

# دورة متابعة المشاريع: الجدولة والقيمة المكتسبة وحوكمة التغيير

2027 مارس 26 – 22

فينا





## دورة متابعة المشاريع: الجدولة والقيمة المكتسبة وحوكمة التغيير

المرجع: 28229\_522 التاريخ: 22 - 26 مارس 2027 المكان: فيينا الرسوم: GBP 5500

### ملخص البرنامج

دورة متابعة المشاريع دورة تدريبية تمتد أسبوع لكبار قادة المشاريع والبرامج ومكاتب إدارة المشاريع، ويخرج منها كل مشارك بحزمة متابعة لمشروع قائم، يتعثر التنفيذ حين تضعف خطوط الأساس ويقدم التقدم رأياً لا قياساً وتدخل التغييرات دون قرار. ويبنى البرنامج خط أساس للجدول الزمني، ويربط التكلفة بالتقدم عبر القيمة المكتسبة، ويضع الحوكمة التي تحول الانحراف إلى قرار. تقدم مارس للتدريب المملكة المتحدة هذا البرنامج في متابعة المشاريع لمجموعات من منظمات مختلفة.

### المبررات المؤسسية

تكتشف المنظمات التي لا ترى التقدم الحقيقي تجاوزات الجدول والتكلفة بعد أن تضيق الخيارات. ويمنح الأسلوب المنضبط في متابعة المشاريع الرعاية صورة مبكرة موثقة عن الجدول والتكلفة، وسجلاً يبين لماذا تحرك النطاق ومن أقر ذلك، وأساساً واضحاً للمساءلة أمام الجهات الممولة. أما القادة الذين يحكمون التغيير بوعي فيحمون المنافع المتوقعة، ويحفظون ثقة الممولين والمجالس والشركاء عندما تضطر الخطط إلى التحرك.

- موثوقية الجدول: تتحسن حين تختبر خطوط الأساس من حيث المنطق والمرونة الزمنية قبل اعتمادها.
- وضوح التكلفة: يزداد حين تفصل القيمة المكتسبة بين الإنفاق والتقدم المنجز.
- جودة القرار: ترتفع حين تقيم طلبات التغيير أمام خط أساس مسجل.

### المبادئ والأساس المعرفي

- دليل PMBOK Guide لمعهد إدارة المشاريع: تؤطر مجالات الأداء فيه التخطيط والقياس والتنفيذ، ويشكل الجلسات 1 و 2 و 4.
- المعيار الدولي ISO 21502 في إدارة المشاريع: يدعم أدوار الحوكمة ومراجعات المراحل وإعداد التقارير المستخدمة في الجلسات 4 و 5.
- إدارة القيمة المكتسبة Earned Value Management: تقوم بمقاييس القيمة المخططة والمكتسبة والتكلفة الفعلية عليها، وتغذي تحليل الانحراف في الجلسة 3.
- طريقة المسار الحرج Critical Path Method: يستند إليها منطق الشبكة وحساب المرونة الزمنية في خط الأساس المبني في الجلسة 2.



## المشاركون المستهدفون

- كبار القادة الذين يرعون المشاريع ويحكمون على مدى الوثوق بالتقدم المبلغ عنه.
- مدبرو البرامج والمشاريع الذين يسألون عن الجدول والتكلفة والنطاق في عدة مشاريع.
- رؤساء مكاتب إدارة المشاريع الذين يضعون معايير الإبلاغ ويراجعون الأداء.
- المخططون ومراقبو التكلفة الذين يعدون خطوط الأساس والتوقعات لمتخذي القرار.
- المديرون الذين يوافقون على تغييرات النطاق والوقت والميزانية أو يرفضونها.

يأتي المشاركون عادة من قطاعات الإنشاءات والطاقة والبنية التحتية العامة وتقنية المعلومات.

## مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص مواطن الضعف في خطة المشروع وهيكل تجزئة نطاقه وترتيبات متابعته.
2. سيكون المشاركون قادرين على بناء خط أساس للجدول الزمني بمنطقة شبكي ومسار حرج ومرونة زمنية.
3. سيكون المشاركون قادرين على تقييم أداء التكلفة والجدول باستخدام مقاييس القيمة المكتسبة.
4. سيكون المشاركون قادرين على ترتيب أولويات الإجراءات التصحيحية بحسب أثرها في خط الأساس.
5. سيكون المشاركون قادرين على تبرير قرارات طلبات التغيير بأدلة مسجلة.
6. سيكون المشاركون قادرين على تصميم دورة إبلاغ ومراجعة تمنح الرعاية صورة موثوقة.

## هيكل البرنامج

### اليوم 1: مبادئ متابعة المشاريع والتشخيص

ما الذي يلزم توفره قبل ضبط التقدم، وأين يقصر الترتيب الحالي؟

- نموذج دورة المتابعة
- مراجعة هيكل تجزئة العمل
- رسم خريطة حسابات المتابعة
- قائمة فحص نضج الخطة
- تشخيص مواطن ضعف المتابعة

### اليوم 2: بناء خط أساس الجدول الزمني

كيف تبنى شبكة منطق الجدول بحيث يمكن الدفاع عنها وقياس الأداء مقابلها لاحقاً؟



- تسلسل الأنشطة ومنطق الارتباط
- أساليب تقدير المدد
- تحليل المسار الحرج
- مراجعة المرونة الزمنية وقيود الموارد
- سجل اعتماد خط الأساس

### اليوم 3: قياس الأداء بالقيمة المكتسبة

كيف يجمع القياس بين التقدم والتكلفة ليظهر أن المشروع متقدم أم متأخر أم متجاوز للميزانية؟

- قواعد القيمة المخططة والقيمة المكتسبة
- حساب انحراف التكلفة وانحراف الجدول
- قراءة مؤشرات الأداء
- طرق تقدير التكلفة عند الإنجاز
- ورقة تحليل الانحراف

### اليوم 4: حوكمة التغيير والإجراء التصحيحي

كيف تقيم التغييرات وتقرر وتسجل ليبقى خط الأساس ذا معنى؟

- سجل طلبات التغيير
- نموذج تقييم الأثر
- مصفوفة صلاحيات التغيير
- مقارنة خيارات التعافي
- معايير مراجعة بوابات المراحل

### اليوم 5: إعداد حزمة متابعة المشروع

هل تتماسك أدوات خط الأساس والقياس والتغيير في مشروع قائم واحد؟

- اختبار خط أساس الجلسة 2 أمام نتائج الجلسة 1
- تطبيق مقاييس الجلسة 3 على بيانات التقدم الحالية
- تنفيذ قرارات تغيير الجلسة 4 على طلب فعلي
- صياغة لوحة معلومات الراعي
- إنجاز حزمة متابعة المشروع



## المنهجية

يقوم البرنامج على التمارين التحليلية للبيانات، مستندا إلى جداول وسجلات تقدم وتقارير تكلفة وسجلات تغيير مجهولة المصدر من مشاريع الإنشاءات والطاقة والتقنية. يعمل المشاركون في فرق صغيرة على مشروع من اختيارهم، ويحسبون الانحرافات بأنفسهم، ويتحدى بعضهم خطوط أساس بعض، ويتلقون ملاحظات الميسرين على كل مخرج في أجواء تحاكي اجتماعات المراجعة الفعلية.

- نشاط مقترح: مراجعة شبكة جدول مقدمة وتحديد أضعف روابط المنطق فيها.
- نشاط مقترح: حساب مقاييس القيمة المكتسبة من سجل تقدم وشرح النتيجة للراعي.
- نشاط مقترح: القيام بدور سلطة التغيير والبت في ثلاثة طلبات تغيير متنافسة.

## المخرج الختامي

يعد كل مشارك حزمة متابعة لمشروع قائم واحد. وتضم قائمة بفجوات المتابعة المشخصة وملخص خط أساس الجدول وورقة انحراف القيمة المكتسبة وسجل قرارات التغيير ولوحة معلومات الراعي. وتستخدم الحزمة في العمل لإحاطة لجنة التوجيه وإعادة ضبط خط أساس منحرف والاتفاق على دورة المراجعة التالية.

## الأسئلة الشائعة

### هل تناسب دورة متابعة المشاريع القادة الذين لم يبنوا خط أساس للجدول بأنفسهم؟

نعم، فالبرنامج يفترض خبرة في رعاية المشاريع أو تنفيذها، ويبنى متابعة المشاريع من هيكل الخطة صعودا.

### على أي معايير تقوم متابعة المشاريع في هذا البرنامج؟

تعتمد على PMBOK Guide والمعيار ISO 21502 في الحوكمة والهيكلية، وعلى طريقة المسار الحرج وإدارة القيمة المكتسبة في القياس.

### كيف تستخدم حزمة متابعة المشروع داخل العمل؟

تستخدمها لإحاطة لجنة التوجيه وإعادة ضبط خط أساس منحرف والاتفاق على دورة المراجعة التالية لمشروعك.

### بماذا تختلف متابعة المشاريع عن برنامج في تحليل مخاطر المشاريع؟

تركز متابعة المشاريع على خطوط الأساس والتقدم المقيس وقرارات التغيير، بينما يركز تحليل مخاطر المشاريع على تحديد الأحداث غير المؤكدة وتقدير أثرها.