



GAMER 2 MAKER

اعداد	
الرقم الأكاديمي	أسماء الطلاب
2021206237	خالد سيف الدين زين (قائد الفريق)
2021206262	دعاء محمد بتاوي (مدير المشروع)
2021206317	أحمد محمد أحمد الكولي
2021206263	مصعب عبد الغفور
2021206550	هبة سلطان آل تميم الدوسري
2021203886	حنان محسن عقيل بونمي
2021206258	خلود خالد باوزير
2021206475	آمال عبد الله خضير
2021206501	طراد مشعل الحربي

بإشراف/ د. وليد سليمان
الفصل الدراسي الثالث
1443هـ - 2022 م



فهرس المحتويات

7	قائمة الجداول
8	قائمة الاشكال
9	قائمة المرفقات
10	مقدمة
10	فلسفة الشعار
11	الفصل الأول: الإستراتيجية Strategy
12	1.1.1 - الرؤية - Vision
12	1.1.2 - الرسالة - Mission
12	1.1.3 - الأهداف بنموذج SMART
13	1.1.4 - مؤشرات الأداء - Lag and Lead Indicator
14	1.1.5 - ميثاق المشروع - Project Charter
17	الفصل الثاني: الحوكمة والهيكل والعمليات Governance, structures and processes
18	1.2.1 - الهيكل التنظيمي (هرمي) - Organization Chart (Hierarchy)
19	1.2.2 - الأسس العلمية والعملية التي تم اعتمادها في تطوير الهيكل التنظيمي
20	1.2.3 - مكتب إدارة المشاريع - Project Management Office
21	الفصل الثالث: الامتثال والمعايير واللوائح Compliance, standards and regulations
22	2.1.1 - نموذج امتثال قبل استلام مخرجات المشروع - Compliance Model
26	2.1.2 - نموذج التحقق لمراحل المشروع - Check-list Model
27	الفصل الرابع: السلطة والاهتمام Power and Interest
28	2.2.1 - سجل المعنيين (أصحاب المصلحة) - Stakeholder Register
29	2.2.2 - شبكة (القوة، التأثير/الاهتمام) - (Strength/Interest) Network
30	2.2.3 - نمذجة شبكة أصحاب المصلحة - Stakeholder Network Model
31	الفصل الخامس: ثقافة المنظمة وقيمها Organization Culture and Values

32	Organization Culture – ثقافة المنظمة
33	Organization Values – قيم المنظمة
34	Self-Reflection and Self-Management نقد وإدارة الذات الفصل السادس:
35	the student that can influence the project – عادات سلوكيات شخصية يفعلها الطالب يمكن أن تؤثر على المشروع
35	how to eliminate them – دراسة السلوكيات السلبية وكيفية التخلص منها – Study of the Negative Behavior and
36	SWOT Model – نموذج SWOT
37	Personal Integrity and Reliability النزاهة الشخصية والموثوقية الفصل السابع:
38	Behaviors that contradict moral integrity – سلوكيات تتعارض مع النزاهة الأخلاقية
38	such Behaviors – تحليل الأثر المالي والاجتماعي والفني لهذه السلوكيات على أعمال المشروع والعلاقات – Analyze
	Personal Communication, العلاقات والاتصال، الشخصية، العلاقات والارتباط الفصل الثامن والتاسع:
39	Relationships and Engagement
40	Stakeholder Register – سجل المصالح (أصحاب المصلحة)
40	Personal and Effective Communication – التواصل الشخصي والتواصل الفعال
42	Communication – أشكال ونماذج وقنوات التواصل الشخصي – Shapes, models, and Channels of Personal
44	Communication Matrix – مصفوفة الاتصال
45	wrong scenarios of Communication – سيناريوات لنماذج خاطئة من التواصل
46	Stakeholder Assessment Engagement Matrix – مصفوفة تحليل الارتباط بالمصالح
47	Leadership القيادة الفصل العاشر:
48	Leadership Model – نموذج القيادة المفضلة لقيادة المشروع
48	Preferred Leadership Model – أسباب تفضيل نموذج القيادة
49	Motivation Methods – طرق التحفيز التي تتناسب مع المشروع
50	Team Work العمل الجماعي الفصل الحادي عشر:
51	RACI Model – نموذج RACI
52	Conflict and Crisis الصراع والأزمات الفصل الثاني عشر:

53	4.3.1 – الصراع والأزمات – Conflict and Crisis
54	4.3.2 – سيناريوهات متوقعة لأحداث الصراع بالمشروع – Conflicts in Project
	4.3.3 – الاستراتيجيات المثلى للتعامل مع كل صراع وتحديد سبب الأفضلية – Conflicts Resolution
55	Strategies
55	4.3.4 – تحليل الأسباب الجذرية – Root Cause Analysis (RCA)
56	الفصل الثالث عشر: الحنكة Resourcefulness
	5.1.1 – توزيع الموارد البشرية على المهام – Distribute of Human Resources to the
57	functions
59	5.1.2 – الجدول الزمني وأثر الـ Crashing and Fast-tracking
61	الفصل الرابع عشر: التففاوض Negotiation
62	5.2.1 – قواعد عامة للتفاوض – General Rules for Negotiation
64	5.2.2 – اعداد 2 خطط للتفاوض – Negotiation Plans
66	الفصل الخامس عشر: تصميم المشروع Project Design
67	6.1.1 – مثلث القيود – Triple Constraint
68	6.1.2 – عوامل نجاح المشروع – Project Success Criteria
69	6.1.3 – تطوير هيكل تقسيم الاعمال – WBS
73	الفصل السادس عشر: المتطلبات والاهداف Requirement and Objectives
74	6.2.1 – مصفوفة تتبع المتطلبات – Requirements Traceability Matrix
75	6.2.2 – أساليب جمع المتطلبات
77	6.2.3 – الهيكل الهرمي لأهداف المشروع المتصل بالاستراتيجية
78	الفصل السابع عشر: النطاق Scope
79	7.1.1 – بيان النطاق – Scope Statement
83	7.1.2 – زحف النطاق – Scope Creep
84	7.1.3 – إدارة تحليل المنتج – Product Analysis
86	الفصل الثامن عشر: الوقت Time
87	7.2.1 – تطوير قائمة المهام/الأنشطة المتضمنة تحت كل حزمة عمل WBS
89	7.2.2 – شرح العلاقات بين الأنشطة – Activities Relationships
89	7.2.3 – تطوير النموذج الشبكي وتحديد المسار الحرج – Logical Diagram and Critical Path

90	7.2.4 – نموذج جانث شارت (Gantt Chart) والعلامات الفارقة
91	الفصل التاسع عشر: الجودة Quality
92	7.3.1 – نموذج ديمنج للجودة
93	7.3.2 – نموذج SIPOC و ISHIKAWA
95	الفصل العشرون: المالية Finance
96	8.1.1 – هيكل تقسيم التكاليف والميزانية بالتوافق مع الـ WBS
102	الفصل الحادي والعشرون: الموارد Resources
103	9.1.1 – مفهوم موائمة الموارد – Resource Leveling and Smoothing
104	الفصل الثاني والعشرون: التوريدات Procurement
105	9.2.1 – عملية تنفيذ التوريدات واختيار المقاولين – Vendor Evaluation
106	الفصل الثالث والعشرون: التخطيط والتحكم Plan and Control
107	9.3.1 – صيغة اجندة الاجتماع – Agenda
108	9.3.2 – قياس الأداء وتقديم التقارير – Performance Measurement
111	9.3.3 – طلب التغيير – Change Request
112	الفصل الرابع والعشرون: المخاطر والفرص Risk and Opportunity
113	10.1.1 – المخاطر (التحديات) والفرص – Risk & Opportunities
113	10.1.2 & 10.1.3 – سجل المخاطر والتحليل النوعي
114	10.1.4 – تحديد استراتيجيات الرد على المخاطر – Risk Response
115	الفصل الخامس والعشرون: أصحاب المصلحة/المعنيين Stakeholders
	10.1.4 – مصفوفة تقييم الارتباط بالمعنيين – Stakeholder Engagement Assessment Matrix
116	
117	المراجع
118	المرفقات Appendix

قائمة الجداول

13	جدول 1 : مؤشرات الأداء (وثيقة التقييم المتوازنة) Lead & Lag Indicators
14	جدول 2 : ميثاق المشروع - Project Charter
22	جدول 3: نموذج الامتثال - Compliance Model
25	جدول 4: نموذج امتثال قبل استلام مخرجات المشروع - Check Compliance Model Form
26	جدول 5 : نموذج التحقق لمراحل المشروع - Checklist Model
36	جدول 6: نموذج SWOT
44	جدول 7: مصفوفة الاتصال - Communication Matrix
46	جدول 8 : مصفوفة تحليل الارتباط بالمعنيين - Stakeholder Assessment Engagement Matrix
57	جدول 9: توزيع الموارد البشرية على المهام - Distribution of Human Resources
59	جدول 10 : افتراضات الجدول الزمني - Schedule Assumption
64	جدول 11: خطة التفاوض رقم (1) - Negotiation Plan (1)
65	جدول 12: خطة التفاوض رقم (2) - Negotiation Plan (2)
70	جدول 13 : جدول (قاموس) تقسيم الاعمال:
79	جدول 14: الفئة المستهدفة حسب نطاق المشروع
84	جدول 15: تحليل ادارة المنتج
87	جدول 16 : المهام المتضمنة تحت هيكل تقسيم الاعمال
98	جدول 17: جدول تقسيم التكاليف
105	جدول 18: معايير اختيار المقاولين
109	جدول 19: مقاييس الاداء
116	جدول 20 : مصفوفة تقييم الارتباط بالمعنيين

قائمة الاشكال

- شكل : 1 السيارة المتنقلة 10
- شكل : 2 فلسفة الشعار 10
- شكل3 : الهيكل التنظيمي - Organization Chart 19
- شكل4 : شبكة (القوة والاهتمام) - Strength/Interest Network - 30
- شكل5 :: شبكة أصحاب المصلحة - Stakeholder Network Model 30
- شكل: 6: يوضح الاتصال التفاعلي 42
- شكل: 7: يوضح الاتصال بالدفع 42
- شكل: 8: يوضح الاتصال بالسحب 42
- شكل: 9: نموذج التواصل - Communication Model 42
- شكل: 10: قنوات الاتصال - Communication Channels 43
- شكل: 11: مصفوفة تحليل ارتباط المعنيين - Stakeholder Assessment Engagement Matrix 46
- شكل : 12: مثلث القيود 67
- شكل : 13: الهيكل التنظيمي للأهداف 77
- شكل : 14: موقع الشركة والمشروع 79
- شكل : 15: مخطط ثلاثي الأبعاد للورشة التدريبية 80
- شكل : 16: نموذج ديمينغ للجودة 92
- شكل17 : : نموذج SIPOC 93
- شكل18 : : مخطط إيشيكاوا 94

قائمة المرفقات

- مرفق رقم: 1: سجل اصحاب المصلحة - 29
- مرفق رقم: 2 - RACI Matrix: مصفوفة الادوار والمسؤوليات 51
- مرفق رقم - 3: Project Schedule: الجدول الزمني للمشروع 59
- مرفق رقم: 4: أثر الضغط على الجدول الزمني - Crashing 60
- مرفق رقم: 5: أثر التتابع السريع على الجدول الزمني - Fast-tracking 60
- مرفق رقم 6 :: هيكل تقسيم الاعمال 72
- مرفق رقم 7 :: مصفوفة تتبع المتطلبات 74
- مرفق رقم: 8: النموذج الشبكي وتحديد المسار الحرج 89
- مرفق رقم 9 :: جاننت شارث بالعلامات الفارقة 90
- مرفق رقم: 10: الجدول الزمني محمل عليه تكاليف المشروع الموارد المطلوبة 97
- مرفق رقم: 11: هيكل تقسيم التكاليف بالتوافق مع الـ WBS 99
- مرفق رقم 12 : حساب القيمة المكتسبة بعد انقضاء 20% من مدة المشروع 100
- مرفق رقم 13 : حساب القيمة المكتسبة للمشروع بعد انقضاء 50% من مدة المشروع 101
- مرفق رقم: 14: طلب تغيير 111
- مرفق رقم: 15 سجل المخاطر والتحليل النوعي لها: 113

مقدمة

إيمانًا برؤيتنا بأهمية التعلم والابتكار فإننا نعمل في Gamer 2 Maker على بناء منظومة متكاملة للابتكار صُنعت خصيصًا لأجيال المستقبل، من خلال المشاركة الفعّالة وتوفير اللازم لهم.

وجاء ذلك من إيماننا العميق بأن الابتكار عنصر حيوي يساعد على تحقيق الأهداف بعيدة المدى خصوصًا تلك التي حملتها رؤية المملكة 2030، واستشعارًا لهذا التأثير بالغ الأهمية فقد وضعنا أهدافًا نسعى لتحقيقها تتمثل أهمها في العمل على أن تكون المملكة من بين أفضل الدول في قائمة مؤشر الابتكار والتنافسية العالمية بحلول عام 2030.

ولتحقيق تلك الأهداف نعمل في Gamer 2 Maker على دعم جهود الابتكار وتنمية المهارات التقنية عن طريق اللعب بطريقة تُسهم في تحفيز الأطفال وإنتاج المعرفة والتنمية الاجتماعية وأيضًا التعاون مع الشركاء الداعمين في منظومة الابتكار عن طريق اللعب.

فلسفة الشعار

تم دمج الاسم بطريقة إبداعية ومعبرة عن فكرة المشروع كما تم استخدام الألوان التي تعبر عن المرح والمتعة للأطفال.

شكل : 2 فلسفة الشعار



Strategy | الفصل الأول: الإستراتيجية

1.1.1 - الرؤية - Vision

الريادة في تقديم خدمات تدريبية وتعليمية لتنمية الإبداع والابتكار والمهارات التقنية لدى أجيال المستقبل لتكوين مجتمع تقني مُنتج ومنافس عالميًا.

1.1.2 - الرسالة - Mission

مساعدة الطفل في التحول من لاعب الى صانع من خلال توفير بيئة لتنمية الإبداع لدى الطفل عبر مسارات تقنية يصنع فيها منتج بنفسه باستخدام برامج وتكنولوجيا ووسائل علمية حديثة وممتعة.

1.1.3 - الأهداف بنموذج SMART

1. تقديم ورش تدريبية ممتعة تتضمن تمكين الطفل من صنع منتج على ألا تتجاوز مدة الورشة التدريبية ساعتين.
2. استحداث وظائف عبر التعاقد مع 4 مدربين شهرياً حتى الوصول لعدد 24 مدرب/ة في 6 مدن رئيسية بالمملكة.
3. الاستغلال الأمثل للمرافق العامة باستخدام سيارة متنقلة تحوي جميع الأدوات لتسهيل تنفيذ الورش التدريبية في 10 مرافق عامة في 6 مدن رئيسية بالمملكة خلال عام.
4. صناعة محتوى علمي وتوفير جميع الأدوات المطلوبة لتنفيذ 4 مسارات شهرياً.
5. تعزيز مفاهيم البرمجة وأهمية التقنية والابتكار من خلال عرض أجزاء من المحتوى العلمي في المرافق العامة التي تتواجد بها الورش التدريبية.
6. زيادة الأرباح السنوية بنسبة 10% سنوياً عن طريق تطوير مسارات الخدمة المتوفرة وعمل حملات دعائية وعروض تخفيض لتشجيع تجربة الخدمات.

1.1.4 – مؤشرات الأداء - Lag and Lead Indicator

جدول 1 : مؤشرات الأداء (وثيقة التقييم المتوازنة) Lead & Lag Indicators

مؤشر "لاحق" (مؤشرات النتائج) Lag Measure	مؤشر "سابق" (مؤشرات الأفعال) Lead Measure	الهدف الإستراتيجي Strategic Objectives
أولاً: محور الأنظمة الداخلية - Internal Processes Perspective		
عدد المنتجات التي تم إنتاجها عن طريق الأطفال خلال مدة الورشة	-	تمكين الطفل من صنع منتج في مدة وجيزة
عدد المدربين والمدربات الذين تم توظيفهم	عدد التعاقد مع مدربين / مدربات	خلق فرص وظيفية
ثانياً: محور العملاء - Customers Perspective		
قياس رضا العملاء عن طريق الاستبيانات	-	زيادة رضا العملاء
حساب عدد العملاء الجدد	حملة دعائية عن طريق "السيارة المتنقلة التعليمية" في جميع المدن الرئيسية بالمملكة	زيادة عدد العملاء
ثالثاً: محور التنمية، التدريب، والعناصر البشرية - Learning and Growth Perspective		
قياس رضا الموظفين عن طريق الاستبيانات	-	زيادة رضا الموظفين
رابعاً: المحور المالي والاقتصادي - Financial Perspective		
حساب مقدار الربح السنوي (اجمالي الإيرادات - اجمالي المصروفات) $<10\%$	-	زيادة الأرباح السنوية بنسبة 10% سنوياً

1.1.5 – ميثاق المشروع – Project Charter

جدول 2 : ميثاق المشروع - Project Charter

أصبح الحاسب الآلي والتقنية الحديثة جزء أساسي في حياتنا اليومية وبالرغم من تمكن الأطفال وبراعتهم في استخدام الأجهزة الالكترونية منذ الصغر إلا أن معظمهم يستخدمها في مجال الترفيه فقط ومن هنا نبغ الاحتياج لمشروع يهدف لتنمية مهاراتهم وتوجيههم بكيفية استخدامها لإنتاج منتج صنع بأيديهم مما يصقل مهاراتهم ويرفع من ثقتهم بأنفسهم ويكون الخطوة الأولى في رحلتهم نحو الإبداع والابتكار.	الاحتياجات										
يستهدف هذا المشروع الأطفال في المملكة العربية السعودية من سن (6 سنوات الى 18 سنة) وحيث انه سيتم تطبيق المشروع في أماكن عامة فسوف نستهدف:	حاجة العمل										
<table border="1"> <tr> <th>الفئة</th><th>في حال تنفيذ الورش التدريبية</th></tr> <tr> <td>أولياء الأمور</td><td>في الحدائق والمولات</td></tr> <tr> <td>إدارة المدارس الأهلية</td><td>في المدارس الأهلية</td></tr> <tr> <td>وزارة التعليم</td><td>في المدارس الحكومية</td></tr> <tr> <td>جهات ذات العلاقة كمؤسسة الملك عبد العزيز ورجالة لرعاية الموهوبين</td><td>ضمن برنامج تابع للمؤسسة</td></tr> </table>	الفئة	في حال تنفيذ الورش التدريبية	أولياء الأمور	في الحدائق والمولات	إدارة المدارس الأهلية	في المدارس الأهلية	وزارة التعليم	في المدارس الحكومية	جهات ذات العلاقة كمؤسسة الملك عبد العزيز ورجالة لرعاية الموهوبين	ضمن برنامج تابع للمؤسسة	الهدف
الفئة	في حال تنفيذ الورش التدريبية										
أولياء الأمور	في الحدائق والمولات										
إدارة المدارس الأهلية	في المدارس الأهلية										
وزارة التعليم	في المدارس الحكومية										
جهات ذات العلاقة كمؤسسة الملك عبد العزيز ورجالة لرعاية الموهوبين	ضمن برنامج تابع للمؤسسة										
يجسد المشروع إنشاء وتنمية الجوانب الإبداعية للأطفال عبر مساعدتهم لإخراج منتج من صنعهم خلال فترة زمنية قصيرة ومن خلال دمج التعلم باللعب بما يتماشى مع الاتجاهات الحديثة في التعليم والتدريب وذلك عن طريق برامج وأدوات حديثة تتناسب مع المرحلة العمرية للأطفال.	حالة عملية										
تم عمل استبيان لعدد 300 ولي أمر فتم استحسان الفكرة بنسبة 100 %											

نطاق المشروع	يشتمل المشروع على عدة مسارات وانشطة قابلة للزيادة منها:		
	1. المسار الأول: طباعة D3 (6-9) سنة.		
	2. المسار الثاني: لعبة حاسب آلي (10-12) سنة.		
	3. المسار الثالث: روبوت (13-15) سنة.		
	4. المسار الرابع: تطبيق الجوال للأطفال (16-18) سنة.		
*علما بأن محتوى المسارات العلمي متجدد ويمكن زيادة المسارات في حال الرغبة في التوسع للمشروع.			
ملخص الجدول الزمني للأحداث الرئيسية	المرحلة	البداية المخططة	النهاية المخططة
	انشاء الشركة	1 يوليو 2022	15 أغسطس 2022
	انشاء المشروع	1 أغسطس 2022	31 أغسطس 2022
	مرحلة التخطيط	1 سبتمبر 2022	15 نوفمبر 2022
	مرحلة التنفيذ	17 نوفمبر 2022	5 فبراير 2023
	مرحلة الاغلاق وبدء التشغيل	6 فبراير 2022	15 فبراير (2023)
مدير المشروع	دعاء محمد بتاوي.		
القيود الخارجية	1. الأحوال الجوية في حال عمل الورش التدريبية في الأماكن العامة.		
	2. الازدحام في حال عمل الورش التدريبية في المولات.		
موازنة المشروع	800,000 ألف ريال.		
حدود المشروع	مشروع يستهدف جميع انحاء المملكة حيث تم توفير سيارة متنقلة تجوب جميع مناطق المملكة.		
المخرجات	تقديم الخدمات التدريبية وتنمية المهارات الإبداعية للأطفال.		
قيود المشروع	1. التراخيص المطلوبة.		
	2. ارتفاع أسعار ايجار مواقع داخل المولات.		

يتم تجهيز اعضاء الفريق المتكون من مدربين في المناطق المستهدفة والتعاقد معهم لعمل ورش العمل التدريبية للأطفال باستخدام الوسائل التعليمية التي تم تجهيزها من اجهزة حاسب وجوالاات وطابعات D3 والروبوتات والعمل مع الاطفال خطوة بخطوة حتى ينجز الطفل بنفسه الهدف.	افتراضات المشروع
1. تلف الأدوات بسبب سوء الاستخدام. 2. ظهور منافسين. عدم مطابقة مهارات المدرب العلمية للحقيبة التدريبية.	المخاطر الأولية المعرفة

الموافقات على الميثاق	
التوقيع / التاريخ	مدير المشروع: دعاء محمد بتاوي
التوقيع / التاريخ	راعي المشروع: جامعة الجميع الذكية ممثلة بالمستشار: ناصر المحيميد
التوقيع / التاريخ	الخبراء في المواضيع ذات العلاقة
التوقيع / التاريخ	ممثل عن المورد الرئيسي

الفصل الثاني: الحوكمة والهياكل والعمليات | **Governance, structures and processes**

1.2.1 – الهيكل التنظيمي (هرمي) – Organization Chart (Hierarchy)

1.2.1.1 – مقدمة

النظام المؤسسي أو الهيكل تنظيمي (**Organization Structure**) لمؤسسة ما، يتكون عادةً من الأنشطة والمهام التي يتم توزيعها بين العاملين بالمؤسسة والقيام بعمليات التنسيق والإشراف، وهو بالضرورة مُوجه نحو تحقيق أهداف المؤسسة والتنظيم. وللنظم المؤسسية تأثيران على العمل التنظيمي:

1. أولاً، لأنها توفر الأساس الذي يتحكم بإجراءات التشغيل القياسية والروتين.
2. ثانياً، فإنها تحدد أي من الأفراد يتحمل مسؤولية صنع القرار في كل إجراء. وبالتالي فإن وجهات نظرهم تحدد إجراءات المنظمة. (ويكيبيديا، نظام مؤسسي، 2021).

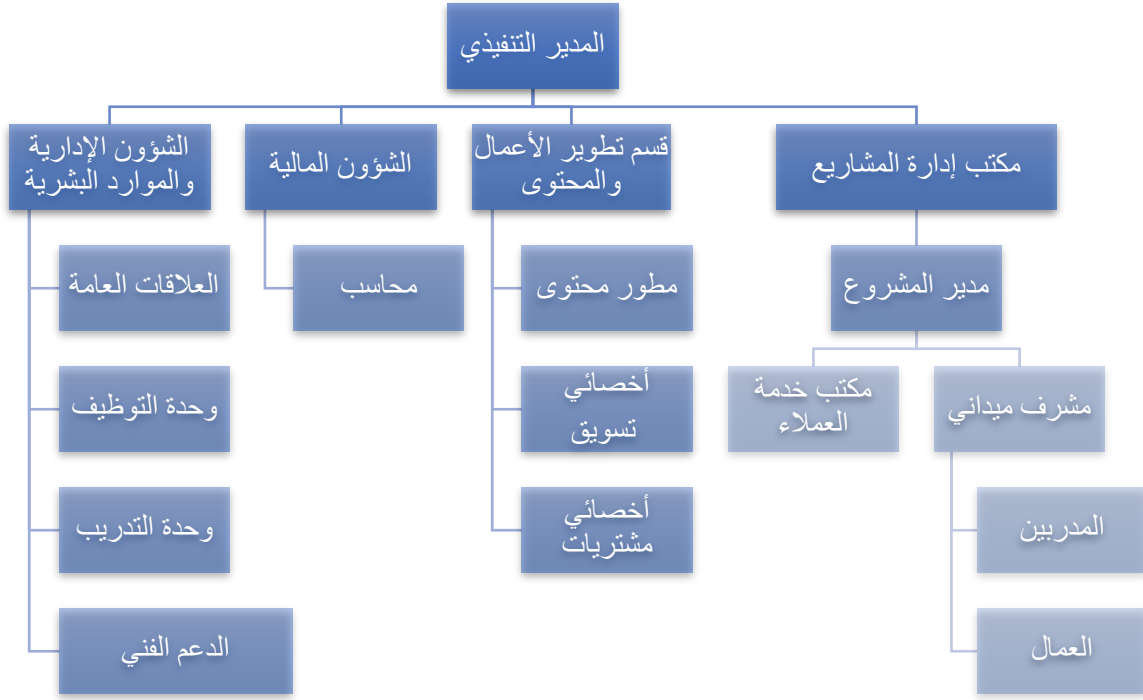
1.2.1.2 – أنواع الهياكل التنظيمية

تُقسّم أنواع الهياكل التنظيمية حسب مؤسسة إدارة المشاريع (PMI) إلى:

1. **التنظيم الوظيفي الكلاسيكي (Functional Structure):** يعتبر أكثر الأنواع شيوعاً، ويتم فيه تقسيم المنظمة إلى إدارات ويتم توزيع الأشخاص ذوي المهارات المماثلة معاً في أشكال مجموعات.

2. **تنظيم المصفوفة (Matrix Organization):** مزيج من نوعين أو أكثر من الهياكل التنظيمية مثل التنظيم القائم على المشروعات (**Projectized Structure**) وهو على النقيض من التنظيم الوظيفي حيث إنه في التنظيم القائم على المشروعات يتم حصر أعضاء فريق العمل في موقع واحد. ويتم تسخير أغلب موارد المنظمة في أعمال المشروع، ويتوفر لدى مديري المشروعات قدر كبير من السلطة والاستقلالية. وأيضاً التنظيم الوظيفي الكلاسيكي المذكور سلفاً وينقسم إلى 3 أقسام منها (**الضعيف والمتوازن والقوي**) حسب مستوى السلطة والتأثير بين المديرين الوظيفيين ومديري.

3. **التنظيم المركب (Composite Structure):** مزيج من الأنواع الوظيفية والمصفوفة والقائم على المشروعات. ويقوم مثلاً التنظيم المركب بتشكيل فريق مشروعات خاص للتعامل مع مشروع حيوي مثل التنظيم الوظيفي، لكن بإدارة الهيكل الوظيفي أو هيكل المصفوفة. ((PMBOK), 6th Edition)



1.2.2 – الأسس العلمية والعملية التي تم اعتمادها في تطوير الهيكل التنظيمي

1. ملائمة الهيكل التنظيمي مع أهداف المشروع ونطاقه وميزانيته.
2. تناسق المهام بين الأدوار الوظيفية المختلفة لإنجازها بفعالية وبشكل أسرع.
3. شكل التنظيم الهرمي الذي ينظم عملية التقارير واتخاذ القرارات من الأسفل إلى الأعلى.
4. ضمان التوازن التنظيمي من خلال وضوح الأدوار والمسؤوليات بالمشروع بناءً على المسؤوليات والمهام.
5. عدم تكرار المهام المسندة عن طريق أكثر من قسم أو موظف.
6. تكامل وتناسق الأقسام والموظفين لإنجاز المهام بفاعلية.
7. عدم وجود مركزية في المستويات المتماثلة، فقط مرجع أحادي للتقرير Single Focal Point حيث أن كل قسم يوجد به رئيس واحد لأخذ الأوامر منه.
8. تفويض المهام حيث أن كل مستوى أعلى مسؤول عن تفويض المستوى الأدنى منه.
9. عدم تشتت الموظفين وضمان اتخاذ القرارات بفعالية.

1.2.3 – مكتب إدارة المشاريع – Project Management Office

1.2.3.1 - أنواع مكتب إدارة المشاريع

- 1- **الداعم (Supportive PMO)**
 - ✓ يقدم استشاره عند الطلب دون فرض التحكم والسيطرة على المشروع.
 - ✓ ايضا يقدم الدعم الفني والنماذج والمعلومات وتدريب الفريق عند الحاجة، يشبه مركز معلومات للمشروع.
- 2- **المسيطر (Controlling PMO)**
 - ✓ يصمم إطار عمل موحد، مما يلزم على تعديل في المنهج المستخدم وفي النماذج والطلبات.
 - ✓ التحكم والسيطرة فيه تكون متوسطة.
- 3- **الموجه (Directive PMO)**
 - ✓ يقوم بتحديد مدراء للمشروع، ويقدم ما يلزم من دعم ومصادر، يناسب المشاريع الكبيرة.
 - ✓ يوفر سيطرة وتحكم تام بالمشروع.

1.2.3.2 – اختيار مكتب إدارة المشاريع

بناءً على ما تم ذكره أعلاه، فإن المكتب المناسب للمشروع في Gamer to Maker هو (المسيطر/ Controlling PMO) لأنه يستخدم إطار عمل موحد مما يساعد على ضبط الأنشطة والعمليات والإجراءات للمؤسسات الجديدة وهذا ما نحتاجه.

الفصل الثالث: الامتثال والمعايير واللوائح | Compliance, standards and regulations

2.1.1 – نموذج امتثال قبل استلام مخرجات المشروع – Compliance Model

نموذج الامتثال / Check Compliance Model: هو نموذج يسمح بالتحقق من العمليات والأنشطة ومخرجاتها مقابل أهداف المشروع، حيث إنها تمكن الشركات من التحقق من نماذج العملية في كل مرحلة من مراحل المشروع واكتشاف أي انتهاكات أو أنشطة غير مكتملة قد تؤدي إلى الإخلال بتسليم المشروع.

جدول 3: نموذج الامتثال - Compliance Model

الفترة الزمنية: (01 يوليو – 15 أغسطس 2022)		
الهدف: إنشاء الشركة		
المؤشرات	المخرجات المتوقعة	الأنشطة
• معدل الوقت المستغرق للحصول على التراخيص.	• قرار هل المشروع مجدي أم لا • هوية الشركة • الحصول على سجل تجاري • الحصول على التراخيص اللازمة	• عمل دراسة الجدوى. • تحديد أسباب عمل المشروع والغرض المنشود منه. • تحديد رؤية ورسالة الشركة. • تصميم الشعار. • تحديد الأهداف الاستراتيجية. • تحديد الهيكل التنظيمي للشركة. • توثيق وطلب الأدونات من الجهات المختصة لإنشاء الشركة.
الفترة الزمنية: (01 أغسطس – 31 أغسطس 2022)		
الهدف: إنشاء المشروع		
المؤشرات	المخرجات المتوقعة	الأنشطة
• معدل الوقت المستغرق لاعتماد ميثاق المشروع.	• سجل المعنيين • ميثاق المشروع	• تحديد المعنيين • عمل وتوقيع ميثاق المشروع بين المعنيين.

الفترة الزمنية: (01 سبتمبر – 16 نوفمبر 2022)

الهدف: التخطيط للمشروع

المؤشرات	المخرجات المتوقعة	الأنشطة
• معدل الوقت المستغرق لإنهاء خطط المشروع.	• خطة عمل زمنية للمشروع. • نطاق العمل. • ميزانية المشروع. • خطة الجودة والسلامة. • خطة الموارد المطلوبة. • خطة لإدارة المخاطر. • خطط الاتصال بين المعنيين بالمشروع. • محتوى تعليمي خاص لكل مسار. • خطة شراء المواد والأدوات. • كتيبات الورش التدريبية. • ترتيب وتصنيف الأدوات في صناديق حسب المسارات التدريبية. • تجهيز السيارة المتنقلة وطباعة الشعار عليها.	• تطوير خطة عمل زمنية للمشروع. • جمع المتطلبات الخاصة بالمشروع وتحديد نطاق العمل. • حساب التكاليف الخاصة بالمشروع وتحديد الميزانية. • تطوير خطة الجودة والسلامة. • تحديد عدد الموارد المطلوبة. • تعيين الموظفين. • تطوير خطة لإدارة المخاطر وتعريفها. • تطوير خطط الاتصال بين المعنيين في المشروع. • تطوير خطط لشراء المعدات اللازمة للبدء بالعمل. • تحديد أماكن العمل. • صناعة المحتوى. • تطوير خطة لشراء المعدات اللازمة وشراء السيارة المتنقلة والأدوات المطلوبة.

الفترة الزمنية: (17 نوفمبر 2022 – 4 يناير 2023) الهدف: تنفيذ المشروع (المرحلة الأولى) – التسويق للورش التدريبية		
الأنشطة	المخرجات المتوقعة	المؤشرات
• انشاء المحتوى الدعائي ونشره. • عقد صفقات مع الجهات ذات العلاقة.	• منشورات على مواقع التواصل ومنشورات دعائية تنشر في الأماكن العامة. • عقد صفقات مع جهات ذات علاقة.	• عدد المتابعين في مواقع التواصل الاجتماعي. • عدد الأطفال المتواجدين بالموقع. • نسبة القيمة المكتسبة.

الفترة الزمنية: (04 ديسمبر 2022 – 6 فبراير 2023) الهدف: تنفيذ المشروع (المرحلة الثانية) – إطلاق الورش التدريبية		
الأنشطة	المخرجات المتوقعة	المؤشرات
• تجهيز فريق العمل والتعاقد مع مدربين وإعدادهم. • شراء السيارة المتنقلة وتجهيزها. • إتمام إجراءات التراخيص للسيارة المتنقلة للعمل بشكل قانوني في الأماكن التي تم التخطيط لها مسبقا • اختبار المشروع عن طريق تقديم الورش التدريبية في أماكن عامة	• فريق عمل المشروع. • استبيانات التسجيل. • استبيانات قياس رضا العملاء. • ملفات جرد الأدوات وملف الإيرادات. • إقبال الأطفال على التسجيل.	• نسبة رضا العملاء. • نسبة جودة الأدوات. • نسبة الاقبال على الورش التدريبية.

الفترة الزمنية: (07 فبراير – 15 فبراير 2023)
الهدف: إغلاق المشروع وبدء المرحلة التشغيلية

المؤشرات	المخرجات المتوقعة	الأنشطة
• معدل الوقت المستغرق لإطلاق المشروع.	• تقرير عمل المشروع النهائي. • مستندات المشروع. • ملفات الدروس المستفادة.	• نشر السيارة المتنقلة في الأماكن المرخص لها وإطلاق المشروع

جدول 4: نموذج امتثال قبل استلام مخرجات المشروع - Check Compliance Model Form

تصميم نموذج امتثال قبل استلام مخرجات المشروع					
رقم عقد الإشراف:	رقم الطلب:		تاريخ الطلب		
اسم المشروع:	رقم المشروع:		تاريخ بداية المشروع:		
قيمة العقد:	مدة العقد:		تاريخ الاستلام		
الموقع:	نوعه:	داخلي أو خارجي	تم الحصول على الترخيص		
وصف الطلب:					
المسارات المطلوبة:					
الأدوات المطلوبة:					
عدد المدربين المطلوبين:					
عدد الأطفال المتوقع:					
مدير المشروع:	الاسم	التوقيع	المشرف الميداني:	الاسم	التوقيع
رقم السيارة المتنقلة:	الرقم	اللوحة	السائق:	الاسم	التوقيع
المدير التنفيذي:	الاسم	التوقيع	حالة الطلب	مقبول	مرفوض

2.1.2 – نموذج التحقق لمراحل المشروع – Check-list Model

Checklist Model: نموذج التحقق لمراحل المشروع - 5 جدول

المرحلة	المخرجات	جمع البيانات	الموارد	نسبة الإنجاز	التوقيع	
					المدير التنفيذي	مدير المشروع
البداية	تحديد المعنيين					
	عمل وتوقيع ميثاق المشروع					
التخطيط	تحديد نطاق العمل					
	تطوير الجدول الزمني					
	حساب التكاليف وتحديد الميزانية					
	تطوير خطة العلاقات والارتباط					
	تطوير خطة الجودة والسلامة					
	تطوير خطة الموارد					
	تطوير خطة المشتريات					
	تطوير خطط الاتصال					
	تطوير خطة المخاطر					
	التعاقد مع الجهات ذات العلاقة					
التنفيذ (المرحلة الأولى)	تطوير وإنشاء المحتوى الدعائي والتعليمي					
	نشر المحتوى الدعائي					
التنفيذ (المرحلة الثانية)	شراء السيارة المتنقلة والمعدات					
	إتمام إجراءات التراخيص للسيارة المتنقلة للعمل بشكل قانوني في الأماكن المخطط لها					
	التعاقد مع المدربين والمدربات وتجهيز فريق العمل					
	اختبار المشروع					
الإغلاق	نشر السيارة المتنقلة في الأماكن المرخص لها وإطلاق المشروع					
	تقرير عمل المشروع النهائي					
	مستندات المشروع					
	ملفات الدروس المستفادة					

Power and Interest | الفصل الرابع: السلطة والاهتمام

2.2.1 – سجل المعنيين (أصحاب المصلحة) – Stakeholder Register

2.2.1.1 – مقدمة

أصحاب المصلحة (Stakeholder): هم مجموعة من الأفراد أو المؤسسات والشركات التي لديها مصلحة ما بالشركة. يمكن لهؤلاء التأثير في الشركة والتأثر بها وبسياساتها. (Review، 2022)

2.2.1.2 – تحديد أصحاب المصلحة

يُعدّ التحديد المبكر والتواصل مع أصحاب المصلحة أمرًا ضروريًا لضمان نجاح مشروع Gamer to marker من خلال الحصول على الدعم والمداخلات للمشروع. قد يكون لبعض أصحاب المصلحة مصالح قد تتأثر إيجابًا أو سلبيًا بمشروع Gamer to marker. من خلال بدء الاتصال المبكر والمتكرر وإدارة أصحاب المصلحة، يمكننا إدارة هذه المصالح وتحقيق التوازن بينها بشكل أكثر فعالية أثناء إنجاز جميع مهام المشروع.

قام فريق مشروع Gamer to marker بإجراء جلسة عصف ذهني لتحديد أصحاب المصلحة في المشروع. شملت جلسة العصف الذهني فريق المشروع الأساسي وراعي المشروع. وتقسيم الجلسة إلى جزأين. ركز الجزء الأول على أصحاب المصلحة الداخليين، والجزء الثاني من الجلسة على أصحاب المصلحة الخارجيين.

2.2.1.3 – معايير تحديد أصحاب المصلحة

سيتم استخدام المعايير التالية لتحديد ما إذا كان سيتم تضمين الفرد كأحد أصحاب المصلحة:

1. هل سيتأثر الشخص أو منظمته بشكل مباشر أو غير مباشر بهذا المشروع؟
 2. هل يشغل الشخص أو منظمته منصبًا يمكنهم من خلاله التأثير على المشروع؟
 3. هل للشخص تأثير على موارد المشروع (المواد، الأفراد، التمويل)؟
 4. هل يمتلك الشخص أو مؤسسته أي مهارات أو قدرات خاصة سيحتاجها المشروع؟
 5. هل يحتمل أن يستفيد الشخص من المشروع أم أنه في وضع يسمح له بمقاومة هذا التغيير؟
- سيتم تحديد أي فرد يستوفي واحدًا أو أكثر من المعايير المذكورة أعلاه على أنه صاحب مصلحة. سيتم تجميع أصحاب المصلحة من نفس المنظمة من أجل تبسيط إدارة الاتصال وأصحاب المصلحة.

2.2.1.4 – سجل أصحاب المصلحة – Stakeholder Register

مرفق رقم (1) – بالمرفقات.

مرفق رقم: 1 سجل أصحاب المصلحة -

الترتيب	اللقب	الاسم	القسم	الوظيفة / الدور الرئيسي	القوة / تأثير	الأهمية	رقم الهاتف	البريد الإلكتروني	الطريقة المفضلة للتواصل	التوقعات / المهام
1	داخلي	دعاء	الإدارة التنفيذية	المدير التنفيذي	●	●	0500000001	CEO@Gamer2Maker.com	البريد الإلكتروني	مراجعة والخذ القرارات التنفيذية
2	داخلي	مصعب	مكتب إدارة المشاريع	مدير المشروع	●	●	0500000002	PM@Gamer2Maker.com	البريد الإلكتروني	اتخاذ القرارات المتعلقة للمشروع
3	داخلي	هبة	قسم تطوير الأعمال والمحتوى	أخصائي التسويق	●	●	0500000003	Marketing@Gamer2Maker.com	البريد الإلكتروني	تسويق المنتجات
4	داخلي	خلود	قسم تطوير الأعمال والمحتوى	أخصائي المشتريات	●	●	0500000004	Purchaser@Gamer2Maker.com	البريد الإلكتروني	إجراء الدراسات التي تساعد المنظمة على اتخاذ القرار الشليم في ما يتعلق بعمليات الشراء
5	داخلي	خالد	قسم تطوير الأعمال والمحتوى	مطور محتوى	●	●	0500000005	Developer@Gamer2Maker.com	البريد الإلكتروني	تطوير المحتوى التعليمي
6	داخلي	حنان	الشؤون المالية	محاسب	●	●	0500000006	Accountant@Gamer2Maker.com	البريد الإلكتروني	إعداد وتحضير التقارير المالية وتحليل البيانات المالية
7	داخلي	أمل	الشؤون الإدارية والموارد البشرية	الدعم الفني	●	●	0500000007	Helpdesk@Gamer2Maker.com	البريد الإلكتروني	التأكد من الحفاظ على جميع معدات تقنية المعلومات ودعم الموظفين فنيا
8	داخلي	طراد	الشؤون الإدارية والموارد البشرية	علاقات عامة	●	●	0500000008	Relations@Gamer2Maker.com	البريد الإلكتروني	التواصل مع الجهات ذات العلاقة والداعم للمشروع
9	داخلي	سليم	الشؤون الإدارية والموارد البشرية	مسؤول وحدة التدريب	●	●	0500000009	Trainer@Gamer2Maker.com	البريد الإلكتروني	تدريب الموظفين وتأهيلهم
10	داخلي	محمد	الشؤون الإدارية والموارد البشرية	مسؤول وحدة التوظيف	●	●	0500000010	Recruitment@Gamer2Maker.com	البريد الإلكتروني	توظيف الأشخاص ذوي الكفاءة
11	داخلي	عبدالله	مكتب إدارة المشاريع	مشرف ميداني	●	●	0500000011	Supervisor@Gamer2Maker.com	الهاتف	الإشراف على سير العمل للمشروع
12	داخلي	حمد	مكتب إدارة المشاريع	متررب	●	●	0500000012	Coach@Gamer2Maker.com	الهاتف	تدريب العملاء
13	داخلي	أحمد	مكتب إدارة المشاريع	خدمة العملاء	●	●	0500000013	CustomerServices@Gamer2Maker.com	الهاتف	خدمة العملاء والتواصل معهم لحجز المواعيد وإلزامهم على استفساراتهم
14	خارجي	معاذ	وزارة التعليم	ممثل من وزارة التعليم	●	●	0500000014	Moath@MOE.com	البريد الإلكتروني	دعم المشروع
15	خارجي	عمر	الشؤون البشرية والقانونية	ممثل من الشؤون القانونية والقانونية	●	●	0500000015	Omar@MMR.com	البريد الإلكتروني	إصدار التصاريح والأذونات اللازمة
16	خارجي	عبدالعزیز	أرامكو	ممثل من قسم الخدمة المجتمعية من أرامكو	●	●	0500000016	Abdulaziz@Aramco.com	البريد الإلكتروني	دعم المشروع
17	خارجي	علي	وزارة الاتصالات	ممثل من وزارة الاتصالات	●	●	0500000017	Ali@cite.com	البريد الإلكتروني	دعم المشروع
18	خارجي	شركة التقنية للتوريد	مورد	الموردين	●	●	0500000018	Tech.Supplier@Supplier.com	البريد الإلكتروني	توريد المعدات التقنية
19	خارجي	عملاء	العملاء	العملاء/ المشترين	●	●				عملاء المشروع

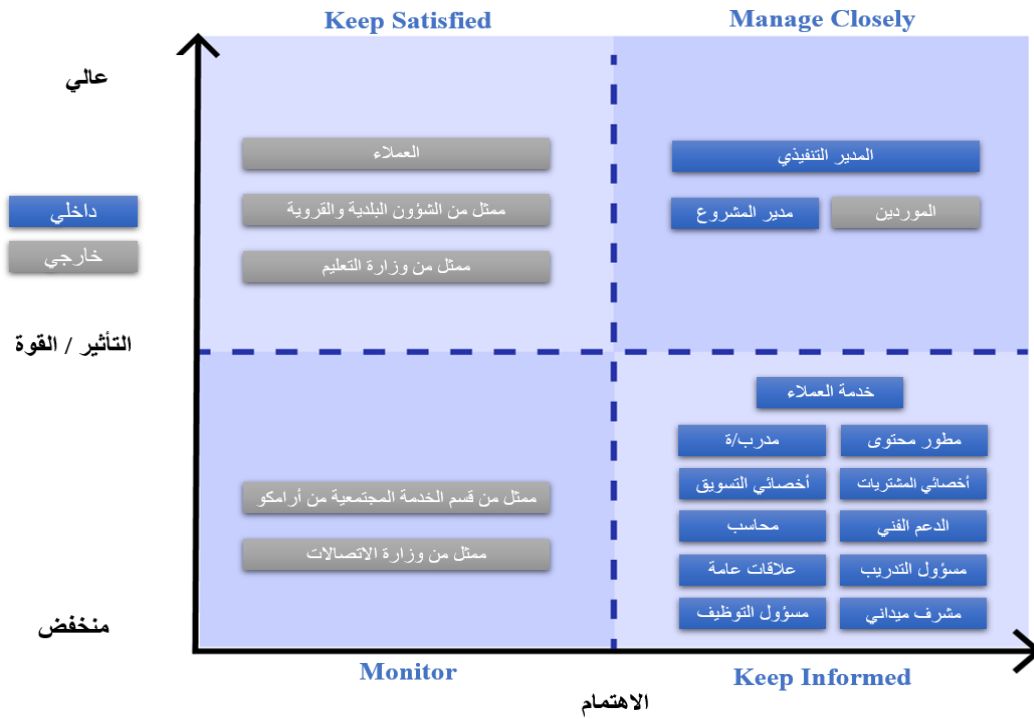
2.2.2 – شبكة (القوة، التأثير/الاهتمام) – (Strength/Interest) Network

بمجرد تحديد جميع أصحاب المصلحة في مشروع Gamer to marker، قام فريق المشروع بتصنيف وتحليل كل صاحب مصلحة. الغرض من هذا التحليل هو تحديد مستوى السلطة أو التأثير لدى أصحاب المصلحة، وتخطيط نهج الإدارة لكل صاحب مصلحة، وتحديد المستويات المناسبة للتواصل والمشاركة التي سيكون لكل صاحب مصلحة في المشروع.

سيقوم فريق المشروع بتصنيف أصحاب المصلحة بناءً على مؤسستهم أو قسمهم. بمجرد تصنيف جميع أصحاب المصلحة، سيستخدم فريق المشروع مصفوفة السلطة / الفائدة لتوضيح التأثير المحتمل لكل صاحب مصلحة على المشروع.

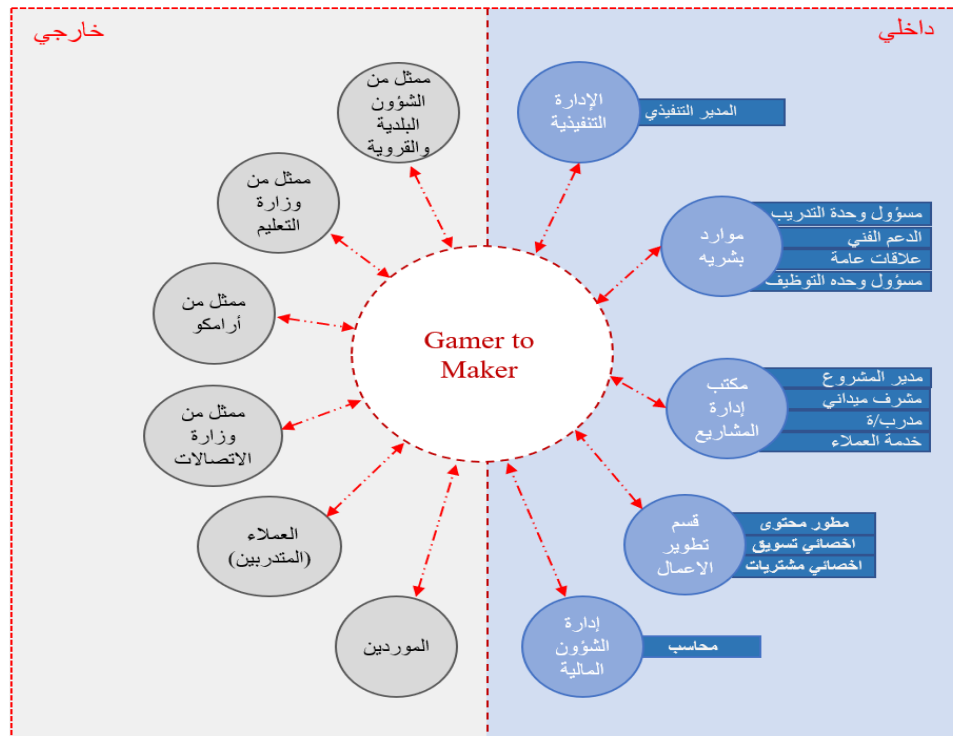
بناءً على هذا التحليل، سيعمل فريق المشروع أيضًا مصفوفة تحليل أصحاب المصلحة التي توضح المخاوف ومستوى المشاركة واستراتيجية الإدارة لكل صاحب مصلحة.

Strength/Interest Network - شبكة (القوة والاهتمام) - 4 شكل



2.2.3 - نمذجة شبكة أصحاب المصلحة - Stakeholder Network Model

Stakeholder Network Model: شبكة أصحاب المصلحة - 5 شكل



الفصل الخامس: ثقافة المنظمة وقيمها | Organization Culture and Values

2.3.1 – ثقافة المنظمة – Organization Culture

هي مجموعة من السلوكيات او المعتقدات التي يتم إنشاؤها من خلال مجموعة من العوامل مثل القيم والتفضيلات والأهداف والافتراضات والأنظمة والقوانين التي تشكل كل أبعاد المنظمة وتؤثر في إنتاجيتها وكفاءة قراراتها وتساعد في الوصول الى تحقيق أهدافها، وسياساتها وممارساتها الإدارية وتمثل شخصيتها التي تجعلها متفردة ومتميزة عن غيرها.

وفي عالم اليوم المليء بتغيرات السوق وتزايد المنافسين، تطمح شركة Gamer to Maker للنجاح ببيئة داخلية قوية تضمن لها الاستمرار وسط الأجواء المتقلبة، ولن يتأتى ذلك دون صياغة ثقافة تنظيمية متكاملة يمكنها تحقيق الفاعلية التنظيمية داخليا وخارجيا. (Online، 2014).

2.3.1.1 - أنواع الثقافة التنظيمية

1. الثقافة البيروقراطية:

تحدد السلطة والمسؤوليات، ويأخذ تسلسل السلطة بالشكل الهرمي في نقل المعلومات وتعتمد على التحكم والالتزام.

2. الثقافة الإبداعية:

ويتميز بوجود بيئة عمل تساعد على الإبداع، ويتمس أفرادها بحب المخاطرة في اتخاذ القرارات ومواجهة التحديات.

3. الثقافة المساندة:

تتسم بيئة العمل بالصدقة، والعمل على المساعدة في انسجام ومؤازرة العاملين، وتعمل المنظمة على خلق جو من الثقة والمساواة والروح الودية والتركيز على الجانب الإنساني في العمل.

4. ثقافة العمليات:

يتم التركيز على إنجاز العمل، وليس النتائج التي يحققها فيسود الحذر بين أعضاء التنظيم، وتقل الرغبة في المخاطرة، والفرد الناجح هو الذي يكون أكثر تنظيماً ودقة في العمل.

5. ثقافة المهمة:

وتكون موجهة نحو تحقيق الهدف وإنجاز العمل والتركيز على النتائج، كما تعطي أهمية خاصة لاستخدام الموارد بطريقة مثالية، لتحقيق أفضل النتائج.

وعليه فإن شركة Gamer to Maker قد تبنت **الثقافة الإبداعية** بشركتها حيث انها تستمد قوتها ورسوخها من رؤيتها ورسالتها التي تسعى لها وتوفر لها عوامل الاستقرار والنجاح.

2.3.2 – قيم المنظمة – Organization Values

2.3.2.1 – القيم التنظيمية

القيم التنظيمية : تعرف ايضاً بقيم الشركات أو القيم الأساسية ، فهي تعكس الفلسفة أو المبادئ التي توجه السلوك الداخلي للشركة وتنظم علاقاتها مع الأطراف ذات المصلحة ، كما تعبّر القيم التنظيمية عن المعتقدات الأساسية التي تقوم عليها الشركات ، فهي تدعم الرؤية وتشكل الثقافة وتعكس جوهر هوية الشركة ، وعادة ما يتم إدراج القيم التنظيمية في بيان القيم الأساسية، وإن خلق قيم تنظيمية قوية داخل الشركات يساعدها على تدعيم ميزتها التنافسية وتعمل على تمييزها عن منافسيها، وعادة ما يقوم الباحثون عن الوظائف الجديدة بالبحث عن الشركات التي تتبنى قيماً تنظيمية قوية وإيجابية ، وبالتالي فهي تؤثر على كل جوانب العمل . (Review، 2022)

2.3.2.2 – القيم التنظيمية في Gamer to Maker

1. **الإبداع والابتكار:** في بيئة العمل والتركيز في تقديم كل ما هو جديد.
2. **التعاون:** وروح الفريق الواحد والتشجيع على العمل الجماعي.
3. **الشغف:** بث الأجواء التنافسية الشريفة لتقديم الأفضل وكل ما هو مميز.
4. **الانتماء:** نحن نبني مكاناً للانتماء. لإنشاء أكثر الشركات إلهاماً في العالم.
5. **الإخلاص:** الالتزام بأخلاقيات العمل وقواعده من جهة.
6. **النزاهة في العمل:** تبدأ النزاهة في العمل من إيمان الموظف أو العامل أنّ عليه أداء واجبه على أكمل وجه.
7. **المسؤولية الاجتماعية:** هي نظرية اخلاقية تقترح أن أي كيان، سواء كان منظمة أو فرداً، يقع على عاتقه العمل لمصلحة المجتمع ككل.

الفصل السادس: نقد وإدارة الذات | Self- Reflection and Self-Management

3.1.1 – عادات سلوكيات شخصية يفعلها الطالب يمكن أن تؤثر على المشروع – Personal behaviors of the student that can influence the project

1. التسويف في تسليم المهام:
قد يكون السبب عدم وضوح المهمة او ضغط العمل وعدم تنظيم الوقت.
2. عدم التعاون والتجاوب مع الفريق:
قد يكون السبب الاتكال على اعضاء الفريق وعدم اخذ الامور بجدية.
3. عدم الاتقان في اداء المهمة:
عدم الاستماع للمحاضرات والتخلف عن حضور اجتماعات الفريق واللقاء المباشر مع الدكتور.

3.1.2 – دراسة السلوكيات السلبية وكيفية التخلص منها – Study of the Negative Behavior and how to eliminate them

1. التسويف في تسليم المهام:
حضور اللقاءات المباشرة مع الدكتور وسؤال اعضاء الفريق وطلب المساعدة منهم ومحاولة تنظيم الوقت والموازنة بين الدراسة والعمل.
2. عدم التعاون والتجاوب مع الفريق:
النقاش معه ومعرفة الاسباب واعطاء انذار إذا تكرر الامر.
3. عدم الاتقان في اداء المهمة:
بذل الجهد في البحث عن المصادر المناسبة ومشاركته في أداء المهمة لتسهيلها عليه والتوعية بأن نجاح الفرد من نجاح الفريق.

3.1.3 – نموذج SWOT – SWOT Model

تم عمل ورشة عمل في Gamer to Maker لتحديد نقاط القوة والضعف الداخلية والفرص والتهديدات الخارجية باستخدام نموذج SWOT.

جدول 6: نموذج SWOT

نقاط القوة الداخلية		نقاط الضعف الداخلية	
S		W	
1	دعم رؤية 2030 في تعزيز الوعي بالتكنولوجيا والتقنية والابتكار	1	يجب الحرص على التجدد والإبداع للحفاظ على العملاء.
2	دعم المجتمع والمساعدة في بناء جيل واثق وواعي ومتمكن في مجال التقنية	2	تغطية عدد محدود من الأطفال
3	خلق فرص وظيفية	3	إمكانية تلف الأدوات بسبب سوء الاستخدام
4	التكلفة عبارة عن اصول يمكن إعادة استخدامها او بيعها عند الحاجة	4	ارتفاع تكلفة الإيجار في بعض المرافق العامة
5	صناعة محتوى التعلم وأدوات التطبيق بشكل مباشر بعد التعلم	5	
6	التكلفة مقابل الخدمة ومكان التواجد	6	
الفرص الخارجية		التهديدات الخارجية	
O		T	
1	جذب المستثمرين	1	وجود منافسين حكوميين أصحاب خبرة في المجال
2	تطوير الخدمات التقنية	2	التقلبات الجوية
3	تطوير بعض التطبيقات التي تم تطويرها من العملاء	3	

الفصل السابع: النزاهة الشخصية والموثوقية | **Personal Integrity and Reliability**

3.2.1 – سلوكيات تتعارض مع النزاهة الأخلاقية – Behaviors that contradict moral integrity

1. الإفصاح عن المعلومات السرية.
2. الغش والكذب.
3. عدم احترام العملاء.

3.2.2 – تحليل الأثر المالي والاجتماعي والفني لهذه السلوكيات على أعمال المشروع والعلاقات – Analyze such Behaviors

الأثر الفني	الأثر الاجتماعي	الأثر المالي
قد يتعرض المشروع للتشويه على وسائل التواصل الاجتماعي، والذي سيضر بالموقع الإلكتروني وقد يتعرض للاختراق والإبلاغ.	فقدان العملاء المخلصين	هذه السلوكيات تضر بسمعة المشروع وتفقد العملاء، وحتمًا ستتأثر أرباح المشروع مما يؤدي إلى عدم القدرة على دفع أجور الموظفين وربما تصل الشركة للإفلاس

**الفصل الثامن والتاسع: الاتصالات الشخصية، العلاقات
والارتباط | Personal Communication,
Relationships and Engagement**

3.3.1 – سجل المعنيين (أصحاب المصلحة) – Stakeholder Register

مرفق رقم (1).

3.3.2 - التواصل الشخصي والتواصل الفعال – Personal and Effective Communication

يُعرّف التواصل (Communication) بأنه عملية تبادلية تشاركية تُرسل فيها الرسائل وتُستقبل عبر الوسائل اللفظية وغير اللفظية، كالكلام والتواصل الشفهي، والكتابة، والتمثيل البياني، والرسوم التخطيطية، والإشارات، والسلوك، وغيرها.

والتواصل في إدارة المشاريع (Project Communication Management) يُعرّف حسب الدليل المعرفي لإدارة المشاريع (PMBOK) بأنها مجموعة من العمليات التي تساعد في التأكد من إرسال الرسائل الصحيحة واستلامها وفهمها من قبل الأشخاص المناسبين. (PMBOK, 6th Edition)

3.3.2.1 – التواصل الشخصي - (Personal Communication)

التواصل الشخصي: هو تبادل المعلومات بين شخصين أو أكثر ومن أنواعه: (DeVito, 2016)

1. التواصل الشخصي المباشر (Direct Communication):

- تتم فيه مواجهة بين المرسل (Sender) والمستقبل (Receiver) وجها لوجه وفي نفس المكان فيحصل المرسل على ردة فعل مباشر من المستقبل ويمكن أن يُصبح مُستقبلاً ويعود ويصبح مُرسلاً.

2. التواصل الشخصي غير المباشر (Indirect Communication):

- يتم عبر وسائط مثل: الهاتف أو المراسلة أو التخاطب بالحاسب وفيه تكون التغذية المرتدة متأخرة (Feedback) أو تكاد تكون معدومة.

وللتواصل الشخصي مهارات (Personal Communication Skills) منها:

1. الاستماع الجيد.
2. الوضوح واختيار نبرة صوت مناسبة.
3. فهم لغة جسد الطرف الآخر.
4. تلقي التغذية الراجعة وتقديمها.
5. الثقة واللفظ والاحترام.

3.3.2.2 – التواصل الفعّال – (Effective Communication)

الاتصال هو العملية التي يتم بها نقل المعلومات والمعاني والأفكار من شخص إلى آخر أو آخرين بصورة تحقق الأهداف المنشودة في المنشأة أو في أي جماعة من الناس ذات نشاط اجتماعي وحتى يسمى هذا الاتصال فعّالاً لا بُدَّ من أن يتم استقبال المعلومات التي احتوت عليها هذه الرسائل، وأن تُفهم من قبل الطرف الآخر، مما يؤدي إلى تشارك المعلومات وتبادلها بين الأطراف ذات العلاقة بأسلوب سلس وواضح، ويتم استخدام مفهوم الاتصال الفعال بشكل كبير في قطاع المنظمات من أجل تعزيز آليات التعاون وتنفيذ المهام الشكل المطلوب في المنظمة. (KFUPM, 2009).

3.3.2.2.1 - أهمية مهارات التواصل الفعّال

1. محور أساسي لنجاح المشاريع.
2. مطلب رئيسي للنمو الشخصي والمؤسسي.
3. يمكن للطرفين تبادل المعلومات بشكل شامل مع احتمال أقل لسوء الفهم أو فقدان المعلومات.
4. أكثر دقة للمعلومات وتجنب أي انخفاض في الإنتاجية.
5. بناء رابطة علاقات قوية وصحية في مكان العمل وبالتالي زيادة الكفاءة.
6. اتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب داخل المنظمة.
7. حل المشاكل بطرق أسرع وأكثر فعالية.

3.3.2.2.2 - مهارات التواصل الفعّال

1. اختيار المكان والوقت المناسبين.
2. الاصغاء الفعّال.
3. استخدام لغة الجسد.
4. الابتعاد عن كل ما يشتت الانتباه من مصادر التشويش والضجيج.
5. تنظيم الأفكار ومعرفة الأسلوب المناسب للطرح.
6. تجنب المصطلحات المعقدة والإيجاز والوضوح حتى يتسنى للطرف الآخر فهم مضمون الرسالة.
7. التحدث بود ولطف.

3.3.3 - أشكال ونماذج وقنوات التواصل الشخصي – Shapes, models, and Channels of Personal Communication

3.3.3.1 - أشكال التواصل الشخصي – Shapes of Personal Communication



1. الاتصال التفاعلي (Interactive Communication): وهذا النوع

من اشكال التواصل هو الأكثر شيوعا، وهو بين طرفين أو أكثر.

2. الاتصال بالدفع (Push Communication): وهذا النوع يعتمد على

إرسال معلومات محددة للمستقبل عن طريق المرسل، ويشمل: البريد الإلكتروني، الرسائل، المذكرات، إلخ.

3. الاتصال بالسحب (Pull Communication): ويستخدم هذا النوع

من أجل الكميات الكبيرة من المعلومات، أو للحصول على مجموعة من الاتصالات إلى جمهور كبير، ويشمل واقع الانترنت، مواقع التعليم، قواعد البيانات التجارية، إلخ. (PMBOK، 6th Edition)

3.3.3.2 - نماذج التواصل الشخصي – Models of Personal Communication

1. المرسل (The Sender) وهو مسؤول عن إرسال الرسالة بشكل واضح.

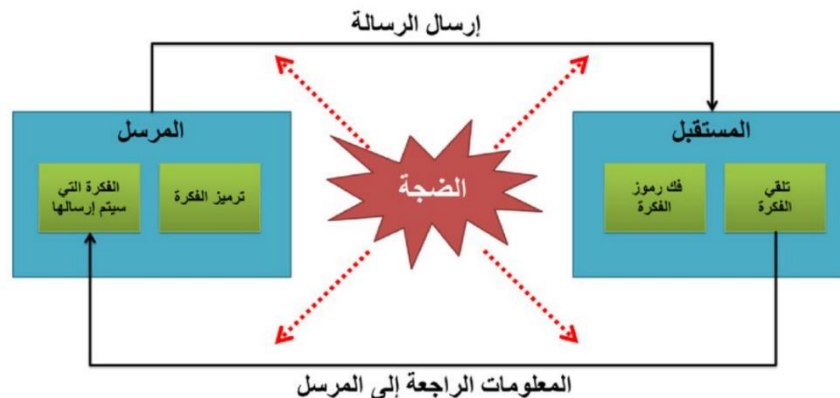
2. ترجمة وتسجيل الرسالة في شكل مفهوم. (Encode).

3. الرسالة موضوع الاتصال. (The Message).

4. وسيلة الاتصال. (Communication Channel/Medium).

5. المستقبل وهو مسؤول عن تأكيد وصول الرسالة وتفهمها. (Decode by Receiver).

6. استرجاع المعلومات. (Feedback). (PMBOK، 6th Edition)



شكل: 9: نموذج التواصل - Communication Model

3.3.3.3 Channels of Personal Communication – قنوات التواصل الشخصي

يزداد تعقيد فريق الاتصالات باطراد تقريباً إلى الضعف من عدد أعضاء الفريق (المتواصلين) على أساس المعادلة التالية:

$$\bullet \text{ عدد (خطوط) قنوات الاتصال} = n \times (n-1) / 2$$

$$\bullet \text{ حيث } n = \text{عدد أعضاء الفريق}$$

لذلك: في شركة Gamer to Maker من المتوقع ان يصل عدد أعضاء الفريق إلى 20 شخص وبالتالي فإن خطوط الاتصال بالشركة قد تصل إلى 190 خط اتصال.

3.3.3.3.1 Types of Communication Channels – أنواع قنوات التواصل الشخصي

من أنواع الاتصالات الشخصية: (KFUPM, 2009) :

1. غير لفظي: كالإيماءات، حركات الوجه، السكوت، الغضب، الانفعال، إلخ.
2. لفظي: ومنها:

- I. الاتصال الشفهي: كالمقابلات وجها لوجه، المكالمات الهاتفية، الاجتماعات، إلخ.
- II. الاتصال الكتابي: كالتقارير، الإيميلات، المذكرات، إلخ.

شكل: 10: قنوات الاتصال - Communication Channels



3.3.4 – مصفوفة الاتصال – Communication Matrix

خطة الاتصالات تصف كيف ستقوم بإيصال الرسائل الصحيحة إلى الأشخاص المناسبين في الوقت المناسب. ويحدد أهداف الاتصالات، وأصحاب المصلحة والاستراتيجيات، فضلا عن أنشطة الاتصالات والأطر الزمنية. وستصف خطة الاتصالات التالي:

- أهداف الاتصالات.
- الأشخاص المعنيين ونوع طريقة التواصل.
- الأوقات الزمنية والمتطلبات.

جدول 7: مصفوفة الاتصال - Communication Matrix

خطة الاتصال	المستوى	المعنيين بالاجتماع	الغاية والأهداف	الإجراء المطلوب والرسائل والمحتوى	نوع الاجتماع	تاريخ الاجتماع	المتطلبات
الأولى	1	أصحاب المصلحة في فريق المشروع	تقديم المشروع. مراجعة الأهداف والغايات.	الاجتماع الافتتاحي	وجهاً لوجه	مرة واحدة / قبل انطلاق المشروع	جدول أعمال
الثانية	1	فريق المشروع ومدير المشروع	لإبقاء الفريق على اطلاع بحالة المشروع والتأكد من طرح المشكلات أو المخاطر أو التغييرات في وقت مبكر.	اجتماعات المشروع والفريق	وجهاً لوجه أو مكالمة جماعية	أسبوعياً @ الاثنين 9 صباحاً	جدول الأعمال الجدول الزمني للمشروع
الثالثة	2	المدرسين ومطوري البرامج	مناقشة ومراجعة المشاكل الفنية والتصميم والحلول.	مرجعة وتطوير المحتوى	وجهاً لوجه	كلما استدعى الأمر	جدول أعمال
الرابعة	2	أصحاب المصلحة ومدير المشروع	تقييم الوضع العام للمشروع	اجتماعات حالة المشروع الشهرية	وجهاً لوجه أو مكالمة جماعية	شهرياً	عرض شرائح جدول المشروع
الخامسة	3	أصحاب المصلحة ومدير المشروع	تقرير مفصل عن حالة المشروع بما في ذلك التقدم والتكاليف والمشاكل.	تقارير حالة المشروع	البريد الإلكتروني	شهرياً	تقرير حالة المشروع ومراجعة جدول المشروع

3.3.5 – سيناريوات لنماذج خاطئة من التواصل – wrong scenarios of Communication

1. المقاطعة باستمرار وعدم الاستماع:

يحدث هذا النوع خصوصا في الاجتماعات الدورية بالشركات وهو من أكثر الأنواع كأحد النماذج الخاطئة للتواصل مما يؤدي إلى سوء الفهم بين الأطراف المشاركة وفقدان الكثير من الوقت خلال النقاشات. في حال استمرت هذه المشكلة بالشركة أو من أحد الأطراف فإن ذلك سيؤدي إلى تعطيل العمل وتأخر انجاز المهام مما يؤثر على الشركة بشكل سلبي.

2. إلقاء اللوم:

مثال آخر على إحدى نماذج التواصل الخاطيء ويرتبط ارتباطاً وثيقاً بالأخلاق والمسؤولية. إلقاء اللوم على الآخرين يأتي بنتائج عكسية ولا يؤدي إلى حل للصالح العام. إن أولئك الذين يستمرون في إلقاء اللوم على الآخرين على أخطائهم سوف يضرّون بعلاقات العمل وقد يجدون أنفسهم منبوذين.

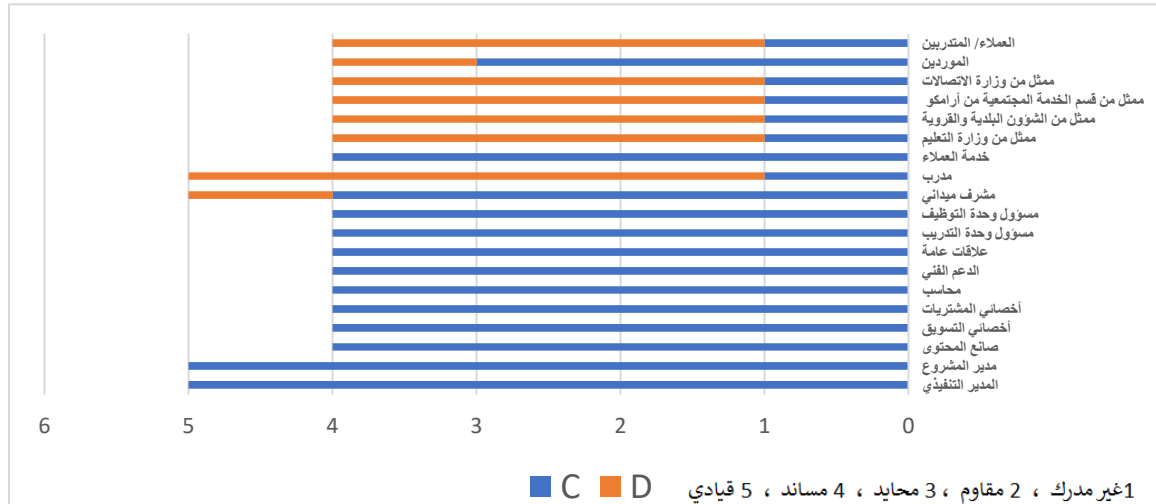
3. عدم إيصال المعلومة بشكل واضح:

غالبًا ما يتخذ التواصل في مجال الأعمال شكل الكتابة كالإيميلات مثلا. بعض الأفراد يستخدمون الكثير من الكلمات الكبيرة وجمل معقّدة لنقل معلومة بسيطة، مما يجعل الطرف المستلم يأخذ الكثير من الوقت لفهم المطلوب مما يؤدي إلى تأخر تنفيذ المهام.

3.3.6 – مصفوفة تحليل الارتباط بالمعنيين – Stakeholder Assessment Engagement Matrix

جدول 8 : مصفوفة تحليل الارتباط بالمعنيين - Stakeholder Assessment Engagement Matrix

الوظيفة / الدور الرئيسي	غير مدرك	مقاوم	محايد	مساند	قيادي
المدير التنفيذي					C,D
مدير المشروع					C,D
صانع المحتوى				C,D	
أخصائي التسويق				C,D	
أخصائي المشتريات				C,D	
محاسب				C,D	
الدعم الفني				C,D	
علاقات عامة				C,D	
مسؤول وحدة التدريب				C,D	
مسؤول وحدة التوظيف				C,D	
مشرف ميداني				C	D
مدرب	C				D
خدمة العملاء				C,D	
ممثل من وزارة التعليم	C			D	
ممثل من الشؤون البلدية والقروية	C			D	
ممثل من قسم الخدمة المجتمعية من أرامكو	C			D	
ممثل من وزارة الاتصالات	C			D	
الموردين			C	D	
العملاء / المتدربين	C			D	



شكل 11: مصفوفة تحليل ارتباط المعنيين - Stakeholder Assessment Engagement Matrix

الفصل العاشر: القيادة | Leadership

4.1.1 – نموذج القيادة المفضلة لقيادة المشروع – Leadership Model

القيادة (Leadership): هي القدرة على تحفيز وتوجيه الأفراد وتدريبهم من أجل تحقيق الأهداف والتحرك نحو رؤية مستقبلية ملهمة لأعضاء الفريق.

أنواع القيادة:

1. أسلوب القيادة المتناغمة.
2. أسلوب القيادة الاستبدادية.
3. أسلوب القيادة التدريبية.
4. أسلوب القيادة الديمقراطية.
5. أسلوب القيادة التحويلية.

4.1.2 – أسباب تفضيل نموذج القيادة – Preferred Leadership Model

نموذج القيادة المفضلة في Gamer to maker هما (القيادة الديمقراطية والتدريبية):

1. **القيادة الديمقراطية:** هي القيادة التي تسمح لأعضاء الفريق بالمشاركة في صنع القرار مما يجعلهم متحمسون للمشاركة وبذل قصارى جهدهم لجعل العمل ناجح
أسباب التفضيل: هذا النوع من القيادة يساعد على تشجيع الموظف على الابداع وخلق فريق قوي لتحقيق مستوى عالي من الإنتاجية.

2. **القيادة التدريبية:** هي القيادة التي تشمل التدريس والإشراف على المتابعين.
أسباب التفضيل: تم اختيار أسلوب القيادة التدريبية وذلك لأنها مناسبة للمشروع حيث سيساهم ذلك في تعزيز معلومات ومهارات الفريق باستمرار ويساعد في ربط أهداف المشروع مع أفراد الفريق من خلال التدريب والتحفيز والتشجيع المستمر

4.1.3 – طرق التحفيز التي تتناسب مع المشروع – Motivation Methods

المحفزات (Motivation): هي الدوافع التي تساعد الموظفين وتشجعهم على العمل بشكل أفضل، ورفع مستوى الإنجاز مما يؤدي الى رفع انتاج المنظمة ككل.

ومن طرق التحفيز التي تتناسب مع طبيعة مشروع Gamer to Maker الآتي:

- 1- إظهار التقدير للموظفين والاعتراف بإنجازاتهم وعدم التقليل من شأنهم.
- 2- مساعدة الموظفين على التقدم والنمو عن طريق إلحاقهم بدورات وبرامج تدريبية.
- 3- منح الترقية لمناصب أعلى عندما ينجح الموظف في تحقيق الإنجازات.
- 4- تقديم المكافآت بناء على الاداء.
- 5- إشراك الموظفين في وضع خطط العمل والاستماع لمقترحاتهم وافكارهم.

الفصل الحادي عشر: العمل الجماعي | **Team Work**

4.2.1 – نموذج RACI Model

تعد خطة إدارة المهام والمسؤوليات جزءاً مهماً من مشروع Gamer 2 marker طوال فترة المشروع حتى الإغلاق. تتضمن خطة إدارة المهام ما يلي:

- أدوار ومسؤوليات أعضاء الفريق في جميع مراحل المشروع.
- مخططات تنظيم المشروع.

ويوفر هذا القسم عرضاً رسومياً لمهام المشروع Gamer 2 marker وأعضاء الفريق. والغرض من ذلك هو توضيح مسؤوليات أعضاء الفريق من حيث صلتها بمهام المشروع. يمكن استخدام أدوات مثل مصفوفة المسؤولية، أو المساءلة، أو التشاور، أو الإعلام (RACI) للمساعدة في توصيل الأدوار والمسؤوليات لفريق المشروع. بالإضافة إلى ذلك، يمكن استخدام الهياكل التنظيمية أو هياكل توزيع الموارد لإظهار كيفية تعيين المسؤوليات حسب القسم.

مرفق رقم: 2 - RACI Matrix: مصفوفة الادوار والمسؤوليات

مصفوفة RACI																						
قسم تطوير الأعمال والمحتوى			الشؤون المالية	الشؤون الإدارية والموارد البشرية				مكتب إدارة المشاريع				الإدارة التنفيذية	R مسؤول:الشخص (الأشخاص) المسؤول عن القيام بالعمل									
أخصائي التسويق	أخصائي المشتريات	مطور المحتوى	محاسب	مسئول وحدة التوظيف	مسئول وحدة التدريب	علاقات عامة	الدعم الفني	مشرف ميداني	مدرب	خدمة العملاء	مدير المشروع	المدير التنفيذي	A مسؤول:الشخص المسؤول عن التوقيع									
													C استشار: تمت استشارة الشخص قبل إنشاء المهمة									
													I اطلاع:أبلغ الشخص بمسير العمل / إنجازه									
													وصف المهمة									
													تجهيز المقطورات والمعدات التقنية لاستقبال العملاء/المتدربين									
													تواصل مع العملاء وحجز وتأكيده المواعيد									
													نشر المحتوى التسويقي									
R	I	I	I	I	I	I	I	I	C	I	A	I	تدريب العملاء / المتدربين									
		C	I		I				R	I	A	I	حساب الإيرادات اليومية									
			R						C		A	I	تدريب الموظفين وتأهيلهم									
				I	R	I	I		I		A	I	توظيف الكفاءات									
			I	R	I		I			I	A	I										
		R					I		C	I	A		تطوير المحتوى العلمي									
I	I	A	I	I	I	I	I	I	R	I	C	I	مراقبة جودة البرامج المقدمة									
I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	R/A	I	تقرير حالة المشروع كل يوم اثنين									
I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	R/A	I	تقرير المخاطر شهرياً									
I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	R/A	I	تقرير عن التقدم الخارجي									

الفصل الثاني عشر: الصراع والأزمات | Conflict and Crisis

4.3.1 – الصراع والأزمات – Conflict and Crisis

هو التصادم أو التضارب الذي يحصل عندما يتعارض سلوك الموجه نحو تحقيق الهدف لمجموعة ما مع سلوك مجموعة أخرى.
أو هو تفاعل غير ودي (خصام) يحصل عندما يحاول أحد الأطراف منع أو إعاقة وصول طرف آخر إلى أهدافه.

الصراع في المشاريع له نقطتين أساسيتين وهي:

أولاً: أن المشاريع تمتلك خصائص تميزها عن المنظمات الوظيفية.
ثانياً: أن المشاريع باعتبارها تختلف عن المنظمات الوظيفية التقليدية وخاصة في محدداتها في الوقت والتكلفة والمواصفات.

أسباب الصراع:

- 1- عدم التأكد من حدوث الشيء مستقبلاً.
- 2- إن شدة التعقيد في بيئة عمل المشروع.
- 3- إن الناس الذين يشتركون في إنجاز المشروع باعتبارهم أصحاب المصالح يحملون معتقدات وقناعات وإدراكات ومشاعر وثقافة مختلفة.
- 4- إن أهداف المشروع الثلاثة الرئيسية (الوقت، التكلفة، المواصفات) تشكل محددات رئيسية وضغوط على مختلف أصحاب المصالح.

مستويات الصراع:

الصراع بين أعضاء فريق العمل، الصراع بين المجموعات داخل المشروع (ويسمى صراع الحلفاء)، الصراع بين المشروع والجهات الخارجية مثل الموردين ولجان الاستلام.

أدوات حل الصراع:

التفاوض، الشراكة، مذكرة التفاهم.

4.3.2 – سيناريوهات متوقعة لأحداث الصراع بالمشروع – Conflicts in Project

1. اختلاف الآراء بين الشركاء:

عند اجتماع الشركاء في وضع الأهداف كان هناك اختلاف بين الأهداف الفردية والعادات والإصرار على فرض الرأي في بعض القرارات مما تسبب في صراع داخلي مما أثر على وضوح أهداف المنظمة.

الحل: اتباع طريقة التعاون لحل المشكلة - Collaborate/Problem Solve حيث يتم عمل اجتماع وجهها لوجه مع جميع المعنيين ويتم التوصل لحل المشكلة من جذورها.

2. عدم التعاون:

عندما يتم طلب حاجة أحد الموظفين بعمل شيء ما، من قبل إحدى الإدارات الأخرى، ولكن لا تتم الاستجابة لهذا الطلب فتنشأ بعض الضغينة بين الأطراف مما يؤدي إلى تعطل بعض المهام.

الحل: اتباع طريقة التعاون لحل المشكلة - Collaborate/Problem Solve حيث يتم عمل اجتماع وجهها لوجه.

3. التواصل مع الموظفين خارج ساعات الدوام الرسمية:

تم التواصل مع بعض الموظفين عن طريق مرؤوسيههم ليقوموا ببعض الأعمال الإضافية بعد ساعات الدوام، وقد تم تكرار هذه الطلبات في أكثر من مرة، مما أدى إلى انعدام الرغبة في العمل وضعف التواصل بين الموظفين ومرؤوسيههم.

الحل: اتباع طريق المساومة Compromising لحل هذا النوع من الصراعات، حيث إنه يتم إيجاد حل وسط عن طريق عمل اتفاق بين الموظفين ومرؤوسيههم على إعطاء الموظفين مبالغ تحفيزية وإجازات في حال تم الطلب منهم على العمل بعد ساعات الدوام.

4.3.3 – الاستراتيجيات المثلى للتعامل مع كل صراع وتحديد سبب الأفضلية – Conflicts Resolution Strategies

الاستراتيجيات المثلى للتعامل مع كل الصراعات:

1. التجنب (Avoid): الانسحاب وتجاهل أي صراع.
2. المنافسة (Competing): الدخول في حل النزاع بنية الفوز.
3. التكيف (Accommodating): التعامل بلطف، والتعاون لتحقيق مطالب الطرف الآخر.
4. التعاون (Collaborating): وهو أفضل نوع من الأنواع لحل اية صراعات لأنه يسمح لجميع الأطراف بالجلوس في طاولة واحدة وجها لوجه والاستماع لجميع الآراء ويتم فيه حل المشكلة من جذورها.
5. المساومة (Compromising): وهو ان يتم العمل على إيجاد حل وسط، حيث يقوم الأطراف بالتخلي عن شيء ليتم التوصل لحل ما.

4.3.4 – تحليل الأسباب الجذرية – Root Cause Analysis (RCA)

تم عمل عصف ذهني في Gamer to Maker لإيجاد الحل الجذري للمشكلة أدناه:



الفصل الثالث عشر: الحنكة | Resourcefulness

5.1.1 – توزيع الموارد البشرية على المهام – Distribute of Human Resources to the functions

جدول 9: توزيع الموارد البشرية على المهام - Distribution of Human Resources

الإدارة	المسمى الوظيفي	المهام
الإدارة التنفيذية	المدير التنفيذي	1- صياغة وتحديد الأهداف 2- اعتماد الهيكل التنظيمي 3- اعتماد خطة العمل 4- اتخاذ القرارات الإدارية
قسم تطوير الأعمال	صانع المحتوى	1- تصميم هوية وشعار الشركة 2- اعداد المحتوى لتعليمي للورش 3- تصميم المنشورات الدعائية
قسم تطوير الأعمال	أخصائي التسويق	1- السعي للحصول على اتفاقات مع الجهات ذات العلاقة 2- إدارة مواقع التواصل الاجتماعي 3- نشر وتوزيع المنشورات الدعائية المطبوعة 4- تطوير خطة لجذب المستفيدين
قسم تطوير الأعمال	أخصائي المشتريات	1- توقيع صفقات لشراء الأدوات اللازمة للورش 2- توقيع صفقات لشراء الأصول من سيارات ومكاتب. الخ 3- توقيع عقود الصيانة
إدارة الشؤون المالية	محاسب	1- اعداد السجلات المالية 2- صرف رواتب الموظفين والمتعاقدين 3- اعتماد فواتير الشراء
الشؤون الإدارية والموارد البشرية	الدعم الفني	1- القيام بمهام تنصيب وتحديث البرامج، وأنظمة تشغيل، وملفات التشغيل Drivers (لأجهزة الكمبيوتر وملحقاته المختلفة، والتطبيقات التعليمية، والبرامج الأخرى كبرامج التصدي ومعالجات الفاير وسات المختلفة). 2- صيانة أجهزة الحاسب وملحقاته.

الشؤون الإدارية والموارد البشرية	علاقات عامة	1-الحصول على التراخيص اللازمة 2-السعي للحصول على شركاء نجاح 3- التواصل مع الجهات ذات العلاقة
الشؤون الإدارية والموارد البشرية	مسؤول وحدة التدريب	1-تحديد خطة تدريب للموظفين والمدربين 2-اعداد المحتوى العلمي للتدريب 3- تقييم المتدربين
الشؤون الإدارية والموارد البشرية	مسؤول وحدة التوظيف	1-صياغة عقود التوظيف 2-تحديد المسميات الوظيفية والمهام لكل مسمى 3- الاعلان عن الوظائف الشاغرة 4- جمع قاعدة بيانات للسير الذاتية للمتقدمين للرجوع لها عند الحاجة
مكتب إدارة المشاريع	مدير المشروع	1-الحصول على التراخيص اللازمة 2-اختيار فريق العمل 3- متابعة سير العمل 4- رفع التقارير للإدارة العليا
مكتب إدارة المشاريع	مشرف ميداني	1-التأكد من توقيع عقود المدربين وحصولهم على التدريب اللازم 2-التأكد من توفر جميع الأدوات المطلوبة للورش التدريبية 3- التأكد من الحصول على جميع التراخيص والأذونات الخاصة بالموقع 4- التواجد في الموقع للتأكد من سير العملية بسلاسة ورفع التقارير لمدير المشروع
مكتب إدارة المشاريع	مدرب	1-تجهيز المكان الخاص بمسار المدرب 2-تسجيل الأطفال وتدريبهم ومن ثم الحصول على تقييمهم 3- جرد الأدوات والتأكد من سلامتها 4- رفع التقارير للمشرف الميداني
مكتب إدارة المشاريع	موظف خدمة العملاء	1- التواصل مع العملاء 2- تأكيد وعمل الحجوزات 3- الرد على استفسارات العملاء

5.1.2 – الجدول الزمني وأثر الـ Crashing and Fast-tracking

يُعرّف الجدول الزمني للمشروع (Project Schedule) على أنه جدول زمني يعرض تاريخ البدء والانتهاج لجميع مهام المشروع، وكيفية ارتباط المهام ببعضها البعض مع توضيح أعضاء الفريق أو الموارد الأخرى المسؤولة عن التسليم. (AIPM), 2021)).

وقد تم عمل الجدول الزمني للمشروع باتباع الخطوات التالية:

1. تعريف الـ (Work Breakdown Structure (WBS).
2. تعريف الأنشطة.
3. ربط جميع الأنشطة بعلاقات منطقية.
4. حساب مدة الأنشطة والموارد المطلوبة لإنجاز الأنشطة.
5. وأخيرا تطوير الجدول الزمني للمشروع.

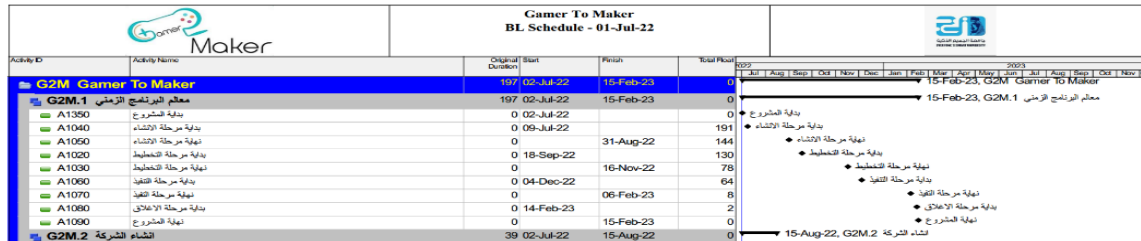
5.1.2.1 – افتراضات الجدول الزمني - (Schedule Assumption)

Schedule Assumption: افتراضات الجدول الزمني - 10 جدول

01-يوليو-2022	بداية المشروع	معالم المشروع
09-يوليو-2022	بداية مرحلة الانشاء	
16-نوفمبر-2022	بداية مرحلة التخطيط	
04-ديسمبر-2022	بداية مرحلة التنفيذ	
14-فبراير-2023	بداية مرحلة الاغلاق	
15-فبراير-2023	نهاية المشروع وبداية المرحلة التشغيلية	
تم اعتماد التقويم المعتمد بالمملكة العربية السعودية:		التقويم
الجمعة	اجازات اسبوعية	
19 يوليو – 20 يوليو	عيد الأضحى	
23 سبتمبر	اليوم الوطني	

5.1.2.2 – الجدول الزمني للمشروع - (Project Schedule)

الجدول الزمني للمشروع - Project Schedule : 3: بمرفق رقم



5.1.2.3 – تحليل أثر الضغط (Crashing) والتعاقب السريع (Fast-tracking)

يتم عمل الضغط (Crashing) والتعاقب السريع (Fast-tracking) لتقليص مدة المشروع بدون التأثير أو التغيير على نطاق المشروع.

الـ **Crashing** يستخدم لتقليص مدة الجدول الزمني من خلال زيادة الموارد بأقل تكلفة ممكنة. والـ **Fast-tracking** أو التعاقب السريع يستخدم أيضا لتقليص مدة الجدول الزمني لكن من خلال تنفيذ الأنشطة أو المراحل بشكل متواز، لكن ينتج عنه مخاطرة أكبر.

5.1.2.3.1 – تحليل أثر الضغط (Crashing) على الجدول الزمني

تم عمل ضغط (Crashing) للجدول الزمني لإنهاء المشروع بنهاية العام الحالي 2022 م، حيث ان المدة الافتراضية للمشروع هي حتى منتصف فبراير 2023 م.

مرفق رقم: 4: أثر الضغط على الجدول الزمني - Crashing

Activity ID	Activity Name	Original Start Duration	Finish	Total Float
G2M-1 Gamer To Maker - CRASH		157 02-Jul-22	31-Dec-22	0
G2M-1.1 معلم البرنامج الزمني		157 02-Jul-22	31-Dec-22	0
A1350	بدء المشروع	0 02-Jul-22		0
A1040	نهاية مرحلة البناء	0 08-Jul-22		151
A1050	نهاية مرحلة البناء	0	25-Aug-22	109
A1020	بدء مرحلة التطوير	0 07-Sep-22		99
A1030	نهاية مرحلة التطوير	0	25-Oct-22	57
A1060	بدء مرحلة الفتح	0 07-Nov-22		47
A1070	نهاية مرحلة الفتح	0	22-Dec-22	7
A1080	بدء مرحلة الإطلاق	0 29-Dec-22		2
A1090	نهاية المشروع	0	31-Dec-22	0
G2M-1.2 النظام الترقية		38 02-Jul-22	14-Aug-22	0

وقد تم ملاحظة الآتي:

1. تقليص مدة (شهر ونصف من المشروع).
2. زيادة عدد الموارد الاجمالية للمشروع بسبب تقليص مدة الأنشطة.
3. زيادة التكلفة الاجمالية للمشروع بسبب زيادة عدد الموارد.

5.1.2.3.2 – تحليل أثر التتابع السريع (Fast-tracking) على الجدول الزمني

أيضا تم عمل تعاقب سريع (Fast-Tracking) للجدول الزمني لإنهاء المشروع بنهاية العام الحالي 2022 م، حيث ان المدة الافتراضية للمشروع هي حتى منتصف فبراير 2023 م.

مرفق رقم: 5: أثر التتابع السريع على الجدول الزمني - Fast-tracking

Activity ID	Activity Name	Original Start Duration	Finish	Total Float
G2M-2 Gamer To Maker - FAST-TRACK				
	157 معلم البرنامج الزمني	02-Jul-22	31-Dec-22	0
G2M-2.1 معلم البرنامج الزمني				
	157	02-Jul-22	31-Dec-22	0
A1350	بدء المشروع	0	02-Jul-22	0
A1040	نهاية مرحلة البناء	0	08-Jul-22	151
A1050	نهاية مرحلة البناء	0	31-Aug-22	104
A1020	بدء مرحلة التطوير	0	18-Sep-22	90
A1030	نهاية مرحلة التطوير	0	08-Oct-22	72
A1060	بدء مرحلة الفتح	0	25-Oct-22	58
A1070	نهاية مرحلة الفتح	0	21-Dec-22	8
A1080	بدء مرحلة الإطلاق	0	29-Dec-22	2
A1090	نهاية المشروع	0	31-Dec-22	0

1. تقليص مدة (شهر ونصف من المشروع).
2. زيادة عدد المسارات الحرجة بالجدول الزمني.
3. زيادة المخاطر بسبب زيادة عدد المسارات الحرجة.

الفصل الرابع عشر: التفــــــــــــــــاوض | Negotiation

5.2.1 – قواعد عامة للتفاوض – General Rules for Negotiation

يُعتبر التفاوض هو حوار قائم بين شخصين أو أكثر حول إشكالية ما يتم فيها عرض وتبادل وجهات النظر للوصول إلى حل وسط يُرضي كافة الأطراف. (ادراك، 2021).

5.2.1.1 - استراتيجيات التفاوض الفعّال

1. **التحضير:** قبل الدخول في مناقشة والتفاوض حول أمر ما، فالمال، حل آخر في حالة فشلت المفاوضات. والتحضير والبحث عن حلول أخرى قبل الشروع في المفاوضات يُعطيكَ أفضلية على خصمك، كذلك الأمر بالنسبة لمعرفتك للسعر المناسب لظروفك.

2. التفاوض: ينقسم التفاوض إلى جزأين أساسيين:

I. **معرفة الخصم:** من المهم معرفة الشخص الذي سيقوم بإجراء عملية التفاوض،

يجب التعرف على اهتماماته وطموحاته، وآماله، ومن الأفضل عدم إبداء أية افتراضات مُسبقة عن هذا الشخص. فقط التعرف على الجوانب المختلفة في شخصيته.

II. **نقاط الاختلاف:** لا توجد عملية تفاوض بدون وجود نقاط اختلاف يجب عدم إخفاء أو تجنب هذه الاختلافات، بل استخدامها للوصول إلى الهدف.

3. الوصول إلى حل: هناك أربع تقنيات يُمكن استخدامها لقلب المفاوضات إلى صالحك:

I. استمع جيدًا للشخص الآخر.

II. تحدث بصدق وحاول إيصال وجهة نظرك للشخص الآخر.

III. ضع سعرًا مرجعيًا.

IV. أعرض حل بديل.

4. **ابدأ أنت بعرض السعر:** معظم المفاوضات والمناقشات تكون حول السعر، من يضع السعر أولاً هو من يجعل عملية المفاوضات تميل إلى صالحه. على سبيل المثال: إذا كنت تُريد شراء سيارة، عليك أولاً أن تقرر كم ستدفع، وتذكر لا تعط الفرصة لخصمك أن يتعرف على هذا السعر. وإذا قام الشخص الآخر بمحاولة فرض سعره، لا تسمح له وافرض سعرك أنت.

5. **الوقت والضغط:** هناك عنصر هام جداً، عليك أن تعرف أن الشخص الآخر لديه دائماً وقت محدوداً، لذا حاول تأجيل النقاش والمفاوضات حتى اللحظات الأخيرة. بهذه الاستراتيجية، أنت تقوم بوضع الشخص الآخر تحت ضغط الوقت وسيقوم في النهاية بقبول عرضك. (ادراك، 2021).

5.2.2 – اعداد 2 خطط للتفاوض – Negotiation Plans

جدول 11: خطة التفاوض رقم (1) - (1) Negotiation Plan

خطة رقم (1) - خطة التفاوض لشراء روبوت			
الخطة / الفئة	المعيار	الضمان	الاتفاق على الخدمات
نقطة التوقف عن الاتفاق	انتقل إلى تاجر آخر إذا لم يقدم التاجر الحالي خصمًا	اترك هذا التاجر إذا لم يقدم خصم على المنتج مع عدم وجود خصم	دفع أكثر من 250 ريال لبقاء الخدمة
عرضنا	إذا تم رفض خصم 2000 ريال، انخفض إلى 1500 ريال، ثم انخفض إلى 1000 ريال	500 ريال في المرة الواحدة حتى لا يكون هناك خصم	أن يكون 180 ريال في الشهر حتى نصل إلى 4320 للسنتين
موقف الافتتاح	يجب أن يكون أقل من المعيار، خصم 2000 ريال	خصم 500 ريال بدلاً من الضمان	اطلب اتفاقية الخدمة بدون رسوم إضافية
طلبنا	للحصول على أي خصم على السعر	للحصول على أي خصم على سعر التاجر	اتفاقية خدمة مقابل 200 ريال أو أقل
الأولوية	3	2	1
هدفنا	4500 ريال	500 ريال	تقليل قيمة الخدمة أقل من 100 ريال
موقفنا	يجب أن يتقاضى أقل من المعيار	خصم على السعر لأنه لا يوجد ضمان	لا ينبغي أن تدفع إضافية لاتفاقية الخدمة
طموح المعارضة	6500 ريال	لا يوجد ضمان	دفع قيمة مقابل الاتفاقية 1000 ريال
موقف الطرف الآخر	منتج ذات جودة أفضل من المعيار، يجب ألا يعكس السعر المعيار	لا يوجد ضمان مع الحفاظ على نفس السعر	يدعي التاجر أنك ستوفر المال الذي تدفعه مقابل حزمة إضافية
نقاط التفاوض	طراز مشابه لمنتج البائع X ، يتقاضى 2000 ريال أقل للروبوت الاختباري	لا يوجد ضمان على المنتج، وبدلاً من ذلك تريد سعرًا أقل لتغطية الأضرار المستقبلية	يريد التاجر إضافة رسوم لاتفاقية خدمة لمدة عامين

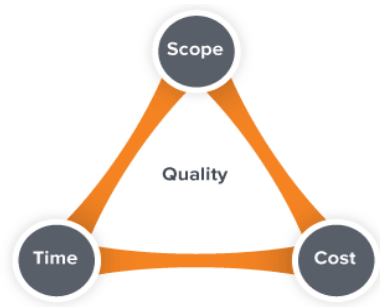
خطة رقم (2) - خطة التفاوض لاستئجار مرفق عام لإقامة الورش التدريبية			
الخطة / الفئة	الجودة	فريق التنسيق	الاتفاق على الخدمات
نقطة التوقف عن الاتفاق	انتقل إلى تاجر آخر إذا لم يقدم التاجر الحالي خصمًا	اترك هذا التاجر إذا لم يقدم خصم على المنتج مع عدم وجود خصم	دفع أكثر من 500 ريال لباقة الخدمة
عرضنا	إذا تم رفض خصم 2500 ريال، انخفض إلى 2000 ريال، ثم انخفض إلى 1500 ريال	خصم 500 ريال للمرة الواحدة	ريال في كل مرة 100 - حتى نصل إلى 500 دولار للاتفاقية
موقف الافتتاح	يجب أن يكون أقل من المعيار، خصم 2500 ريال	خصم 1000 ريال بدلاً من فريق التنسيق	اطلب اتفاقية الخدمة بدون رسوم إضافية
طلبنا	للحصول على أي خصم على السعر	للحصول على أي خصم على سعر التاجر	اتفاقية خدمة مقابل 180 ريال أو أقل
الأولوية	3	2	1
هدفنا	7500 ريال	1000 ريال	تقليل قيمة الخدمة أقل من 250 ريال في الشهر
موقفنا	يجب أن يتقاضى أقل من المعيار	خصم على السعر لأنه لا يوجد فريق تنسيق	لا ينبغي أن تدفع إضافية لاتفاقية الخدمة
طموح المعارضة	10000 ريال	لا يوجد عدد كافٍ لفريق التنسيق من صاحب المرفق	دفع قيمة مقابل الاتفاقية 1000 ريال في الشهر
موقف الطرف الآخر	قاعة ذات جودة أفضل من المعيار من حيث المكان والوقت والتكلفة، يجب ألا يعكس السعر المعيار	لا يوجد فريق تنسيق مدرب مع الحفاظ على نفس السعر	يدعي التاجر أنك ستوفر المال الذي تدفعه مقابل حزمة إضافية
نقاط التفاوض	قاعة مشابهة لمرفق البائع X، يتقاضى 2500 ريال أقل لاستئجار القاعة ليوم واحد	لا يوجد فريق تنسيق مدرب لتنسيق الفعاليات، وبدلاً من ذلك تريد سعرًا أقل لتغطية الأضرار الناتجة عن التنسيق	يريد التاجر إضافة رسوم لاتفاقية خدمة لمدة عامين

الفصل الخامس عشر: تصميم المشروع | Project Design

6.1.1 – مثلث القيود – Triple Constraint

تُسمى أيضاً مثلث إدارة المشاريع (The Project Management Triangle) أو مثلث الحديد (Iron Triangle) أو مثلث المشروع (Project Triangle) أو مثلث ديمبستر (Dempster's Triangle)، وهو نموذج يحدد قيود إدارة المشاريع، ويؤكد على أن جودة العمل مقيدة بثلاثة قيود هي: ميزانية المشروع والتكاليف، والمدة الزمنية والمواعيد النهائية، والنطاق.

شكل : 12: مثلث القيود



ويظهر مفهوم القيود الثلاثية عادة كمثلث تشكل الجودة فيه النقطة المركزية وتشكل القيود رؤوس المثلث حولها، لتشكل جميعها مجموعة محددة من التوقعات وجدول عمل وميزانية محددين. وإذا تم التخطيط لها وموازنتها بدقة مع تقدم المشروع فستؤدي إلى نجاحه.

القيود الثلاث

1. **النطاق (Scope):** يحدد نطاق المشروع أهدافه ونتائجه ومهامه ومواعيده النهائية. أي أنه يحدد الإنجازات المطلوبة والعمل الضروري لتحقيق النتائج المرجوة. وعند إدارة النطاق، يجب تحديد الأولويات فيما يخص المهام وتخصيص الموارد بكفاءة، وإدارة التغييرات التي يطلبها أصحاب المشروع والتي يشترط أن تتوافق مع أهداف المشروع ونتائجه. يجب الأخذ بعين الاعتبار بأنه إذا ازداد حجم المشروع فيجب رفع الميزانية وتوسيع الإطار الزمني أيضاً.
2. **الوقت (Time):** ويسمى أيضاً الجدول أو الإطار الزمني، ويشمل:

- مواعيد البدء والانتهاء بالنسبة للأنشطة والمهام والإنجازات.
- التعاقب المنطقي لجميع النشاطات.
- المواعيد النهائية لجميع النتائج.
- ومن الضروري وضع الجدول الزمني بكفاءة من أجل تحقيق النتائج الإيجابية. وإذا تم تقليص الإطار الزمني للمشروع، سيتوجب زيادة الكلفة أو النطاق من أجل استعادة التوازن.

3. **التكلفة: (Cost)** وتشمل الميزانية التي يتم وضعها للمشروع بصورة عملية، وهي أساس التحكم بالكلفة التي يتم تقديرها عموماً باستخدام عدد من المتغيرات، وهي:

- بيانات تكلفة المشاريع المماثلة.
- جمع أسعار جميع السلع الضرورية المستخدمة في المشروع وأجور العمالة.
- عروض أسعار الموردين الخاصة بالمشروع.
- تقديرات المخاطر المتوقعة.

وعلى الرغم من أن النظرية تتكون بشكل رئيسي من ثلاثة قيود، إلا أن الجودة غالباً ما تكون مشمولة أيضاً. والجودة شبيهة بالنطاق، لكنها تركز على ميزات النتائج. إن هذه العناصر جميعها تشارك في معادلة متوازنة، وأي تغيير يطرأ على أحدها سيؤثر على البقية حتماً. لذلك، فهي تساعد على معرفة التغييرات التي يجب إجراؤها لاستعادة التوازن في حال طرأ أي تعديل على الميزانية أو النطاق أو الجدول الزمني، كتخفيض الميزانية أو تأجيل موعد التسليم أو إضافة منتج إضافي إلى قائمة النتائج.

(Meem, 2021)

6.1.2 – عوامل نجاح المشروع – Project Success Criteria

يعتبر المشروع ناجح إذا تحقق الغرض من المشروع. وهذا يعني أن الهدف الرئيسي من المشروع قد تم تحقيقه وحرصنا في GAMER 2 MAKER على الاهتمام بعوامل تحقق نجاح المشروع من خلال:

1. خبرة مدير المشروع واحترافية فريق عمل المشروع
2. الالتزام بأفضل الممارسات
3. استشارة الخبراء المختصين ذوي الكفاءات العالية والمتخصصة.
4. عملية تحديد الاحتياجات التدريبية
5. تحديد وتوفير فريق المشروع الصحيح المختص وذو الخبرة
6. اختيار منهجية مناسبة لإدارة المشروع من خلال الأعمال الواضحة والموثقة
7. التطور المستمر
8. اختيار طرق تدريب أكثر فاعلية تتناسب مع إمكانيات وقدرات المتدربين
9. تطوير وتحفيز فريق العمل.

6.1.3 – تطوير هيكل تقسيم الاعمال – WBS

هيكل تقسيم الأعمال (Work Breakdown Structure): هو عبارة عن تحليل هرمي للنطاق، ويعتبر أحد عناصر المشروع ذات المستوى الأعلى الذي يدعم إنشاء الجداول الزمنية والميزانيات. (PMBOK، 6th Edition)

ويساعد هيكل تنظيم العمل الذي تم إنشاؤه جيداً في عمليات إدارة المشروع مثل تقدير التكلفة وتخصيص الموارد وتقييم المخاطر. بالإضافة إلى ذلك، يساعد WBS في تجنب مشكلات المشروع الشائعة مثل عدم الالتزام بالمواعيد النهائية، وتسلسل النطاق، وتجاوز التكلفة، من بين أمور أخرى.

6.1.3.1 أنواع هيكل تقسيم الاعمال – Types of WBS

1. التقسيم بحسب مراحل المشروع.
 2. التقسيم بحسب التسليم.
- في كلا النوعين يقع التسليم النهائي في أعلى الرسم التخطيطي، وتقسم المستويات أدناه إلى نطاق المشروع للإشارة إلى المراحل أو التسليمات والمهام اللازمة لإكمال المشروع. نحن في مشروع Gamer to Maker قمنا بعمل عصف ذهني، واخترنا طريقة تقسيم الاعمال بحسب مراحل المشروع ثم تقسيم التسليمات في كل مرحلة على حدا.

6.1.3.2 مستويات هيكل تقسيم الاعمال – Levels of WBS

1. المستوى الأعلى (TOP Level) : عنوان المشروع أو الناتج النهائي.
2. حساب الضوابط (Control Account): مراحل المشروع الرئيسية والتسليمات.
3. حزم العمل (Work Package): مجموعة المهام التي تؤدي إلى مستوى حساب الضوابط.
4. الأنشطة (Activities): المهام المطلوبة لإكمال حزمة العمل.

6.1.3.3 قاموس هيكل تقسيم الأعمال – WBS Dictionary

جدول 13 : جدول (قاموس) تقسيم الاعمال:

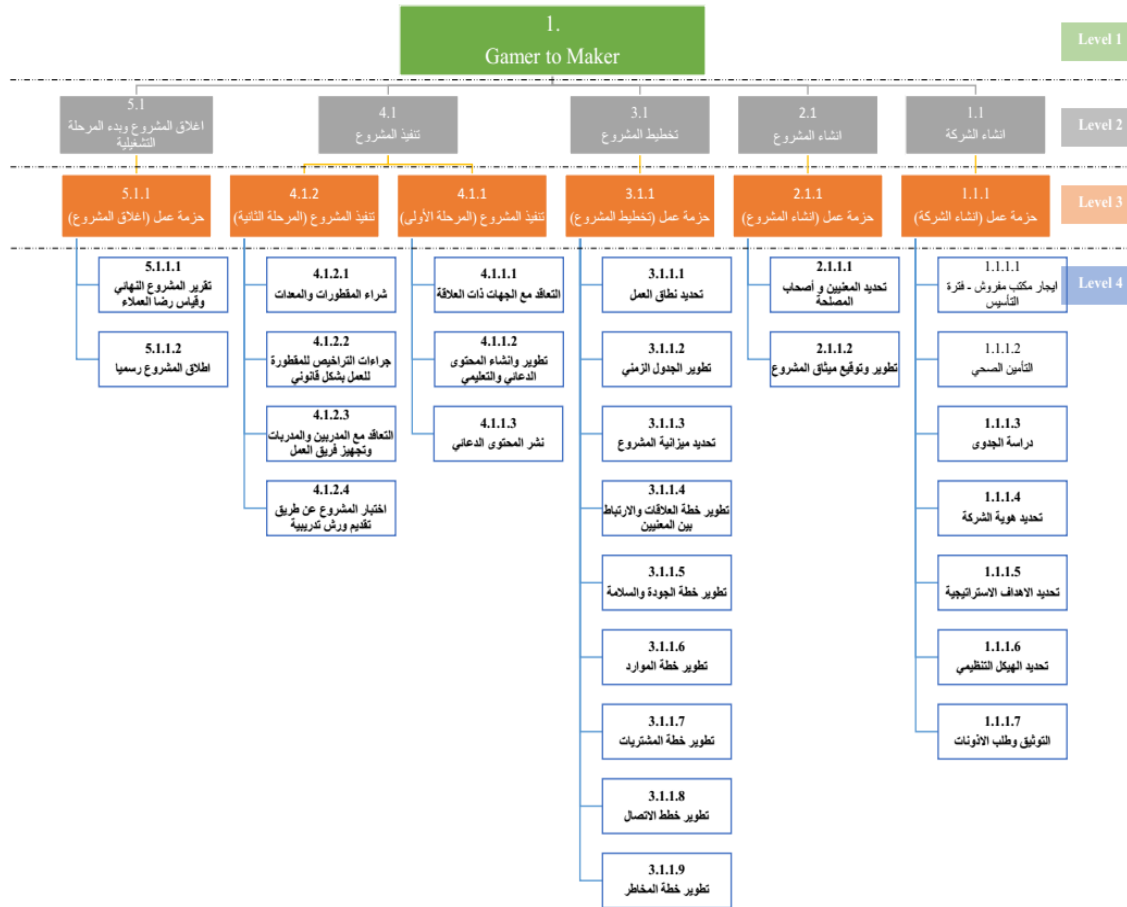
مستوى	كود WBS	اسم العنصر
1	1	Gamer To Maker
2	1.1	انشاء الشركة
3	1.1.1	حزمة عمل (انشاء الشركة)
4	1.1.1.1	ايجار مكتب مفروش - فترة التأسيس
4	1.1.1.2	التأمين الصحي
4	1.1.1.3	دراسة الجدوى
4	1.1.1.4	تحديد هوية الشركة
4	1.1.1.5	تحديد الاهداف الاستراتيجية
4	1.1.1.6	تحديد الهيكل التنظيمي
4	1.1.1.7	التوثيق وطلب الاذونات من الجهات المختصة لإنشاء الشركة
2	2.1	انشاء المشروع
3	2.1.1	حزمة عمل (انشاء الشركة)
4	2.1.1.1	تحديد المعنيين وأصحاب المصلحة
4	2.1.1.2	تطوير وتوقيع ميثاق المشروع
2	3.1	تخطيط المشروع
3	3.1.1	حزمة عمل (تخطيط المشروع)
4	3.1.1.1	تحديد نطاق العمل عن طريق جمع المتطلبات
4	3.1.1.2	تطوير الجدول الزمني عن طريق تعريف الأنشطة وربطها وتحديد مدتها
4	3.1.1.3	تحديد ميزانية المشروع عن طريق حساب التكاليف للأنشطة
4	3.1.1.4	تطوير خطة العلاقات والارتباط بين المعنيين
4	3.1.1.5	تطوير خطة الجودة والسلامة
4	3.1.1.6	تطوير خطة الموارد
4	3.1.1.7	تطوير خطة المشتريات
4	3.1.1.8	تطوير خطط الاتصال

تطوير خطة المخاطر عن طريق تعريف المخاطر وتحليلها وتطوير خطط الاستجابة لها	3.1.1.9	4
تنفيذ المشروع	4.1	2
تنفيذ المشروع - المرحلة الأولى	4.1.1	3
التعاقد مع الجهات ذات العلاقة	4.1.1.1	4
تطوير وانشاء المحتوى الدعائي والتعليمي	4.1.1.2	4
التسويق للمحتوى الدعائي	4.1.1.3	4
تنفيذ المشروع - المرحلة الثانية	4.1.2	3
شراء المقطورات والمعدات	4.1.2.1	4
اتمام اجراءات التراخيص للمقطورة للعمل بشكل قانوني في الاماكن المخطط لها	4.1.2.2	4
التعاقد مع المدربين والمدربات وتجهيز فريق العمل	4.1.2.3	4
اختبار المشروع عن طريق تقديم ورش تدريبية	4.1.2.4	4
اختبار المشروع عن طريق تقديم ورش تدريبية	5.1	2
حزمة عمل (اغلاق المشروع)	5.1.1	3
اغلاق المشروع وبدء المرحلة التشغيلية	5.1.1.1	4
تقرير المشروع النهائي وقياس رضا العملاء	5.1.1.2	4
إطلاق المشروع رسميا	5.1.1.3	4

6.1.3.4 هيكل تقسيم الأعمال – WBS Dictionary

مرفق رقم (6) – بالمرفقات

مرفق رقم 6 :: هيكل تقسيم الاعمال



الفصل السادس عشر: المتطلبات والاهداف | Requirement and Objectives

6.2.1 – مصفوفة تتبع المتطلبات – Requirements Traceability Matrix

الغرض من مصفوفة تتبع المتطلبات لمشروع GAMER 2 MAKER هي أداة لضمان تلبية النواتج لمتطلبات المشروع. وتوفر المصفوفة سلسلة من متطلبات المشروع المحددة والمتفق عليها، من خلال مراحل المشروع المختلفة، وحتى الإنجاز / التنفيذ. وتم تضمين أي مهام مؤقتة للمشروع مرتبطة بالمتطلبات ويمكن لعضو الفريق أو أصحاب المصلحة متابعة أحد المتطلبات من خلال جميع المهام المطلوبة لإكمالها.

وسيقوم مدير المشروع بإجراء التغييرات اللازمة على المصفوفة وإبلاغ هذه التغييرات إلى جميع أصحاب المصلحة في المشروع.

مرفق رقم (7) – بالمرفقات.

مرفق رقم 7 :: مصفوفة تتبع المتطلبات

مصفوفة تتبع المتطلبات							
مدير المشروع	المالك	جامعة الجميع الذكية		اسم المشروع	Gamer 2 maker		
معلومات المتطلبات				تتبع الطلب			
معرف الطلب	نوع الطلب	وصف الطلب	الأولوية	القسم المختص	أهداف العمل	قابل للتسليم	التحقق
R001	اجباري	اصدار التصاريح	عالية	مكتب العمل	تم التعاقد مع مكتب لإصدار التصاريح الضرورية	نعم	تم اختبار الوحدة
R002	اجباري	التكاليف التأسيسية	عالية	الراعي	لضمان التكاليف التقنية بشكل كامل	نعم	تم اختبار الوحدة
R003	اجباري	استئجار موقع الورش	عالية	مالك المنشأة	تم استئجار المواقع بشكل قانوني	نعم	تم اختبار الوحدة
R004	اجباري	شراء الأجهزة	عالية	قسم العقود والمشتريات	تم التعاقد مع شركة لتوفير الأجهزة لخمس سنوات	نعم	تم اختبار الوحدة
	اجباري	التعاقد مع مستثمرين	عالية	قسم العقود	تم التعاقد مع المستثمر ناصر المحميد	نعم	تم اختبار الوحدة
R005	اجباري	التعاقد مع المدربين	عالية	وحدة التوظيف	تم التعاقد مع مدرب ومدرية	نعم	تم اختبار الوحدة
R006	اجباري	التعاقد مع الموردين	عالية	قسم العقود	تم التعاقد مع موردين لضمان الحصول على الأجهزة اللازمة	نعم	تم اختبار الوحدة
R007	اجباري	تحديد هوية الشركة	عالية	قسم تطوير الأعمال والمحتوى	تم عمل هوية للشركة لتمييزها عن باقي الشركات	نعم	تم اختبار الوحدة
R008	اجباري	تطوير خطة الجودة والسلامة	عالية	قسم الجودة والتطوير		نعم	تم اختبار الوحدة
R009	اجباري	تطوير وتوقيع ميثاق المشروع	عالية	مدير المشروع	تم اجراء الاجتماعات والاتفاق على بنود ميثاق المشروع	نعم	تم اختبار الوحدة
R010	اجباري	نشر المحتوى الدعائي	عالية	قسم تطوير الأعمال والمحتوى	تم عمل الحملات الدعائية لتسويق الورش	نعم	تم اختبار الوحدة
R011	اجباري	إجراءات تراخيص المقطورة للعمل بشكل نظامي	عالية	قسم العلاقات	تم اكمال إجراءات وسجل المقطورة	نعم	تم اختبار الوحدة
R012	اجباري	شراء المقطورات	عالية	أخصائي مشتريات	تم التعاقد مع شركة كازر لتوفير المقطورات اللازمة	نعم	تم اختبار الوحدة
R013	اجباري	التوثيق وطلب الأنونات	عالية	قسم العلاقات	تم انتهاء عمليات التوثيق اللازمة	نعم	تم اختبار الوحدة
R014	اجباري	عمل الاستبيانات	متوسطة	مشرف ميداني	تم عمل نموذج استبيان لضمان تطوير جودة العمل	نعم	تم اختبار الوحدة

6.2.2 – أساليب جمع المتطلبات

عملية جمع المتطلبات: ويتم فيها تحديد وتوثيق وإدارة احتياجات المعنيين بالمشروع، لتحقيقها حيث أن هذه الاحتياجات هي الهدف من طرح أو انشاء المشروع. وهي تشكل بمجملها نطاق المشروع.

6.2.2.1 - تقنيات وأدوات عملية جمع المتطلبات:

1. اللقاءات والمقابلات: "Interviews": وهي طريقة فعالة لجمع المعلومات من المعنيين، وذلك من خلال التحدث والتحاور مباشرة معهم، ويمكن أن تكون تلك المقابلات فردية شخص لشخص، أو مع مجموعة من الأشخاص.

2. المجموعات المكثفة: "Focus groups" فيها يتم الاجتماع بين المعنيين بالمشروع مثل مديري الأقسام، الموظفين والمختصين لمعرفة وتحديد توقعاتهم وموقفهم من المخرجات .

3. ورش العمل: "Facilitated Workshops" هي التقنية الأساسية التي يتم فيها تحديد المتطلبات والتوفيق بينها، ولأن تفاعل المجموعة في ورش العمل أمر طبيعي، فإن تحسين وتسهيل هذه الجلسات يعزز الثقة بين الأعضاء، ويطور مهارات الاتصال بين المشاركين.

4. تقنيات المجموعات المبتكرة: Techniques Creativity Group

5. اجتماعات العصف الذهني. Brainstorming.

6. المجموعات المصغرة. Nominal group technique.

7. الخرائط الذهنية. Idea / mind mapping.

8. المخطط المتألف. Affinity diagram.

9. تحليل القرار بواسطة المعايير المتعددة. Multi-criteria decision analysis

10. تقنيات فريق صنع القرار Techniques Making-Decision Group عملية التقييم باستخدام عدد من البدائل لها مخرجات متوقعة لأحداث مستقبلية .

11. نماذج التصويت والاستفتاءات Surveys and Questionnaires عبارة عن مجموعة من الأسئلة كتبت وصممت لتسريع عملية جمع المعلومات من عدد كبير من المعنيين وهذه الطريقة مناسبة جداً إذا كان هناك تنوع في المعنيين بالمشروع خصوصاً إذا كانت هناك حاجة للعمل بشكل سريع لجمع هذه البيانات.

12. المشاهدات المباشرة Observations تتيح إمكانية مباشرة الأفراد ممن لهم علاقة بالمشروع بشكل منفرد كل في بيئة عمله الحقيقية وكيفية قيامهم بتنفيذ مهامهم، وهذه الطريقة عملية ومفيدة

لتفصيل أنشطة الأعمال خصوصا إذا كان الموظفون أو المعنيون بالمشروع يصعب عليهم التعبير عن متطلباتهم بشكل واضح أو دقيق، وهذا الأسلوب هو الأدق في جمع المتطلبات.

13. النماذج الأولية: "Prototypes" هي طريقة للحصول على إفادة المعنيين بالمشروع الخاصة بمتطلباتهم بإعداد نموذج مشابه للمنتج الذي سيتم تنفيذه قبل البدء في ذلك. وهذه الطريقة مناسبة إذا كانت الرؤية أو متطلبات المستفيدين غير واضحة بالقدر الكافي .

14. المقارنة Benchmarking تتضمن مقارنة التطبيق الفعلي أو المخطط له مع ما يعمل به في المنشآت الأخرى؛ وذلك لتحديد أفضل الممارسات العملية، ولتوليد الأفكار التطويرية وعمل أساس مقارنة للأداء.

15. مخططات السياق Context Diagrams هو تمثيل بالرسم يعكس نطاق وأنظمة العمل وتفاعل مكوناته الداخلية أو الخارجية بعضها مع بعض.

16. تحليل الوثائق "Analysis Document:" "يستخدم لاختيار المتطلبات من خلال تحليل الوثائق المعمول بها في المنشأة وتحديد المعلومات ذات العلاقة.

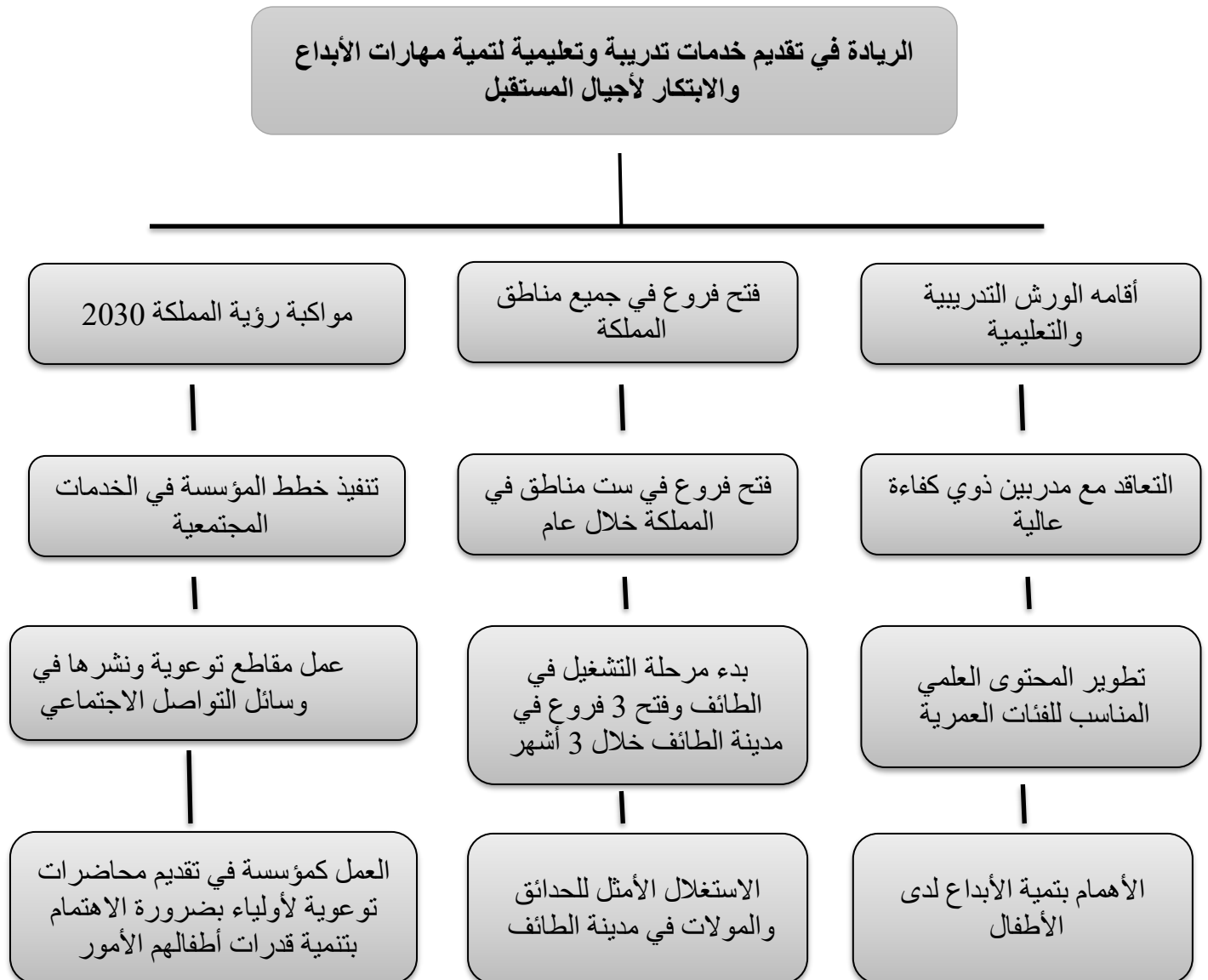
في مشروع GAMER 2 MAKER قمنا بجمع المتطلبات الخاصة بالمشروع من خلال بعض تقنيات المجموعات المبتكرة وهي اجتماعات العصف الذهني , وتم استخدام نماذج الاستبيانات لتحديد المتطلبات.

6.2.3 – الهيكل الهرمي لأهداف المشروع المتصل بالاستراتيجية

يشير التسلسل الهرمي للأهداف إلى الأهداف التي تم تحديدها من قبل GAMER 2 MAKER، والتي تتراوح من الأعلى إلى الأسفل. في المستوى الأعلى:

1. الهدف الاستراتيجي: لنا كمؤسسة على المدى الطويل.
2. أهداف تكتيكية: في المستوى المتوسط على المدى القصير.
3. أهداف تشغيلية: في أسفل الهرم على المستوى اليومي.

شكل : 13: الهيكل التنظيمي للأهداف



الفصل السابع عشر: النطاق | Scope

7.1.1 – بيان النطاق – Scope Statement

أصبح الحاسب الآلي والتقنية الحديثة جزء أساسي في حياتنا اليومية وبالرغم من تمكن الأطفال وبراعتهم في استخدام الأجهزة الالكترونية منذ الصغر إلا أن معظمهم يستخدمها في مجال الترفيه فقط ومن هنا نبع الاحتياج لمشروع يهدف لتنمية مهاراتهم وتوجيههم بكيفية استخدامها لإنتاج منتج صنع بأيديهم مما يصقل مهاراتهم ويرفع من ثقتهم بأنفسهم ويكون الخطوة الأولى في رحلتهم نحو الإبداع والابتكار.

يستهدف هذا المشروع الأطفال في المملكة العربية السعودية من سن (6 سنوات الى 18 سنة) وحيث انه سيتم تطبيق المشروع في أماكن عامة فسوف نستهدف:

جدول 14: الفئة المستهدفة حسب نطاق المشروع

الفئة	في حال تنفيذ الورش التدريبية
أولياء الأمور	في الحدائق والمولات
إدارة المدارس الأهلية	في المدارس الأهلية
وزارة التعليم	في المدارس الحكومية
جهات ذات العلاقة كمؤسسة الملك عبد العزيز ورجالة لرعاية الموهوبين	ضمن برنامج تابع للمؤسسة

7.1.1.1 - المصطلحات

1. الموقع: هو المكان المقترح لإقامة الورشة التدريبية.
2. المالك: هو الجهة المسؤولة والمالكة للمكان المراد إقامة الورش التدريبية فيه.
3. PMO: مكتب إدارة المشاريع المسؤول عن إدارة المشروع.
4. إدارة الشركة: مجلس الإدارة للشركة.
6. المورد: الجهة المسؤولة عن توريد المعدات المطلوبة.
7. موقع الشركة: مكة المكرمة – العزيزية – برج التجارة العالمية.

شكل 14: موقع الشركة والمشروع



8. موقع المشروع: تم اختيار حديقة منتزه الردف في مدينة الطائف في المملكة العربية السعودية.

7.1.1.2 - مخطط ثلاثي الأبعاد للورشة التدريبية

يجب ألا تزيد مساحة الموقع المستخدمة لإنشاء الورشة التدريبية عن 80 متر مربع وتكون بالموافقة من الجهة المالكة للموقع.

شكل : 15: مخطط ثلاثي الأبعاد للورشة التدريبية



7.1.1.3 - المعدات المستخدمة :

تكون المعدات المستخدمة على حسب نوع الورشة التدريبية وهي كالآتي:

1. روبوت اختباري.
2. سيارة فان لنقل المعدات.
3. أجهزة حاسوب.
4. طابعة ثلاثية الأبعاد.
5. أجهزة لوحية.
6. مظلة وعدد 3 طاولات للأجهزة وكراسي للجلوس.

7.1.1.4 - أصحاب المصلحة

سيقوم فريق المشروع بتصنيف أصحاب المصلحة بناءً على مؤسستهم أو قسمهم. بمجرد تصنيف جميع أصحاب المصلحة، سيستخدم فريق المشروع مصفوفة السلطة / الفائدة لتوضيح التأثير المحتمل لكل صاحب مصلحة على المشروع.

بناءً على هذا التحليل، سيعمل فريق المشروع أيضاً مصفوفة تحليل أصحاب المصلحة التي توضح المخاوف ومستوى المشاركة واستراتيجية الإدارة لكل صاحب مصلحة (أنظر الشكل رقم 4 - 4).

7.1.1.5 - تقسيم نطاق العمل:

يجب على مكتب إدارة المشروع PMO تقديم المشورة بشأن استخدام الموقع والتحسينات ، واختيار المواد وأنظمة ومعدات التعليم والتدريب ، فضلاً عن تقديم توصيات بشأن جدوى عمل الورش المقترن بالزمان و المكان المحدد ، وتوافر المواد و الموارد البشرية ، ومتطلبات الوقت لتجهيز الورش بالمعدات ، والعوامل المتعلقة بالتكلفة بما في ذلك تكاليف التصاميم البديلة أو المواد والميزانية والاقتصاديات الممكنة.

7.1.1.6 - مذكرة أساس التصميم

يجب على مكتب إدارة المشاريع PMO تقديم دراسات التحسين وتقييم بدائل العملية التكنولوجية لضمان تحقيق الحد الأدنى من المتطلبات، والتخطيط العام للموقع، وإعداد جداول سير العملية الشاملة. قد تشمل التسليمات لهذه الأنواع من العمل، على سبيل المثال لا الحصر، توفير:

1. أوراق تدفق العملية الأولية كاملة مع موازين الحرارة والمواد.
2. مجموعة كاملة من الرسومات الأولية لموقع الورشة التدريبية المراد إقامتها
3. الجدول الزمني الرئيسي للمشروع (الورشة التدريبية) الذي يوضح بالتفصيل الأنشطة الهندسية والمشتريات، والمعالم الرئيسية، والمهل الزمنية للمعدات الرئيسية، والتصاريح، والأنشطة الحاسمة التي يجب أن تكون أساس التواريخ في جميع وثائق التحكم في المشروع
4. توقع التكلفة التدريجي وتقدير التكلفة كما يمكن تحديده بشكل أكبر في أمر العمل المعمول به.

7.1.1.7 – إدارة المشروع

يجب على مكتب إدارة المشاريع PMO أن يؤدي إدارة المشروع وخدمات التنسيق التالية وفقًا لخطة السلامة والجودة، بما في ذلك أي مراجعات متفق عليها في العقد (كما هو مفصل في المرفقات XX و XX). تشمل مسؤوليات إدارة مشروع المقاول، على سبيل المثال لا الحصر:

1. الإدارة العامة للعمل وفقًا لخطة تنفيذ مشروع.
2. تخطيط ومراقبة وتنفيذ خطط الهندسة وقابلية التشييد والمشتريات والتصنيع والتجميعات والنقل والبناء والتكامل، بالقدر اللازم لتحقيق أداء العمل.

7.1.1.8 – تخطيط تنفيذ المشروع

يجب على مكتب إدارة المشاريع تطوير خطة تنفيذ المشروع وتقديمها إلى إدارة الشركة في النموذج المتفق عليه. سيتم توفير خطة مفصلة لتنفيذ المشروع ("خطة تنفيذ المشروع") (X) أيام من جائزة المشروع التي تحدد:

1. الإدارة العامة للعمل.
2. التنسيق العام للأنشطة الهندسية والمشتريات وإدارة البناء.
3. إعداد تقديرات التكلفة التفصيلية والجداول الزمنية لجميع مراحل المشروع.
4. إعداد أنشطة التسلسل المخطط التفصيلي.
5. إعداد وثائق الشراء والتخطيط اللوجستي وإدارة المواد والتعاقد من الباطن.
6. نشر سياسات المالك.
7. إجراءات وعملية مراقبة التكاليف وإعداد التقارير.
8. تفاصيل محاسبة المشروع.
9. تطوير المواصفات والمعايير والإجراءات اللازمة.
10. تطوير كتيبات التدريب والتشغيل والصيانة.
11. المساعدة المخططة للمالك للحصول على تصاريح محلية وموقع محدد.
12. إعداد وثائق الشراء وعقود توريد المعدات ومواصفات بناء الورش.
13. تطوير حزم أعمال البدء في إعداد الورش.
14. التأهيل المسبق للبائعين والمقاولين من الباطن ومقاولي البناء الآخرين.

7.1.1.9 – المعالم الرئيسية للجدول الزمني

جدول رقم – 10 – المعالم الرئيسية للجدول الزمني.

7.1.1.10 – التسليمات

جدول رقم – 13 – قاموس (جدول) تقسيم الاعمال.

7.1.2 – زحف النطاق – Scope Creep

زحف النطاق (Scope Creep) يسمى أيضاً "تسيب النطاق"، ويُقصد به التوسع غير المتحكم فيه الذي يطرأ على المشروع بعد بدايته، ويؤدي ذلك إلى إطالة فترة الإنجاز وتحمل تكاليف وموارد إضافية. وتوجد العديد من الأسباب التي تؤدي إلى زحف النطاق أهمها:

1. عدم تحديد نطاق المشروع بدقة.
2. غموض في تحديد مسؤوليات كل طرف مساهم في إنجاز المشروع.
3. اعتماد فرق العمل على نظام اتصال غير فعال.
4. عدم تمتع مدير المشروع بالكفاءة اللازمة.
5. للتحكم في نطاق مشروعك ومنع تسيب النطاق، ستحتاج إلى خطة إدارة النطاق، وخطة إدارة التغيير، وخطة إدارة المخاطر.

مثال زحف النطاق :

1. قدم فريق GAMER 2 MAKER طلب استئجار مواقع لتنفيذ ورش العمل للبرامج التعليمية المقرر تنفيذها وطب عرض السعر من قبل المسؤولين عن الموقع واتضح أن هناك ارتفاع السعر مقارنة بالتكلفة المخطط لها.
2. تم تكليف مدير المشروع بتقديم برنامج جديد بعد أسابيع قليلة من مرحلة التخطيط، أضاف راعي المشروع ميزات جديدة للوسائل التعليمية في مشروع GAMER 2 MAKER بعد أن أدرج مدير المشروع المتطلبات الجديدة في نطاق المشروع، قام الراعي بإجراء المزيد من التغييرات حسب طلب عملاء المشروع.
3. التأخر في الحصول على التراخيص المطلوبة مما أدى إلى تأخر انطلاق المشروع المخطط له.

7.1.3 – إدارة تحليل المنتج – Product Analysis

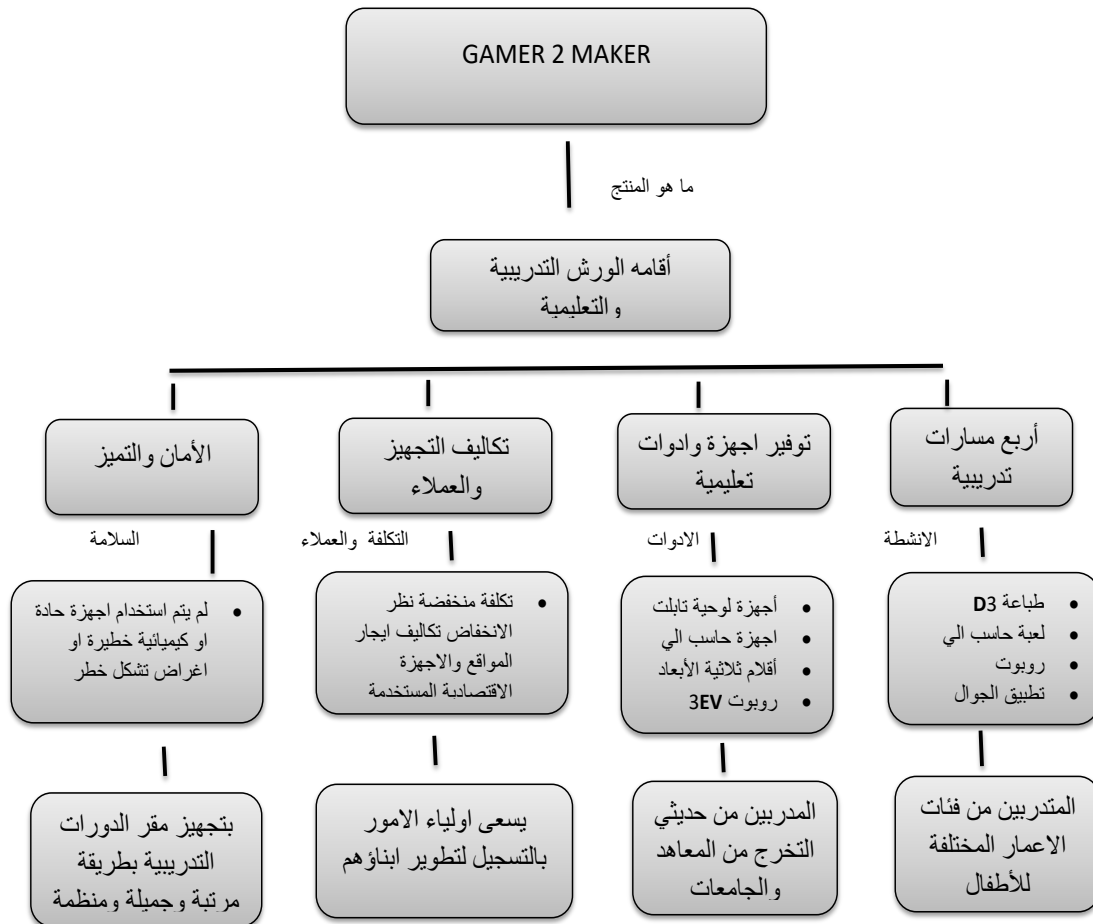
تحليل المنتج هو أداة فعالة في إدارة المشاريع. يتم استخدامه في تحديد ما إذا كان المنتج الذي سيتم تسليمه سيكون فعالاً في جذب العميل المستهدف.

يتضمن تحليل المنتج فحص ميزات المنتج والتكاليف والتوافر والجودة والمظهر والجوانب الأخرى. قمنا في Gamer 2 maker بعمل تحليل لمنتجنا وذلك بتحويل وصف المنتج عبر معايير محددة وتحويلها إلى متطلبات لتصميم المنتج.

جدول 15: إدارة تحليل المنتج

تحليل المنتج :	المنتج عبارة عن ورش تدريبية تقدم للأطفال في الأماكن العامة
خامات المنتج	• لتقديم الدورات التدريبية سنحتاج الى • أجهزة حاسب آلي محمولة • أجهزة لوحية ذكية • أقلام ثلاثية الأبعاد • روبوت EV3
الأنشطة	• المسار الأول : طباعة D3 • المسار الثاني : لعبة حاسب آلي • المسار الثالث : روبوت • المسار الرابع : تطبيق الجوال
التكلفة	• تعتبر تكلفة المشروع منخفضة نظرا • لاستفادتنا من المرافق العامة • لا نحتاج أجهزة إلكترونية ذات مواصفات عالية والأجهزة الاقتصادية تفي بالغرض
العملاء	• سيقوم أولياء الأمور المتواجدين في الأماكن العامة بتسجيل أبنائهم ليتعلموا ويطوروا من أنفسهم بطريقة تعليمية ممتعة
الأمان	• الورش التدريبية آمنة جدا حيث أننا لا نستخدم أي أدوات حادة أو مواد كيميائية أو أغراض قد تشكل خطرا على الأطفال
جماليات	• سنعتني بتجهيز مقر الدورات التدريبية بطريقة مرتبة وجميلة ومنظمة حيث تسمح للأطفال بالاستفادة المثلى من المكان
البيئة	• سنستمر في تقديم الورش التدريبية وسنحرص على التجديد ومواكبة التطورات والتقنيات الحديثة • ومنتجنا صديق للبيئة فلا تنتج عنه أي مخلفات تضر بالبيئة

شكل : 16: تحليل المنتج



Time | الفصل الثامن عشر: الوقت

7.2.1 – تطوير قائمة المهام/الأنشطة المتضمنة تحت كل حزمة عمل WBS

جدول 16 : المهام المتضمنة تحت هيكل تقسيم الاعمال

مستوى	كود WBS	اسم العنصر
1	1	Gamer To Maker
2	1.1	انشاء الشركة
3	1.1.1	حزمة عمل (انشاء الشركة)
4	1.1.1.1	ايجار مكتب مفروش - فترة التأسيس
4	1.1.1.2	التأمين الصحي
4	1.1.1.3	دراسة الجدوى
4	1.1.1.4	تحديد هوية الشركة
4	1.1.1.5	تحديد الاهداف الاستراتيجية
4	1.1.1.6	تحديد الهيكل التنظيمي
4	1.1.1.7	التوثيق وطلب الاذونات من الجهات المختصة لإنشاء الشركة
2	2.1	انشاء المشروع
3	2.1.1	حزمة عمل (انشاء الشركة)
4	2.1.1.1	تحديد المعنيين وأصحاب المصلحة
4	2.1.1.2	تطوير وتوقيع ميثاق المشروع
2	3.1	تخطيط المشروع
3	3.1.1	حزمة عمل (تخطيط المشروع)
4	3.1.1.1	تحديد نطاق العمل عن طريق جمع المتطلبات
4	3.1.1.2	تطوير الجدول الزمني عن طريق تعريف الأنشطة وربطها وتحديد مدتها
4	3.1.1.3	تحديد ميزانية المشروع عن طريق حساب التكاليف للأنشطة
4	3.1.1.4	تطوير خطة العلاقات والارتباط بين المعنيين
4	3.1.1.5	تطوير خطة الجودة والسلامة
4	3.1.1.6	تطوير خطة الموارد
4	3.1.1.7	تطوير خطة المشتريات

تطوير خطط الاتصال	3.1.1.8	4
تطوير خطة المخاطر عن طريق تعريف المخاطر وتحليلها وتطوير خطط الاستجابة لها	3.1.1.9	4
تنفيذ المشروع	4.1	2
تنفيذ المشروع - المرحلة الأولى	4.1.1	3
التعاقد مع الجهات ذات العلاقة	4.1.1.1	4
تطوير وانشاء المحتوى الدعائي والتعليمي	4.1.1.2	4
التسويق للمحتوى الدعائي	4.1.1.3	4
تنفيذ المشروع - المرحلة الثانية	4.1.2	3
شراء المقطورات والمعدات	4.1.2.1	4
اتمام اجراءات التراخيص للمقطورة للعمل بشكل قانوني في الاماكن المخطط لها	4.1.2.2	4
التعاقد مع المدربين والمدربات وتجهيز فريق العمل	4.1.2.3	4
اختبار المشروع عن طريق تقديم ورش تدريبية	4.1.2.4	4
اختبار المشروع عن طريق تقديم ورش تدريبية	5.1	2
حزمة عمل (اغلاق المشروع)	5.1.1	3
اغلاق المشروع وبدء المرحلة التشغيلية	5.1.1.1	4
تقرير المشروع النهائي وقياس رضا العملاء	5.1.1.2	4
إطلاق المشروع رسميا	5.1.1.3	4

7.2.2 – شرح العلاقات بين الأنشطة – Activities Relationships

هناك 4 أنواع من العلاقات بين الأنشطة وهي كالتالي:

1. علاقة FS أو Finish to Start:



وتعني بأن النشاط التالي لا يبدأ قبل إنتهاء النشاط السابق أو الحالي وهي الأشهر والأكثر استخداماً في إعداد الجداول الزمنية للمشاريع.

2. علاقة SS أو Start to Start:



وتعني بأن النشاط التالي لا يبدأ قبل أن يبدأ تنفيذ النشاط السابق أو الحالي.

3. علاقة FF أو Finish to Finish:



ويعني بأن النشاط التالي لا ينتهي تنفيذه قبل الانتهاء من تنفيذ النشاط السابق أو الحالي وذلك بغض النظر عن توقيت بدء هذا النشاط.

4. علاقة SF أو Start to Finish:



وتعني بأن النشاط التالي لا يمكن أن ينتهي تنفيذه قبل البدء بتنفيذ أعمال النشاط السابق أو الحالي. وهذه العلاقة نادرة الحدوث. (PMBOK، 6th Edition)

7.2.3 – تطوير النموذج الشبكي وتحديد المسار الحرج – Logical Diagram and Critical Path

مرفق رقم (8) - بالمرفقات

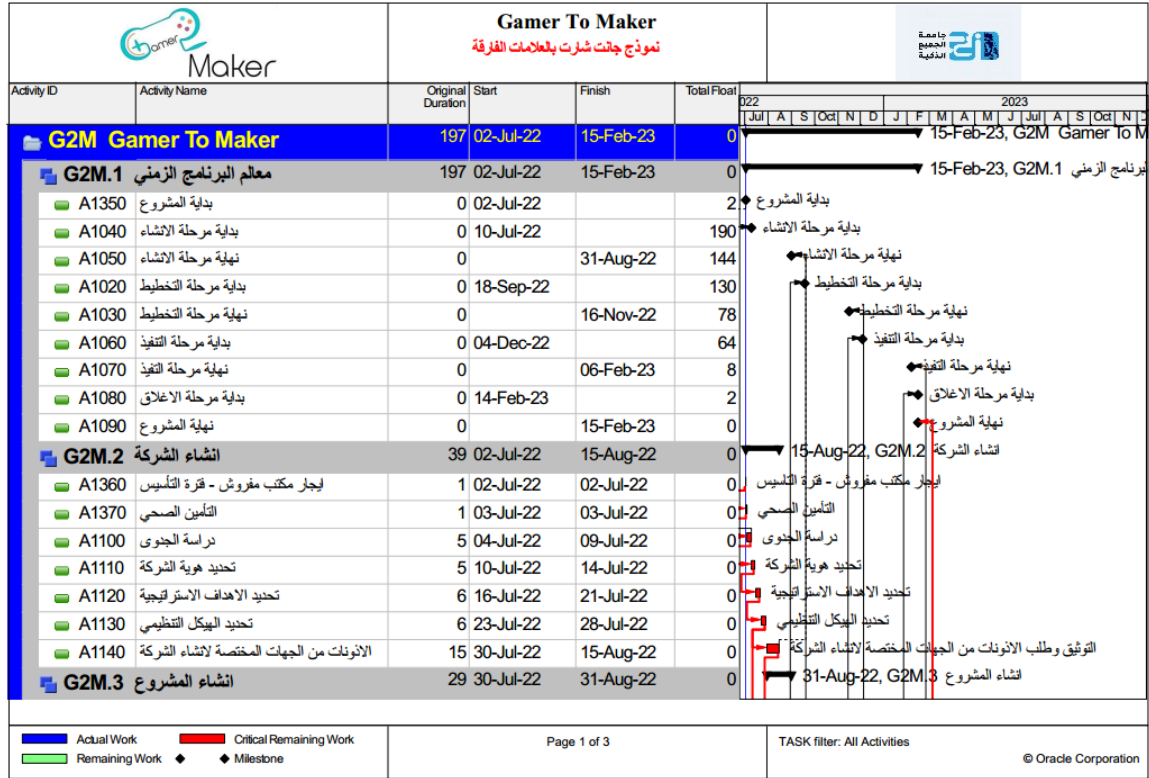
مرفق رقم: 8: النموذج الشبكي وتحديد المسار الحرج



7.2.4 – نموذج جانت شارت (Gantt Chart) والعلامات الفارقة

مرفق رقم (9) – بالمرفقات

مرفق رقم 9 :: جانت شارت بالعلامات الفارقة



Quality | الفصل التاسع عشر: الجودة

7.3.1 – نموذج ديمينغ للجودة

هو نموذج خطة تحسين العمليات. Process Improvement Plan Template لتحليل الجودة.

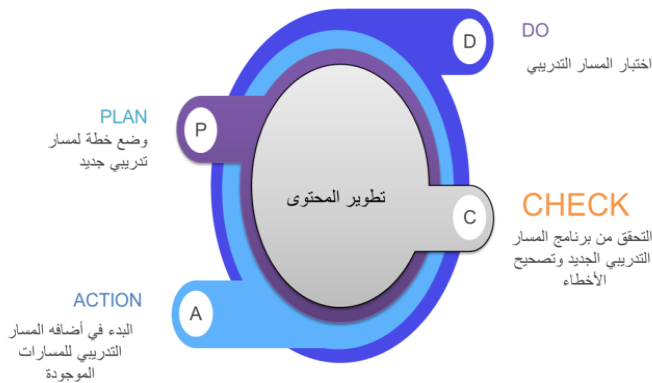
تم تطوير هذا النموذج من قبل المستشار الإداري الشهير "William Edwards Deming" وتسمى دورة ديمينغ: أيضاً نموذج "التخطيط، والقيام، والتحقق، والتصحيح (PDCA)" ، وهي نموذج تكراري يتكون من أربع مراحل لتحسين العمليات أو المنتجات أو الخدمات باستمرار ، حيث تهدف إلى إحداث تغيير من خلال التحسين المستمر وتحديد أسباب فشل المنتج في تلبية توقعات العملاء، فإنه يساعد أيضاً في تطوير فرضيات حول ما يجب تغييره ، واختبار هذه الفرضيات باستمرار حتى تثبت صحتها. يتضمن النموذج مراحل منهجية لاختبار الحلول الممكنة، وتقييم النتائج، ثم تنفيذ الحلول التي أثبتت فعاليتها. ويتضمن النموذج ما يلي:

1. التخطيط: (Plan) التخطيط للتحسين بتحديد المشكلة وتحليلها ووضع خطط للتحسين والتغيير.
2. التنفيذ: (Do) تنفيذ خطة التغيير والتحسين أو الحل المحتمل مثاليًا وقياس النتائج.
3. التحقق: (Check) تحقق من النتيجة وقم بقياس الفعالية وحدد ما إذا كانت الطريقة صحيحة أم لا.
4. (Act): في حالة إذا كان الحل فعالاً، فيجب تنفيذه على الفور.

قمنا في GAMER 2 MAKER بتطبيق هذا النموذج كمثال على تطوير المحتوى حيث قمنا بالخطوات التالية:

شكل : 17: نموذج ديمينغ للجودة

نموذج ديمينغ Deming Model



- (Plan) وضعنا خطة لإنشاء مسار تدريبي جديد.
- (DO) قمنا بتنفيذ برامج المسار التدريبي الجديد.
- (Check) عملنا اختبارات للتحقق من برنامج المسار التدريبي وتصحيح الأخطاء.
- تم اعتماد المسار التدريبي والبدء في تنفيذه.

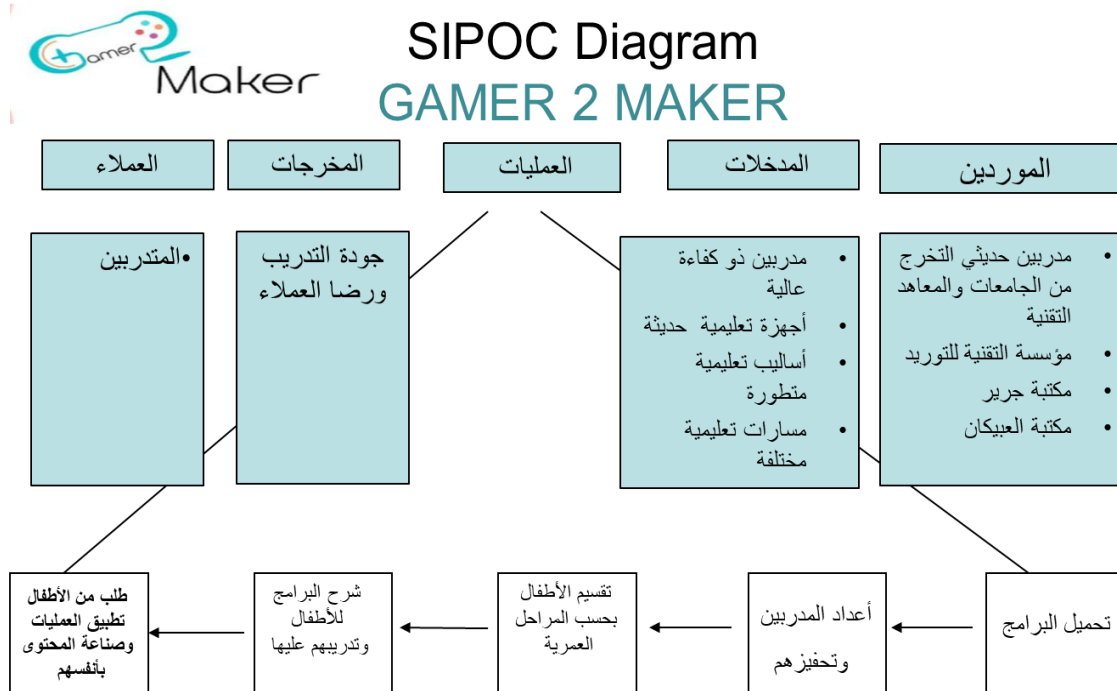
7.3.2 – نموذج SIPOC و ISHIKAWA

7.3.2.1 – نموذج SIPOC

يعتبر مخطط SIPOC جزء من منهجية Six Sigma التي يفضل استخدامها أثناء عملية القياس لتتبع الجودة واتجاه العملية. يعد مخطط SIPOC مفيداً لعالم الأعمال لأنه يوفر الخيارات الصحيحة لإعداد مستندات مشروعك أو عمليتك باستخدام الرسوم البيانية والجداول والمخططات الدائرية وما إلى ذلك. SIPOC هو مجموع خمسة مصطلحات ذات مغزى، الموردون، المدخلات، العمليات، المخرجات، الإخراج، والعمل، والتي تساعدك على النظر في كل مصطلح والعثور على ما تحتاجه لتحقيق الانسجام بينهم جميعاً.

وقد قمنا بشركة Gamer to Maker بعمل عصف ذهني لمخطط SIPOC، وقد نتج عنه المخطط التالي:

شكل 18: نموذج SIPOC



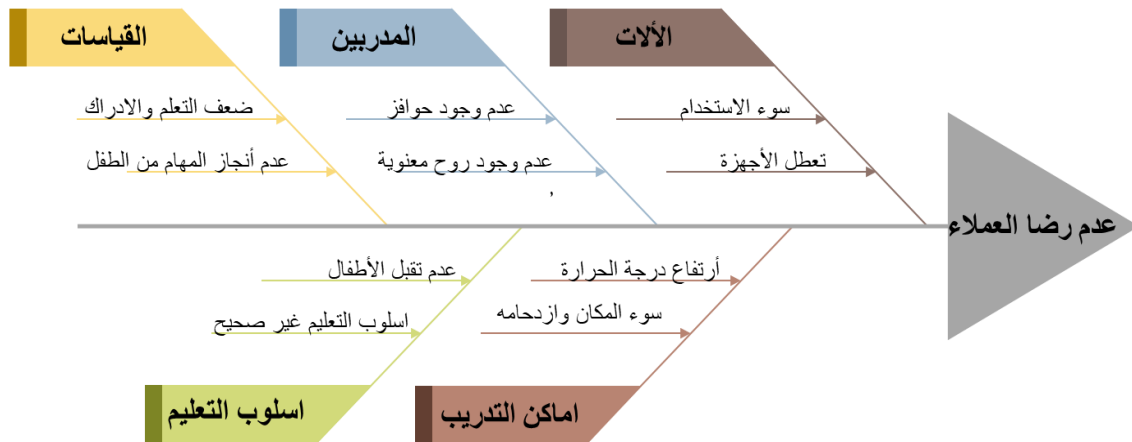
7.3.2.2 – مخطط إيشيكاوا

تم تطوير مخطط إيشيكاوا (يُطلق عليه أيضاً مخطط السبب والنتيجة أو مخطط هيكل السمكة) من قبل العالم الياباني كاورو إيشيكاوا في أوائل الأربعينيات من القرن الماضي وسُمي لاحقاً باسمه. يستخدم مخطط إيشيكاوا لجمع الأسباب المحتملة في الفريق. يتم عرض الأسباب المحتملة بيانياً وتستخدم لتعقب الأسباب الجذرية لمشكلة أو خطأ.

قمنا في GAMER 2 MAKER بافتراض وجود مشكلة عدم رضا العملاء وعمل تحليل لها بالنموذج التالي :

شكل 19 : مخطط إيشيكاوا

ISHIKAWA DIAGRAM



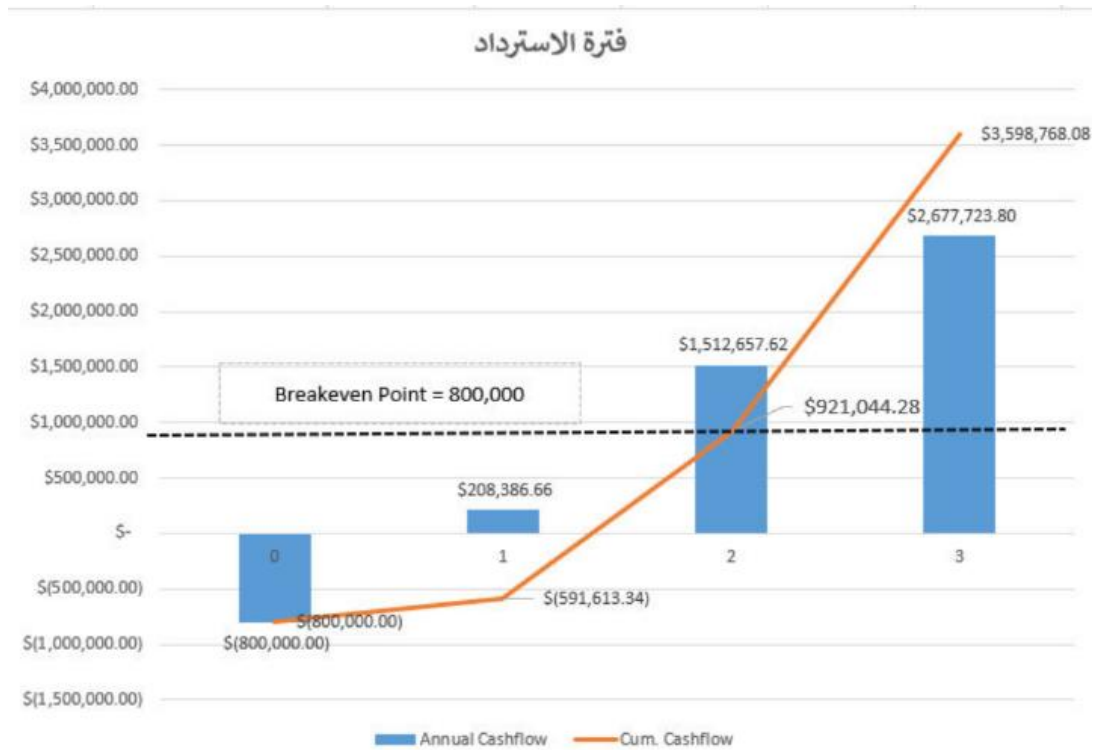
الفصل العشرون: المالية | Finance

8.1.1 – هيكل تقسيم التكاليف والميزانية بالتوافق مع الـ WBS

هو عملية تحليل لتكاليف المشروع حيث قمنا في Gamer 2 Maker بعملية إداره التكاليف والتقديرات للمشروع باستخدام طريقة التقدير التصاعدي (Bottom-up estimating) حيث تم تقسيم مخرجات المشروع إلى سلسلة من الحزم تكونت كل حزمة من سلسلة من المهام، وقام فريق المشروع بتقدير تكلفة كل جزء من هذه المهام وصولاً إلى إنشاء تقدير تكلفة المشروع بأكمله من خلال تجميع تكاليف هذه الأجزاء أو المهام معاً.

8.1.1.1 – فترة الاسترداد – Payback period

هي الفترة التي يقضيها المشروع حتى يسترد رأس المال المدفوع حيث تم تقدير التدفقات النقدية الداخلة والخارجة للسنوات القادمة للمشروع وبعملية حسابية بسيطة تم معرفة فترة استرداد رأس المال والتي قدرت بـ 1.7 سنة.



8.1.1.2 – حساب التكاليف عن طريق البرنامج الزمني – Primavera P6

قمنا بشركة Gamer to Maker بحساب التكاليف عن طريق البرنامج الزمني Primavera P6 وقد نتج عنه التالي:

1. البرنامج الزمني للمشروع محمل عليه تكاليف المشروع.
2. الموارد المطلوبة توضح رواتب العاملين خلال فترة المشروع.

مرفق رقم: 10: الجدول الزمني محمل عليه تكاليف المشروع الموارد المطلوبة

		Gamer To Maker الجدول الزمني محمل عليه التكاليف			
Activity ID	Activity Name	Original Duration	Start	Finish	Budgeted Total Cost
G2M	Gamer To Maker	197	02-Jul-22	15-Feb-23	800,000.00
G2M.1	معالم البرنامج الزمني	197	02-Jul-22	15-Feb-23	0.00
A1350	بداية المشروع	0	02-Jul-22		0.00
A1040	بداية مرحلة الانشاء	0	10-Jul-22		0.00
A1050	نهاية مرحلة الانشاء	0		31-Aug-22	0.00
A1020	بداية مرحلة التخطيط	0	18-Sep-22		0.00
A1030	نهاية مرحلة التخطيط	0		16-Nov-22	0.00
A1060	بداية مرحلة التنفيذ	0	04-Dec-22		0.00
A1070	نهاية مرحلة التنفيذ	0		06-Feb-23	0.00
A1080	بداية مرحلة الاغلاق	0	14-Feb-23		0.00
A1090	نهاية المشروع	0		15-Feb-23	0.00
G2M.2	انشاء الشركة	39	02-Jul-22	15-Aug-22	99,202.20
A1360	ايجار مكتب مفروش - فترة التأسيس	1	02-Jul-22	02-Jul-22	40,000.12
A1370	التأمين الصحي	1	03-Jul-22	03-Jul-22	13,000.00
A1100	دراسة الجوى	5	04-Jul-22	09-Jul-22	7,300.32
A1110	تحديد هوية الشركة	5	10-Jul-22	14-Jul-22	6,800.32
A1120	تحديد الاهداف الاستراتيجية	6	16-Jul-22	21-Jul-22	6,800.32
A1130	تحديد الهيكل التنظيمي	6	23-Jul-22	28-Jul-22	5,800.32
A1140	التوثيق وطلب الانونات من الجهات المختصة لانشاء الشركة	15	30-Jul-22	15-Aug-22	19,500.80
G2M.3	انشاء المشروع	29	30-Jul-22	31-Aug-22	28,034.88

8.1.1.3 – جدول تقسيم التكاليف والميزانية بالتوافق مع الـ WBS

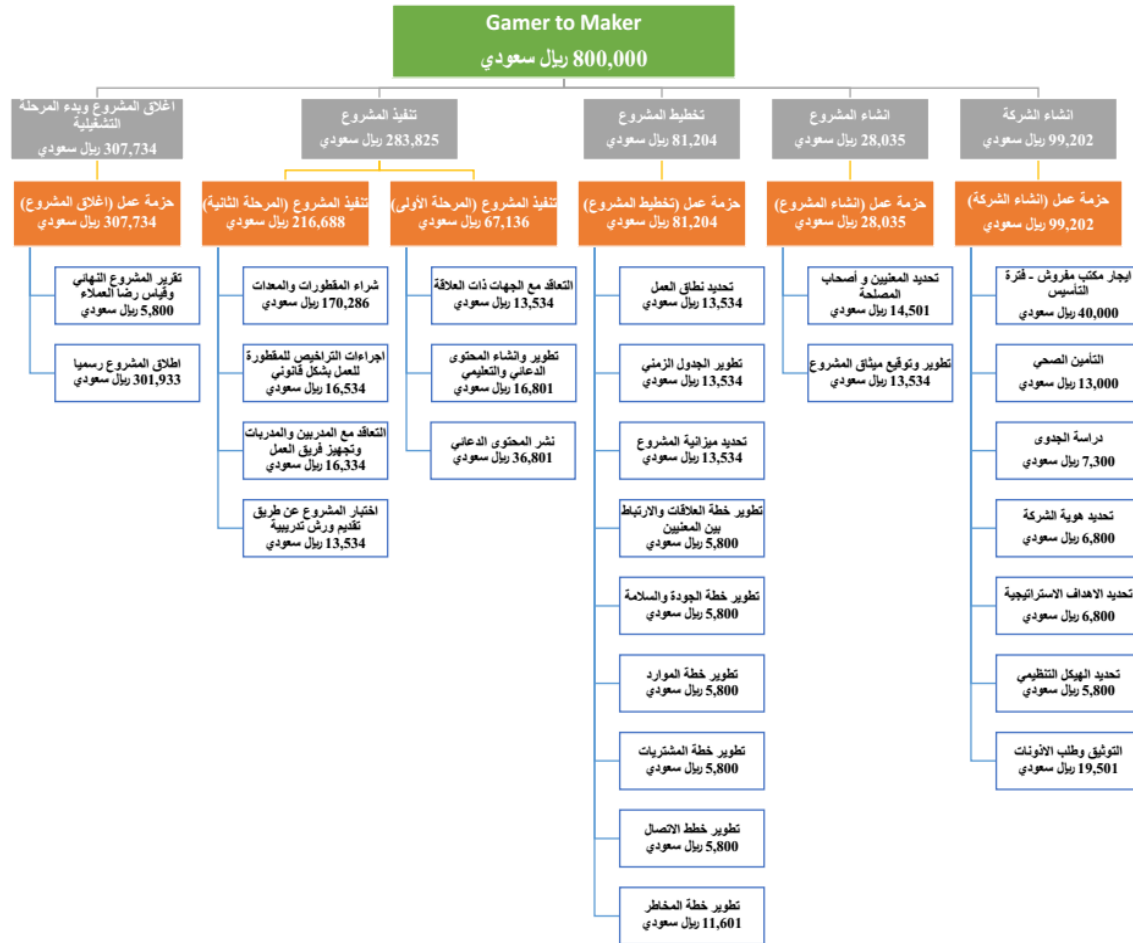
قمنا في شركة Gamer to Maker بعمل دراسة للميزانية وهيكل تقسيم التكاليف بحيث تتوافق مع هيكل تقسيم الأعمال WBS، وقد نتج الآتي:

جدول 17: جدول تقسيم التكاليف

مستوى	كود WBS	اسم العنصر	المسؤول عن النشاط	تاريخ البدء	التكلفة المخططة
1	1	Gamer To Maker			800,000 ريال سعودي
2	1.1	انشاء الشركة			99,202 ريال سعودي
3	1.1.1	حزمة عمل (انشاء الشركة)			
4	1.1.1.1	ايجار مكتب مفروش - فترة التأسيس	دعاء بياوي	2-Jul-22	40,000 ريال سعودي
4	1.1.1.2	التأمين الصحي	دعاء بياوي	3-Jul-22	13,000 ريال سعودي
4	1.1.1.3	دراسة الجدوى	خالد زين	4-Jul-22	7,300 ريال سعودي
4	1.1.1.4	تحديد هوية الشركة	هبة آل تميم	10-Jul-22	6,800 ريال سعودي
4	1.1.1.5	تحديد الاهداف الاستراتيجية	خالد زين	16-Jul-22	6,800 ريال سعودي
4	1.1.1.6	تحديد الهيكل التنظيمي	خلود باوزير	23-Jul-22	5,800 ريال سعودي
4	1.1.1.7	التوثيق وطلب الاذونات من الجهات المختصة لانشاء الشركة	مصعب عبد الغفور	30-Jul-22	19,501 ريال سعودي
2	2.1	انشاء المشروع			28,035 ريال سعودي
3	2.1.1	حزمة عمل (انشاء الشركة)			
4	2.1.1.1	تحديد المعنيين وأصحاب المصلحة	خالد زين	30-Jul-22	14,501 ريال سعودي
4	2.1.1.2	تطوير وتوقيع ميثاق المشروع	أحمد الكولي	16-Aug-22	13,534 ريال سعودي
2	3.1	تخطيط المشروع			81,204 ريال سعودي
3	3.1.1	حزمة عمل (تخطيط المشروع)			
4	3.1.1.1	تحديد نطاق العمل عن طريق جمع المتطلبات	خالد زين	1-Sep-22	13,534 ريال سعودي
4	3.1.1.2	تطوير الجدول الزمني عن طريق تعريف الأنشطة و ربطها وتحديد مدتها	أحمد الكولي	18-Sep-22	13,534 ريال سعودي
4	3.1.1.3	تحديد ميزانية المشروع عن طريق حساب التكاليف للأنشطة	حنان بونمي	4-Oct-22	13,534 ريال سعودي
4	3.1.1.4	تطوير خطة العلاقات والارتباط بين المعنيين	خلود باوزير	20-Oct-22	5,800 ريال سعودي
4	3.1.1.5	تطوير خطة الجودة والسلامة	أمال خضير	27-Oct-22	5,800 ريال سعودي
4	3.1.1.6	تطوير خطة الموارد	دعاء بياوي	27-Oct-22	5,800 ريال سعودي
4	3.1.1.7	تطوير خطة المشتريات	مصعب عبد الغفور	27-Oct-22	5,800 ريال سعودي
4	3.1.1.8	تطوير خطط الاتصال	هبة آل تميم	27-Oct-22	5,800 ريال سعودي
4	3.1.1.9	تطوير خطة المخاطر عن طريق تعريف المخاطر وتحليلها وتطوير خطط الاستجابة لها	طراء الحربي	3-Nov-22	11,601 ريال سعودي
2	4.1	تنفيذ المشروع			283,825 ريال سعودي
3	4.1.1	تنفيذ المشروع - المرحلة الأولى			67,136 ريال سعودي
4	4.1.1.1	التعاقد مع الجهات ذات العلاقة	خلود باوزير	17-Nov-22	13,534 ريال سعودي
4	4.1.1.2	تطوير وانشاء المحتوى الدعائي والتعليمي	هبة آل تميم	4-Dec-22	16,801 ريال سعودي
4	4.1.1.3	التسويق للمحتوى الدعائي	أمال خضير	20-Dec-22	36,801 ريال سعودي
3	4.1.2	تنفيذ المشروع - المرحلة الثانية			216,688 ريال سعودي
4	4.1.2.1	شراء المقطورات والمعدات	مصعب عبد الغفور	4-Dec-22	170,286 ريال سعودي
4	4.1.2.2	اتمام اجراءات التراخيص للمقطورة للعمل بشكل قانوني في الاماكن المخطط لها	طراء الحربي	20-Dec-22	16,534 ريال سعودي
4	4.1.2.3	التعاقد مع المدربين والمدربات وتجهيز فريق العمل	خالد زين	5-Jan-23	16,334 ريال سعودي
4	4.1.2.4	اختبار المشروع عن طريق تقديم ورش تدريبية	أحمد الكولي	22-Jan-23	13,534 ريال سعودي
2	5.1	اختبار المشروع عن طريق تقديم ورش تدريبية			307,734 ريال سعودي
3	5.1.1	حزمة عمل (اغلق المشروع)			
4	5.1.1.2	تقرير المشروع النهائي وقياس رضا العملاء	حنان بونمي	7-Feb-23	5,800 ريال سعودي
4	5.1.1.3	اطلاق المشروع رسميا	خالد زين	14-Feb-23	301,933 ريال سعودي

8.1.1.4 – هيكل تقسيم التكاليف والميزانية بالتوافق مع الـ WBS

مرفق رقم: 11: هيكل تقسيم التكاليف بالتوافق مع الـ WBS



8.1.1.4 – حساب القيم المكتسبة – Earned Value

هي تقنية لقياس أداء المشروع والتقدم وهي قادرة على تقديم تنبؤات دقيقة لتحليل أداء المشروع ومعرفة ما إذا كانت المؤشرات إيجابية أو سلبية لأداره التكلفة ومعرفة نسبة التقدم او التأخر عن المخطط له.

8.1.1.4.1 – حساب القيم المكتسبة بعد انقضاء 20% من مدة المشروع

قمنا بحساب القيم المكتسبة بعد انقضاء 20% من مدة المشروع عن طريق استخدام برنامج Primavera P6 وكانت القيم كالآتي:

1- القيمة المخططة Planned Value: 113,703 ريال سعودي بنسبة 14.21%.

2- القيمة المكتسبة Earned Value: 120,470 ريال سعودي بنسبة 15.06%

3- التكلفة الفعلية Actual cost: 110,470 ريال سعودي.

4- SPI : 1.06 (Ahead of Schedule).

5- CPI : 1.09 (Below Budget).

مرفق رقم 12 : حساب القيمة المكتسبة بعد انقضاء 20% من مدة المشروع

Maker		Gamer To Maker				حساب القيمة المكتسبة بعد مرور 20% من مدة المشروع							
Activity ID	Activity Name	Original Duration	Start	Finish	Schedule % Complete	Performance % Complete	Planned Value Cost	Earned Value Cost	Actual Cost	Schedule Performance Index	Cost Performance Index	Value	Cost
Gamer To Maker													
	151	16-Aug-22	07-Feb-23		14.21%	15.06%	113,703.00	120,470.04	110,470.04	1.06	1.09		
معلم البرنامج الزمني													
	151	16-Aug-22	07-Feb-23		0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
	A1040	0	16-Aug-22		100%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
	A1350	0	16-Aug-22		100%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
	A1050	0		23-Aug-22	0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
	A1020	0	10-Sep-22		0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
	A1030	0		08-Nov-22	0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
	A1060	0	26-Nov-22		0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
	A1070	0		29-Jan-23	0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
	A1080	0	06-Feb-23		0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
	A1090	0		07-Feb-23	0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
انشاء الشركة													
	39	16-Aug-22 A	29-Sep-22 A		100%	100%	99,202.20	99,202.20	89,202.20	1.00	1.11		
	A1360	1	16-Aug-22 A	16-Aug-22 A	100%	100%	40,000.12	40,000.12	35,000.12	1.00	1.14		
	A1370	1	17-Aug-22 A	17-Aug-22 A	100%	100%	13,000.00	13,000.00	13,000.00	1.00	1.00		
	A1100	5	18-Aug-22 A	23-Aug-22 A	100%	100%	7,300.32	7,300.32	7,300.32	1.00	1.00		
	A1110	5	24-Aug-22 A	29-Aug-22 A	100%	100%	6,800.32	6,800.32	6,800.32	1.00	1.00		
	A1120	6	30-Aug-22 A	05-Sep-22 A	100%	100%	6,800.32	6,800.32	6,800.32	1.00	1.00		
	A1130	6	06-Sep-22 A	12-Sep-22 A	100%	100%	5,800.32	5,800.32	5,800.32	1.00	1.00		
	A1140	15	13-Sep-22 A	29-Sep-22 A	100%	100%	19,500.80	19,500.80	14,500.80	1.00	1.34		
	29	13-Sep-22 A	29-Sep-22		51.72%	75.86%	14,500.80	21,267.84	21,267.84	1.47	1.00		
انشاء المشروع													
	A1150	15	13-Sep-22 A	29-Sep-22 A	100%	100%	14,500.80	14,500.80	14,500.80	1.00	1.00		
	A1160	14	01-Oct-22 A	23-Aug-22	0%	50%	0.00	6,767.04	6,767.04	0.00	1.00		
تخطيط المشروع													
	66	24-Aug-22	08-Nov-22		0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
	A1170	14	24-Aug-22	08-Sep-22	0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
	A1180	14	10-Sep-22	25-Sep-22	0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
	A1190	14	26-Sep-22	11-Oct-22	0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
	A1220	6	12-Oct-22	18-Oct-22	0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
	A1200	6	19-Oct-22	25-Oct-22	0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
	A1210	6	19-Oct-22	25-Oct-22	0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
	A1230	6	19-Oct-22	25-Oct-22	0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
	A1240	6	19-Oct-22	25-Oct-22	0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
	A1250	12	26-Oct-22	08-Nov-22	0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
تنفيذ المشروع													
	70	09-Nov-22	29-Jan-23		0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		

8.1.1.4.2 – حساب القيم المكتسبة بعد انقضاء 50% من مدة المشروع

قمنا بحساب القيم المكتسبة بعد انقضاء 50% من مدة المشروع عن طريق استخدام برنامج Primavera P6 وكانت القيم كالآتي:

1- القيمة المخططة Planned Value: 170,739.48 ريال سعودي بنسبة 21.34%.

2- القيمة المكتسبة Earned Value: 1171,319 ريال سعودي بنسبة 21.41%

3- التكلفة الفعلية Actual cost: 161,319 ريال سعودي.

4- SPI : 1.00 (On Schedule).

5- CPI : 1.06 (Below Budget).

مرفق رقم 13 : حساب القيمة المكتسبة للمشروع بعد انقضاء 50% من مدة المشروع

Gamer To Maker		Gamer To Maker		Gamer To Maker		Gamer To Maker		Gamer To Maker		Gamer To Maker		Gamer To Maker	
Activity ID	Activity Name	Original Duration	Start	Finish	Schedule % Complete	Performance % Complete	Planned Value Cost	Earned Value Cost	Actual Cost	Schedule Performance Index	Cost Performance Index	Cost	Cost
Gamer To Maker		157	02-Jul-22 A	15-Feb-23	21.34%	21.41%	170,739.48	171,319.51	161,319.51	1.00	1.06		
معالم البرنامج الزمني		98	02-Jul-22 A	15-Feb-23 A	0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
A1350	بدء المشروع	0	02-Jul-22 A		100%	100%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
A1040	بدء مرحلة الإنشاء	0	10-Jul-22 A		100%	100%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
A1050	نهاية مرحلة الإنشاء	0		31-Aug-22 A	100%	100%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
A1020	بدء مرحلة التخطيط	0	18-Sep-22 A		100%	100%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
A1030	نهاية مرحلة التخطيط	0		16-Nov-22 A	0%	100%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
A1060	بدء مرحلة التنفيذ	0	04-Dec-22 A		0%	100%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
A1070	نهاية مرحلة التنفيذ	0		06-Feb-23 A	0%	100%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
A1080	بدء مرحلة الإغلاق	0	14-Feb-23 A		0%	100%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
A1090	نهاية المشروع	0		15-Feb-23 A	0%	100%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
إنشاء الشركة		39	02-Jul-22 A	13-Sep-22 A	100%	100%	99,202.20	99,202.20	89,202.20	1.00	1.11		
A1360	إعداد مكتب مفرش - قاعة الفنون	1	02-Jul-22 A	02-Jul-22 A	100%	100%	40,000.12	40,000.12	35,000.12	1.00	1.14		
A1370	تأمين السكن	1	03-Jul-22 A	03-Jul-22 A	100%	100%	13,000.00	13,000.00	13,000.00	1.00	1.00		
A1100	دراسة الجدوى	5	18-Aug-22 A	23-Aug-22 A	100%	100%	7,300.32	7,300.32	7,300.32	1.00	1.00		
A1110	تحديد هوية الشركة	5	24-Aug-22 A	24-Aug-22 A	100%	100%	6,800.32	6,800.32	6,800.32	1.00	1.00		
A1120	تحديد الأذونات الافتراضية	6	30-Aug-22 A	30-Aug-22 A	100%	100%	6,800.32	6,800.32	6,800.32	1.00	1.00		
A1130	تحديد الهيكل التنظيمي	6	06-Sep-22 A	06-Sep-22 A	100%	100%	5,800.32	5,800.32	5,800.32	1.00	1.00		
A1140	التوقيع ومطاب الأذونات من الجهات المختصة لإنشاء الشركة	15	13-Sep-22 A	13-Sep-22 A	100%	100%	19,500.80	19,500.80	14,500.80	1.00	1.34		
إنشاء المشروع		29	13-Sep-22 A	01-Oct-22 A	100%	100%	28,034.88	28,034.88	28,034.88	1.00	1.00		
A1150	تحديد المعايير وأصحاب المصلحة	15	13-Sep-22 A	13-Sep-22 A	100%	100%	14,500.80	14,500.80	14,500.80	1.00	1.00		
A1160	تطوير وتوقيع ميثاق المشروع	14	01-Oct-22 A	01-Oct-22 A	100%	100%	13,534.08	13,534.08	13,534.08	1.00	1.00		
تخطيط المشروع		53	26-Oct-22 A	04-Dec-22	53.57%	54.29%	43,502.40	44,082.43	44,082.43	1.01	1.00		
A1200	تطوير خطة الجودة والسلامة	6	26-Oct-22	02-Nov-22	0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
A1210	تطوير خطة الموارد	6	26-Oct-22	02-Nov-22	0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
A1230	تطوير خطة المشتريات	6	26-Oct-22	02-Nov-22	0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
A1240	تطوير خطة الاتصال	6	26-Oct-22	02-Nov-22	0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
A1170	تحديد نطاق العمل عن طريق جميع المتطلبات	14	01-Nov-22 A	01-Nov-22 A	100%	100%	13,534.08	13,534.08	13,534.08	1.00	1.00		
A1250	إعداد عن طريق تعريف المخاطر وتحليلها وتطوير خطط الاستجابة لها	12	02-Nov-22	16-Nov-22	0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
A1180	تطوير الجدول الزمني عن طريق تعريف الأنشطة وربطها وتحديد مسبقاً	14	17-Nov-22 A	17-Nov-22 A	100%	100%	13,534.08	13,534.08	13,534.08	1.00	1.00		
A1190	تحديد مواءمة المشروع عن طريق حساب التكاليف للأشياء	14	04-Dec-22 A	04-Dec-22 A	100%	100%	13,534.08	13,534.08	13,534.08	1.00	1.00		
A1220	تطوير خطة العلاقات والإقناع بين المعنيين	6	20-Dec-22 A	26-Dec-22	50%	60%	2,900.16	3,480.19	3,480.19	1.20	1.00		
تنفيذ المشروع		70	17-Nov-22 A	06-Feb-23	0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		

Resources | الفصل الحادي والعشرون: الموارد

9.1.1 – مفهوم موازنة الموارد – Resource Leveling and Smoothing

تسوية الموارد Resource Leveling

تقنية يتم فيها تعديل تواريخ البدء والانتهاج بناءً على قيود الموارد بهدف موازنة الطلب على الموارد مع العرض المتاح.

تسمى تسوية الموارد أحياناً (جدولة الموارد المقيدة). قد تتغير مدة المشروع حالة عدم توفر الموارد، يمكن تمديد الجدول الزمني.

تجانس الموارد Resource Smoothing

هو أحد اساليب الاستغلال الأمثل للموارد والذي يتم من خلاله ضبط الأنشطة من الموارد سواء المادية أو البشرية

يمكنك استخدام تجانس الموارد عندما تضطر إلى تحسين الموارد ولا يمكنك تمديد الجدول الوقت مقيد. يُعرف تجانس المورد أيضاً باسم (الجدولة المحدودة للوقت) لا يمكن تغيير تاريخ انتهاء المشروع، وعليك تحسين الموارد.

جدول مقارنة بين Resource Leveling & Resource Smoothing

Resource Leveling	Resource Smoothing
الموارد مقيدة	الوقت مقيد
يسمح بتغيير تاريخ انتهاء المشروع	لا يسمح بتغيير تاريخ انتهاء المشروع
يمكن تغيير المسار الحرج	المسار الحرج بشكل عام لا يمكن تغييره
يمكن تغيير الأنشطة بعد فترة التعويم	يمكن تغيير الأنشطة خلال فترة التعويم فقط
تستخدم عندما يكون افراط في تخصيص الموارد	تستخدم عندما يكون تفاوت في استخدام الموارد
تستخدم في بداية عملية تحسين الموارد	تستخدم بعد الانتهاء من تسوية الموارد
مثال : بسبب زيادة عدد المتدربين فيمكن زيادة وقت الدورة من ٨ ساعات يوميا الى ١٠ ساعات	مثال : بسبب تقيد الوقت وزيادة عدد المتدربين فيمكن زيادة عدد المسارات وزيادة عدد المدربين
مثال : بسبب حدوث تعطل مفاجيء لبعض الاجهزة واصلاحها يتم تمديد الوقت لمدة اضافية	مثال : تم تحديد عمل نشاط في وقت وزمن محدد ونتيجة غياب احد المدربين يقوم مدير المشروع بتوفير مدربين بسعر مرتفع حفاظا للوقت

الفصل الثاني والعشرون: التوريدات | Procurement

9.2.1 – عملية تنفيذ التوريدات واختيار المقاولين – Vendor Evaluation

بعد تحديد قائمة التوريدات قام فريق GAMER 2 MAKER وبناء على الأدوار والمسؤوليات بتشكيل لجنة للتوريدات ووضع أسس ومعايير التحليل، وتقييم الخيارات والبدائل المختلفة للتوريدات والمفاضلة بينها بما يضمن الحصول على أفضل جودة بأقل التكاليف.

جدول 18: معايير اختيار المقاولين

THE SCORING MODEL							
مكتبة العبيكان		مكتبة جرير		مؤسسة التقنية		الوزن	المعايير
21	60	21	60	28	80	% 35	الجودة
15	60	17.5	70	20	80	% 25	السعر
9	45	10	50	12	60	%20	وقت التسليم
6	40	6	40	9	60	%15	شروط السداد
1.5	30	1.5	30	2	40	%5	خدمات ما بعد البيع
52.5		56		71		%100	المجموع

الفصل الثالث والعشرون: التخطيط والتحكم | Plan and Control

9.3.1 – صيغة اجندة الاجتماع – Agenda

محضر اجتماع

(الورش التدريبية)

رقم الاجتماع:	AT/8554	مكان عقد الاجتماع:	قاعة الاجتماعات في مقر الشركة
الوقت:	8:00 صباحاً	درجة السرية:	عادي
التاريخ:	2022/08/24	درجة الأهمية:	عادي / هام / هام جداً

الحضور

م	المنصب	الاسم	جهة العمل/ الادارة
1	المدير التنفيذي	دعاء بتاوي	
2	مدير المشروع	مصعب عبدالودود عبد الغفور	
3	صانع المحتوى	خلود باوزير	
4	أخصائي التسويق	هبة الدوسري	
5	أخصائي المشتريات	طراد الحربي	
6	ممثل من الشؤون البلدية والقروية	خالد الزين	
7			

م	المواضيع	القائم بعرض الموضوع / الجهة
1	قيمة إيجار الموقع داخل منتزه الردف و الخدمات المقدمة	خالد الزين / الشؤون البلدية و القروية مصعب عبدالغفور / مدير المشروع
2	مواعيد الورش التدريبية	هبة الدوسري / التسويق خلود باوزير / صانع المحتوى
3	المعدات المسموح بدخولها	خالد الزين / الشؤون البلدية و القروية طراد الحربي / أخصائي المشتريات
4		

9.3.2 – قياس الأداء وتقديم التقارير – Performance Measurement

يمكن تصنيف معظم مقاييس الأداء المستخدمة في إحدى الفئات التالية:

1. **الفعالية:** هي تدابير تتخذ في حال كانت الخطوات صحيحة أو بعبارة أخرى، الإجابة على ما إذا كان المنتج يلبي المتطلبات.
2. **الجودة:** القيام بتقييم الدرجة التي تلبي بها المنظمة خدمة أو منتج حسب متطلبات العملاء أو تفشل فيها أو تتجاوزها.
3. **الكفاءة:** تشير إلى ما إذا كانت المنظمة تفعل الأشياء بشكل صحيح أو بعبارة أخرى هي العمليات المحددة التي تعطي النتيجة المرجوة.
4. **الإنتاجية:** تقيس القيمة المضافة إلى المنظمة بمجرد أن تأخذ في الاعتبار تكلفة العمالة ورأس المال اللازمة لإكمال العملية وتحسبها.
5. **السلامة:** هي مقياس شامل لصحة المنظمة وبيئة العمل المحيطة للموظفين.
6. **جودة التوقيت:** يقيس إذا تم العمل بكفاءة ووفقا للجدول الزمني ويجب أن تكون كل وحدة عمل قد وضعت مبادئ توجيهية لتحسين التوقيت وتلبية احتياجات العملاء.
- ولأننا نهتم بالجودة وتقديم أفضل خدمة لعملائنا فقد اعتمدنا في gamer 2 maker على خمس معايير لتحديد مقاييس الأداء:
7. **الفعالية (مدى انجازنا؟):** تم تحديده عن طريق تحديد عدد العملاء الذين تمت خدمتهم وكذلك تحديد عدد الورش التدريبية والأنشطة التي تم تقديمها.
8. **الكفاءة (كيف نعمل جيدا؟):** تم تحديده عن طريق قياس عدد الورش التدريبية الناجحة ونسبة رضا العملاء ومعدل تكلفة الورشة التدريبية.
9. **الجودة (كيف نجعل العملاء أفضل؟):** تم تحديده عن طريق قياس عدد العملاء الذين أظهروا تحسنا في المهارات أو المعرفة.
10. **الإنتاجية (كيف نحسن من جودة عملنا؟):** تم تحديده عن طريق قياس عدد دورات التطور المهني للمدربين وقياس معدل انتاج محتوى متجدد وعدد التوصيات التي حصلنا عليها من قبل العملاء.

11. جودة التوقيت (هل نحن ملتزمون بالجدول الزمني؟): تم تحديده عن طريق مدى التقدم أو التأخر في إنجاز المهام.

جدول 19: مقاييس الاداء

المهمة	أسندت إلى	تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء	المدة بالأيام	الحالة	الأولوية	الملاحظات
مرحلة الانشاء							
دراسة الجدوى	دعاء بتاوي	Jul--2 22	Jul-22-7	6	اكتملت	عالية	
تحديد الهوية الشركة	هبة آل تميم	jul-22-9	Jul--14 22	6	اكتملت	عالية	
تحديد الأهداف الاستراتيجية	خالد زين	Jul--16 22	Jul--21 22	6	اكتملت	عالية	
تحديد الهيكل التنظيمي	خلود باوزير	Jul--23 22	Jul--28 22	6	اكتملت	عالية	
التوثيق وطلب الأذونات	مصعب عبد الغفور	Jul--30 22	Aug--15 22	15	اكتملت	عالية	
تحديد المعنيين وأصحاب المصلحة	خالد زين	Jul--30 22	Aug--15 22	15	اكتملت	عالية	
توقيع ميثاق المشروع	أحمد الكولي	-16 Aug-22	Aug--31 22	15	اكتملت	عالية	
مرحلة التخطيط							
تحديد نطاق العمل	خالد زين	Sep--1 22	Sep--17 22	17	اكتملت	عالية	
وضع الجدول الزمني	أحمد الكولي	Sep--18 22	Oct--3 22	21	اكتملت	عالية	
تحديد ميزانية المشروع	حنان بونمي	Oct--4 22	Oct--19 22	15	اكتملت	عالية	
تحديد العلاقات بين المعنيين	خلود باوزير	Oct--20 22	Oct--26 22	6	اكتملت	عالية	
وضع خطة الجودة والسلامة	أمال خضير	Oct--27 22	Nov--2 22	25	اكتملت	عالية	
وضع خطة الموارد	دعاء بتاوي	Oct--27 22	Nov--2 22	25	اكتملت	عالية	
وضع خطة المشتريات	مصعب عبد الغفور	Oct--27 22	Nov--2 22	25	اكتملت	عالية	
وضع خطط الاتصال	هبة آل تميم	Oct--27 22	Nov--2 22	25	اكتملت	عالية	
وضع خطة المخاطر والاستجابة	طراد الحربي	Nov--3 22	Nov--16 22	18	اكتملت	عالية	
مرحلة التنفيذ							
التعاقد مع الجهات ذات العلاقة	خلود باوزير	-17 Nov-22	Dec--3 22	14	قيد التنفيذ	متوسط	
انشاء المحتوى الدعائي والتعليمي	هبة آل تميم	Dec--4 22	Dec--19 22	14	قيد التنفيذ	عالية	

	متوسط	قيد التنفيذ	26	Jan-23-4	Dec--20 22	آمال خضير	نشر المحتوى الدعائي
	عالية	قيد التنفيذ	15	Dec--19 22	Dec--4 22	مصعب عبد الغفور	شراء المقطورات والمعدات
	عالية	قيد التنفيذ	16	Jan-23-4	Dec--20 22	طراد الحربي	إتمام إجراءات التراخيص للمقطورة
	عالية	قيد التنفيذ	16	Jan--21 23	Jan--5 23	خالد زين	التعاقد مع المدربين والعمال
	عالية	قيد التنفيذ	14	Feb--6 23	Jan--22 23	أحمد الكولي	اختبار المشروع
مرحلة الاغلاق							
	عالية	لم تبدأ	6	Feb--13 23	Feb--7 23	دعاء بتاوي	كتابة تقرير المشروع
	متوسط	لم تبدأ	6	Feb--13 23	Feb--7 23	حنان بونمي	قياس رضا العملاء
	عالية	لم تبدأ	1	Feb--15 23	Feb--14 23	خالد زين	اطلاق المشروع رسميا
انتهاء المشروع وبدء المرحلة التشغيلية							

9.3.3 – طلب التغيير – Change Request

مرفق رقم: 14: طلب تغيير

طلب تغيير Change Request

. معلومات وتفاصيل الطلب / Request Information and Details :

إسم الإدارة Department Name		تاريخ الطلب Request Date	
نوع التغيير Change Type		☐ تعديل / Modification ☐ تطوير / Enhancement ☒ تغيير في البيانات / Data Change	
الوضع الحالي Current Situation		الوضع المقترح Proposed Situation	
سبب التغيير Change Reason			
مقدم الطلب Requested By	التوقيع Signature	التاريخ Date	
مدير الإدارة Department Head	التوقيع Signature	التاريخ Date	

2. التحقق من الطلب / Request Verification :

أثر التغيير Change Impact		المدارات المرتبطة بالتغيير Affected Departments	
الأنظمة المتأثرة Systems Impacted			
تكلفة التغيير Cost Impact	☐ لا / No ☐ نعم / yes	المقدار (في م.د) Amount	المدة المتوقعة للتنفيذ Expected Execution Time
التوصية / ملاحظات Recommendation / Comments			
مراجعة الطلب			
الاسم Name	التاريخ Date	التوقيع Signature	

3. موافقة الإدارات المرتبطة بالتغيير / Affected Departments Approval :

1. اسم الإدارة: Name	الملاحظات / Comments (إن وجدت) if needed /	التاريخ Date	التوقيع Signature
2. اسم الإدارة: Name	الملاحظات / Comments (إن وجدت) if needed /	التاريخ Date	التوقيع Signature

4. اعتماد اللجنة التوجيهية / Steering Committee Approval :

اعتماد الطلب ؟ Approve This Request ?		☐ نعم / yes ☐ لا / No	
ملاحظات Comments			
اعتماد رئيس اللجنة التوجيهية Committee Chairman's Approval :			
الاسم Name	التاريخ Date	التوقيع Signature	

الفصل الرابع والعشرون: المخاطر والفرص | Risk and Opportunity

10.1.1 – المخاطر (التهديدات) والفرص – Risk & Opportunities

1. المخاطر(التهديدات): أحداث أو ظروف غير مؤكدة والذي ينتج عن حدوثها أثر سلبي أو إيجابي على أهداف المشروع.
2. الفرص: وهي تلك المخاطر التي تهدد نجاح المشروع، ولكنها تقبل عندما تجرى لها موازنة بالمقابل الذي سينجم عنها.

أمثلة عن المخاطر (التهديدات):

1. عدم رغبة المدربين بتجديد العقود مع شركة GAMER 2 MAKER.
2. دخول منافسين واستقطاب المدربين وموظفين الشركة.

أمثلة عن الفرص:

1. تطوير الأنظمة الالكترونية في الشركة.

10.1.2 & 10.1.3 – سجل المخاطر والتحليل النوعي

قمنا في شركة Gamer to Maker بعمل عصف ذهني لتحديد المخاطر التي تواجه مشروعنا وقمنا بعمل تحليل نوعي لها كما هو مرفق أدناه: مرفق رقم (15) – بالمرفقات.

مرفق رقم: 15 سجل المخاطر والتحليل النوعي لها:

RISK REGISTER									
Project Name				GAMER TO MAKER			Date :		12-Aug-2022
ID	تعريف المخاطر 1) Identification			تحليل المخاطر 2) Analysis			نتيجة الخطر 3) Score		التعامل مع الخطر 4) Response
				الاحتمالية Probability	التأثير Impact				
	البند Item	نوع الخطر Type	المسؤول Owner	الاحتمالية Probability	نسبة تأثير التكلفة Cost Impact الخطر على التكلفة	نسبة تأثير الزمن Schedule Impact الخطر على الزمن	Score (Number)	Score (Text)	
1	ظهور منافسين بالسوق	Threat	دعاء	Medium (30%-50%)	High (20%-40%)	N (Negligible)	20	M-H	
2	التقلبات الجوية	Threat	دعاء	Very High (70% or Higher)	High (20%-40%)	High (10%-20%)	36	VH-H	
3	عدم تجديد المحتوى العلمي	Threat	دعاء	Low (10%-30%)	Very High (40% or Higher)	Very High (20% or Higher)	24	L-VH	
4	تلف الأجهزة التعليمية	Threat	دعاء	High (50%-70%)	Very High (40% or Higher)	Medium (5%-10%)	56	H-VH	
5	عدم تجديد عقود المدربين	Threat	دعاء	Low (10%-30%)	High (20%-40%)	Very High (20% or Higher)	24	L-VH	
6	ارتفاع تكاليف الإيجار في بعض المرافق	Threat	دعاء	Very High (70% or Higher)	High (20%-40%)	High (10%-20%)	36	VH-H	

10.1.4 – تحديد استراتيجيات الرد على المخاطر – Risk Response

تحديد خطط لاستراتيجيات الرد على المخاطر لضمان تقليل أو القضاء على أي تهديدات للمشروع، وكذلك فرص زيادة تأثيرها، ويجب على مديري المشاريع العمل على القضاء على التهديدات قبل حدوثها. وبالمثل، يجب أن يعمل مديرو المشروع على ضمان حدوث الفرص. أيضاً، فإن مدير المشروع مسؤول أيضاً عن تقليل احتمالية وتأثير التهديدات وزيادة احتمالية وتأثير الفرص. (PMBOK، 6th Edition)

10.1.4.1 أنواع استراتيجيات الرد على المخاطر

1. استراتيجيات الرد على مخاطر (التهديدات) Threats:



a. **تجنب Avoid:** القضاء على مخاطر المشروع.

b. **نقل Transfer:** نقل الخطر إلى طرف ثالث.

c. **تخفيف Mitigate:** تخفيف من احتمالية/أثر

الخطر.

d. **قبول Accept:** قبول الخطر بحيث لا يتم اخذ أي إجراء في حال حدوثه خلال فترة

المشروع، ولكن يتم وضع ميزانية احتياطية لتغطية أي خسائر تنتج عن الخطر.

2. استراتيجيات الرد على مخاطر (الفرص) Opportunities:



a. **استغلال Exploit:** اخذ إجراءات لتأكيد استغلال

مخاطر الفرص.

b. **تحسين Enhance:** زيادة احتمالية/أثر مخاطر

الفرص.

c. **مشاركة Share:** مشاركة مخاطر الفرص مع طرف ثالث لمشاركة الأرباح.

d. **قبول Accept:** قبول الخطر بحيث لا يتم اخذ أي إجراء في حال حدوثه خلال فترة

المشروع.

الفصل الخامس والعشرون: أصحاب المصلحة/المعنيين | **Stakeholders**

10.1.4 – مصفوفة تقييم الارتباط بالمعنيين – Stakeholder Engagement Assessment Matrix

جدول 20 : مصفوفة تقييم الارتباط بالمعنيين

الوظيفة / الدور الرئيسي	غير مدرك	مقاوم	محايد	مساند	قيادي
المدير التنفيذي					C,D
مدير المشروع					C,D
صانع المحتوى				C,D	
أخصائي التسويق				C,D	
أخصائي المشتريات				C,D	
محاسب				C,D	
الدعم الفني				C,D	
علاقات عامة				C,D	
مسؤول وحدة التدريب				C,D	
مسؤول وحدة التوظيف				C,D	
مشرف ميداني					C,D
مدرب				C,D	
خدمة العملاء				C,D	
ممثل من وزارة التعليم				C,D	
ممثل من الشؤون البلدية والقروية				C,D	
ممثل من قسم الخدمة المجتمعية من أرامكو				C,D	
ممثل من وزارة الاتصالات				C,D	
الموردين				C,D	
العملاء/ المتدربين				C,D	

المراجع

- Australian Institute of Project Management (AIPM) 22). Jun, 2021. (What is a project schedule من الاسترداد من AIPM: <https://www.aipm.com.au/blog/what-is-a-project-schedule>
- Ginger Levin. (2013). *Program Management: A Life Cycle Approach*. London: CRC Press.
- Harvard Bussiness Review. (2022). *المفاهيم الادارية*. تم الاسترداد من هارفارد بزنس ريفيو: <https://hbrarabic.com/المفاهيم-الادارية/أصحاب-المصلحة/>
- Joseph A. DeVito. (2016). *Interpersonal Communication*. تأليف Joseph A. DeVito، *The Interpersonal Communication Book*. Pearson Education Limited.
- Jr Meredith & Samuel J. Mantel. (2009). *Project Manager - A Managerial Approach - 7th Edition*. John Wiley & Sons, Inc.
- Ketaba Online. (2014, 9 23). *أنواع وأنماط الثقافة التنظيمية*. تم الاسترداد من Ketaba : <https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/664088>
- KFUPM. (2009). *مهارات الاتصال*. تم الاسترداد من KFUPM: <https://faculty.kfupm.edu.sa/ias/mullao/h2.htm>
- Meem. (2021). *Triple Constraint*. تم الاسترداد من Meem: <https://www.meemapps.com/term/triple-constraints>
- NICKEL & DIME DECADE. (2021). *Negotiation Plan Template, Be Prepared for Your Next Negotiation*. تم الاسترداد من NICKEL & DIME DECADE: <https://nickelanddimecadecade.com/negotiation-plan-template-be-prepared-for-your-next-negotiation/>
- Project Management Institute (PMBOK)6). th Edition. (Organization Structure تأليف . PMI، *Project Management Body of Knowledge PMBOK Guide 6th Edition* (صفحة 580) Pennsylvania: Project Management Institute, Inc.
- مدونة ادراك. (2021, 05 29). *استراتيجيات التفاوض*. تم الاسترداد من مدونة ادراك: <https://blog.edraak.org/5استراتيجية-أساسية-لتعلم-مهارة-التفاوض/>
- ويكيبيديا. (21 مارس, 2021). *نظام مؤسسي*. تم الاسترداد من ويكيبيديا: https://ar.wikipedia.org/wiki/نظام_مؤسسي
- ويكيبيديا. (2022). *وثيقة التقييم المتوازنة*. تم الاسترداد من ويكيبيديا: https://ar.wikipedia.org/wiki/وثيقة_التقييم_المتوازنة

المرفقات | Appendix

مرفق رقم 1 - سجل أصحاب المصلحة

م.س.ل	الفئة	الإسم	القسم	الوظيفة / الدور الرئيسي	القوة / التأثير	الاهتمام	رقم الهاتف	الإيميل	الطريقة المفضلة للتواصل	التوقعات / المهام
1	داخلي	دعاء	الإدارة التنفيذية	المدير التنفيذي	●	●	0500000001	CEO@Gamer2Maker.com	الإيميل	مراجعة واتخاذ القرارات التنفيذية
2	داخلي	مصعب	مكتب إدارة المشاريع	مدير المشروع	●	●	0500000002	PM@Gamer2Maker.com	الإيميل	اتخاذ القرارات المتعلقة بالمشروع
3	داخلي	هبة	قسم تطوير الأعمال والمحتوى	أخصائي التسويق	●	●	0500000003	Marketing@Gamer2Maker.com	الإيميل	تسويق المنتجات
4	داخلي	خلود	قسم تطوير الأعمال والمحتوى	أخصائي المشتريات	●	●	0500000004	Purchaser@Gamer2Maker.com	الإيميل	اجراء الدرسات التي تساعد المنظمة على اتخاذ القرار السليم في ما يتعلق بعمليات الشراء
5	داخلي	خالد	قسم تطوير الأعمال والمحتوى	مطور محتوى	●	●	0500000005	Developer@Gamer2Maker.com	الإيميل	تطوير المحتوى التعليمي
6	داخلي	حنان	الشؤون المالية	محاسب	●	●	0500000006	Accountant@Gamer2Maker.com	الإيميل	إعداد وتحضير التقارير المالية وتحليل البيانات المالية
7	داخلي	أمال	الشؤون الإدارية والموارد البشرية	الدعم الفني	●	●	0500000007	Helpdesk@Gamer2Maker.com	الإيميل	التأكد من الحفاظ على جميع معدات تقنية المعلومات ودعم الموظفين فنيا
8	داخلي	طراد	الشؤون الإدارية والموارد البشرية	علاقات عامة	●	●	0500000008	Relations@Gamer2Maker.com	الإيميل	التواصل مع الجهات ذات العلاقة والداعمه للمشروع
9	داخلي	سالم	الشؤون الإدارية والموارد البشرية	مسؤول وحدة التدريب	●	●	0500000009	Trainer@Gamer2Maker.com	الإيميل	تدريب الموظفين وتأهيلهم
10	داخلي	محمد	الشؤون الإدارية والموارد البشرية	مسؤول وحدة التوظيف	●	●	0500000010	Recruitment@Gamer2Maker.com	الإيميل	توظيف الأشخاص ذوي الكفاءه
11	داخلي	عبدالله	مكتب إدارة المشاريع	مشرف ميداني	●	●	0500000011	Supervisor@Gamer2Maker.com	الهاتف	الإشراف على سير العمل بالمشروع
12	داخلي	حمد	مكتب إدارة المشاريع	مدرب	●	●	0500000012	Coach@Gamer2Maker.com	الهاتف	تدريب العملاء
13	داخلي	أحمد	مكتب إدارة المشاريع	خدمة العملاء	●	●	0500000013	CustomerServices@Gamer2Maker.com	الهاتف	خدمة العملاء والتواصل معهم لحجز المواعيد والرد على استفساراتهم
14	خارجي	معاذ	وزارة التعليم	ممثل من وزارة التعليم	●	●	0500000014	Moaath@MOE.com	إيميل	دعم المشروع
15	خارجي	عمر	الشؤون البلدية والقروية	ممثل من الشؤون البلدية والقروية	●	●	0500000015	Omar@MMR.com	إيميل	إصدار التصاريح والأذونات اللازمة
16	خارجي	عبدالعزیز	أرامكو	ممثل من قسم الخدمة المجتمعية من أرامكو	●	●	0500000016	Abdulaziz@Aramco.com	إيميل	دعم المشروع
17	خارجي	علي	وزارة الاتصالات	ممثل من وزارة الاتصالات	●	●	0500000017	Ali@citic.com	إيميل	دعم المشروع
18	خارجي	شركة التقنية للتوريد	مورد	الموردين	●	●	0500000018	Tech.Supplier@Supplier.com	إيميل	توريد المعدات التقنية
19	خارجي	عملاء	العملاء	العملاء/ المندربين	●	●				عملاء المشروع

RACI - مرفق رقم 2

مصفوفة RACI														
قسم تطوير الاعمال والمحتوى			الشنون المالية	الشنون الادارية والموارد البشرية				مكتب ادارة المشاريع				الادارة التنفيذية	مسؤول:الشخص (الأشخاص) المسؤول عن القيام بالعمل	R
													مسؤول:الشخص المسؤول عن التوقيع	A
													استشار: تمت استشارة الشخص قبل وأثناء المهمة	C
													اطلاع:أبلغ الشخص بسير العمل / إنجازه	I
													وصف المهمة	
مطور المحتوى	اخصائي المشتريات	أخصائي التسويق	محاسب	مسنول وحدة التوظيف	مسنول وحدة التدريب	علاقات عامة	الدعم الفني	مشرف ميداني	مدرب	خدمة العملاء	مدير المشروع	المدير التنفيذي		
		I	I					R	C		A		تجهيز المقطورات والمعدات التقنية لاستقبال العملاء/المتدربين	
		I	I			I	I	I	C	R	A		التواصل مع العملاء وحجز وتأكيد المواعيد	
R	I	I	I	I	I	I	I	I	C	I	A	I	نشر المحتوى التسويقي	
		C	I		I				R	I	A	I	تدريب العملاء / المتدربين	
			R						C		A	I	حساب الإيرادات اليومية	
				I	R	I	I		I		A	I	تدريب الموظفين وتأهيلهم	
			I	R	I		I		I	I	A	I	توظيف الكفانات	
		R					I		C	I	A		تطوير المحتوى العلمي	
I	I	A	I	I	I	I	I	I	R	I	C	I	مراقبة جودة البرامج المقدمة	
I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	R/A	I	تقرير حالة المشروع كل يوم اثنين	
I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	R/A	I	تقرير المخاطر شهريا	
I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	R/A	I	تقرير عن التقدم الخارجي	



Gamer To Maker
BL Schedule - 01-Jul-22
مرفق رقم 3 - الجدول الزمني الأولي



Activity ID	Activity Name	Original Duration	Start	Finish	Total Float	2022						2023											
						Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec
📁 G2M Gamer To Maker		197	02-Jul-22	15-Feb-23	0	15-Feb-23, G2M Gamer To Maker																	
📁 G2M.1 معالم البرنامج الزمني		197	02-Jul-22	15-Feb-23	0	15-Feb-23, G2M.1 معالم البرنامج الزمني																	
📁 A1350	بداية المشروع	0	02-Jul-22		0	◆ بداية المشروع																	
📁 A1040	بداية مرحلة الانشاء	0	09-Jul-22		191	◆ بداية مرحلة الانشاء																	
📁 A1050	نهاية مرحلة الانشاء	0		31-Aug-22	144	◆ نهاية مرحلة الانشاء																	
📁 A1020	بداية مرحلة التخطيط	0	18-Sep-22		130	◆ بداية مرحلة التخطيط																	
📁 A1030	نهاية مرحلة التخطيط	0		16-Nov-22	78	◆ نهاية مرحلة التخطيط																	
📁 A1060	بداية مرحلة التنفيذ	0	04-Dec-22		64	◆ بداية مرحلة التنفيذ																	
📁 A1070	نهاية مرحلة التنفيذ	0		06-Feb-23	8	◆ نهاية مرحلة التنفيذ																	
📁 A1080	بداية مرحلة الاغلاق	0	14-Feb-23		2	◆ بداية مرحلة الاغلاق																	
📁 A1090	نهاية المشروع	0		15-Feb-23	0	◆ نهاية المشروع																	
📁 G2M.2 انشاء الشركة		39	02-Jul-22	15-Aug-22	0	15-Aug-22, G2M.2 انشاء الشركة																	
📁 A1100	دراسة الجدوى	6	02-Jul-22	07-Jul-22	0	■ دراسة الجدوى																	
📁 A1110	تحديد هوية الشركة	6	09-Jul-22	14-Jul-22	0	■ تحديد هوية الشركة																	
📁 A1120	تحديد الاهداف الاستراتيجية	6	16-Jul-22	21-Jul-22	0	■ تحديد الاهداف الاستراتيجية																	
📁 A1130	تحديد الهيكل التنظيمي	6	23-Jul-22	28-Jul-22	0	■ تحديد الهيكل التنظيمي																	
📁 A1140	التوثيق وطلب الانونات من الجهات المختصة لانشاء الشركة	15	30-Jul-22	15-Aug-22	0	■ التوثيق وطلب الانونات من الجهات المختصة لانشاء الشركة																	
📁 G2M.3 انشاء المشروع		29	30-Jul-22	31-Aug-22	0	31-Aug-22, G2M.3 انشاء المشروع																	
📁 A1150	تحديد المعنيين و أصحاب المصلحة	15	30-Jul-22	15-Aug-22	0	■ تحديد المعنيين و أصحاب المصلحة																	
📁 A1160	تطوير وتوقيع ميثاق المشروع	14	16-Aug-22	31-Aug-22	0	■ تطوير وتوقيع ميثاق المشروع																	
📁 G2M.4 تخطيط المشروع		66	01-Sep-22	16-Nov-22	0	16-Nov-22, G2M.4 تخطيط المشروع																	
📁 A1170	تحديد نطاق العمل عن طريق جمع المتطلبات	14	01-Sep-22	17-Sep-22	0	■ تحديد نطاق العمل عن طريق جمع المتطلبات																	
📁 A1180	تطوير الجدول الزمني عن طريق تعريف الأنشطة و ربطها وتحديد مدتها	14	18-Sep-22	03-Oct-22	0	■ تطوير الجدول الزمني عن طريق تعريف الأنشطة و ربطها وتحديد مدتها																	
📁 A1190	تحديد ميزانية المشروع عن طريق حساب التكاليف للأنشطة	14	04-Oct-22	19-Oct-22	0	■ تحديد ميزانية المشروع عن طريق حساب التكاليف للأنشطة																	
📁 A1220	تطوير خطة العلاقات والارتباط بين المعنيين	6	20-Oct-22	26-Oct-22	0	■ تطوير خطة العلاقات والارتباط بين المعنيين																	
📁 A1200	تطوير خطة الجودة والسلامة	6	27-Oct-22	02-Nov-22	0	■ تطوير خطة الجودة والسلامة																	
📁 A1210	تطوير خطة الموارد	6	27-Oct-22	02-Nov-22	0	■ تطوير خطة الموارد																	
📁 A1230	تطوير خطة المشتريات	6	27-Oct-22	02-Nov-22	0	■ تطوير خطة المشتريات																	
📁 A1240	تطوير خطط الاتصال	6	27-Oct-22	02-Nov-22	0	■ تطوير خطط الاتصال																	
📁 A1250	تطوير خطة المخاطر عن طريق تعريف المخاطر وتحليلها وتطوير خطط الاستجابة لها	12	03-Nov-22	16-Nov-22	0	■ تطوير خطة المخاطر عن طريق تعريف المخاطر وتحليلها وتطوير خطط الاستجابة لها																	
📁 G2M.5 تنفيذ المشروع		70	17-Nov-22	06-Feb-23	0	06-Feb-23, G2M.5 تنفيذ المشروع																	
📁 G2M.5.1 المرحلة الأولى		42	17-Nov-22	04-Jan-23	14	04-Jan-23, G2M.5.1 تنفيذ المشروع - المرحلة الأولى																	

Actual Work Critical Remaining Work Summary
Remaining Work Milestone

		Gamer To Maker - CRASH																							
		BL Schedule - 01-Jul-22																							
		مرفق رقم 4 - أثر الضغط على الجدول الزمني																							
Activity ID	Activity Name	Original Duration	Start	Finish	Total Float	2022						2023													
						Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct				
📁 G2M-1 Gamer To Maker - CRASH		157	02-Jul-22	31-Dec-22	0	31-Dec-22, G2M-1 Gamer To Maker - CRASH																			
📁 G2M-1.1 معالم البرنامج الزمني		157	02-Jul-22	31-Dec-22	0	31-Dec-22, G2M-1.1 معالم البرنامج الزمني																			
🟢 A1350	بداية المشروع	0	02-Jul-22		0	◆ بداية المشروع																			
🟢 A1040	بداية مرحلة الانشاء	0	09-Jul-22		151	◆ بداية مرحلة الانشاء																			
🟢 A1050	نهاية مرحلة الانشاء	0		25-Aug-22	109	◆ نهاية مرحلة الانشاء																			
🟢 A1020	بداية مرحلة التخطيط	0	07-Sep-22		99	◆ بداية مرحلة التخطيط																			
🟢 A1030	نهاية مرحلة التخطيط	0		25-Oct-22	57	◆ نهاية مرحلة التخطيط																			
🟢 A1060	بداية مرحلة التنفيذ	0	07-Nov-22		47	◆ بداية مرحلة التنفيذ																			
🟢 A1070	نهاية مرحلة التنفيذ	0		22-Dec-22	7	◆ نهاية مرحلة التنفيذ																			
🟢 A1080	بداية مرحلة الاغلاق	0	29-Dec-22		2	◆ بداية مرحلة الاغلاق																			
🟢 A1090	نهاية المشروع	0		31-Dec-22	0	◆ نهاية المشروع																			
📁 G2M-1.2 انشاء الشركة		38	02-Jul-22	14-Aug-22	0	14-Aug-22, G2M-1.2 انشاء الشركة																			
🟢 A1100	دراسة الجدوى	6	02-Jul-22	07-Jul-22	0	■ دراسة الجدوى																			
🟢 A1110	تحديد هوية الشركة	6	09-Jul-22	14-Jul-22	0	■ تحديد هوية الشركة																			
🟢 A1120	تحديد الاهداف الاستراتيجية	6	16-Jul-22	21-Jul-22	0	■ تحديد الاهداف الاستراتيجية																			
🟢 A1130	تحديد الهيكل التنظيمي	6	23-Jul-22	28-Jul-22	0	■ تحديد الهيكل التنظيمي																			
🟢 A1140	التوثيق وطلب الانونات من الجهات المختصة لانشاء الشركة	14	30-Jul-22	14-Aug-22	0	■ التوثيق وطلب الانونات من الجهات المختصة لانشاء الشركة																			
📁 G2M-1.3 انشاء المشروع		24	30-Jul-22	25-Aug-22	0	25-Aug-22, G2M-1.3 انشاء المشروع																			
🟢 A1150	تحديد المعنيين و أصحاب المصلحة	14	30-Jul-22	14-Aug-22	0	■ تحديد المعنيين و أصحاب المصلحة																			
🟢 A1160	تطوير وتوقيع ميثاق المشروع	10	15-Aug-22	25-Aug-22	0	■ تطوير وتوقيع ميثاق المشروع																			
📁 G2M-1.4 تخطيط المشروع		52	27-Aug-22	25-Oct-22	0	25-Oct-22, G2M-1.4 تخطيط المشروع																			
🟢 A1170	تحديد نطاق العمل عن طريق جمع المتطلبات	10	27-Aug-22	06-Sep-22	0	■ تحديد نطاق العمل عن طريق جمع المتطلبات																			
🟢 A1180	تطوير الجدول الزمني عن طريق تعريف الأنشطة و ربطها وتحديد مدتها	10	07-Sep-22	18-Sep-22	0	■ تطوير الجدول الزمني عن طريق تعريف الأنشطة و ربطها وتحديد مدتها																			
🟢 A1190	تحديد ميزانية المشروع عن طريق حساب التكاليف للأنشطة	10	19-Sep-22	29-Sep-22	0	■ تحديد ميزانية المشروع عن طريق حساب التكاليف للأنشطة																			
🟢 A1220	تطوير خطة العلاقات والارتباط بين المعنيين	6	01-Oct-22	06-Oct-22	0	■ تطوير خطة العلاقات والارتباط بين المعنيين																			
🟢 A1200	تطوير خطة الجودة والسلامة	6	08-Oct-22	13-Oct-22	0	■ تطوير خطة الجودة والسلامة																			
🟢 A1210	تطوير خطة الموارد	6	08-Oct-22	13-Oct-22	0	■ تطوير خطة الموارد																			
🟢 A1230	تطوير خطة المشتريات	6	08-Oct-22	13-Oct-22	0	■ تطوير خطة المشتريات																			
🟢 A1240	تطوير خطط الاتصال	6	08-Oct-22	13-Oct-22	0	■ تطوير خطط الاتصال																			
🟢 A1250	تطوير خطة المخاطر عن طريق تعريف المخاطر وتحليلها وتطوير خطط الاستجابة لها	10	15-Oct-22	25-Oct-22	0	■ تطوير خطة المخاطر عن طريق تعريف المخاطر وتحليلها وتطوير خطط الاستجابة لها																			
📁 G2M-1.5 تنفيذ المشروع		50	26-Oct-22	22-Dec-22	0	22-Dec-22, G2M-1.5 تنفيذ المشروع																			
📁 G2M-1.5.1 المرحلة الأولى		30	26-Oct-22	29-Nov-22	10	29-Nov-22, G2M-1.5.1 المرحلة الأولى																			
Actual Work		Critical Remaining Work																Summary		Page 1 of 2		TASK filter: All Activities		© Oracle Corporation	
Remaining Work		Milestone																							

		Gamer To Maker - CRASH BL Schedule - 01-Jul-22 مرفق رقم 4 - أثر الضغط على الجدول الزمني																					
Activity ID	Activity Name	Original Duration	Start	Finish	Total Float	2022						2023											
						Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct		
	A1270	التعاقد مع الجهات ذات العلاقة	10	26-Oct-22	06-Nov-22	0	التعاقد مع الجهات ذات العلاقة																
	A1260	تطوير وانشاء المحتوى الدعائي والتعليمي	10	07-Nov-22	17-Nov-22	10	تطوير وانشاء المحتوى الدعائي والتعليمي																
	A1290	نشر المحتوى الدعائي	10	19-Nov-22	29-Nov-22	10	نشر المحتوى الدعائي																
	G2M-1.5.2	تنفيذ المشروع - المرحلة الثانية	40	07-Nov-22	22-Dec-22	0	22-Dec-22, G2M-1.5.2 المرحلة الثانية																
	A1300	شراء المقطورات والمعدات	10	07-Nov-22	17-Nov-22	0	شراء المقطورات والمعدات																
	A1310	اتمام اجراءات التراخيص للمقطورة للعمل بشكل قانوني في الاماكن المخطط لها	10	19-Nov-22	29-Nov-22	0	اتمام اجراءات التراخيص للمقطورة للعمل بشكل قانوني في الاماكن المخطط لها																
	A1280	التعاقد مع المدربين والمدربات وتجهيز فريق العمل	10	30-Nov-22	11-Dec-22	0	التعاقد مع المدربين والمدربات وتجهيز فريق العمل																
	A1320	اختبار المشروع عن طريق تقديم ورش تدريبية	10	12-Dec-22	22-Dec-22	0	اختبار المشروع عن طريق تقديم ورش تدريبية																
	G2M-1.6	اغلاق المشروع وبدء المرحلة التشغيلية	7	24-Dec-22	31-Dec-22	0	31-Dec-22, G2M-1.6 اغلاق المشروع وبدء المرحلة التشغيلية																
	A1330	تقرير المشروع النهائي وقياس رضا العملاء	5	24-Dec-22	28-Dec-22	0	تقرير المشروع النهائي وقياس رضا العملاء																
A1340	اطلاق المشروع رسميا	2	29-Dec-22	31-Dec-22	0	اطلاق المشروع رسميا																	

Actual Work

 Critical Remaining Work

Summary

Remaining Work

 Milestone

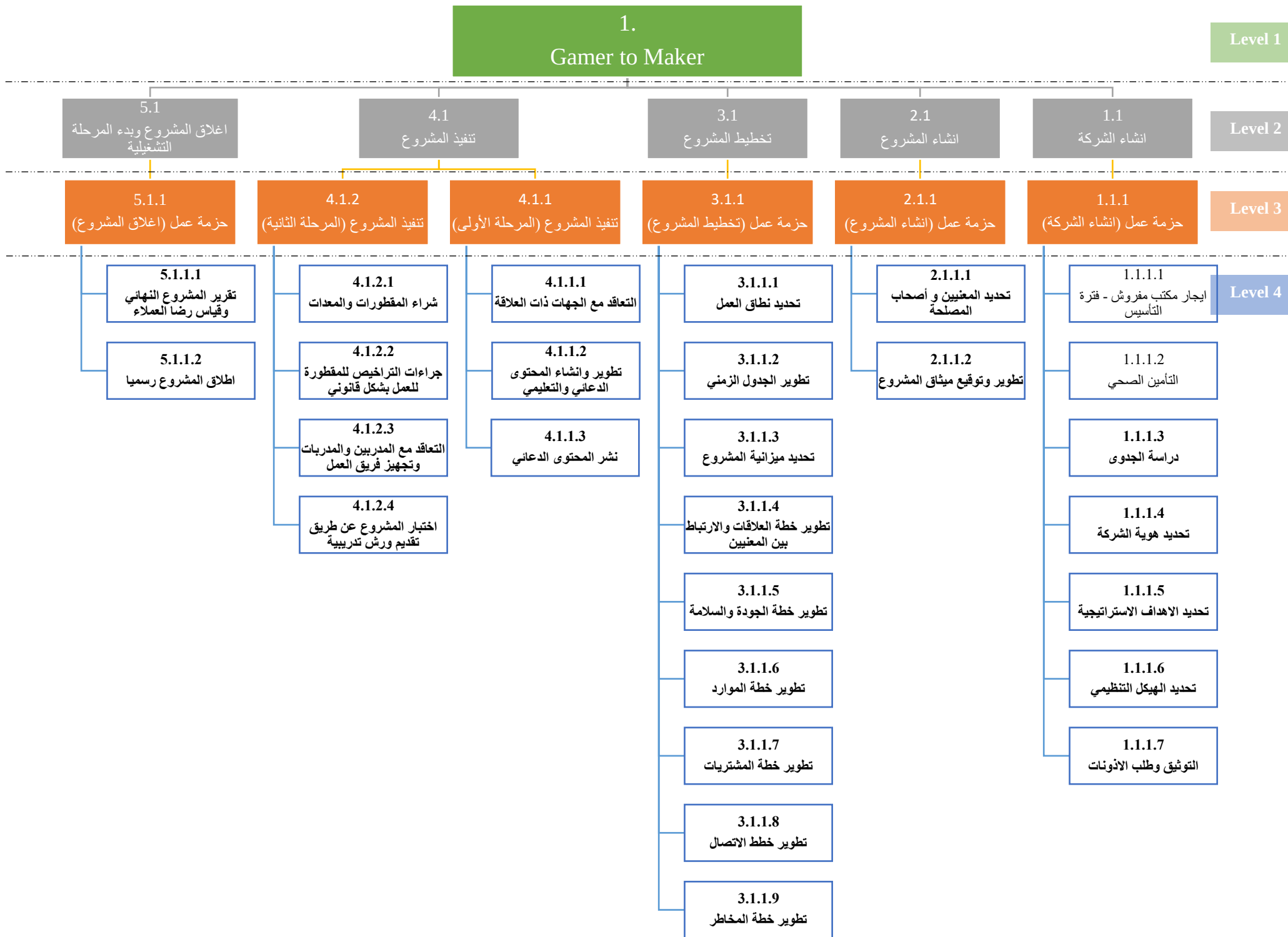
Page 2 of 2

TASK filter: All Activities

© Oracle Corporation

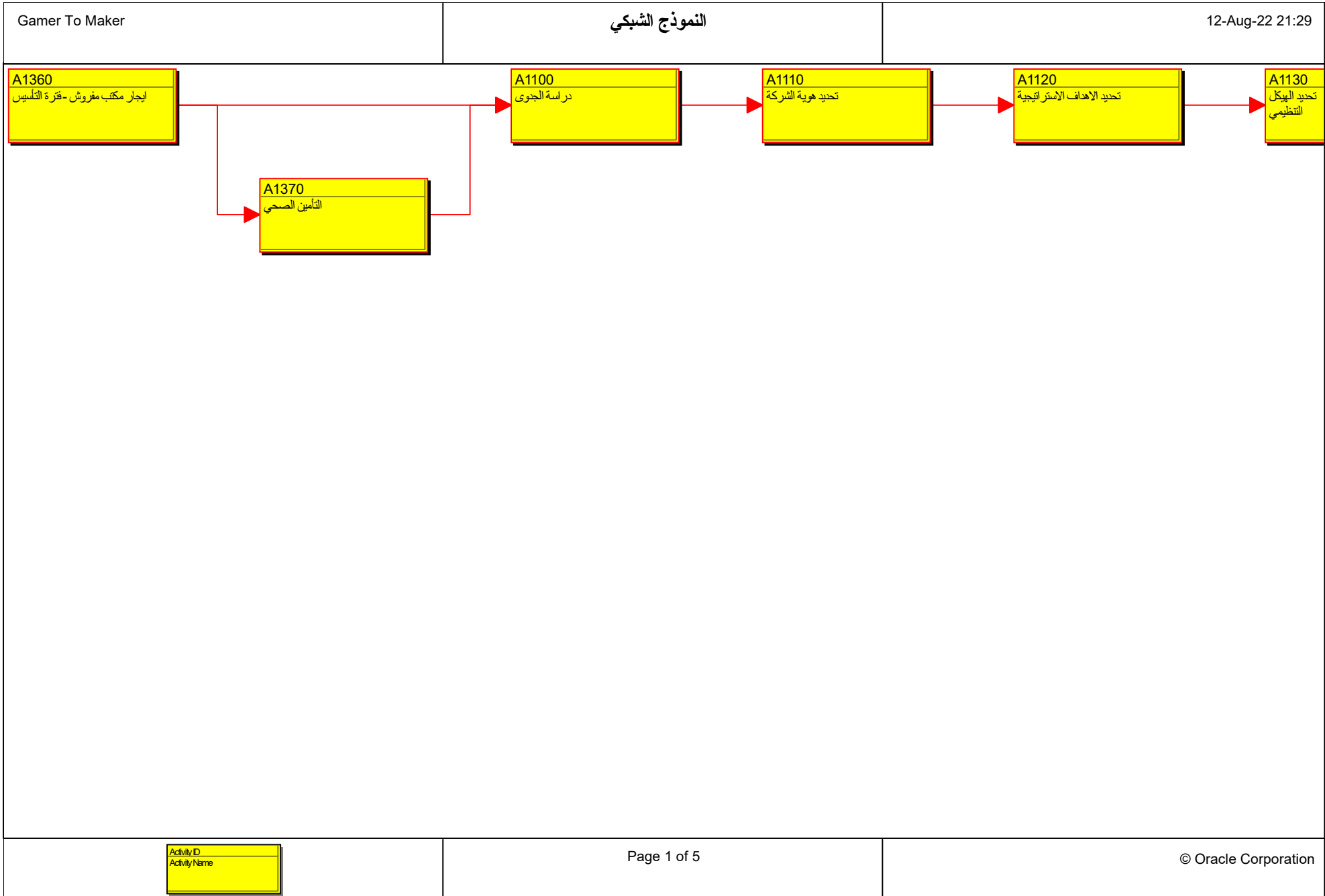
Activity ID	Activity Name	Original Duration	Start	Finish	Total Float	2022												2023											
						Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun
G2M-2 Gamer To Maker - FAST-TRACK		157	02-Jul-22	31-Dec-22	0																								
G2M-2.1 معالم البرنامج الزمني		157	02-Jul-22	31-Dec-22	0																								
A1350	بداية المشروع	0	02-Jul-22		0																								
A1040	بداية مرحلة الانشاء	0	09-Jul-22		151																								
A1050	نهاية مرحلة الانشاء	0		31-Aug-22	104																								
A1020	بداية مرحلة التخطيط	0	18-Sep-22		90																								
A1030	نهاية مرحلة التخطيط	0		08-Oct-22	72																								
A1060	بداية مرحلة التنفيذ	0	25-Oct-22		58																								
A1070	نهاية مرحلة التنفيذ	0		21-Dec-22	8																								
A1080	بداية مرحلة الاغلاق	0	29-Dec-22		2																								
A1090	نهاية المشروع	0		31-Dec-22	0																								
G2M-2.2 انشاء الشركة		39	02-Jul-22	15-Aug-22	0																								
A1100	دراسة الجدوى	6	02-Jul-22	07-Jul-22	0																								
A1110	تحديد هوية الشركة	6	09-Jul-22	14-Jul-22	0																								
A1120	تحديد الاهداف الاستراتيجية	6	16-Jul-22	21-Jul-22	0																								
A1130	تحديد الهيكل التنظيمي	6	23-Jul-22	28-Jul-22	0																								
A1140	التوثيق وطلب الانونات من الجهات المختصة لانشاء الشركة	15	30-Jul-22	15-Aug-22	0																								
G2M-2.3 انشاء المشروع		29	30-Jul-22	31-Aug-22	0																								
A1150	تحديد المعنيين و أصحاب المصلحة	15	30-Jul-22	15-Aug-22	0																								
A1160	تطوير وتوقيع ميثاق المشروع	14	16-Aug-22	31-Aug-22	0																								
G2M-2.4 تخطيط المشروع		32	01-Sep-22	08-Oct-22	0																								
A1170	تحديد نطاق العمل عن طريق جمع المتطلبات	14	01-Sep-22	17-Sep-22	0																								
A1180	تطوير الجدول الزمني عن طريق تعريف الأنشطة و ربطها وتحديد مدتها	14	01-Sep-22	17-Sep-22	0																								
A1190	تحديد ميزانية المشروع عن طريق حساب التكاليف للأنشطة	14	01-Sep-22	17-Sep-22	0																								
A1220	تطوير خطة العلاقات والارتباط بين المعنيين	6	18-Sep-22	24-Sep-22	0																								
A1200	تطوير خطة الجودة والسلامة	6	25-Sep-22	01-Oct-22	0																								
A1210	تطوير خطة الموارد	6	25-Sep-22	01-Oct-22	0																								
A1230	تطوير خطة المشتريات	6	25-Sep-22	01-Oct-22	0																								
A1240	تطوير خطط الاتصال	6	25-Sep-22	01-Oct-22	0																								
A1250	تطوير خطة المخاطر عن طريق تعريف المخاطر وتحليلها وتطوير خطط الاستجابة لها	12	25-Sep-22	08-Oct-22	0																								
G2M-2.5 تنفيذ المشروع		64	09-Oct-22	21-Dec-22	0																								
G2M-2.5.1 تنفيذ المشروع - المرحلة الأولى		42	09-Oct-22	26-Nov-22	8																								

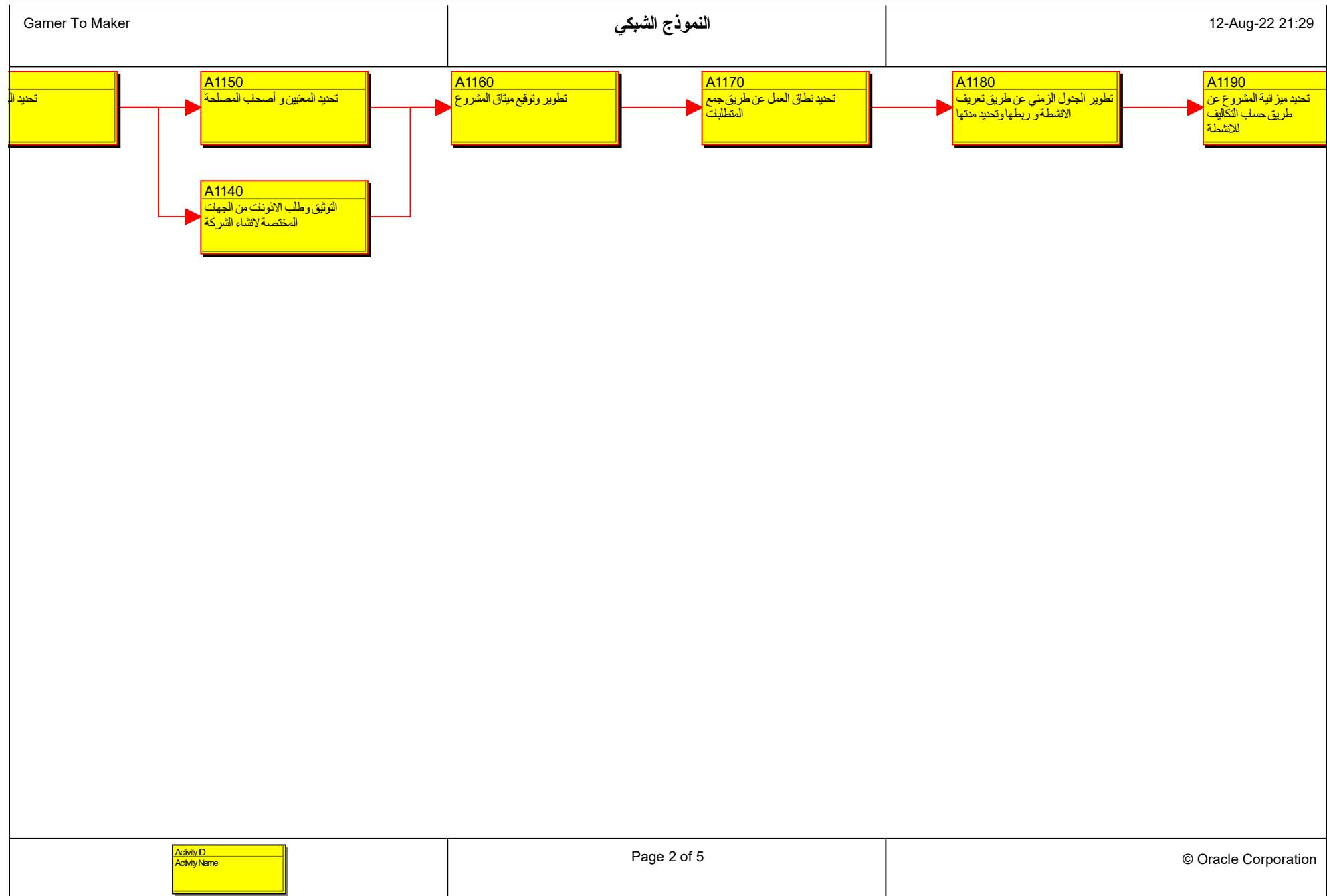
[illegible]

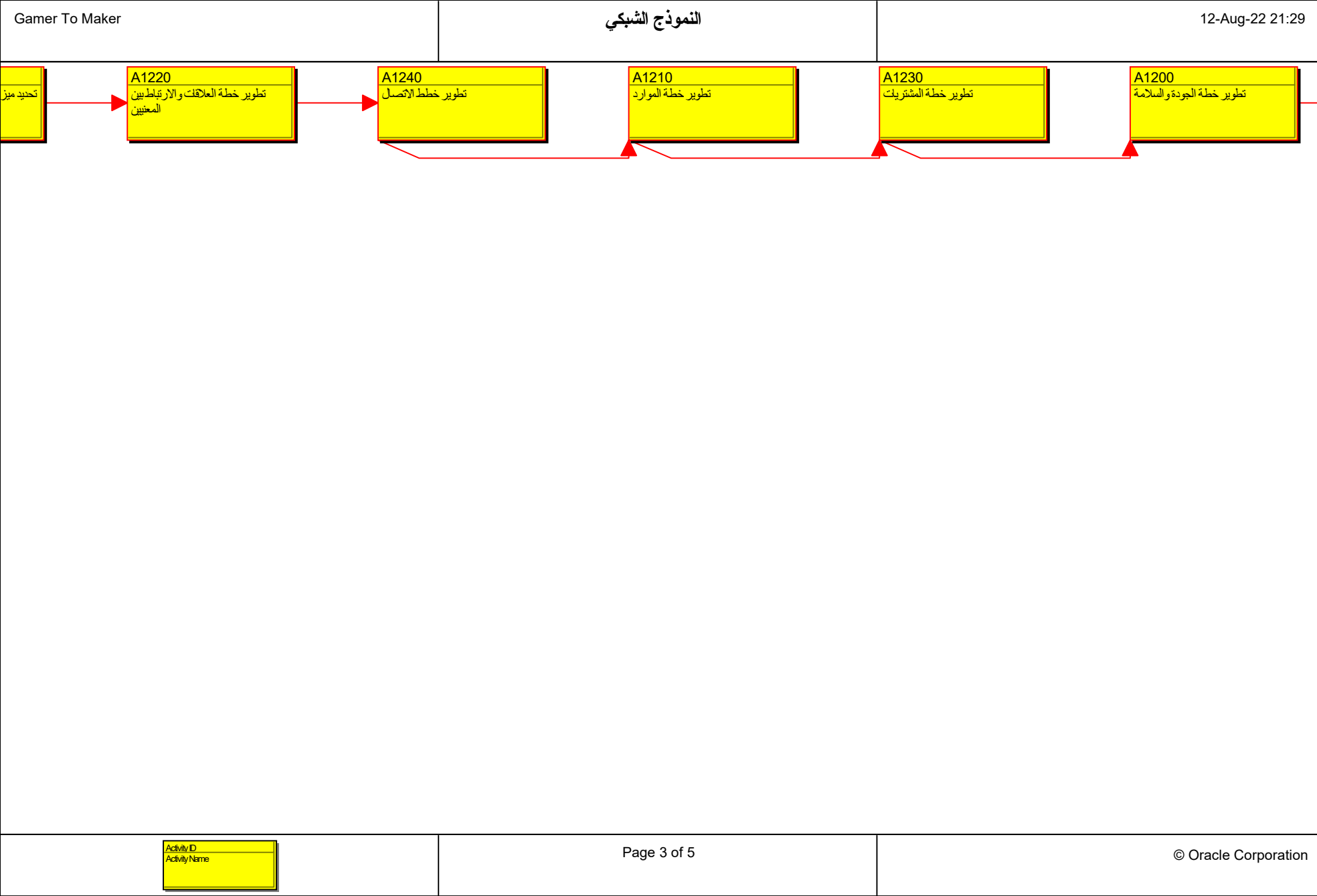


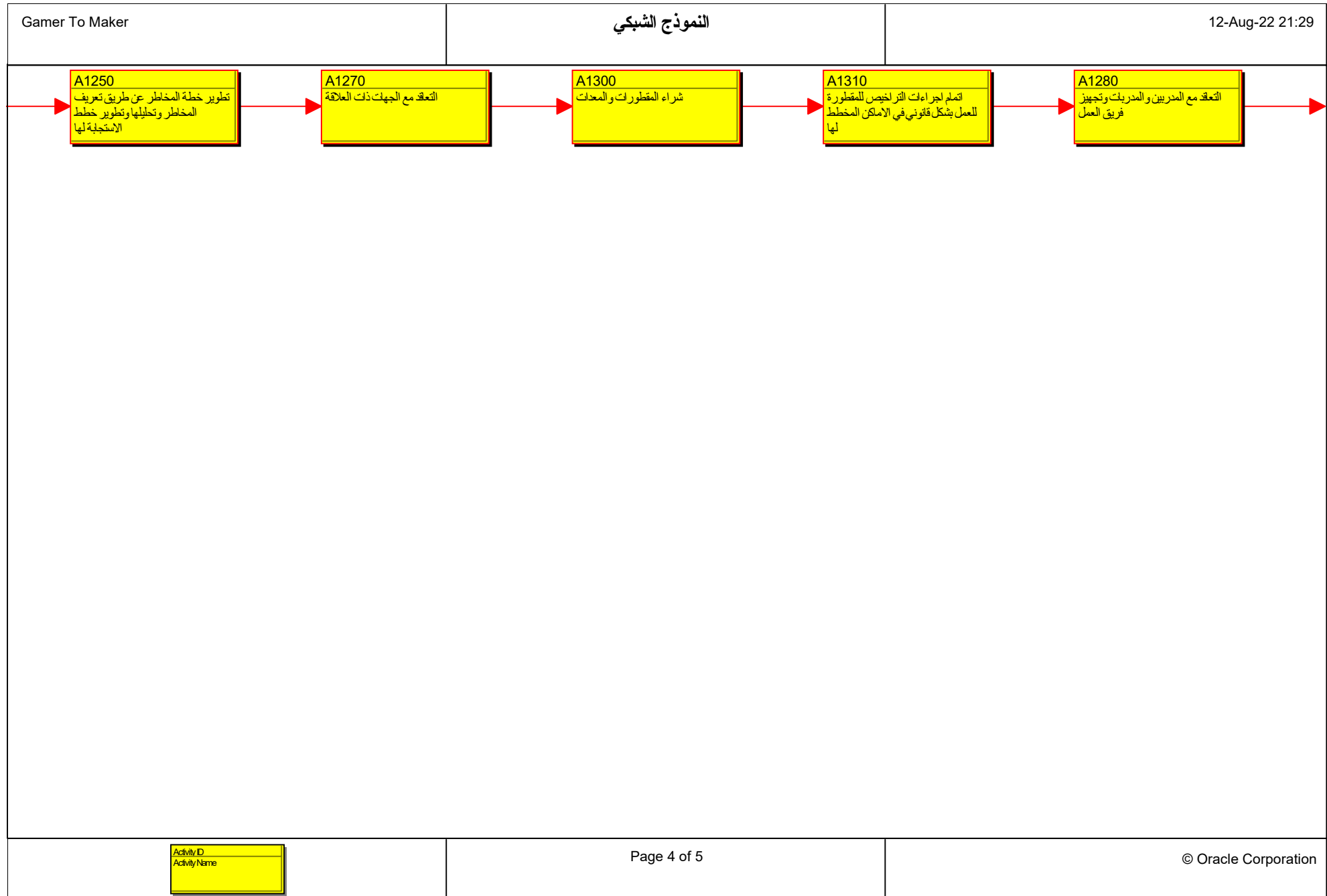
مصفوفة تتبع المتطلبات									
Gamer 2 maker				اسم المشروع	أ.دعاء بتاوي			مدير المشروع	
					جامعة الجميع الذكية			المالك	
تتبع الطلب				معلومات المتطلبات					
التحقق	قابل للتسليم	أهداف العمل	القسم المختص	الأولية	وصف الطلب	نوع الطلب	معرف الطلب		
تم اختبار الوحدة	نعم	تم التعاقد مع معقب لإصدار التصاريح الضرورية	مكتب العمل	عالية	اصدار التصاريح	اجباري	R001		
تم اختبار الوحدة	نعم	لضمان التدفقات النقدية بشكل كامل	الراعي	عالية	التكاليف التأسيسية	اجباري	R002		
تم اختبار الوحدة	نعم	تم استئجار المواقع بشكل قانوني	مالك المنشأة	عالية	استئجار موقع الورش	اجباري	R003		
تم اختبار الوحدة	نعم	تم التعاقد مع شركة لتوفير الأجهزة لخمس سنوات	قسم العقود والمشتريات	عالية	شراء الأجهزة	اجباري	R004		
تم اختبار الوحدة	نعم	تم التعاقد مع المستثمر ناصر المحييد	قسم العقود	عالية	التعاقد مع مستثمرين	اجباري			
تم اختبار الوحدة	نعم	تم التعاقد مع مدرب ومدربة	وحدة التوظيف	عالية	التعاقد مع المدربين	اجباري	R005		
تم اختبار الوحدة	نعم	تم التعاقد مع موردين لضمان الحصول على الأجهزة اللازمة	قسم العقود	عالية	التعاقد مع الموردين	اجباري	R006		
تم اختبار الوحدة	نعم	تم عمل هوية للشركة لتمييزها عن باقي الشركات	قسم تطوير الأعمال والمحتوى	عالية	تحديد هوية الشركة	اجباري	R007		
تم اختبار الوحدة	نعم		قسم الجودة والتطوير	عالية	تطوير خطة الجودة والسلامة	اجباري	R008		
تم اختبار الوحدة	نعم	تم اجراء الاجتماعات والاتفاق على بنود ميثاق المشروع	مدير المشروع	عالية	تطوير وتوقيع ميثاق المشروع	اجباري	R009		
تم اختبار الوحدة	نعم	تم عمل الحملات الدعائية لتسويق الورش	قسم تطوير الأعمال والمحتوى	عالية	نشر المحتوى الدعائي	اجباري	R010		
تم اختبار الوحدة	نعم	تم اكمال إجراءات وسجل المقطورة	قسم العلاقات	عالية	إجراءات تراخيص المقطورة للعمل بشكل نظامي	اجباري	R011		
تم اختبار الوحدة	نعم	تم التعاقد مع شركة كارز لتوفير المقطورات اللازمة	أخصائي مشتريات	عالية	شراء المقطورات	اجباري	R012		
تم اختبار الوحدة	نعم	تم انتهاء عمليات التوثيق اللازمة	قسم العلاقات	عالية	التوثيق وطلب الأنونات	اجباري	R013		
تم اختبار الوحدة	نعم	تم عمل نموذج استبيان لضمان تطوير جودة العمل	مشرف ميداني	متوسطة	عمل الاستبيانات	اجباري	R014		

مرفق رقم 8 -النموذج الشبكي وتحديد المسار الحرج

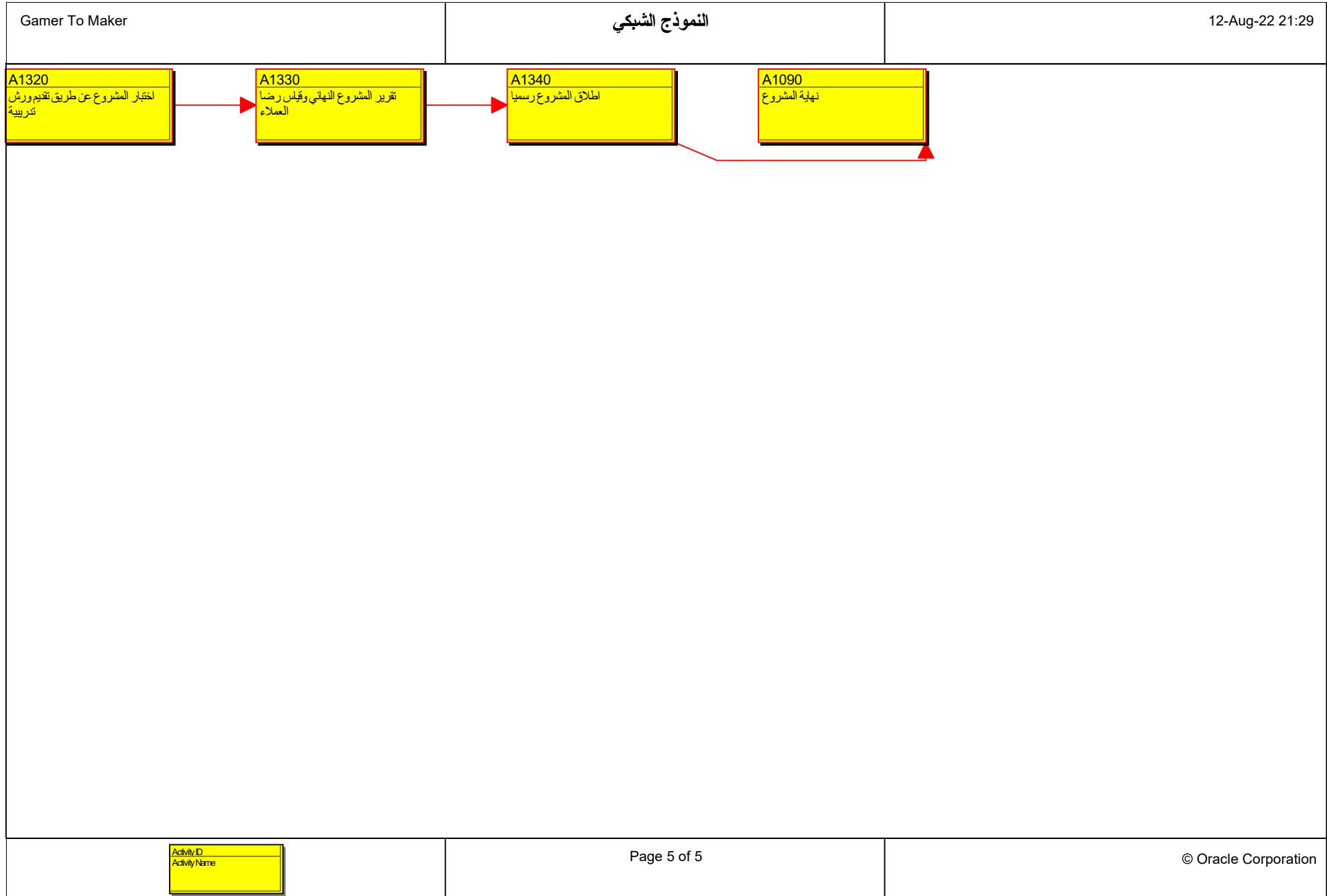






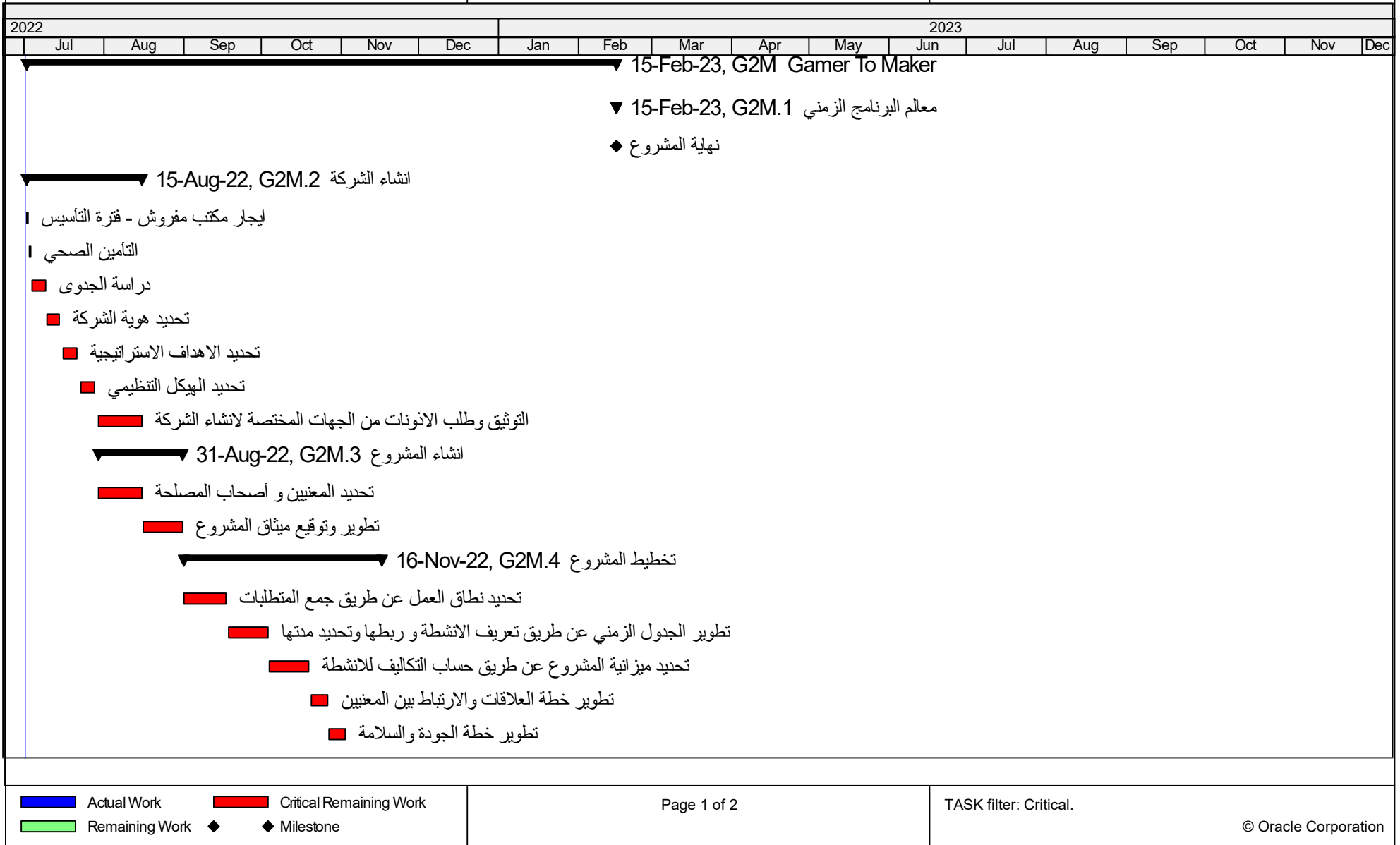


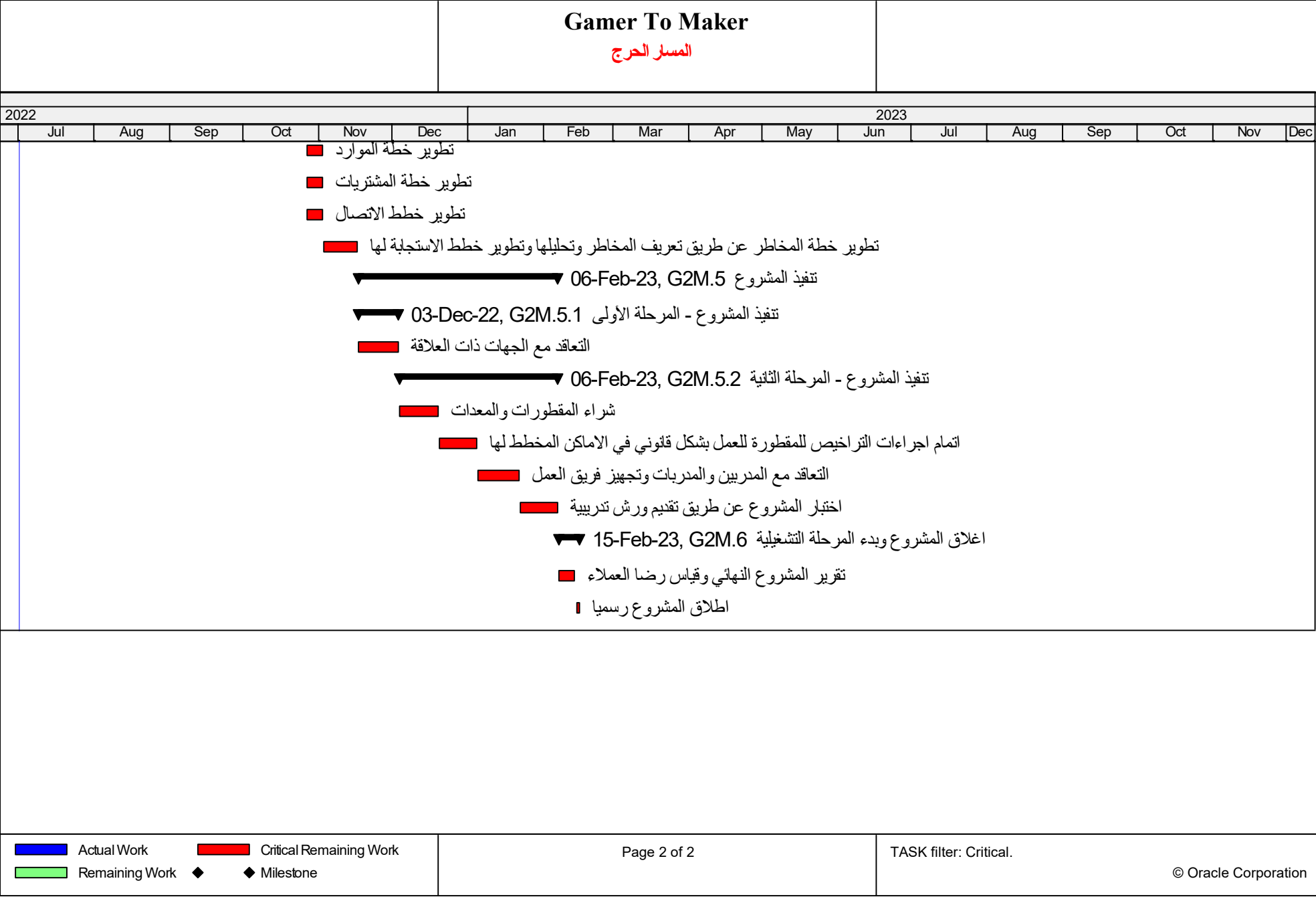
مرفق رقم 8 -النموذج الشبكي وتحديد المسار الحرج

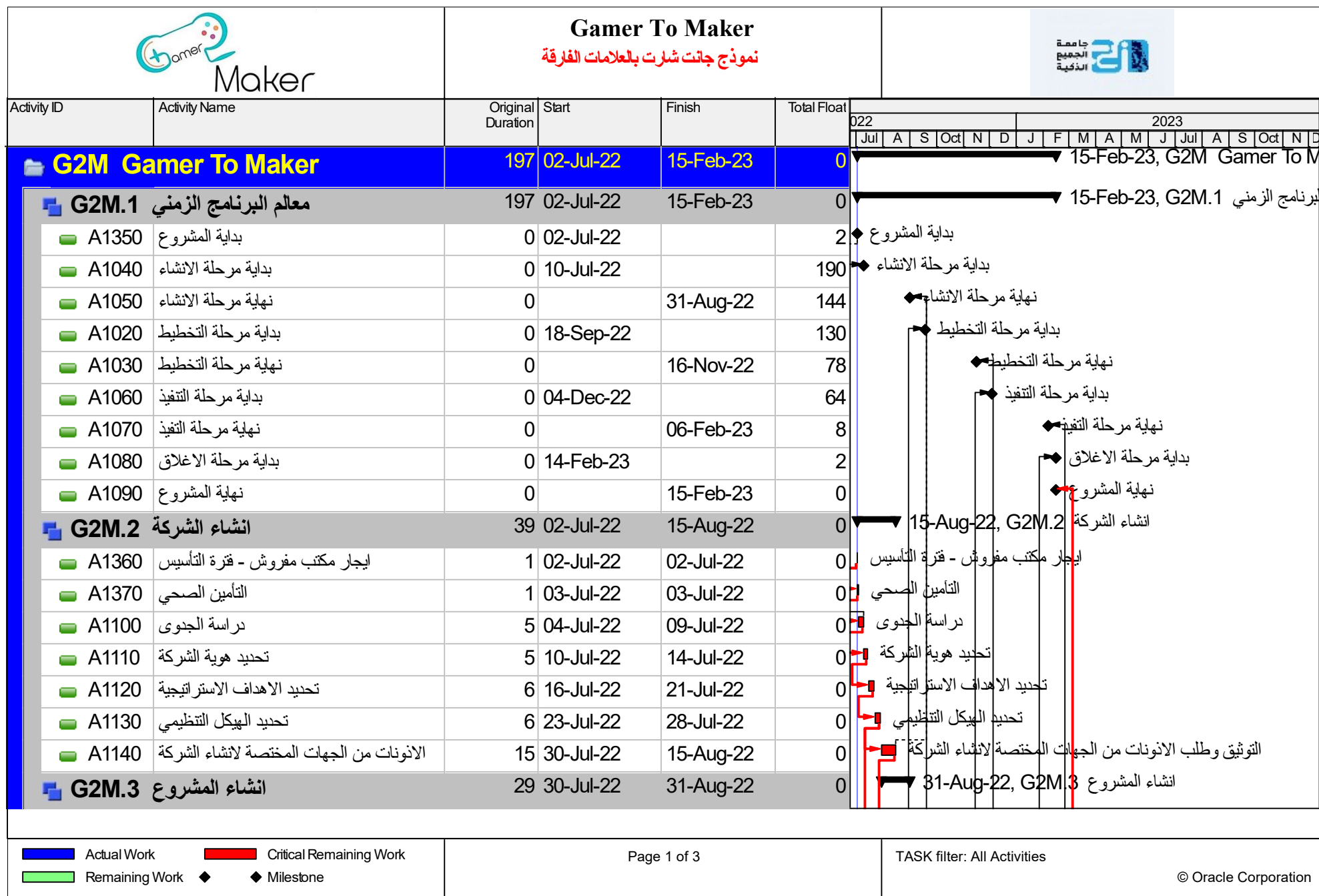


Gamer To Maker

المسار الحرج







 Actual Work  Critical Remaining Work
 Remaining Work  Milestone

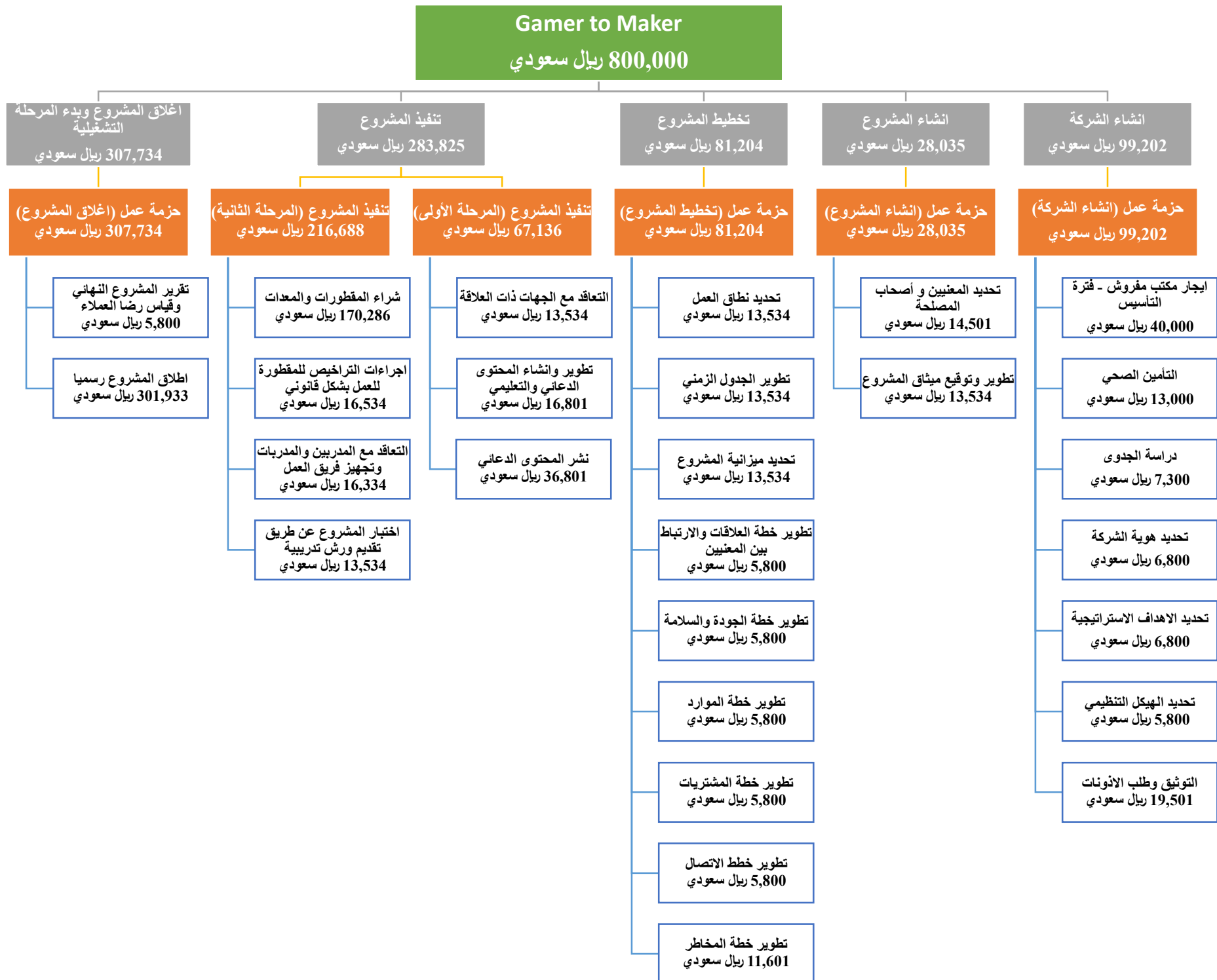
		Gamer To Maker نموذج جانت شار ت بالعلامات الفارقة																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
Activity ID	Activity Name	Original Duration	Start	Finish	Total Float	20222023																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																							
						Jul	A	S	Oct	N	D	J	F	M	A	M	J	Jul	A	S	Oct	N	D																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																						
A13	اختبار المشروع عن طريق تقديم ورش تدريبية	14	22-Jan-23	06-Feb-23	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																								</

© Oracle Corporation

		Gamer To Maker الجدول الزمني محمل عليه التكاليف			
Activity ID	Activity Name	Original Duration	Start	Finish	Budgeted Total Cost
A1150	تحديد المعنيين و أصحاب المصلحة	15	30-Jul-22	15-Aug-22	14,500.80
A1160	تطوير وتوقيع ميثاق المشروع	14	16-Aug-22	31-Aug-22	13,534.08
G2M.4	تخطيط المشروع	66	01-Sep-22	16-Nov-22	81,204.48
A1170	تحديد نطاق العمل عن طريق جمع المتطلبات	14	01-Sep-22	17-Sep-22	13,534.08
A1180	تطوير الجدول الزمني عن طريق تعريف الأنشطة و ربطها وتحديد منتهى	14	18-Sep-22	03-Oct-22	13,534.08
A1190	تحديد ميزانية المشروع عن طريق حساب التكاليف للأنشطة	14	04-Oct-22	19-Oct-22	13,534.08
A1220	تطوير خطة العلاقات والارتباط بين المعنيين	6	20-Oct-22	26-Oct-22	5,800.32
A1200	تطوير خطة الجودة والسلامة	6	27-Oct-22	02-Nov-22	5,800.32
A1210	تطوير خطة الموارد	6	27-Oct-22	02-Nov-22	5,800.32
A1230	تطوير خطة المشتريات	6	27-Oct-22	02-Nov-22	5,800.32
A1240	تطوير خطط الاتصال	6	27-Oct-22	02-Nov-22	5,800.32
A1250	تطوير خطة المخاطر عن طريق تعريف المخاطر وتحليلها وتطوير خطط الاستجابة لها	12	03-Nov-22	16-Nov-22	11,600.64
G2M.5	تنفيذ المشروع	70	17-Nov-22	06-Feb-23	283,824.68
G2M.5.1	تنفيذ المشروع - المرحلة الأولى	42	17-Nov-22	04-Jan-23	67,136.32
A12	التعاقد مع الجهات ذات العلاقة	14	17-Nov-22	03-Dec-22	13,534.08
A12	تطوير وإنشاء المحتوى الدعائي والتعليمي	14	04-Dec-22	19-Dec-22	16,801.12
A12	التسويق للمحتوى الدعائي	14	20-Dec-22	04-Jan-23	36,801.12
G2M.5.2	تنفيذ المشروع - المرحلة الثانية	56	04-Dec-22	06-Feb-23	216,688.36
A13	شراء المقطورات والمعدات	14	04-Dec-22	19-Dec-22	170,286.12
A13	اتمام إجراءات التراخيص للمقطورة للعمل بشكل قانوني في الأماكن المخطط لها	14	20-Dec-22	04-Jan-23	16,534.08
A12	التعاقد مع المدربين والمدربات وتجهيز فريق العمل	14	05-Jan-23	21-Jan-23	16,334.08

WBS مرفق رقم 11 - هيكل تقسيم التكاليف بالتوافق مع الـ

مستوى	كود WBS	اسم العنصر	المسؤول عن النشاط	تاريخ البدء	التكلفة المخططة
1	1	Gamer To Maker			800,000 ريال سعودي
2	1.1	انشاء الشركة			99,202 ريال سعودي
3	1.1.1	حزمة عمل (انشاء الشركة)			
4	1.1.1.1	ايجار مكتب مفروش - فترة التأسيس	دعاء بٹاوي	2-Jul-22	40,000 ريال سعودي
4	1.1.1.2	التأمين الصحي	دعاء بٹاوي	3-Jul-22	13,000 ريال سعودي
4	1.1.1.3	دراسة الجدوى	خالد زين	4-Jul-22	7,300 ريال سعودي
4	1.1.1.4	تحديد هوية الشركة	هبة آل تميم	10-Jul-22	6,800 ريال سعودي
4	1.1.1.5	تحديد الاهداف الاستراتيجية	خالد زين	16-Jul-22	6,800 ريال سعودي
4	1.1.1.6	تحديد الهيكل التنظيمي	خلود باوزير	23-Jul-22	5,800 ريال سعودي
4	1.1.1.7	التوثيق وطلب الانونات من الجهات المختصة لإنشاء الشركة	مصعب عبد الغفور	30-Jul-22	19,501 ريال سعودي
2	2.1	انشاء المشروع			28,035 ريال سعودي
3	2.1.1	حزمة عمل (انشاء الشركة)			
4	2.1.1.1	تحديد المعنيين و أصحاب المصلحة	خالد زين	30-Jul-22	14,501 ريال سعودي
4	2.1.1.2	تطوير وتوقيع ميثاق المشروع	أحمد الكولي	16-Aug-22	13,534 ريال سعودي
2	3.1	تخطيط المشروع			81,204 ريال سعودي
3	3.1.1	حزمة عمل (تخطيط المشروع)			
4	3.1.1.1	تحديد نطاق العمل عن طريق جمع المتطلبات	خالد زين	1-Sep-22	13,534 ريال سعودي
4	3.1.1.2	تطوير الجدول الزمني عن طريق تعريف الأنشطة و ربطها وتحديد مدتها	أحمد الكولي	18-Sep-22	13,534 ريال سعودي
4	3.1.1.3	تحديد ميزانية المشروع عن طريق حساب التكاليف للأنشطة	حنان بونمي	4-Oct-22	13,534 ريال سعودي
4	3.1.1.4	تطوير خطة العلاقات والارتباط بين المعنيين	خلود باوزير	20-Oct-22	5,800 ريال سعودي
4	3.1.1.5	تطوير خطة الجودة والسلامة	أمال خضير	27-Oct-22	5,800 ريال سعودي
4	3.1.1.6	تطوير خطة الموارد	دعاء بٹاوي	27-Oct-22	5,800 ريال سعودي
4	3.1.1.7	تطوير خطة المشتريات	مصعب عبد الغفور	27-Oct-22	5,800 ريال سعودي
4	3.1.1.8	تطوير خطط الاتصال	هبة آل تميم	27-Oct-22	5,800 ريال سعودي
4	3.1.1.9	تطوير خطة المخاطر عن طريق تعريف المخاطر وتحليلها وتطوير خطط الاستجابة لها	طراد الحربي	3-Nov-22	11,601 ريال سعودي
2	4.1	تنفيذ المشروع			283,825 ريال سعودي
3	4.1.1	تنفيذ المشروع - المرحلة الأولى			67,136 ريال سعودي
4	4.1.1.1	التعاقد مع الجهات ذات العلاقة	خلود باوزير	17-Nov-22	13,534 ريال سعودي
4	4.1.1.2	تطوير وانشاء المحتوى الدعائي والتعليمي	هبة آل تميم	4-Dec-22	16,801 ريال سعودي
4	4.1.1.3	التسويق للمحتوى الدعائي	أمال خضير	20-Dec-22	36,801 ريال سعودي
3	4.1.2	تنفيذ المشروع - المرحلة الثانية			216,688 ريال سعودي
4	4.1.2.1	شراء المقطورات والمعدات	مصعب عبد الغفور	4-Dec-22	170,286 ريال سعودي
4	4.1.2.2	اتمام اجراءات التراخيص للمقطورة للعمل بشكل قانوني في الاماكن المخطط لها	طراد الحربي	20-Dec-22	16,534 ريال سعودي
4	4.1.2.3	التعاقد مع المدربين والمدربات وتجهيز فريق العمل	خالد زين	5-Jan-23	16,334 ريال سعودي
4	4.1.2.4	اختبار المشروع عن طريق تقديم ورش تدريبية	أحمد الكولي	22-Jan-23	13,534 ريال سعودي
2	5.1	اختبار المشروع عن طريق تقديم ورش تدريبية			307,734 ريال سعودي
3	5.1.1	حزمة عمل (اغلاق المشروع)			
4	5.1.1.2	تقرير المشروع النهائي وقياس رضا العملاء	حنان بونمي	7-Feb-23	5,800 ريال سعودي
4	5.1.1.3	إطلاق المشروع رسميا	خالد زين	14-Feb-23	301,933 ريال سعودي



		Gamer To Maker حساب القيمة المكتسبة بعد مرور 20% من مدة المشروع				 جامعة القادسية UNIVERSITY OF AL-QADISIYAH					
Activity ID	Activity Name	Original Duration	Start	Finish	Schedule % Complete	Performance % Complete	Planned Value Cost	Earned Value Cost	Actual Cost	Schedule Performance Index	Cost Performance Index
	تنفيذ المشروع - المرحلة الأولى	42	09-Nov-22	27-Dec-22	0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	A1270 التعاقد مع الجهات ذات العلاقة	14	09-Nov-22	24-Nov-22	0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	A1260 تطوير وانشاء المحتوى الدعائي والتعليمي	14	26-Nov-22	11-Dec-22	0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	A1290 التسويق للمحتوى الدعائي	14	12-Dec-22	27-Dec-22	0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	تنفيذ المشروع - المرحلة الثانية	56	26-Nov-22	29-Jan-23	0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	A1300 شراء المقطورات والمعدات	14	26-Nov-22	11-Dec-22	0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	A1310 اتمام اجراءات التراخيص للمقطورة للعمل بشكل قانوني في الاماكن المخطط لها	14	12-Dec-22	27-Dec-22	0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	A1280 التعاقد مع المدربين والمدربات وتجهيز فريق العمل	14	28-Dec-22	12-Jan-23	0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	A1320 اختبار المشروع عن طريق تقديم ورش تدريبية	14	14-Jan-23	29-Jan-23	0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	اغلاق المشروع وبدء المرحلة التشغيلية	8	30-Jan-23	07-Feb-23	0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	A1330 تقرير المشروع النهائي وقياس رضا العملاء	6	30-Jan-23	05-Feb-23	0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	A1340 اطلاق المشروع رسميا	2	06-Feb-23	07-Feb-23	0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

Page 3 of 4

TASK filter: All Activities

© Oracle Corporation

		Gamer To Maker حساب القيمة المكتسبة بعد مرور 50% من مدة المشروع									
Activity ID	Activity Name	Original Duration	Start	Finish	Schedule % Complete	Performance % Complete	Planned Value Cost	Earned Value Cost	Actual Cost	Schedule Performance Index	Cost Performance Index
تنفيذ المشروع - المرحلة الأولى		42	17-Nov-22 A	04-Jan-23	0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
A1270	التعاقد مع الجهات ذات العلاقة	14	17-Nov-22 A	03-Dec-22	0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
A1260	تطوير وانشاء المحتوى الدعائي والتعليمي	14	04-Dec-22 A	19-Dec-22	0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
A1290	التسويق للمحتوى الدعائي	14	20-Dec-22 A	04-Jan-23	0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
تنفيذ المشروع - المرحلة الثانية		56	04-Dec-22 A	06-Feb-23	0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
A1300	شراء المقطورات والمعدات	14	04-Dec-22 A	19-Dec-22	0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
A1310	ايات التراخيص للمقطورة للعمل بشكل قانوني في الاماكن المخطط لها	14	20-Dec-22 A	04-Jan-23	0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
A1280	التعاقد مع المدربين والمدربات وتجهيز فريق العمل	14	05-Jan-23 A	21-Jan-23	0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
A1320	اختبار المشروع عن طريق تقديم ورش تدريبية	14	22-Jan-23 A	06-Feb-23	0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
اغلاق المشروع وبدء المرحلة التشغيلية		8	07-Feb-23 A	15-Feb-23	0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
A1330	تقرير المشروع النهائي وقياس رضا العملاء	6	07-Feb-23 A	13-Feb-23	0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
A1340	اطلاق المشروع رسميا	2	14-Feb-23 A	15-Feb-23	0%	0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

Page 2 of 2

TASK filter: All Activities

© Oracle Corporation

طلب تغيير Change Request

. معلومات وتفاصيل الطلب / Request Information and Details :

إسم الإدارة Department Name		تاريخ الطلب Request Date			
نوع التغيير Change Type		☐ Modification / تغيير		☐ Enhancement / تطوير	
		☒ Data Change / تعديل في البيانات			
الوضع الحالي Current Situation			الوضع المقترح Proposed Situation		
سبب التغيير Change Reason					
مقدم الطلب Requested By		التوقيع Signature		التاريخ Date	
مدير الإدارة Department Head		التوقيع Signature		التاريخ Date	

2. التحقق من الطلب / Request Verification :

أثر التغيير Change Impact		الإدارات المرتبطة بالتغيير :Affected Departments			
المنظمة المتأثرة ed		سجل المخاطر والتحليل النوعي لها			
تكلفة التغيير Cost Impact		☐ لا / No ☐ نعم / yes		المقدار (في حال نعم) Amount	
التوصية / ملاحظات Recommendation / Comments		المدة المتوقعة للتنفيذ Expected Execution Time			
مراجعة الطلب					
الاسم Name		التاريخ Date		التوقيع Signature	

3. موافقة الإدارات المرتبطة بالتغيير / Affected Departments Approval :

1. اسم الإدارة Name		الملاحظات / Comments (إن وجدت) :(if needed /		التاريخ Date	
2. اسم الإدارة Name		الملاحظات / Comments (إن وجدت) :(if needed /		التوقيع Signature	
				التاريخ Date	

4. اعتماد اللجنة التوجيهية / Steering Committee Approval :

اعتماد الطلب ؟ Approve This Request ?		☐ نعم / yes ☐ لا / No			
ملاحظات Comments					
اعتماد رئيس اللجنة التوجيهية :Committee Chairman's Approval					
الاسم Name		التاريخ Date		التوقيع Signature	

مرفق رقم 15 سجل المخاطر والتحليل النوعي لها

RISK REGISTER									
Project Name				GAMER TO MAKER			Date :		12-Aug-2022
ID	تعريف المخاطر 1) Identification			تحليل المخاطر 2) Analysis			نتيجة الخطر 3) Score		التعامل مع الخطر 4) Response
				الإحتمالية Probability	التأثير Impact				
	البند Item	نوع الخطر Type	المسؤول Onwer	الإحتمالية Probability	نسبة تأثير Cost Impact الخطر على التكلفة	نسبة تأثير Schedule Impact الخطر على الزمن	Score (Number)	Score (Text)	
1	ظهور منافسين بالسوق	Threat	دعاء	Medium (30%-50%)	High (20%-40%)	N (Negligible)	20	M-H	
2	التقلبات الجوية	Threat	دعاء	Very High (70% or Higher)	High (20%-40%)	High (10%-20%)	36	VH-H	
3	عدم تجديد المحتوى العلمي	Threat	دعاء	Low (10%-30%)	Very High (40% or Higher)	Very High (20% or Higher)	24	L-VH	
4	تلف الأجهزة التعليمية	Threat	دعاء	High (50%-70%)	Very High (40% or Higher)	Medium (5%-10%)	56	H-VH	
5	عدم تجديد عقود المدرسين	Threat	دعاء	Low (10%-30%)	High (20%-40%)	Very High (20% or Higher)	24	L-VH	
6	ارتفاع تكاليف الايجار في بعض المرافق	Threat	دعاء	Very High (70% or Higher)	High (20%-40%)	High (10%-20%)	36	VH-H	