف ومتى سيتم استخلاص فوائد المشروع وقياسها.

### **Benefits management plan:**

A document that describes how and when the benefits of a project will be derived and measured.

**ديف أوبس**: مجموعة من الممارسات لخلق تدفق سلس للتسليم من خلال تحسين التعاون بين موظفي التطوير والعمليات.

### **DevOps:**

A collection of practices for creating a smooth flow of delivery by improving collaboration between development and operations staff.

### **DevOps Component**

### **مكونات ديف أوبس**

DevOps Component	مكونات ديف أوبس
Target benefits	الفوائد المستهدفة
Strategic	الاستراتيجية
Alignment	تنسيق
Timeframe	إطار زمني
Benefits owner	فوائد صاحبها
Metrics	المقاييس
Risks	المخاطر

**تحليل تكلفة المنفعة:** أسلوب منهجي لتقدير نقاط القوة والضعف في البدائل يتم استخدامه لتحديد الخيارات التي توفر أفضل نهج لتحقيق الفوائد مع الحفاظ على المدخرات.

**العائد على الاستثمار (ROI):** مقياس مالي للربحية يقيس الربح أو الخسارة من الاستثمار نسبةً إلى حجم الأموال المستثمرة.

**القيمة الحالية:** القيمة الحالية لمبلغ مستقبلي من المال أو تدفقات نقدية محددة معدل العائد.

**صافي القيمة الحالية:** القيمة الحالية لجميع التدفقات النقدية الخارجة ناقص القيمة الحالية لجميع التدفقات النقدية الداخلة.

**معدل العائد الداخلي:** سعر الفائدة الذي يجعل صافي القيمة الحالية لجميع التدفقات النقدية تساوي الصفر.

**صافي نقاط الترويج (NPS):** يقيس مدى استعداد العميل للتوصية بمنتجات أو خدمات مقدم الخدمة إلى شخص آخر على مقياس من 100 إلى -100.

$$NPS = \% \text{ من المروجين} - \% \text{ من المنتقدين}$$

**تحليل شجرة القرار:** تقنية الرسم التخطيطي والحساب لتقييم الآثار المترتبة على السلسلة تعدد الخيارات في ظل عدم اليقين.

### **Benefit Cost Analysis:**

A systematic approach to estimating the strengths and weaknesses of alternatives is used to determine options which provide the best approach to achieving benefits while preserving savings.

### **Return on Investment (ROI):**

A financial metric of profitability that measures the gain or loss from an investment relative to the amount of money invested.

### **Present Value:**

The current value of a future sum of money or stream of cash flows given a specific rate of return.

### **Net Present Value:**

The present value of all cash outflows minus the present value of all cash inflows.

### **Internal Rate of Return:**

The interest rate that makes the net present value of all cash flow equal to zero.

### **Net Promoter Score (NPS):**

Measures a customer's willingness to recommend a provider's products or services to another on a scale of 100 to 100.

**NPS = % of Promoters – % of Detractors**

### **Decision Tree Analysis:**

A diagramming and calculation technique for evaluating the implications of a chain of multiple options in the presence of uncertainty.



# تقييم ومعالجة التغيرات في بيئة الأعمال الداخلية والخارجية

## EVALUATE AND ADDRESS INTERNAL AND EXTERNAL BUSINESS ENVIRONMENT CHANGES

بيئة الأعمال الداخلية: يمكن أن تؤثر التغييرات التنظيمية بشكل كبير على نطاق المشروع.

قد تتسبب تغييرات العمل الداخلية في:

- الحاجة إلى نتائج جديدة.
- إعادة ترتيب أولويات النتائج الحالية.
- القضاء على التسليمات التي لم تعد مطلوبة.

### Internal Business Environment:

Organizational changes can dramatically impact the scope of a project.

### Internal business changes might cause:

- Need for new deliverables.
- Reprioritization of existing deliverables.
- Elimination of deliverables no longer required.

بيئة الأعمال الخارجية: يمكن أن تؤثر التغييرات التنظيمية بشكل كبير على نطاق المشروع.

### External Business Environment:

PESTLE is an acronym to identify the external business environment factors that can affect the value and desired outcomes of a project.

Political	الميزانية
Economic	الوقت
Social	الجودة
Technical	
Legal	
Environmental	متطلبات غير مجدية

# دعم التغيير التنظيمي

## SUPPORT ORGANIZATIONAL CHANGE

### ORGANIZATIONAL CULTURE AND STYLE

### الثقافة التنظيمية والأسلوب

Code of conduct	مدونة لقواعد السلوك
Shared vision, believes, and Expectations	الرؤية المشتركة والمعتقدات والتوقعات
Operating Environments	بيئات التشغيل
Risk Tolerance	تحمل المخاطر
Regulations, Policies, and Procedures	اللوائح والسياسات والإجراءات
Motivation and Reward System	أنظمة التحفيز والمكافأة
View of Leadership, Hierarchy, and Authority	عرض القيادة والتسلسل الهرمي والسلطة

### إدارة التغيير:

نهج شامل ودوري ومنظم للانتقال الأفراد والجماعات والمنظمات من الوضع الحالي إلى الوضع المستقبلي الذي يحققون فيه الفوائد المرجوة. وهو يختلف عن التحكم في تغيير المشروع، وهي عملية يتم من خلالها تحديد وتوثيق التعديلات على المستندات أو التسليمات أو خطوط الأساس المرتبطة بالمشروع، ثم تتم الموافقة عليها أو رفضها.

### CHANGE MANAGEMENT:

A comprehensive, cyclic, and structured approach for transitioning individuals, groups, and organizations from a current state to a future state in which they realize desired benefits. It is different from project change control, which is a process whereby modifications to documents, deliverables, or baselines associated with the project are identified and documented, and then are approved or rejected.

## التغيير التنظيمي يتطلب التغيير الفردي:

يحدد نموذج أذكر ADKAR خمسة معالم رئيسية يجب على الفرد تحقيقها للتغيير بنجاح.

### Organizational change requires individual change:

The ADKAR model names five milestones an individual must achieve to change successfully.

<b>A = Awareness of the need for change</b>	الوعي بالحاجة إلى التغيير
<b>D = Desire to support the change</b>	الرغبة في دعم التغيير
<b>K = Knowledge of how to change</b>	معرفة كيفية التغيير
<b>A = Ability to demonstrate new skills and behaviors</b>	القدرة على إظهار المهارات والسوكيات الجديدة
<b>R = Reinforcement to make the change stick</b>	التعزيز لجعل التغيير ثابتاً

### TYPE OF ORGANIZATIONAL

### أنواع التنظيم

Functional	وظيفي
Projectized	مشروعي
Matrix	مصفوفة
Composite	مركب

## مكتب إدارة المشاريع (PMO):

هيكل إداري يعمل على توحيد عمليات الحوكمة المتعلقة بالمشروع ويسهل مشاركة الموارد والمنهجيات والأدوات والتقنيات.

### Project Management Office (PMO):

A management structure that standardizes the project related governance processes and facilitates the sharing of resources, methodologies, tools, and techniques.

PMO TYPE	أنواع مكاتب إدارة المشاريع
Supportive PMOs	مكاتب إدارة المشاريع الداعمة
Controlling PMOs	مكاتب إدارة المشاريع المسيطرة / المراقبة
Directive PMOs	مكاتب إدارة المشروع الموجهة

## تخطيط وإدارة المشروع / إغلاق المرحلة

### إغلاق المشروع أو المرحلة:

- تحدث العديد من الأنشطة المهمة أثناء الإغلاق:
- تم الانتهاء من العمل المخطط له.
- تتم أرشفة معلومات المشروع أو المرحلة.
- يتم تحرير موارد فريق المشروع لمتابعة المساعي الأخرى.
- بالإضافة إلى ذلك، يتم دفع كافة الفواتير، وإقفال العقود، ومناقشة وتوثيق الدروس المستفادة من المشروع.

### إغلاق معايير المشروع أو المرحلة:

- يمكن أن يؤدي أي من الأحداث التالية إلى الإغلاق.
- حقق المشروع أو المرحلة أهداف إنجازه بنجاح.
- تغيرت المتطلبات أثناء التنفيذ إلى الحد الذي لم يعد فيه المشروع قابلاً للتنفيذ.
- لم يعد التمويل الكافي متاحاً لإكماله.
- المتطلبات.
- وجود مخاطر كبيرة تجعل من إنجاز المشروع بنجاح أمراً مستحيلاً.
- لم تعد المنظمة بحاجة إلى مخرجات المشروع.

### معايير القبول:

مجموعة من الشروط التي يجب الوفاء بها قبل قبول التسليمات.

### تعريف تم (DoD):

قائمة مرجعية للفريق تضم جميع المعايير المطلوبة للوفاء بها بحيث يمكن اعتبار التسليم جاهزاً لاستخدام العميل.

## PLAN AND MANAGE PROJECT / PHASE CLOSURE

### **Close Project or Phase:**

Several important activities occur during closeout:

- The planned work is completed.
- Project or phase information is archived.
- Project team resources are released to pursue other endeavors.
- In addition, all invoices are paid, contracts are closed out, and project lessons learned are discussed and documented.

### **Close Project or Phase Criteria:**

- Any one of the following events can result in closure.
- The project or phase successfully met its completion objectives.
- The requirements changed during execution to the point where the project is no longer feasible.
- Adequate funding is no longer available to complete.
- the requirements.
- Significant risks are encountered that make the successful completion of the project impossible.
- The organization no longer needs the project deliverables.

### **Acceptance Criteria:**

A set of conditions that is required to be met before deliverables are accepted.

### **Definition of Done (DoD):**

A team's checklist of all the criteria required to be met so that a deliverable can be considered ready for customer use.

## التقرير الأخير:

ملخص لمعلومات المشروع عن الأداء والنطاق والجدول الزمني والجودة والتكلفة والمخاطر.

- قبول التسليمات أو المنتجات من قبل العملاء.
- نقل التسليمات أو المنتج إلى العميل.
- إخطار وظائف المؤسسة والتنظيمية. تحديث OPAs.
- إعداد التقرير النهائي.
- إبرام الالتزامات الخارجية، بما في ذلك القانونية والتنظيمية والتعاقدية، على سبيل المثال، نقل المسؤولية، وإغلاق جميع الحسابات في النظام المالي.
- أرشفة معلومات المشروع.
- تحرير الموارد (الأصول البشرية والمالية والمادية).

### **Final Report:**

**A summary of the project's information on performance, scope, schedule, quality, cost, and risks.**

- Acceptance of deliverables or products by customer.
- Transition of deliverables or product to customer.
- Notify enterprise and organizational functions; update OPAs.
- Prepare final report.
- Conclude external obligations, including legal, regulatory, contractual e.g., transfer of liability, closure of all accounts in the financial system.
- Archive project information.
- Release resources (human, financial and physical assets).

## إنهاء العقود:

### أرشفة العقود تعني جمع وفهرسة وحفظ:

- الجدول الزمني للعقد.
- نطاق.
- جودة.
- تكلفة الأداء.
- وثائق تغيير العقد.
- سجلات الدفع والمستندات المالية.
- نتائج التفتيش.
- المستندات والأدلة واستكشاف الأخطاء وإصلاحها "كما تم إنشاؤها" أو "تم تطويرها".
- الوثائق الفنية.

## Finalizing Contracts

### Archiving contracts means collecting, indexing and filing:

- Contract schedule
- Scope.
- Quality.
- Cost performance.
- Contract change documentation.
- Payment records and financial documents.
- Inspection results.
- "As built" or "as developed" documents, manuals, troubleshooting and
- technical documentation.



## إدارة المعرفة:

### مستودع الدروس المستفادة:

مخزن للمعلومات التاريخية حول الدروس المستفادة في المشاريع.

### الاجتماعات المغلقة:

تعقد الجلسات في نهاية المشروع أو المرحلة.

### يتضمن:

- مناقشة العمل
- مراجعة الدروس المستفادة

## Knowledge Management

### **Lessons learned repository:**

A store of historical information about lessons learned in projects.

### **Close-Out Meetings**

Sessions are held at the end of a project or phase.

### **Involve:**

- Discussing the work
- Reviewing lessons Learned

## توظيف التحسين المستمر للعملية

تحسن مستمر هو جهد مستمر لتحسين المنتجات أو الخدمات أو العمليات.

## Employ continuous process improvement

**Continuous improvement** is an ongoing effort to improve products, services, or processes.

## Continuous Improvement Approaches Kaizen

## نهج التحسين المستمر كايزن

Many small changes or improvements	العديد من التغييرات أو التحسينات الصغيرة
Small changes are less likely to require major expenditures of capital	من غير المرجح أن تتطلب التغييرات الصغيرة نفقات كبيرة من رأس المال
Ideas come from workers Not expensive research, consultants, or equipment	الأفكار تأتي من العمال. ليست أبحاث باهظة الثمن، أو استشاريين، أو معدات
All employees should continually improve their own performance	يجب على جميع الموظفين تحسين أدائهم باستمرار.
All are encouraged to take ownership of their work to improve motivation	يتم تشجيع الجميع على تولي مسؤولية عملهم لتحسين الحافز.

## Continuous Improvement Tools

## أدوات التحسين المستمر

Lessons learned registration	تسجيل الدروس المستفادة
Retrospectives	استرجاع الأحداث
Experiments	التجارب

وفي الختام  
اللهم إني أسألك علماً نافعاً وعملاً صالحاً متقبلاً

وصلّى الله سبحانه وسلّم على سيدنا وحبينا  
الرسول محمد بن عبد الله  
وعلى آله وصحبه أجمعين