

المادة: ادارة المشاريع الالكترونية

الشعبة/التخصص: إدارة أعمال

اليوم والتاريخ: 2026/01/20

التوقيت: 12:30 – 11:00



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عباس لغرور - خنشلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

امتحان السداسي الأول الدورة العادية في مادة إدارة المشاريع الالكترونية للسنة الجامعية 2025-2026

السؤال الأول: اختبر الإجابة الصحيحة؟ (5 نقاط).

- أي من الطرق التالية تُستخدم لتقدير المشاريع بناءً على القدرة على تلبية احتياجات الأعمال الاستراتيجية؟

- (أ) تحليل العائد على الاستثمار (ROI).
- (ب) تصنيف المشاريع.
- (ج) التركيز على احتياجات المنظمة العامة.
- (د) استخدام بطاقة الأداء المتوازن.

الإجابة الصحيحة: ج

- ما هو الهدف الأساسي من استخدام نموذج التقييم المرجح (Weighted Scoring Model) في اختيار المشاريع؟

- (أ) تقييم العوائد المالية للمشاريع.
- (ب) مقارنة المشاريع بناءً على معايير متعددة مع تخصيص وزن لكل معيار.

(ج) تحديد التكلفة الإجمالية للمشاريع.

الإجابة الصحيحة: ب

- أي من الأساليب التالية يعبر عن التقييم المالي للمشاريع باستخدام معايير مثل صافي القيمة الحالية (NPV) والعائد على الاستثمار (ROI)؟

- (أ) تصنیف المشاريع.
- (ب) تحلیل البيانات الماليّة.
- (ج) بطاقة الأداء المتوازن.
- (د) نموذج التقييم المرجح.

الإجابة الصحيحة: ب

- ما هي إحدى أبرز التحديات، التي قد تواجهها المنظمات عند استخدام بطاقة الأداء المتوازن في اختيار المشاريع؟
- (ب) صعوبة قياس العوامل غير المالية مثل النمو والتعلم.
 - (ج) صعوبة تحديد المعايير المالية للمشاريع.
 - (د) صعوبة تحديد أولويات المشاريع ذات الأهمية القصوى.

الإجابة الصحيحة: ب

- أي عنصر لا يُعد من القيد الثلاثي للمشروع (Triple Constraint)؟
- (ب) الوقت
 - (ج) الجودة.
 - (د) الأطراف المعنية
 - (هـ) التكلفة.

الإجابة الصحيحة: د

- إدارة المحفظة (Portfolio Management) ترتكز أساساً على:
- (ب) نجاح مشروع واحد.
 - (ج) تحقيق الأهداف التشغيلية اليومية .
 - (د) إدارة الفريق التقني فقط.
 - (هـ) تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.
- الإجابة الصحيحة: ح
- ماذا يقصد بزحف النطاف؟ (scope creep)

- (ب) تغييرات معتمدة في النطاق.
- (ج) تغييرات غير متحكم فيها في النطاق.
- (د) التحقق من النطاق.

الإجابة الصحيحة: ج

- المنهجيات الرشيقة (Agile) ترتكز أساساً على:
- (ب) المرونة ومشاركة الزيون باستمرار.
 - (ج) تثبيت المتطلبات من البداية.
 - (د) منع التغييرات.
 - (هـ) التخطيط الطويل والميثائق.
- الإجابة الصحيحة: ب

- ما الفرق الجوهرى بين المشروع (Project) والعمليات؟ (Processes)
- (ب) العمليات مؤقتة والمشاريع دائمة.
 - (ج) المشروع يركز على الجودة فقط.
 - (د) لا يوجد فرق حقيقي.
 - (هـ) بينما العمليات مستمرة.

الإجابة الصحيحة: ج

- أي عملية من مجموعة عمليات تستخدم في جميع مراحل المشروع
 - ب) التخطيط.
 - د) الأغلاق.
 - ج) المراقبة.
 - أ) البدأ.

ب) الإجابة الصحيحة: ج

السؤال الثاني: ماذا نقصد بكل من: (03 نقاط).

- مراقبة النتائج (Outcome Control)، المنهجية الرشيقية (Agile Methodology)
- منهجية الشلال (Waterfall Methodology)

الإجابة

- مراقبة النتائج (Outcome Control):

هي عبارة عن آلية رسمية تستخدم لتقدير الأداء بناءً على تحقيق النتائج المحددة، مع الاعتماد على مؤشرات قياس واضحة لضمان نجاح المشروع.

- المنهجية الرشيقية (Agile Methodology):

هي منهجية مرنّة، تهدف إلى تطوير المشروع وفق دورات زمنية قصيرة تدعى بـ Sprints يتم في نهايتها مراجعة النتائج وتحسين المنتج، بناءً على ملاحظات الزبون وأصحاب المصلحة.

- منهجية الشلال (Waterfall Methodology):

هي منهجية تقليدية في إدارة المشاريع وتطوير الأنظمة، تعتمد على التسلسل الخطى في تنفيذ العمل، حيث يقسم المشروع إلى مراحل واضحة ومتتابعة، ولا يمكن الانتقال إلى المرحلة التالية إلا بعد الانتهاء الكامل من المرحلة السابقة، وأيضاً هي منهجية غير مرنّة مع التغييرات التي تحدث في المشروع.

السؤال الثالث: هل يمكن أن يكون المشروع ناجح إدارياً وفشل استراتيجياً؟ علل (نقطتين).

.....

نعم، يمكن للمشروع أن يكون ناجحاً إدارياً وفشل استراتيجياً، إذا تم تنفيذ المشروع ضمن الجدول الزمني المحدد، وضمن الميزانية المخصصة له، ولكنه لا يحقق أي قيمة حقيقة، ولا يخدم استراتيجية المؤسسة، وبالتالي يعد فاشلاً استراتيجياً.

السؤال الرابع: لماذا تعد المهارات اللينة (Soft Skills) أكثر أهمية من المهارات التقنية لمدير المشروع؟ علّل؟ (نقطتين).

الإجابة:
تُعد المهارات الناعمة (Soft Skills) عنصراً أساسياً لنجاح مدير المشروع، غالباً ما تكون أكثر أهمية من المهارات التقنية، لأنها تمكّنه من التواصل الفعال مع فريق العمل وأصحاب المصلحة، وقيادة الفريق وتحفيزه، وإدارة النزاعات، وبناء علاقات قائمة على الثقة . كما تساعد هذه المهارات على التكيف مع التغييرات، التعامل مع الضغوط، واتخاذ قرارات مناسبة في بيئة عمل معقدة وديناميكية، مما يساهم بشكل مباشر في تحقيق أهداف المشروع وضمان نجاحه.

السؤال الخامس: اشرح كيف نطبق بطاقة الأداء المتوازن (Balanced Scorecard) في اختيار المشاريع؟ (03 نقاط)

الإجابة:
يتم تطبيق بطاقة الأداء المتوازن في اختيار المشاريع من خلال استخدامها كأداة استراتيجية، تساعد المنظمة على تقييم المشاريع المقترحة من عدة زوايا متكاملة، وليس فقط من الناحية المالية، مما يضمن توافق المشاريع مع الأهداف الاستراتيجية وتحقيق قيمة شاملة للمنظمة. يقيم كل مشروع وفق:
- المنظور المالي: من حيث العائد على الاستثمار، تقليل التكاليف.... الخ.
- منظور الزبائن: من حيث رضا الزبائن، تحسين تجربة المستخدم.
- منظور العمليات الداخلية: من خلال تحليل مدى مساعدة المشروع في تحسين كفاءة العمليات الداخلية وأتمتها.... الخ.
- منظور التعلم والنمو: من حيث تطوير مهارات الموظفين، تعزيز الابتكار،...الخ.

السؤال السادس: مؤسسة قررت تنفيذ مشروع نظام معلومات متكامل لدمج الأنظمة المالية، الموارد البشرية، وسلسلة التوريد، وخلال تنفيذ المشروع، ظهرت المشاكل التالية: (05 نقاط)

- التأخير في الجدول الزمني.
 - تجاوز الميزانية.
 - مقاومة المستخدمين للنظام الجديد.
 - كثرة طلبات التغيير في المتطلبات.
- أ. حدد ثلاث أسباب لهذه المشاكل؟

ب. أذكر أربعة من أصحاب المصلحة مع تحديد الدور؟

ج. اقترح حلول لنجاح المشروع

الإجابة:.....

أ. تحديد ثلاث أسباب لهذه المشاكل:

- ضعف جمع وتحليل المتطلبات من البداية؛
- غياب التحكم الفعال في النطاق والتغييرات؛
- ضعف أو عدم اشراك المستخدمين والتواصل معهم.

ب. يتمثل دور أصحاب المصلحة في هذا المشروع في:

- الإدارة العليا: حيث تقوم بتوفير الدعم والتمويل؛
- مدير المشروع؛ يقوم بالتخطيط، المتابعة والتحكم وإدارة الفريق؛
- فريق المشروع: ويتمثل دورهم في تنفيذ العمل من برمجة هندسة وتطوير ... الخ؛
- المستخدمون النهائيون: يتمثل دورهم في استخدام النظام واجراء التغذية العكسية.

ج. الحلول المقترحة لنجاح المشروع تتمثل في:

- تطبيق آلية رسمية للتحكم في التغييرات؛
- التدريب والتواصل الفعال مع المستخدمين النهائيين؛
- اشراك المستخدمين في اختبار النظام؛
- تحليل المتطلبات بشكل دقيق.

أستاذ المادة:

د. بومعروف جعفر