

إدارة المشاريع الاحترافية (PMP)

إدارة المشاريع الاحترافية

أهداف الدورة

- التعرف بالمبادئ الأساسية لإدارة المشاريع
- التعرف بالمعهد العالمي لإدارة المشاريع ودوره.
- فهم مجال العمليات لإدارة المشاريع.
- التعرف علي قيم، مبادئ وممارسات منهجية الأجايل.
- فهم مجال الأفراد في إدارة المشاريع
- فهم مجال بيئة الأعمال في إدارة المشاريع
- الاستعداد لاختبار PMP

محاور الدورة التدريبية

المحور الأول: سياق إدارة المشروع

المحور الثاني: المنهجية التنبؤية لتسليم المشروع

المحور الثالث: عمليات التخطيط

المحور الرابع: بناء الجدول الزمني للمشروع

المحور الخامس: تخطيط الجودة

المحور السادس: تخطيط إدارة مخاطر المشروع

المحور السابع: عمليات التنفيذ

المحور الثامن: عمليات المتابعة والتحكم

المحور التاسع: المنهجية الرشيقة أجايل لتسليم المشروع

المحور العاشر: إنشاء فريق ذي أداء رفيع المستوى

المحور الأول

سياق إدارة المشروع

سياق إدارة المشروع:

معهد إدارة المشاريع



- www.pmi.org
- المؤسسة الأكثر انتشارا و اعتمادا عالميا
- معنية بتوحيد الأسس، الأخلاقيات، المناهج وأفضل السبل في إدارة المشاريع
- 7 شهادات احتراف معتمدة عالميا

ما هو المشروع؟

- كيف تتعرف علي المشروع؟
- سمات وخصائص المشروع
- كيف يبدأ؟
- أهمية المشروع (الأهداف، التسليمات، والمنافع)
- معايير نجاح المشروع
- كيف ينتهي المشروع

المشروع:

- مسعى مؤقت يتخذ من أجل تكوين منتج أو خدمة أو نتيجة متميزة
- كل نشاط مؤقت (له بداية ونهاية) وينتج عنه مخرجات محددة (منتج، خدمة، نتيجة) قابلة للقياس
- يتميز المشروع بأن له مخرجات خاصة به فريدة، متميزة وغير متكررة
- مبدأ “التطور المستمر” في إدارة المشاريع
- تقام المشاريع لتحقيق الأهداف عن طريق إنتاج التسليمات
- تتميز المشاريع بوجود نسبة عالية من المجهول

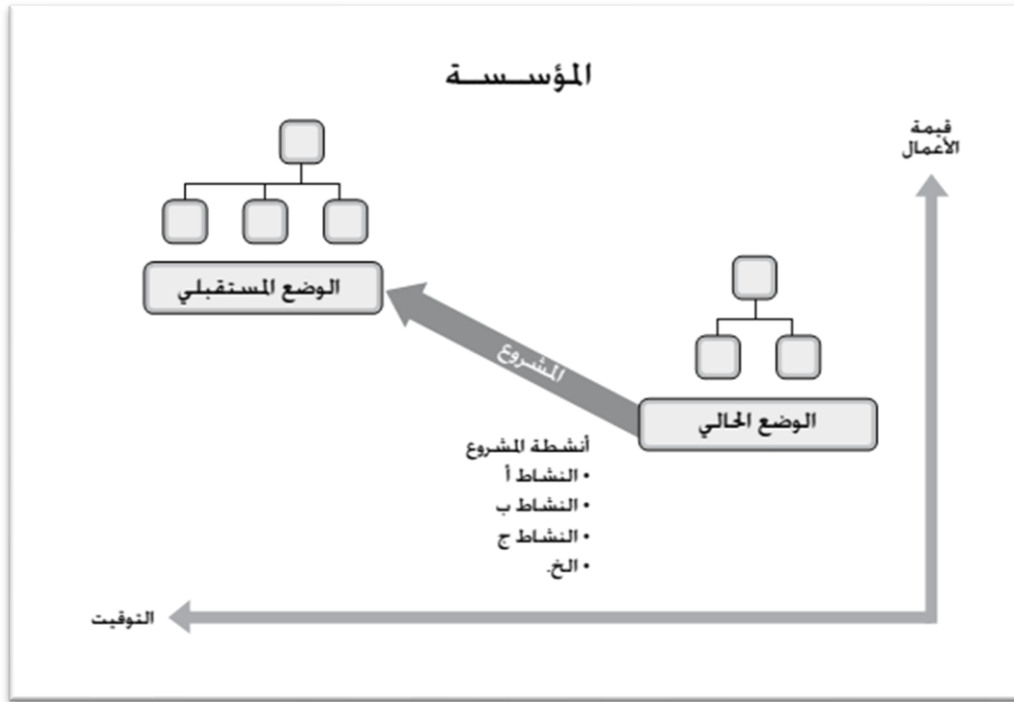
من يعمل في المشاريع:

- الدراسات والبحوث والإحصائيات
- الإنشاءات والمقاولات، الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات
- تأسيس، تقييم، أو دمج الشركات
- إعداد الخطط التدريبية أو التطويرية أو الاستراتيجية وتنفيذها
- إعداد برامج التأهيل وبناء الأفراد أو التقييم
- إعادة الهيكلة وصياغة المؤسسات
- إعداد وإدارة برامج الاستثمار
- إعداد الخطط الدراسية والتدريس في المدارس والجامعات لصف دراسي في سنة دراسية
- حياتك الشخصية مليئة بالمشاريع، تربية الأبناء، بناء أو شراء مسكن للعائلة، أو الدراسات العليا

تصنيف المشاريع

- خواص المشروع (طبيعته، حجمه، مدته، مدى صعوبته)
- تصنيف المشروع (كبير، متوسط، صغير) حسب المحددات الرئيسية للمشروع:
 - الكلفة المادية
 - المدة الزمنية
 - الموارد المستخدمة (بشرية ومادية)

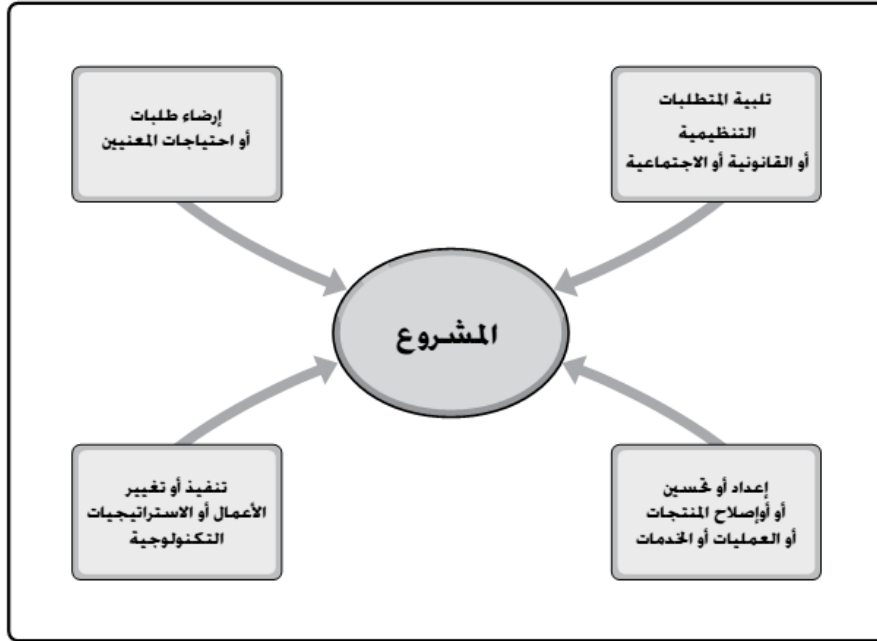
المشاريع تقود إلى التغيير:



المشاريع تمكن من إنشاء مردود الأعمال:

- مردود الأعمال المنفعة الصافية (مادية أو معنوية)
- العناصر المادية (الأصول النقدية، حقوق المساهمين، المرافق، التركيبات، الأدوات، الحصة السوقية)
- العناصر المعنوية (القيمة السوقية، الاعتراف بالعلامة التجارية، المنفعة العامة، العلامات التجارية، التوافق الاستراتيجي، السمعة)

سياق بدء المشروع



نجاح المشروع

- رضا العميل
- إنجاز المشروع في إطار قيود النطاق، والوقت، والتكلفة، والجودة، والموارد، والمخاطر، كما هو متفق عليه في آخر نسخة من الخطوط المرجعية
- تحقيق منافع المشروع وضمان استمراريتها

نهاية المشروع

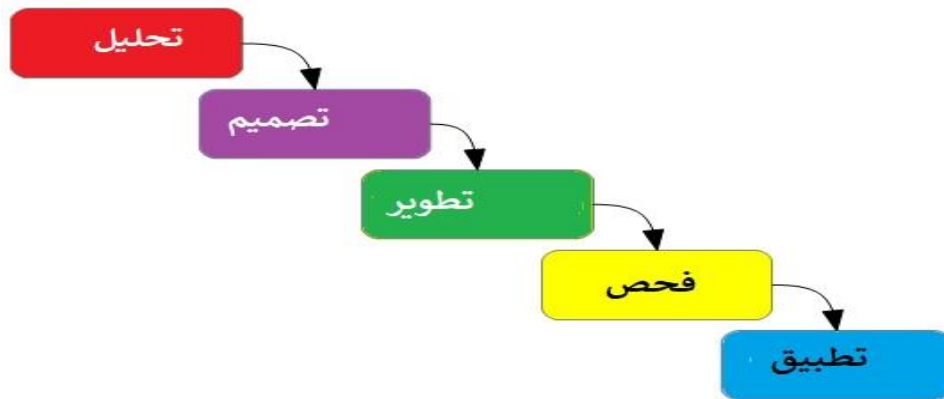
- تحقيق أهداف المشروع
- لن تتحقق الأهداف أو لا يمكن تحقيقها
- التمويل استنفذ أو لم يعد متاحا للتخصيص للمشروع
- الحاجة لهذا المشروع لم تعد موجودة (لم يعد العميل يرغب في استكمال المشروع، حدوث تغيير في الاستراتيجية أو الأولوية، أو تقدم الإدارة التنظيمية توجيهها لإنهاء المشروع)
- الموارد المادية أو البشرية لم تعد متاحة
- إنهاء المشروع لسبب قانوني أو لظروف مناسبة



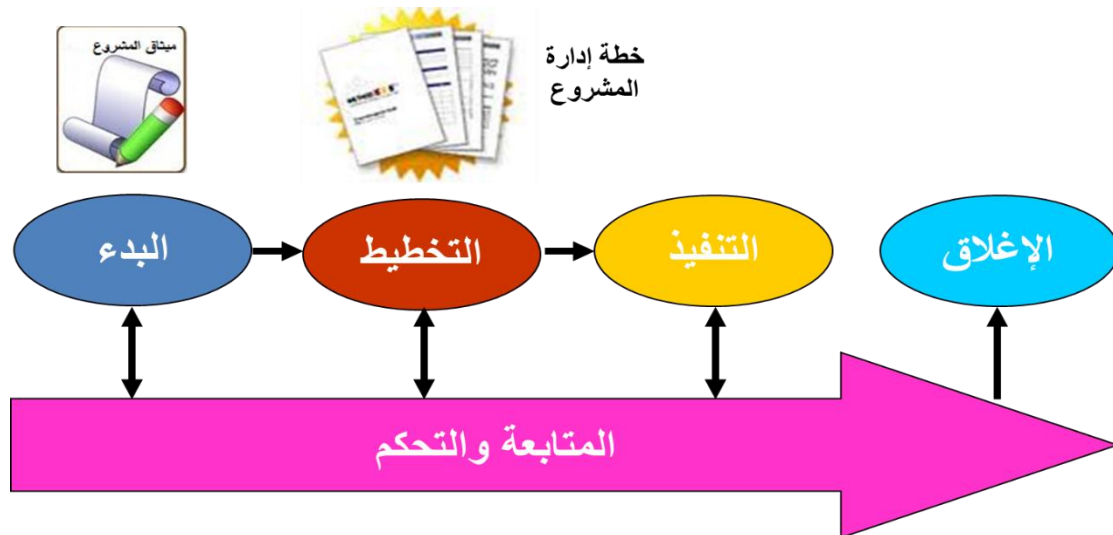
المحور الثاني

المنهجية التنبؤية لتسليم المشروع

المنهجية التنبؤية لتسليم المشروع:

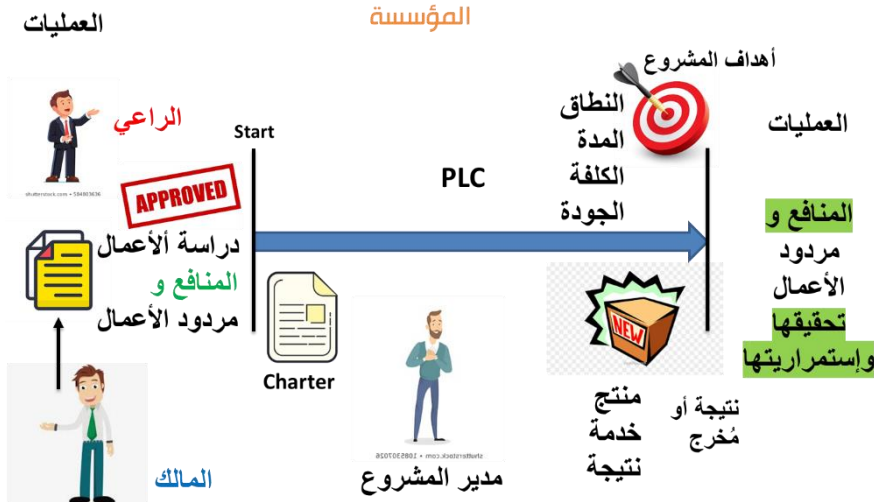


نموذج دورة حياة إدارة المشروع:

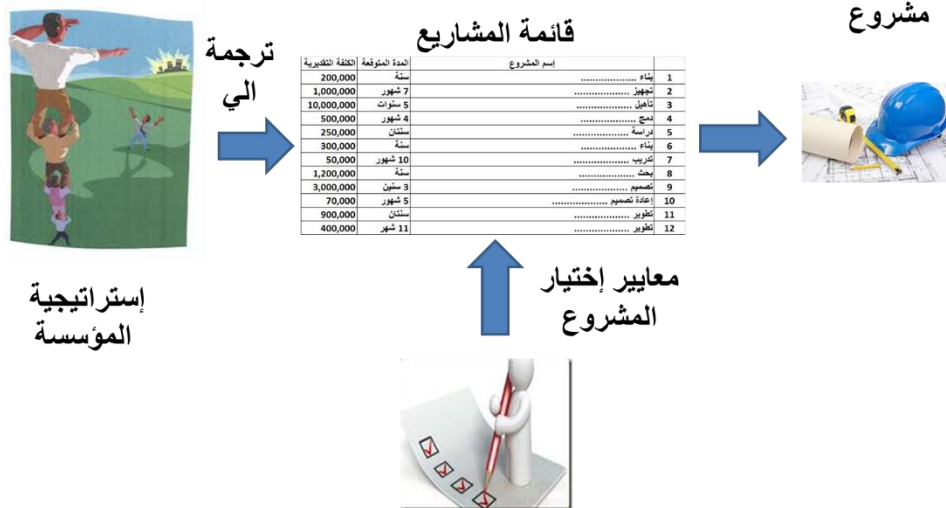


عمليات البدء:

حسن الانتهاء من حسن الابتداء:



كيف تبدأ المشاريع؟



نتائج عمليات البدء:

- تحديد الراعي الرسمي للمشروع
- ميثاق المشروع
- مدير مشروع بمسؤوليات وصلاحيات

- سجل المعنيين (تعريف ، تحليل، تصنيف)

ميثاق المشروع:

- لماذا؟
- من يصدره؟
- متى يتم إصداره؟
- الأدوات والأساليب.
- ماهي مكوناته؟
- متى يتم تعيين مدير المشروع؟
- ترخص بشكل رسمي لأحد المشروعات أو إحدى المراحل.
- توثيق المتطلبات المبدئية التي تفي باحتياجات المعنيين وتوقعاتهم
- تؤسس شراكة بين المؤسسة التي تقوم بتنفيذ المشروع والمؤسسة التي طلبت تنفيذ المشروع (أو العميل في حالة المشروعات الخارجية).
- يتم تحديد مدير المشروع وتعيينه في مرحلة مبكرة من المشروع.
- يتم ترخيص المشروعات بواسطة شخص ما خارج المشروع (الراعي، مكتب إدارة المشروع، أو لجنة توجيه الحقيبة الاستثمارية، مدير البرنامج).

متي يتم إصدار ميثاق المشروع؟

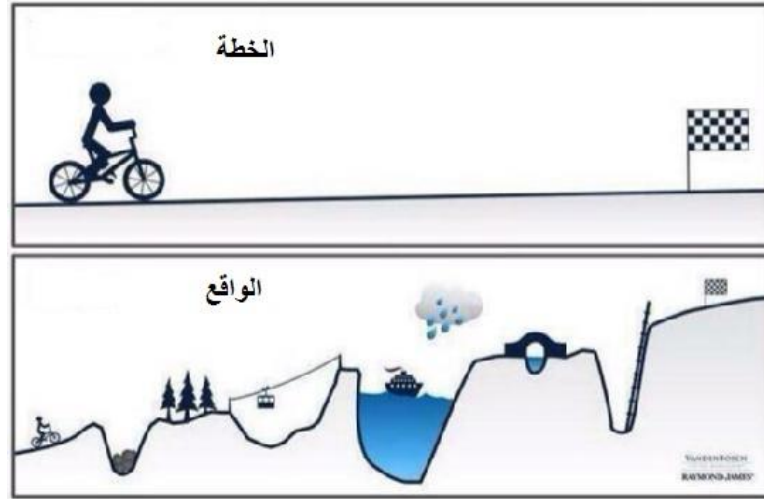
- مشروع داخلي
 - بيان العمل الخاص بالمشروع (أمر تكليف)
 - تحليل الإحتياجات
 - دراسة الأعمال
 - دراسة جدوى
 - فوراً
- مشروع خارجي (تجاري):
 - إتفاقيات (عقد)
- تصبح معلومات هذه الوثائق مدخلات لميثاق المشروع



المحور الثالث

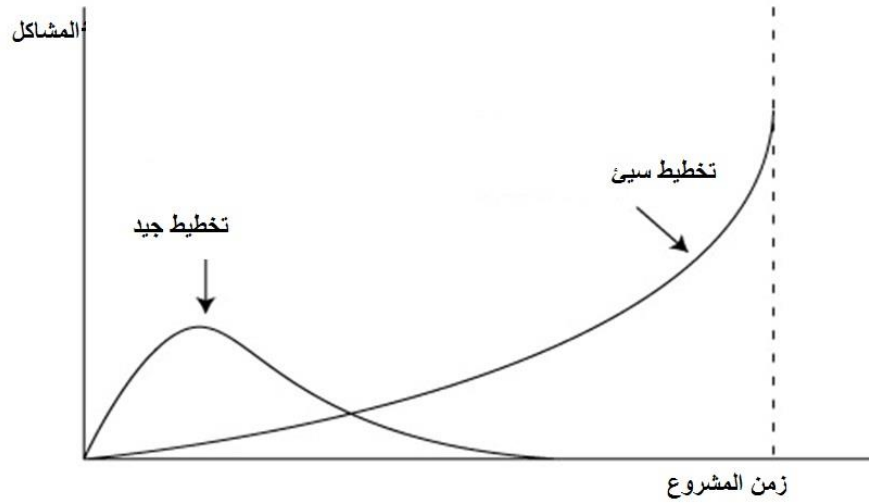
عمليات التخطيط

عمليات التخطيط:

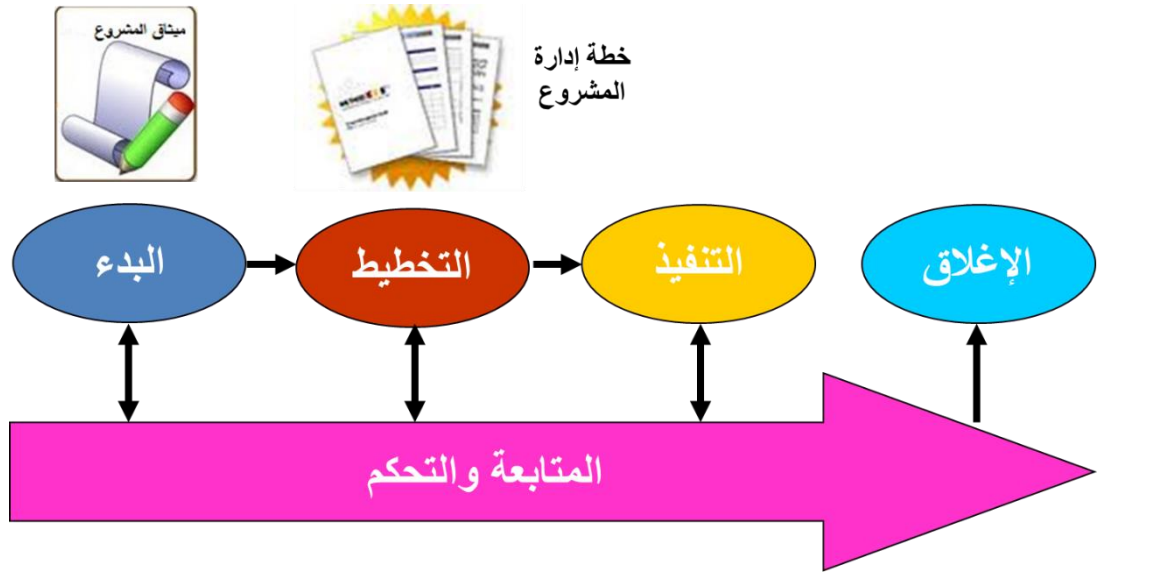


فن التخطيط:

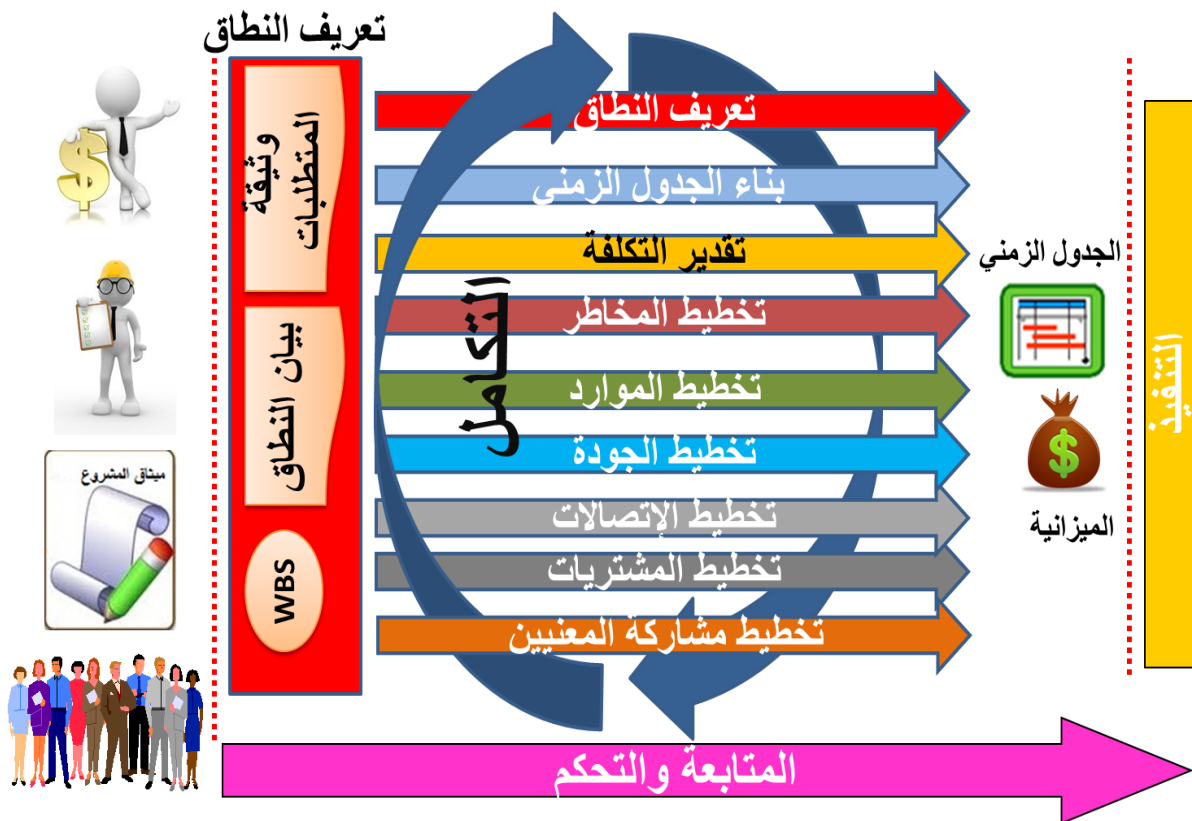
التخطيط هو أهم عملية حيوية في إدارة المشاريع المراجعة الدقيقة لكثير من المشاريع الفاشلة أكدت أن الكارثة تم التخطيط لها بعناية منذ البداية



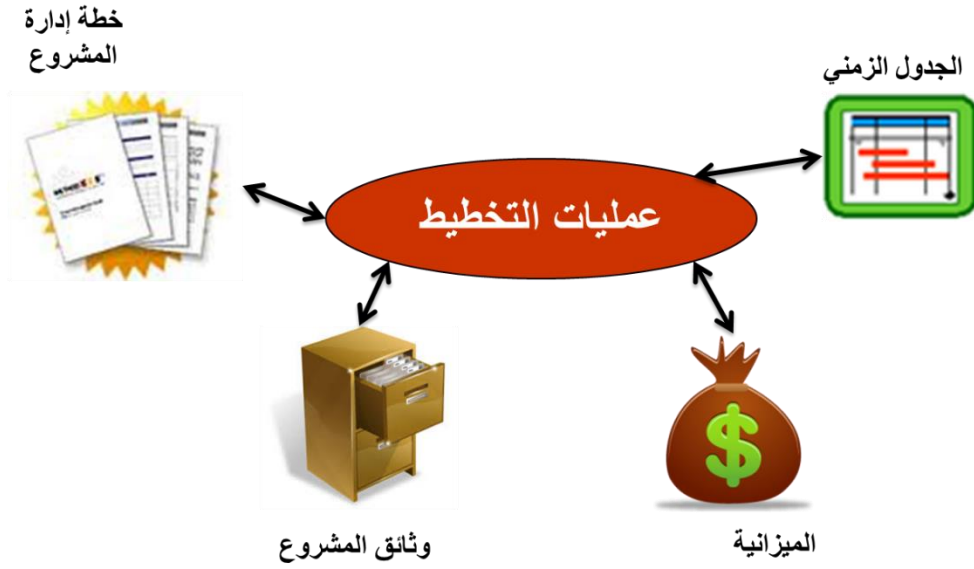
دورة حياة إدارة المشروع



التخطيط



مخرجات عمليات التخطيط



خطة إدارة المشروع:

- يقوم مدير المشروع بالتعاون مع فريق المشروع بإعداد الخطة مع الأخذ بعين الاعتبار جميع طلبات المعنيين ويتم اعتمادها من راعى المشروع وكبار المعنيين
- يجب أن تكون عملية، معتمدة، واقعية، سهلة التنفيذ
- الحرص على كسب ودعم كبار المعنيين
- ماذا؟
- متى؟ وكيف؟
- ما الكلفة؟
- ماهي معايير الجودة؟
- من سيشارك؟
- ما هي متطلبات ووسائل الاتصال؟
- ماهي الأخطار المحدقة؟
- ماهي مشتريات المشروع
- من يهمننا من المعنيين؟
- خطط الإدارة الفرعية (10)
- الخطوط المرجعية الثلاثة (النطاق، الجدول الزمني، تكلفة)
- المكونات الإضافية

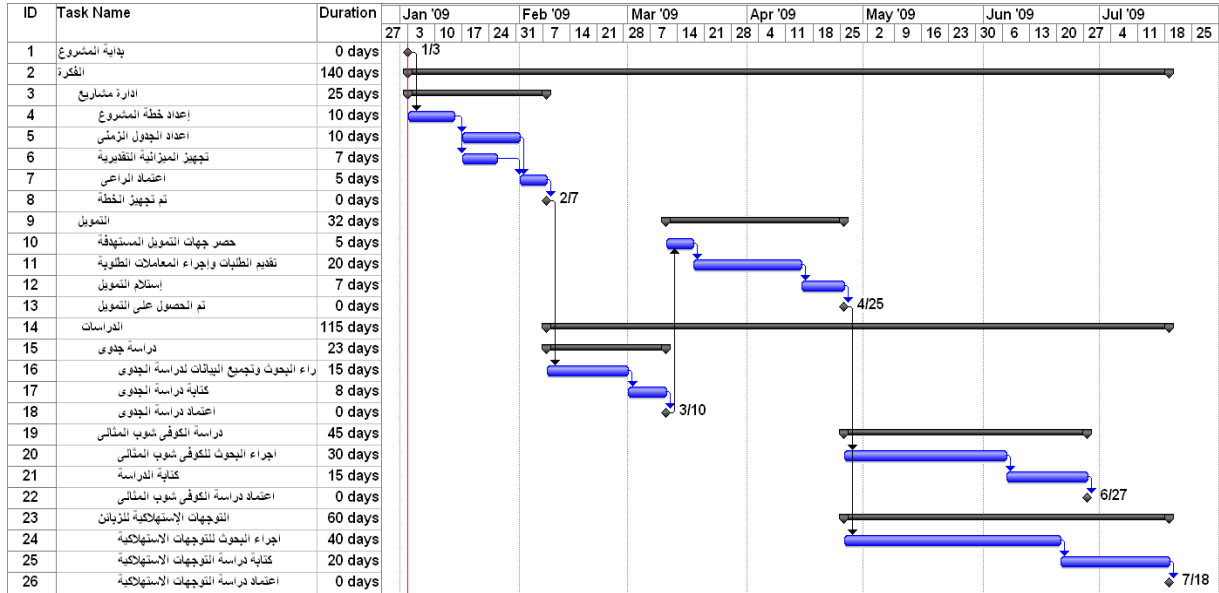
المحور الرابع

بناء الجدول الزمني للمشروع

الجدول الزمني للمشروع

- ما المقصود بالجدول الزمني؟
- ما أهمية الجدول الزمني؟
- ما هي مكونات الجدول الزمني؟

الجدول الزمني لتنفيذ المشروع



بناء الجدول الزمني للمشروع

1. بناء المخطط الشبكي للجدول الزمني
2. بناء النسخة الأولية للجدول
3. تحليل الجدول
4. وضع الجدول الزمني
5. تعديل الجدول بناءا علي مخرجات التخطيط الأخرى
6. اعتماد الخط المرجعي للجدول الزمني

بناء المخطط الشبكي للجدول الزمني

1. قائمة الأنشطة
2. قائمة المعالم
3. تحديد وتكامل الاعتمادية
4. فترات السبق وفترات التأخير

تحديد الأنشطة

1. التجزئة

2. التخطيط المتدرج

الموقع (حزمة عمل)

	النشاط	تقدير الموارد	المدة	الكلفة
1	تحديد مواصفات الموقع			
2	تشكيل لجنة الموقع			
3	بحث ميداني			
4	زيارة مكاتب عقار			
5	إعلان			
6	تحليل واختيار الموقع			
7	توقيع عقد الأجار			
8	تم تحديد الموقع		0	

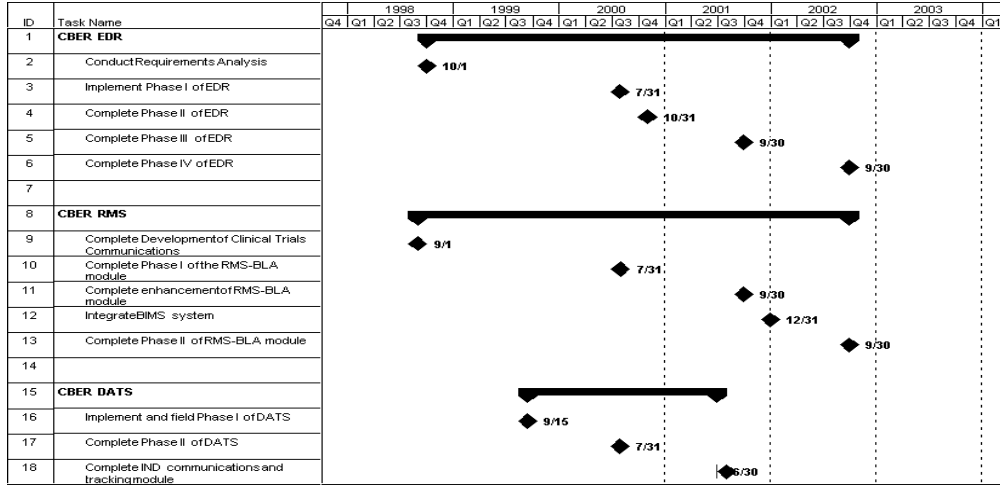
معالم المشروع

- ما هي؟
- من يحددها؟
- ما أنواعها؟
- ما أهميتها؟



- إنجازات رئيسية
- موافقات واعتمادات
- لقاءات هامة (تقييم، متابعة، مراجعة)
- مواعيد هامة

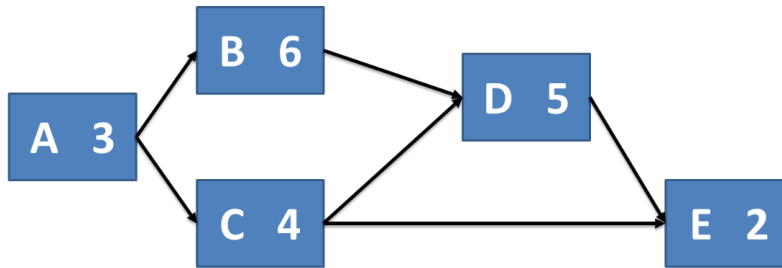
تقرير المعالم



المخرجات

1. قائمة الأنشطة
 2. خصائص الأنشطة
 3. قائمة المعالم
- العلاقة بين (المرحلة، التسليمات، الأنشطة، المعالم)

طريقة التخطيط التتابعي PDM



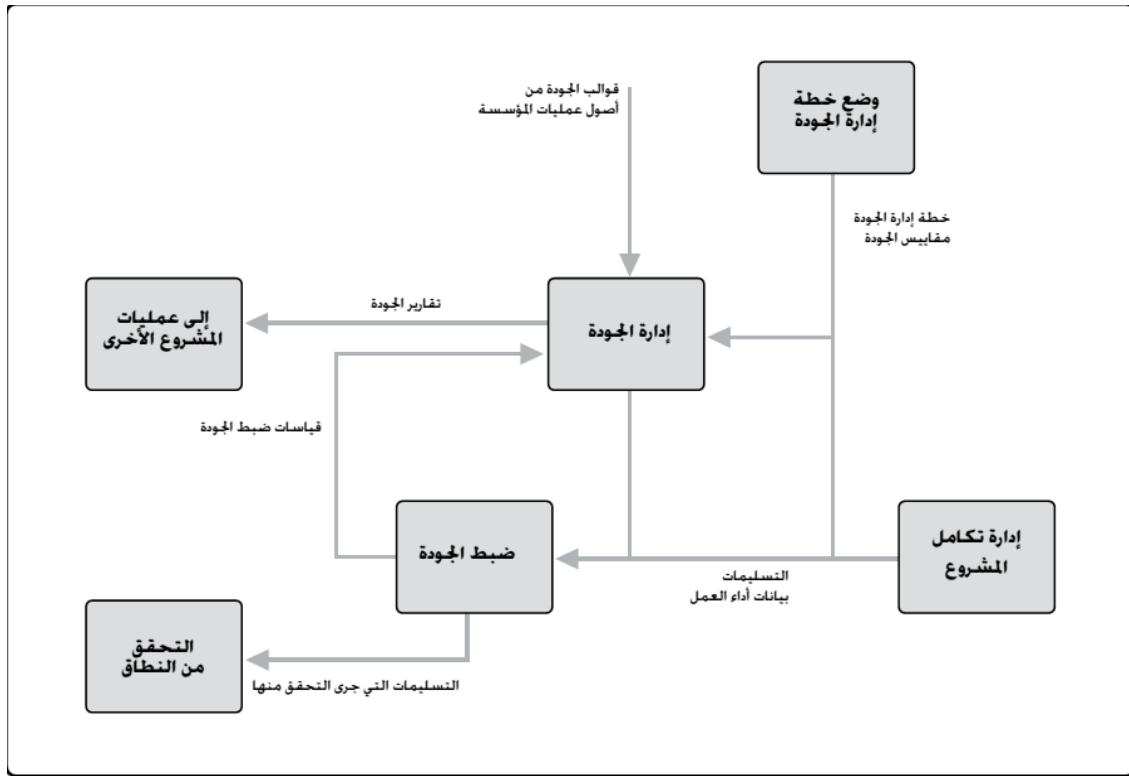
طريقة العقدة في تمثيل الأنشطة AON

1. الاعتماديات أو العلاقات المنطقية:
2. نهاية إلى بداية FS الأكثر شيوعاً
3. نهاية إلى نهاية FF
4. بداية إلى بداية SS
5. بداية إلى نهاية SF لا تستخدم

المحور الخامس

تخطيط الجودة

الأساليب الحديثة لإدارة الجودة



1. رضا العملاء
2. التحسين المستمر
3. المسؤولية الإدارية

تخطيط الجودة

1. عملية تحديد متطلبات و/أو معايير الجودة الخاصة بالمشروع وتسليماته
2. توثيق الطريقة التي سيتم بها إظهار التزام المشروع بمتطلبات و/أو معايير الجودة
3. توفر الإرشاد والتوجيه بشأن كيفية إدارة الجودة والتحقق منها على مدار المشروع

تكلفة الجودة



خطة إدارة الجودة

- يجب الأخذ بعين الاعتبار نظام إدارة الجودة المعمول به في المؤسسة (إن وجد)
- تصف كيفية تنفيذ (سياسات، إجراءات، إرشادات) الجودة بالمؤسسة
- تشرح كيفية قيام فريق إدارة المشروع بالتخطيط لتلبية متطلبات الجودة الموضوعة للمشروع
- معايير الجودة التي سوف يستخدمها المشروع
- أهداف الجودة الخاصة بالمشروع
- أدوار ومسؤوليات الجودة
- تسليمات وعمليات المشروع التي تخضع لمراجعة الجودة
- أنشطة ضبط وإدارة الجودة المخطط لها بالنسبة للمشروع
- أدوات الجودة التي سوف يستخدمها المشروع
- الإجراءات الرئيسية المتعلقة بالمشروع (التعامل مع عدم التطابق، خطوات الإجراءات التصحيحية، إجراءات التحسين المستمر)

مقاييس الجودة

- القياس هو قيمة فعلية
- تحدد درجة السماح أو درجات التباين المسموح بها عن المقياس

- يتم استخدام مقاييس الجودة في عمليات أداء ضمان الجودة وضبط الجودة
- أمثلة (الأداء في الوقت المناسب، عدد مرات الخلل، ومعدل الإخفاق)

تخطيط موارد المشروع

عمليات تخطيط موارد المشروع

1. وضع خطة إدارة الموارد

1. خطة إدارة الموارد

2. ميثاق فريق المشروع

2. تقدير موارد الأنشطة

1. متطلبات الموارد

2. أساس التقديرات

3. هيكل تجزئة الموارد

وضع خطة إدارة الموارد

- تحديد كيفية (تقدير، الحصول عليها، إدارتها، وإستخدامها) للموارد البشرية (فرق العمل) والموارد المادية

- الهدف هو ضمان وجود مالك معروف لكل حزمة عمل وتوفر فهم واضح لدى كافة أعضاء الفريق بشأن أدوارهم ومسؤولياتهم

الأدوات والأساليب

- مخططات على شكل التسلسل الهرمي
- مصفوفة تعيين المسؤوليات
- أشكال قائمة على النص
- النظرية التنظيمية

مخططات على شكل التسلسل الهرمي

- هيكل تجزئة العمل WBS: تسليمات المشروع وحزم عمل.
- هيكل التجزئة التنظيمي OBS: أقسام، إدارات، أو وحدات المؤسسة مرتبطة مع أنشطة المشروع أو حزم العمل المسؤولة عنها.
- هيكل تجزئة الموارد RBS

المحور السادس

تخطيط إدارة مخاطر المشروع

تخطيط إدارة مخاطر المشروع

ما هو الخطر؟

- هو حدث معروف، يتوقع حدوثه، لا نعرف ما هي احتمالية وقوعه؟
- هذا الخطر إذا وقع فان له تأثير سلبي أو إيجابي على أهداف المشروع
- الخطر قد يكون فرص أو تهديد
- الخطر قد يكون ناتج عن سبب أو أسباب وفي حالة وقوعه يكون له عدة تأثيرات

أهداف إدارة المخاطر

- زيادة احتمالية وقوع الفرصة أو زيادة تأثيرها
- تقليل احتمالية وقوع الخطر أو تأثيره
- مخاطر المشروع الفردية
- مخاطر المشروع الكلية
- المخاطر غير القائمة على الأحداث

– مخاطر التغير

– مخاطر الغموض

مرونة المشروع

- مستوى مناسب من الاحتياطي الخاص بالميزانية والجدول الزمني
- عمليات المشاريع المرنة
- فريق المشروع المفوض
- المراجعة المتكررة لعلامات الإنذار المبكر
- المدخلات الواضحة من المعنيين بالمشروع

المخاطر والمؤسسة:

- تنطوي جميع المشاريع على مخاطر
- يجب أن تختار المؤسسات تحمّل مخاطر المشروع بأسلوب منضبط وموجه من أجل تحقيق القيمة
- الموازنة بين المخاطر والمكاسب
- ما هو مستوى التعرض للمخاطر المقبول سعياً إلى تحقيق أهداف المشروع
- الحدود الفاصلة للمخاطر

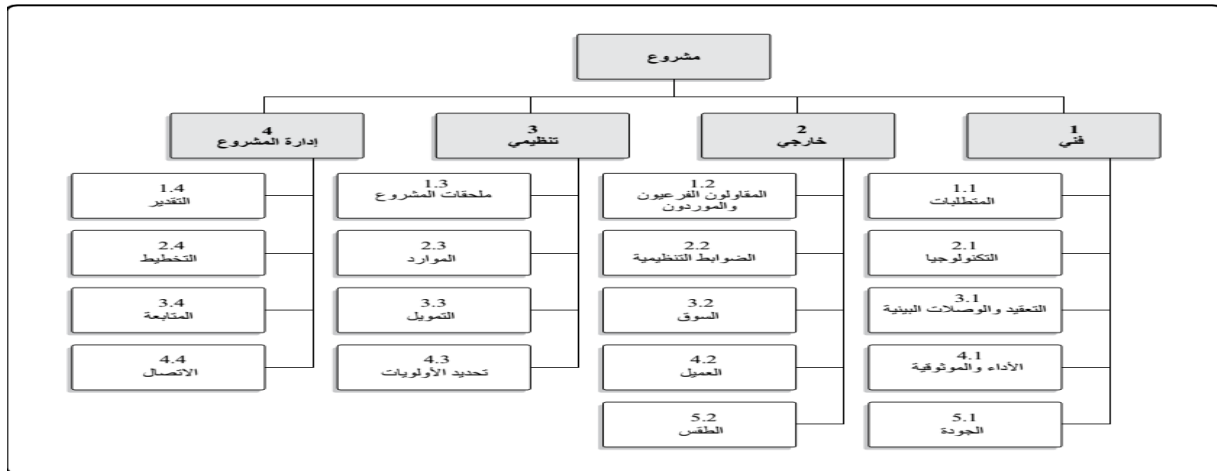
خطة إدارة المخاطر

- فئات المخاطر
- هيكل تجزئة المخاطر
- الرغبة في المخاطرة لدى المعنيين
- تعريفات احتمالات وتأثيرات المخاطر / الفرص
- مصفوفة الاحتمالات والتأثير

فئات المخاطر

- تختلف من مؤسسة لمؤسسة
- بشري، صناعي، طبيعي، قانوني، مالي، فني، تجاري، تقني، سياسي، الخ

هيكل تجزئة المخاطر



تعريفات احتمالية حدوث مخاطر وتأثيرها

+/- التأثير على أهداف المشروع			الاحتمالات	المستوى
الجودة	التكلفة	الوقت		
تأثير كبير جداً في الأداء الوظيفي بشكل عام	<5 مليون دولار	<6 شهور	<70%	مرتفع جداً
تأثير كبير في الأداء الوظيفي بشكل عام	1-5 مليون دولار	3-6 شهور	51-70%	مرتفع
بعض التأثير في المجالات الوظيفية الرئيسية	105 ألف دولار - 1 مليون دولار	1-3 شهور	31-50%	متوسط
تأثير طفيف في الأداء الوظيفي بشكل عام	100-500 ألف دولار	1-4 أسابيع	11-30%	منخفض
تأثير ثانوي في الوظائف الثانوية	>100 ألف دولار	1 أسبوع	1-10%	منخفض جداً
لا تغيير في الأداء الوظيفي	لا تغيير	لا تغيير	>1%	لا شيء

مصفوفة الاحتمالات والتأثير

- المصطلحات الوصفية
 - منخفض جدًا، منخفض، معتدل، مرتفع، مرتفع جدًا
 - بسيط، متوسط، خطير
- العددية خطية (10%) 30، 50، 70، 90%
- غير خطية (5%) 10، 20، 50، 80%
- الأولية النسبية

		الفرص					التهديدات						
الاحتمالية Probability	مرتفعة جدًا 0.90	0.05	0.09	0.18	0.36	0.72	0.72	0.36	0.18	0.09	0.05	مرتفعة جدًا 0.90	الاحتمالية Probability
	مرتفعة 0.70	0.04	0.07	0.14	0.28	0.56	0.56	0.28	0.14	0.07	0.04	مرتفعة 0.70	
	متوسطة 0.50	0.03	0.05	0.10	0.20	0.40	0.40	0.20	0.10	0.05	0.03	متوسطة 0.50	
	منخفضة 0.30	0.02	0.03	0.06	0.12	0.24	0.24	0.12	0.06	0.03	0.02	منخفضة 0.30	
	منخفضة جدًا 0.10	0.01	0.01	0.02	0.04	0.08	0.08	0.04	0.02	0.01	0.01	منخفضة جدًا 0.10	
		التأثير الإيجابي					التأثير السلبي						
		منخفضة جدًا 0.05	منخفضة 0.10	معتدلة 0.20	مرتفعة 0.40	مرتفعة جدًا 0.80	مرتفعة جدًا 0.80	مرتفعة 0.40	معتدلة 0.20	منخفضة 0.10	منخفضة جدًا 0.05		

موقف المعنيين والمؤسسة من المخاطرة

- الرغبة في المخاطرة
- درجة تحمل المخاطر
- الحد الفاصل للمخاطرة

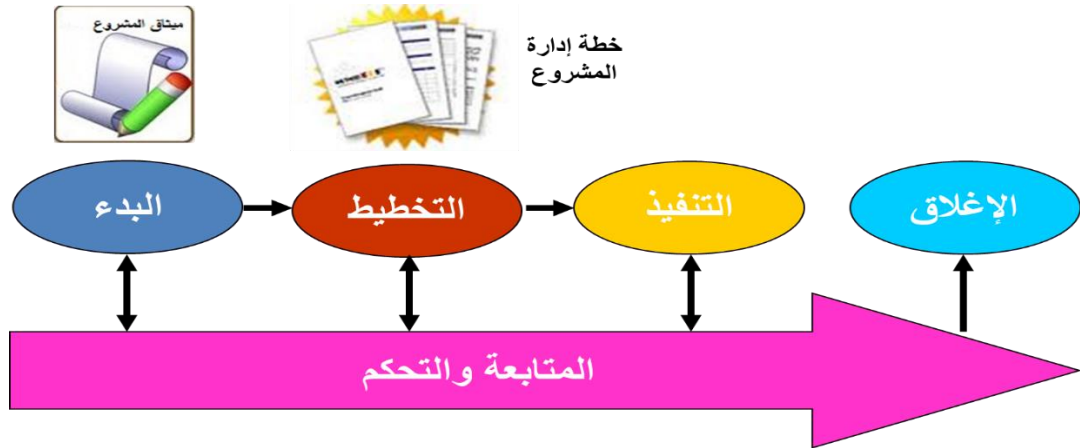
تحديد المخاطر

- متي؟
- من يشارك؟
- كم عدد المخاطر المحددة؟
- تنسيق ثابت لبيان (منطوق) الخطر
- مالكو المخاطر
- تحديد وتسجيل استجابات المخاطر الأولية

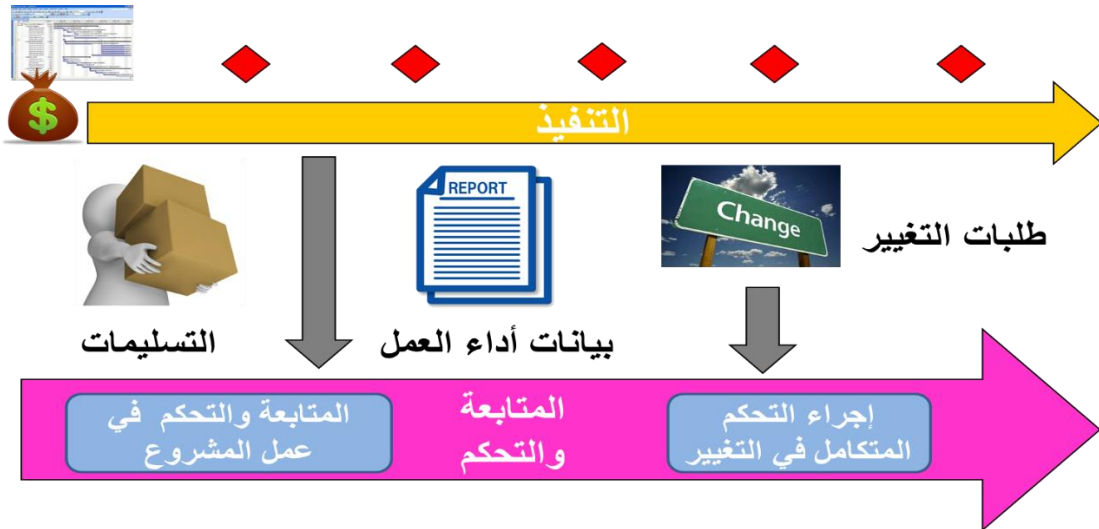
المحور السابع

عمليات التنفيذ

دورة حياة إدارة المشروع



اجتماعات المتابعة (دورياتها)



توجيه وإدارة أعمال المشروع

- نظام معلومات إدارة المشروع
- الاجتماعات:

- تبادل المعلومات
- العصف الذهني أو تقييم الخيارات أو التصميم
- صنع القرار

نتائج عملية توجيه وإدارة أعمال المشروع

1. تسليمات جاهزة
2. بيانات أداء العمل (الملاحظات والقياسات الأولية)
3. سجل الإشكالات
4. طلبات تغيير

سجل الإشكالات

- نوع الإشكالية
- من المتسبب في الإشكالية ومتي
- الوصف
- أولوية
- من الشخص المكلف بحل الإشكالية
- تاريخ الحل المستهدف
- الحالة
- الحل النهائي

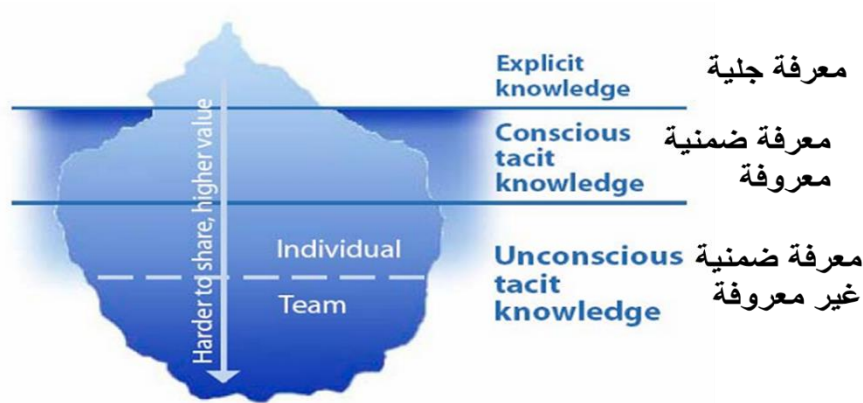
طلبات التغيير

- إجراء تصحيحي
- إجراء وقائي
- إصلاح عيوب
- تحديثات

إدارة معرفة المشروع

- عملية استخدام المعرفة الحالية وتكوين معرفة جديدة لتحقيق أهداف المشروع والمساهمة في التعلم المؤسسي
- المعرفة (معرفة جلية ومعرفة ضمنية)
- الأنشطة الرئيسية لإدارة المعرفة (مشاركة المعرفة وتكامل المعرفة)
- مفاهيم خاطئة في إدارة المعرفة

الجبل الجليدي للمعلومات



إدارة معرفة المشروع

- أدوات وأساليب إدارة المعرفة (ربط الأشخاص)
- أدوات وأساليب إدارة المعلومات (التدوين والتوثيق) إنشاء المعلومات وربط الأشخاص بها
- سجل الدروس المستفادة
- مخزون الدروس المستفادة

إدارة مشاركة المعنيين

- التواصل مع المعنيين بالمشروع والتعاون معهم لتلبية احتياجاتهم أو توقعاتهم، ورصد المشاكل عند وقوعها

- تعزيز مشاركة المعنيين في أنشطة المشروع على نحو مناسب طوال دورة حياة المشروع
- سجل الإشكالات

عمليات التنفيذ - موارد المشروع

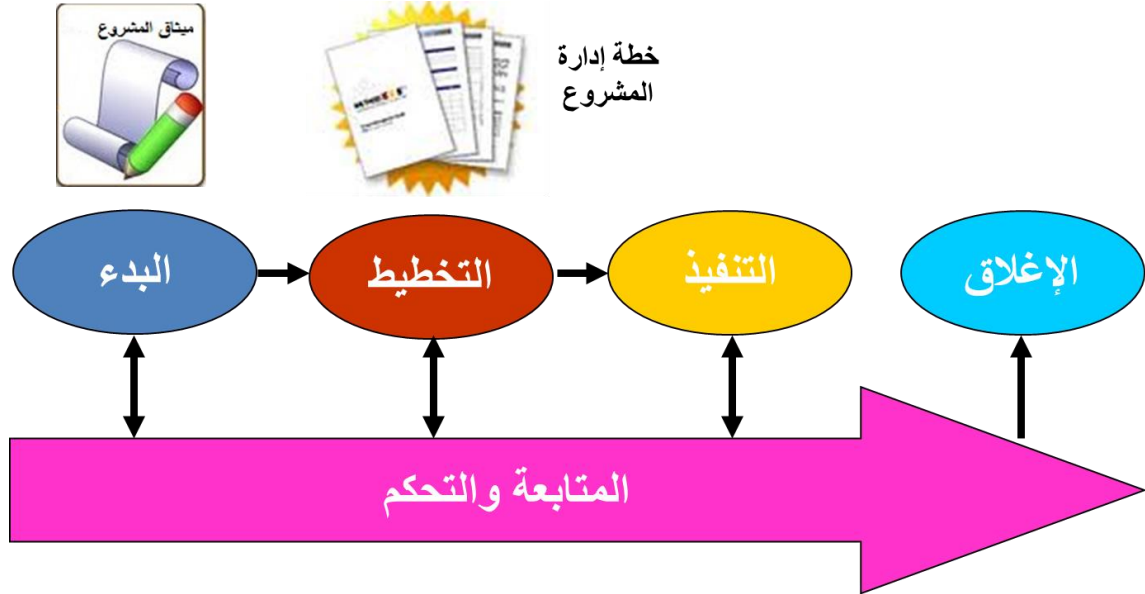
- حيازة الموارد
- 1. تعيينات الموارد المادية
- 2. مهام فريق المشروع
- 3. تقويمات الموارد
- تطوير الفريق
- 1. تقييم أداء الفريق
- إدارة الفريق

المحور الثامن

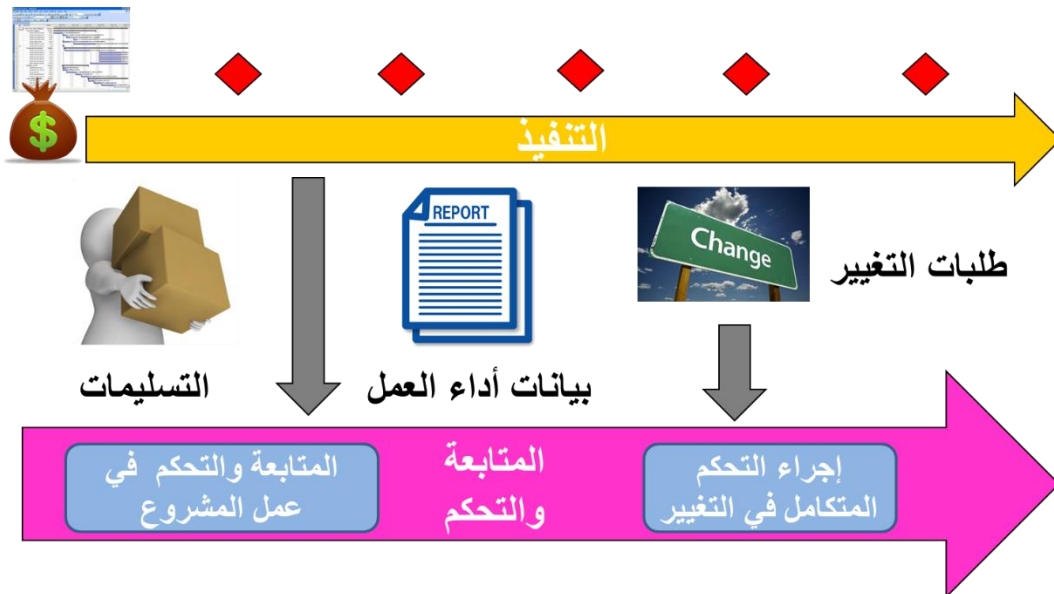
عمليات المتابعة والتحكم

تخطيط إدارة مخاطر المشروع

دورة حياة إدارة المشروع



اجتماعات المتابعة (دورياتها)



عمليات المتابعة والتحكم

1. المتابعة والتحكم في عمل المشروع

2. إجراء التحكم المتكامل في التغيير

متابعة العمل في المشروع والتحكم فيه

• ماذا؟

• متى؟

• كيف؟

• عمليات "متابعة العمل في المشروع والتحكم فيه"

• نتائج عمليات "متابعة العمل في المشروع والتحكم فيه"

المتابعة

• جمع المقاييس والاتجاهات التي تؤثر على تحسينات العمليات وقياسها وتقييمها

• أدوات (تحليل البدائل، تحليل التكلفة-المنفعة، تحليل القيمة المكتسبة، تحليل السبب الجذري، تحليل

الاتجاه، تحليل التباين)

التحكم

• تحديد الإجراءات التصحيحية أو الوقائية أو إعادة التخطيط ومتابعة خطط العمل لتقرير ما إذا كانت

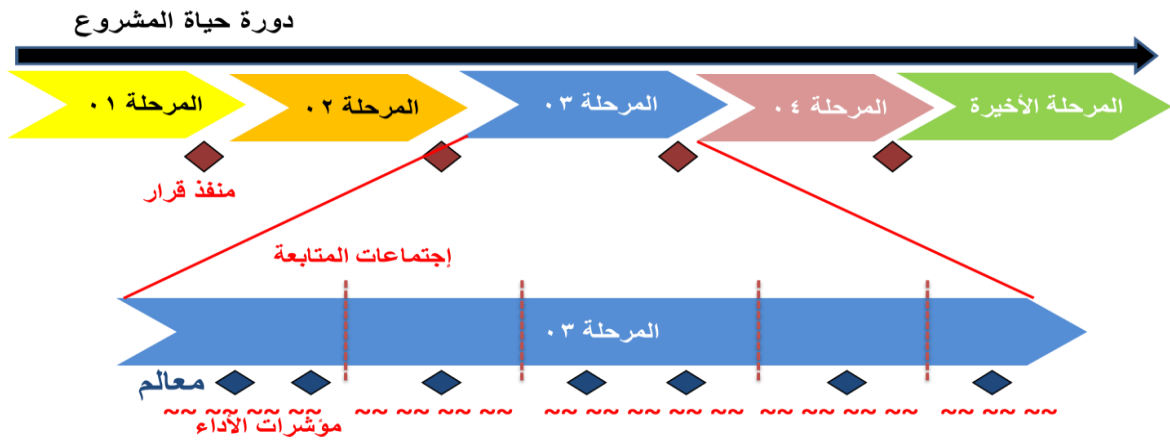
الإجراءات المتخذة ساعدت في حل مشاكل الأداء

• أدوات (إجراء تصحيحي، إجراء وقائي، إصلاح عيوب، تحديثات)



ماذا نتابع ونتحكم

- المشروع
 - مراجعات الأداء
 - توقعات المستقبل (الجدول الزمني، الكلفة)
 - الجودة
 - المخاطر
 - الإتصالات
- المعنيين
- أفراد فرق العمل
- الموردين
- متى نتابع ونتحكم؟

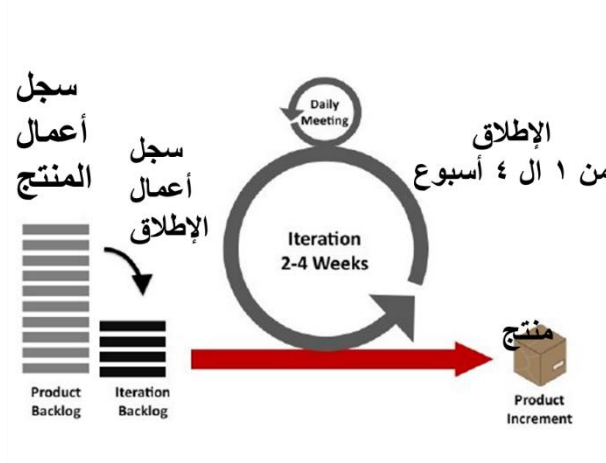


- يوميا
- خلال اجتماعات المتابعة
- عند المعالم
- عند منافذ القرار
- بأي وقت

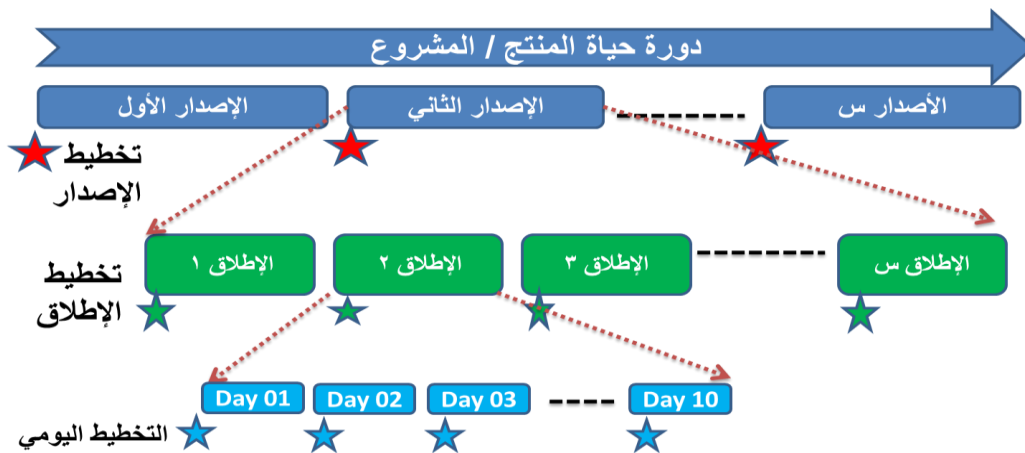
المحور التاسع

المنهجية الرشيقة أجايل لتسليم المشروع

المنهجية الرشيقة (المتكيفة)



- المنتج أو المشروع
- رؤية المنتج
- الإصدار
- سجل أعمال المنتج (قصص المستخدمين)
- سجل أعمال الإطلاق (المهام)
- الإطلاقات (التكرار)
- التقارير
- فريق مشروع الأجايل
- المنهجية الرشيقة (المتكيفة)



مناسبات التخطيط في الأجايل

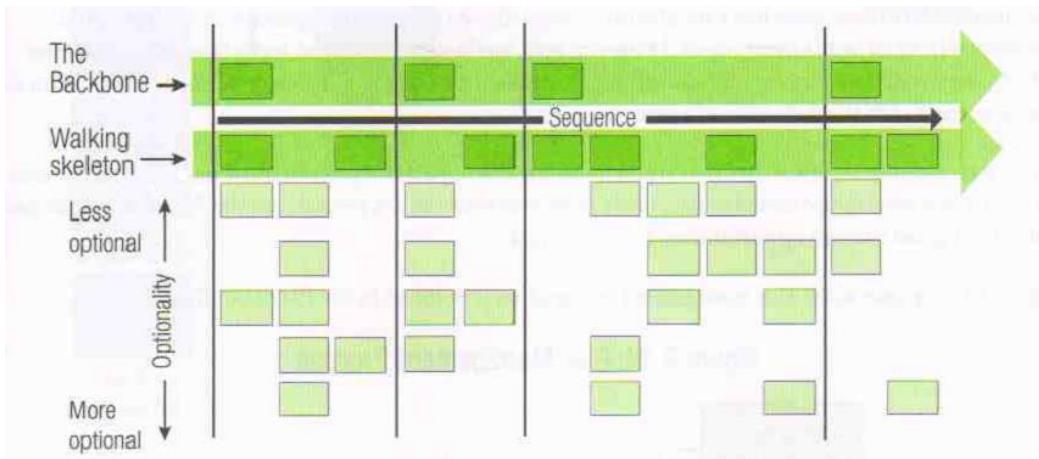
1. تخطيط المنتج/ المشروع
 2. تخطيط الإصدار
 3. تخطيط الدورة / التكرار
 4. التخطيط اليومي
- وفق مبدأ "بما يكفي وفي الوقت المناسب"

نقاش ثري

- رؤية المنتج/ المشروع
- أهداف المؤسسة
- المستفيدين المحتملين
- إحتياجاتهم
- الإمكانيات الرئيسية للمنتج
- تحديد مواصفات أصغر إصدار للمنتج مقبول ومفيد للمستخدم
- المخاطر
- الأولويات
- رؤية المنتج/ المشروع

- بيان رؤية المشروع / المنتج
- بيان "المصعد"

خريطة القصص



تخطيط الإصدار

- هدف الإصدار
- تحليل المعنيين
- قصص المستخدمين
- سجل أعمال المنتج
- تعريف "Definition of Done DoD"
- مخطط الأعمال غير المنجزة التكراري للإصدار

تحليل المعنيين

- التعرف علي جميع المعنيين
- تحليل إحتياجاتهم
- التأكد من إشراكهم وتفاعلهم
- مناقشة والتأكد من تعريف "تم"
- التواصل معهم باستمرار وإطلاعهم علي المستجدات والإنجازات
- مناقشتهم بالتقديرات والتوقعات

وسائل وأدوات التوضيح للمعنيين

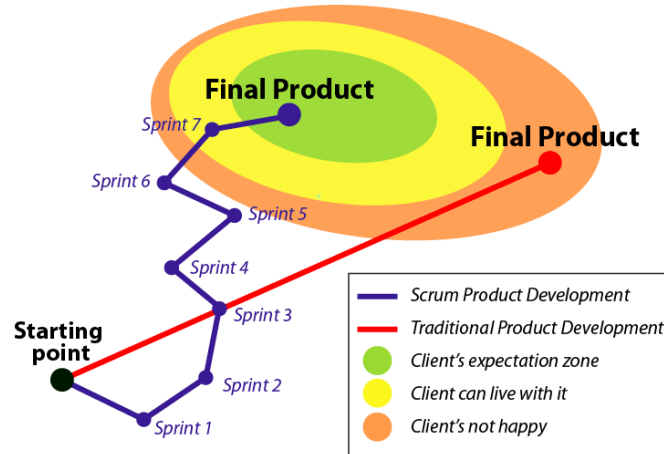
- نماذج، مجسمات ورسومات التوضيحية
- الرسومات والسكتشات
- الشخصيات الوهمية

المحور العاشر

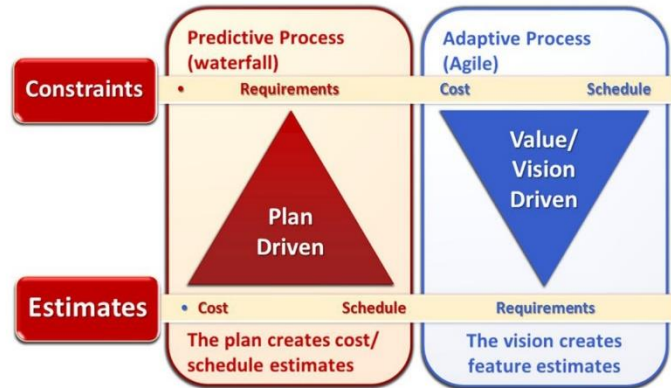
إنشاء فريق ذي أداء رفيع المستوى

إنشاء فريق ذي أداء رفيع المستوى

Scrum vs. Traditional



Agile is Value Driven



إنشاء فريق ذي أداء رفيع المستوى

- بناء فريق
- تحديد القواعد الأساسية لفريق العمل
- التفاوض في اتفاقيات المشروع
- تمكين أعضاء فريق العمل والمعنيين
- تدريب أعضاء الفريق والمعنيين
- إشراك فرق العمل الافتراضية ودعمها
- تكوين فهم مشترك حول مشروع





Positive Interaction
التفاعل الايجابي

———— KSA, Canada, Egypt, UAE ————