



التحول الرقمي للمنشآت الصغيرة والمتوسطة قطاع المواد الغذائية

Digital Transformation for SMEs

Grocery sector



مشروع التخرج
2021





نقد المخرجات



المقدمة

الحمد لله الذي أتم علينا تلك النعم التي لا حصر لها ولا عدد وهو السميع العليم. سنحاول جاهدين أن نعرض معكم كافة المحاور الأساسية التي اشتمل عليها موضوع هذا المشروع على أمل أن ينال رضا سيادتكم، وأن يتضمن المنفعة والإفادة لكل من يطلع عليه. نود أن نتشارك معكم بعض الأفكار الجديدة والمعلومات التي توصلنا إليها من خلال رحلة إعداد مشروع التحول الرقمي للمنشآت الصغيرة والمتوسطة في قطاع المواد الغذائية مع القدرة على التوسع ليشمل قطاعات أخرى. وذلك نظرًا لكونه أحد الموضوعات الشيقة التي نالت جدال واسع في الآونة الأخيرة ويسهم في تحقيق أحد الأهداف الرئيسية ضمن رؤية المملكة العربية السعودية 2030م. وهو ما جعلنا نفكر في اختيار هذا الموضوع للمشروع والإطلاع على كل الجوانب التي يتضمنها، ونرجو أن ننال من التوفيق الحظ الوفير الذي يمكننا من شرح وتغطية كافة المحاور على النحو الأمثل.

وعليه فقد وقع الإختيار ليكون موضوع مشروع التخرج الخاص بنا، كما أنه نال جهدًا كبيرًا ليظهر على النحو المائل أمامكم.

والله الموفق والمستعان.

طلاب جامعة الجميع الذكية



المحتوى	رقم الصفحة
الرؤية والرسالة والأهداف	5
ما هو التحول الرقمي؟	6
الاستراتيجية	7
أهمية التحول الرقمي للمنشآت الصغيرة والمتوسطة	8
أساسيات التحول الرقمي	9
الأهداف الذكية	10
مؤشرات الأداء	11
ميثاق المشروع	12
ميثاق المشروع (المحددات، الافتراضات)	13
الهيكل التنظيمي	14
نموذج مكتب المشاريع	15
نموذج امتثال للتحقق قبل استلام مخرجات المشروع	16
نموذج التحقق لمراحل المشروع	17
سجل المعنيين	18
شبكة (القوة/الاهتمام) و شبكة (التأثير/القوة) ونموذج شبكي لسجل أصحاب المصلحة	19
ثقافة المنظمة	20
العادات السلوكية	21
SWOT (القوة و الضعف. الفرص و التهديدات)	22
سلوكيات تتعارض مع النزاهة	23
التواصل وعناصر الإتصال	24-25
خطة التواصل ومصفوفة الإتصال	26-27
نماذج خاطئة في التواصل	28
مصفوفة تحليل الارتباط للمعنيين	29
القيادة المفضلة لهذا المشروع	30
(RACI) الإجراءات الإدارية بالمشروع	31
الصراعات	32
تحديد الأسباب الجذرية التي ستواجه المنظمة	33
توزيع الموارد البشرية	34
الجدول الزمني	35
التفاوض	36



الرؤية والرسالة والأهداف:

الأهداف



الرسالة



الرؤية



- دعم المستثمرين الصغار في هذا القطاع
- ضمان استمرار واستدامة الأعمال
- توفير حلول تقنية للمستثمر والمستفيد
- تمكين القطاع من مواجهة التحديات والتواءم مع التشريعات

- مواكبة التطور السريع الحاصل وذلك عن طريق المشاركة في تحقيق الرؤية الكبرى للمملكة 2030
- رسالتنا أن تكون جميع الكيانات بغض النظر عن صغر حجمها مواكبة لهذا التطور.
- من هنا بدأت أولى خطوات المشروع لمساعدة وتمكين المنشآت الصغيرة من التحول من الأمور البدائية إلى التعامل بالحلول الرقمية

- ابتكار حلول رقمية تناسب وتتلائم مع جميع المنشآت الصغيرة وحجم تعاملاتها.
- الوصول لأعلى درجات الجودة في التعامل وتطوير الأعمال.
- مشروع متكامل ويلبي إحتياجاتها بأعلى معايير الجودة وبأقل التكاليف.

ما هو التحول الرقمي؟

هو عملية تحليل احتياجات العملاء والاستفادة من التكنولوجيا لتحسين تجربة المستخدم النهائي. إذ يمكن أن يكون المستخدمون النهائيون عملاء أو موظفين، وتحتاج العديد من المؤسسات إلى مراعاة آراء كليهما.

التحول الرقمي غرضه تطوير عملك من خلال تجربة تقنية جديدة وإعادة التفكير في نهجك الحالي للتعامل مع المشكلات الشائعة، ولكن في مشروع التحول الرقمي للمنشآت الصغيرة والمتوسطة للمواد الغذائية، يعتبر صناعة مشروع تحول تقني شامل موحد يخدم القطاعات للمواد الغذائية ورفع مستوى الخدمات والإدارة والعمليات التشغيلية وتكون واضحة لدى الجهات الرقابية.

يشير التحول الرقمي إلى أي شيء من تحديث تكنولوجيا المعلومات إلى التحسين الرقمي إلى اختراع نماذج أعمال رقمية جديدة.

ونستطيع تعريف التحول الرقمي للمنشآت الصغيرة والمتوسطة بشكل عام وهو ما يشير إلى استخدام التكنولوجيا الرقمية للتطور المادي أو إنشاء عمليات تجارية جديدة يمكن للتجار من رفع مستوى الخدمات والاستفادة من التكنولوجيا الرقمية.



الاستراتيجية:

المشكلة:

بعد تفشي جائحة كورونا قلّت مبيعات قطاع البقالات بشكل كبير حيث أنّه مع الحجر انقطعت علاقتهم بالزبائن المعتادين ولم يتمكن أحد من التبضع منهم بسبب ذلك

الفكرة:

تقديم حلول تقنية تساهم القطاع على تسيير وتسويق أعماله وممارسة نشاطه بالشكل الأمثل دون الحاجة للوصول إلى مقرّ المنشأة

الحل:

منصة تقنية تساهم في ضمان استمرار البقالات في ممارسة نشاطها وتمكنها من الوصول إلى الشرائح المستهدفة دون الحاجة للاستثمار التقني بشكل كبير

أهمية التحول الرقمي للمنشآت الصغيرة والمتوسطة:

الغرض الرئيسي من أي تحول رقمي هو تحسين عملياتك الحالية. ويمكن تسليط الضوء على ثلاثة مجالات رئيسية للتحول الرقمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

الجانب الأول:

وهي إدارة التاجر بطريقة احترافية وتطوير العمليات التشغيلية وذلك بتحسين العمليات الداخلية من خلال الاستفادة من التكنولوجيا الرقمية، وتمكين الموظفين بالأدوات الرقمية، بالإضافة إلى جمع البيانات لمراقبة الأداء واتخاذ قرارات عمل أكثر استراتيجية إضافة إلى تحويل الأعمال من خلال زيادة العروض المادية بالأدوات والخدمات الرقمية، تقديم المنتجات الرقمية، واستخدام التكنولوجيا لتقديم خدمات مشتركة.

الجانب الثاني:

متعلق بالرقابة حول التعامل مع الجهات المختصة في ما يخص مخالفات الفساد ومكافحة التستر التجاري ومكافحة غسيل الأموال و يعد التحول الرقمي مهماً لأنه يسمح للمؤسسات بالتكيف مع الصناعات المتغيرة باستمرار ويجعل العمليات التجارية واضحة لدى الجهات الرقابية.

الجانب الثالث:

تجربة العميل وذلك بالعمل على فهم العملاء بمزيد من التفصيل، واستخدام التكنولوجيا لدعم نمو العملاء، وإنشاء المزيد من نقاط التواصل مع العملاء. إذ يعد التحول الرقمي مهماً لأن الشركات يجب أن تتطور لتظل قادرة على المنافسة في صناعاتها. إذا ان كنت تتطور فأنت في صدد تحقيق الأهداف والأرباح.



أساسيات التحول الرقمي:

يقول دانيال نيومان، المحلل الرئيسي والشريك المؤسس في Future Research، لفهم أساس التحول الرقمي عليك أن تنظر عن كثب إلى الركائز ويجادل بأن التحول الرقمي لا يتعلق بالتكنولوجيا؛ بل يتعلق الأمر بـ "التغيير باستخدام التكنولوجيا". وللنظر إلى ما هو أبعد من الجانب التكنولوجي. سنذكر لك فيما يلي أهم ركائز التحليل الرقمي:

خبرة:

يمكن أن تشير التجارب إلى تجربة العميل و / أو الموظف. تؤدي التحولات الرقمية الناجحة إلى تجربة إيجابية للأشخاص المتأثرين بها. اسأل نفسك – هل ستعمل هذه المبادرة على تحسين طريقة تواصلنا مع عملائنا؟ هل سيساعد التحول الموظفين على أن يصبحوا أكثر كفاءة؟

الناس:

تذكر أن الثقافة هي المحرك الرئيسي للتحول الرقمي فضلاً عن كونها أكبر حاجز لها. ولا يمكنك إهمال الأشخاص المتأثرين بالتغيرات الممكنة من التكنولوجيا وتوقع نتائج إيجابية. يمكنك تقوية ركيزة الأشخاص من خلال تعيين قادة التغيير الذين يدعمون بنشاط التحول الخاص بك ويسرعونه. إذن المفتاح هو تصميم مبادرة شاملة موحدة تستفيد من التكنولوجيا لتحسين التجربة البشرية.

التغيير:

لا يمكن أن تحدث التحولات بدون تغيير. اذ يشجعك عمود التغيير على إيصال توقعاتك للتحول ووضع أهداف واضحة. وترتبط هذه الركيزة أيضاً بركيزة الشعب، حيث لا يمكن أن ينجح أي تغيير دون دعم الأشخاص المتأثرين به.

التعاون:

يعرّف نيومان التعاون بأنه "شرارة مفاجئة للإبداع تؤدي إلى إنشاء شيء يغير وجه عملك." يركز هذا المحور على خلق مساحة للتعاون والأفكار الجديدة. اصف انه يدعم التحول الرقمي من خلال تشجيع الشركات على إيجاد حلول إبداعية للمشاكل.

قيادة:

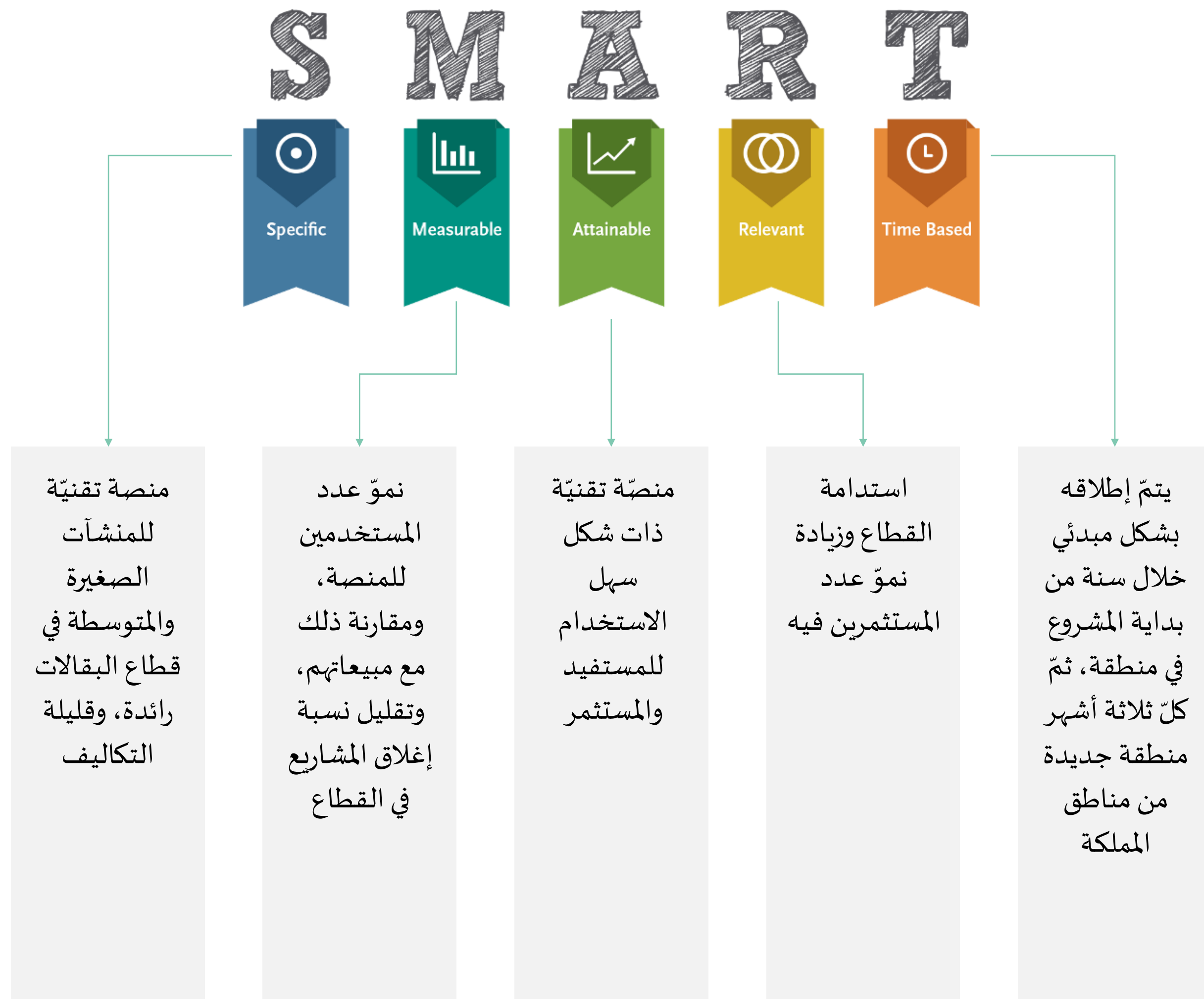
إذا كنت لا تقود، فلا أحد يتابعك. اذ تقع على عاتق القيادة مسؤولية إنشاء مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) وتوجيه الفرق نحو تحول ناجح.

الحضارة:

تعد ثقافة العمل جانباً مهماً من جوانب التحول الرقمي. ويوصي نيومان باتباع نهج الأشخاص أولاً ثم القلق بشأن تجربة الموظف والعميل ثم الانتقال إلى التكنولوجيا.



الأهداف الذكية





مؤشرات الأداء

الأداء المالي:	LEAD	LAG
1 نمو أعداد أصحاب المشاريع	تغطية المناطق المستهدفة بنسبة لا تقل عن 60%	معدل العائد الاستثماري المنجز
2 نمو أعداد المستفيدين	تغطية المناطق المستهدفة بنسبة لا تقل عن 60%	عد المستفيدين الفعليين من الخدمة
3 تقليل المصاريف التشغيلية	أتمتة الخدمات والاعتماد على ذكاء الاله	نسبة جودة الخدمات المؤتمتة
4 نمو مصادر الدخل	إضافة خدمات جديدة	الرقم المحقق من مصادر الدخل الجديدة

مؤشرات عملية أخرى:

- تطور المنتجات استنادًا على تحليل احتياجات العملاء - تمكين المستثمرين من فهم سلوك المستخدم وتلبية احتياجاته - تمكين المستفيد من الحصول على طلباته دون الحاجة للبحث المطول - النسبة المئوية لتوافر فريق العمل - مقدار الاعمال الجاهزة المتأخرة
--

الأداء العملي:	LEAD	LAG
1 رضا المستخدمين	تحقيق 95% من الطلبات التي تم حلها للمستخدمين	عدد الخدمات التي تم تنفيذها من المحاولة الاولى للمستخدم
2 المستخدمون الجدد	رفع نسبة Market Share مقارنة بالمنافسين	معدل نمو المستخدمين الجدد
3 تنوع الخدمات	تحويل تنفيذ الخدمات الى قنوات الخدمة الذاتية	معدل توافر الخدمات على المنصة
4 الربط مع الخدمات خارج المنصة	لشراكات مع الجهات الخارجية	عدد الخدمات التي تم ربطها مع الجهات الخارجية



ميثاق المشروع

اسم المشروع:	التحول الرقمي للمنشآت الصغيرة والمتوسطة في قطاع المواد الغذائية
اسم مدير المشروع:	عامر العتيبي
تصنيف المشروع:	تقني
اسم مالك المشروع:	جامعة الجميع
المدة التقديرية:	الإطلاق الأولي: سنة
الميزانية التقديرية:	7 مليون ريال سعودي
الجهة الممولة:	منشآت
أهداف المشروع:	ربحي، ودعم المستثمرين في هذا القطاع
الربط مع الأهداف الاستراتيجية:	ضمان استمرار واستدامة الأعمال توفير حلول تقنية للمستثمرين والمستفيدين تمكين القطاع من مواجهة التحديات والتواءم مع التشريعات
فريق عمل المشروع:	تحفيز الاستثمار في قطاع البقالات وتمكين المنشآت الصغيرة والمتوسطة فيه من المساهمة في الناتج المحلي وخلق الوظائف وتحقيق الاستدامة والأمن الغذائي
التاريخ المتوقع للبداية:	الربع الأول 2022
التاريخ المتوقع للنهاية:	الربع الأول 2023
وصف المشروع:	منصة تقنية تدعم أصحاب المنشآت الصغيرة والمتوسطة في قطاع المواد الغذائية من الوصول إلى شرائحهم المستهدفة بأسهل طريقة، وتمكن المستفيدين من الحصول على الخدمات والمنتجات من مواقع موثوقة وتمكن المستثمرين من الربط مع الجهات الموردة والتشريع عبر المنصة لتسهيل عليهم إدارة وتمكين استثماراتهم
نطاق المشروع:	منصة تقنية تشمل: - للمستثمر: - نقطة بيع - إدارة مخزون - إدارة توريد - معرفة سلوك المستفيد - تسجيل فواتير الكتروني - بيع بالأجل - معرفة احتياج المستفيد - للمستفيد: - نقطة شراء - معرفة الخيارات ومقارنة الأسعار
متطلبات المشروع:	- التراخيص النظامية - فرق البناء والتطوير - فرق التشغيل - فرق التسويق والمبيعات
فريق عمل المشروع:	--
فريق عمل المشروع:	محمد العتيق
فريق عمل المشروع:	مروة باززع
فريق عمل المشروع:	حسين الحسين
فريق عمل المشروع:	باسل المصطفى
فريق عمل المشروع:	محمد الزهراني
فريق عمل المشروع:	عبدالله المطيري
فريق عمل المشروع:	أسماء المطيري
فريق عمل المشروع:	عبدالله العمر
فريق عمل المشروع:	غسان كلكتاوي

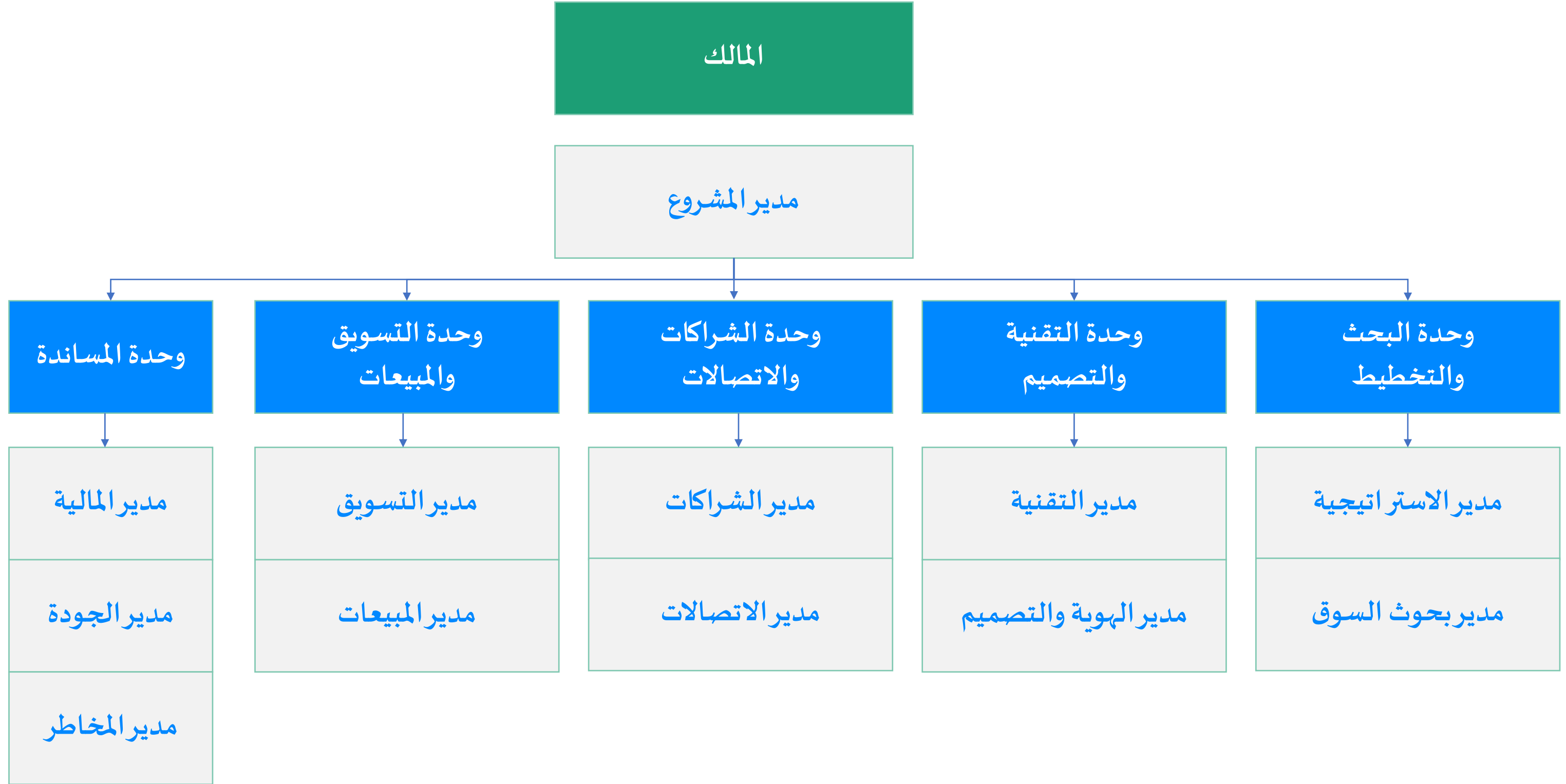


ميثاق المشروع (المحددات، الافتراضات) :

المخاطر:		
الاحتمالية	الأثر	الوصف
متوسط	متوسط	نقص المعرفة التقنية في القطاع
قليل	عالي	جودة الارتباط بالإنترنت
متوسط	عالي	عدم تقبل تكاليف الاستخدام
عالي	عالي	توسّع القطاع الخاص في السوبرماركت

المحدّات:	إطلاق المنصة التقنية بشكل متكامل وحديث
الافتراضات:	قابليّة استخدام المنصة من الفئة المستهدفة
	تحديد مصادر الدخل وتنويعها لتحقيق الاستدامة
	الفئة المستهدفة: سيكون تجربتهم للمنصة أساس في اعتمادها النهائي
	التمويل: استكمال التمويل من الجهات الداعمة للمنشآت أساس لتنفيذ المشروع
	نطاق العمل: قد يتم تطويره خلال التنفيذ

الهيكل التنظيمي:



الأسس العملية والعلمية التي تم اعتمادها في تطوير الهيكل

الهيكل التنظيمي هو إطار يوضح ويحدد مهام ومسؤوليات الوظائف المختلفة والوحدات التنظيمية واختصاصاتها والسلطات الممنوحة للمستويات الإدارية المختلفة. تم اعتماد الأسس العملية والعملية التالية في تطوير الهيكل التنظيمي:

- توزيع الأعمال والمسؤوليات بين الأفراد وتحديد العلاقات لكل شخص.
- تفويض السلطات لكل قسم وتصميم الإجراءات اللازمة للتأكد من التقيد بذلك.
- تم تصميم الأنظمة والوسائل لضمان تحقيق الاتصال الداخلي الفعال ومشاركة الأفراد في عملية صنع القرارات.
- تم عمل الأساسيات التي من شأنها تعزيز التفاعل والتعامل مع الجمهور وتقديم منتجات وخدمات جديدة.
- توفير القواعد والوسائل اللازمة لتقييم أداء العاملين بكل شفافية ويمكن للعاملين الوصول إليه بكل يسر وسهولة مما يساعدهم على التركيز العالي في أداء مهامهم.
- تم اعتماد التنظيم الهيكلي على توضيح وتحديد مهام ومسؤوليات الوظائف المختلفة والوحدات التنظيمية واختصاصاتها والسلطات الممنوحة لكافة المستويات الإدارية.
- العمل على نقاط تواصل واضحة مع العملاء والشركاء الاستراتيجيين لفهم احتياجاتهم وتلبيةها، كما تم أيضا نقاط تواصل مختلف تركز على الإجابة عن الاستفسارات والدعم.
- صمم الهيكل على المرونة والانسائية مما يساعد المنظمة على مواكبة التطور بشكل مستمر وإنشاء قسم مختص في استقطاب المواهب واستحداث وظائف جديدة.
- صمم الهيكل التنظيمي ليكون ركيزة أساسية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية وأيضا لتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.
- تم التأكيد على تفادي التداخل والازدواجية بين الأنشطة والأعمال وتجنب الاختلافات في العمل وتحقيق الانسجام والتناسق بين مختلف الأقسام.
- تم عمل خطط للاستجابة للتغيرات الداخلية والخارجية والعمل على التكيف مع هذه المتغيرات.



نموذج مكتب المشاريع

Supportive

يعد هذا المشروع من المشاريع التي تتطلب مراقبة وتحسين بشكل مستمر مما يساعد في نجاح التحول الرقمي للمنشآت واستدامة الخدمات الرقمية. لذا هذا النوع المناسب لهذا المشروع

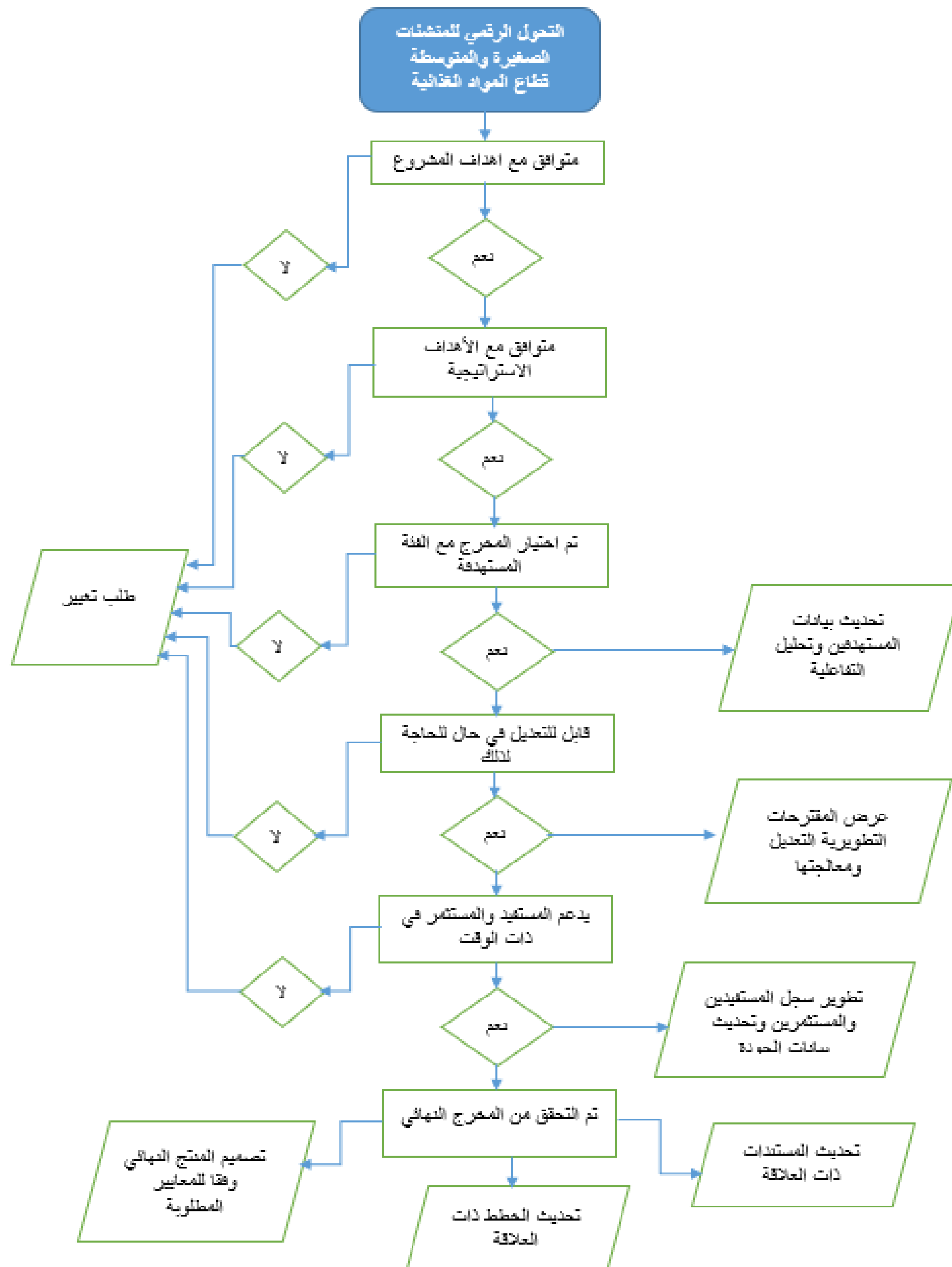
من أهم ما يقوم به هذا النوع من المكاتب هي كالاتي:

- توفير تطوير وإسدامة معايير أفضل الممارسات والتدريب والمعلومات والإجراءات والدروس المستفادة من مشاريع أخرى.
- إدارة الموارد المشتركة عبر المشاريع.
- توفير التدريب والتعليم لموظفي المشروع.
- توفير الإشراف على وظائف إدارة المشروع.
- الرقابة على الامتثال لمعايير إدارة المشاريع وسياساتها وإجراءاتها، وقوائمها عن طريق فحص المشاريع.
- تنسيق الاتصال بين المشاريع وأصحاب المصلحة.

نموذج امتثال للتحقق قبل استلام مخرجات المشروع

أسئلة إرشادية:	نعم	لا
1 هل يتوافق المخرج مع أهداف المشروع؟		
2 هل يتوافق المخرج مع الأهداف الاستراتيجية؟		
3 هل تم اختبار المخرج (إن كان تقنيًا) مع الفئة المستهدفة؟		
4 هل المخرج قابل للتعديل في حال كانت بحوث التسويق تشير للحاجة لذلك؟		
5 هل يدعم المخرج المستفيد والمستثمر في ذات الوقت؟		

التاريخ:	
المعد:	
معدل:	





نموذج التحقق:

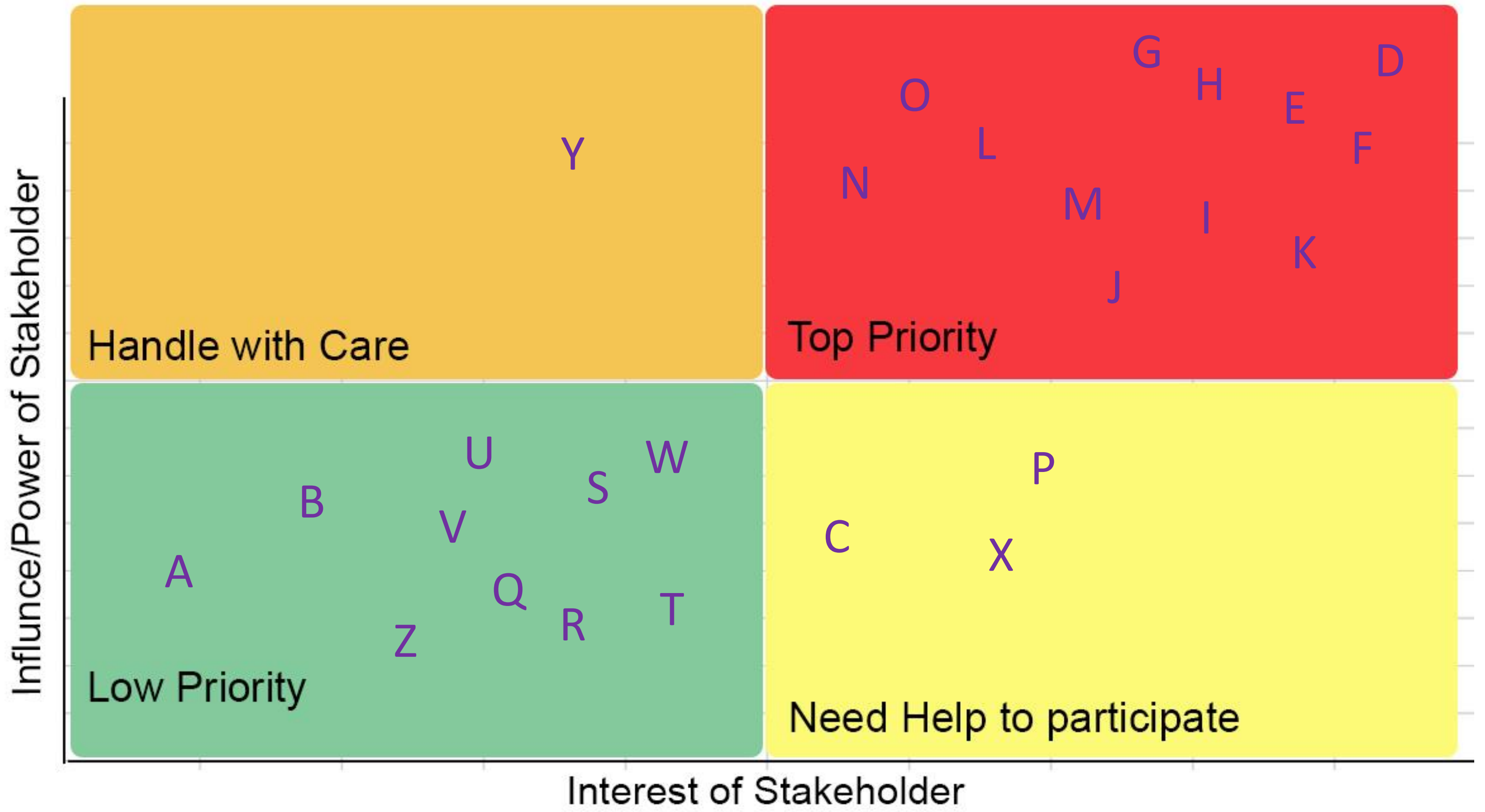
المرحلة	المهمة	المسؤول	البداية	النهاية	مقبول	مرفوض	حالة الإجراء
البداية	ميثاق المشروع	عامر	11/09				منجز
	قائمة المعنيين	غسان	12/09				منجز
التخطيط	خطة إدارة المشروع	عامر	17/09				منجز
	تخطيط إدارة النطاق	مروى	18/09				منجز
	جمع المتطلبات	آسماء	20/09				قيد التنفيذ
	الهيكل التنظيمي	عبدالله	21/09				منجز
	تخطيط مشاركة المعنيين	مروى	23/09				منجز
	الجدول الزمني للأنشطة	آسماء	24/09				منجز
	تعريف الأنشطة و تسلسلها	محمد العتيق	24/09				قيد التنفيذ
	تقدير مدد الأنشطة	محمد الزهراني	24/09				قيد التنفيذ
	تطوير الجدول الزمني	محمد العتيق	25/09				منجز
	تخطيط إدارة التكاليف	غسان	27/09				منجز
	تقدير التكلفة	غسان	27/09				منجز
	تحديد الميزانية	عامر	27/09				منجز
	تخطيط إدارة الجودة	اسماء	30/09				منجز
	تخطيط إدارة الموارد	باسل	01/10				منجز
	تخطيط موارد الأنشطة	باسل	03/10				منجز
	تخطيط إدارة التوريدات	عبدالله	03/10				منجز
	تخطيط إدارة المخاطر	حسين	05/10				منجز
	تحديد المخاطر	حسين	05/10				منجز
	تحليل المخاطر	حسين	06/10				منجز
	تخطيط الاستجابة للمخاطر	عبدالله	06/10				منجز
	تخطيط إدارة الاتصالات	عبدالله	08/10				منجز
التنفيذ والمراقبة والتحكم	مباشرة و مراقبة أعمال المشروع	عامر	10/10				قيد التنفيذ
	إدارة معارف المشروع	غسان	11/10				قيد التنفيذ
	تطبيق التحكم المتكامل في التغيرات	عامر	13/10				قيد التنفيذ
	التحكم و التحقق من النطاق	عبدالله	13/10				قيد التنفيذ
	التحكم بالجدول الزمني	باسل	14/10				قيد التنفيذ
	التحكم بالتكلفة	غسان	15/10				قيد التنفيذ
	إدارة الجودة و التحكم بها	مروى	17/10				قيد التنفيذ
	الحصول على الموارد و التحكم بها	محمد الزهراني	19/10				قيد التنفيذ
	تطوير فريق العمل و ادارته	اسماء	21/10				قيد التنفيذ
	إدارة الاتصالات و مراقبتها	محمد العتيق	22/10				قيد التنفيذ
	تطبيق الاستجابات للمخاطر	عبدالله	22/10				قيد التنفيذ
	مراقبة المخاطر	حسين	23/10				قيد التنفيذ
	اجراء المشتريات و التحكم بها	باسل	25/10				قيد التنفيذ
	إدارة مشاركة المعنيين و مراقبتهم	عبدالله	25/10				قيد التنفيذ
	إغلاق المرحلة	غسان	27/10				قيد التنفيذ
الإغلاق	إغلاق المشروع	عامر	28/10				قيد التنفيذ



سجل المعنيين:

Seq	Name الاسم	Role المهام	Requirements or Expectations الاحتياجات والتوقعات	Category التصنيف	Interest الاهتمام	Power القوة
A	أ. ناصر المحميد	الراعي الرسمي	الاطلاع على المشروع وإبداء الرأي العام	External	L	L
B	د. سارة عادل	الراعي الفني	الاطلاع على المشروع وإبداء الرأي العام	External	L	L
C	د. وليد صديق	الداعم المشارك	تقييم المشروع على الصعيد الأكاديمي وإعطاء الدرجة	External	H	L
D	م. عامر العتيبي	مدير المشروع	قيادة الفريق لأداء المشروع	Internal	H	H
E	م. عبدالله العمر	مدير الاستراتيجية مدير المبيعات	رفع مستوى جودة المشروع	Internal	H	H
F	م. غسان كلكتاوي	مدير بحوث السوق	وضع خطط استراتيجية لتجاوز كل العقبات	Internal	H	H
G	م. محمد العتيق	مدير التقنية	التحقق من إكمال المهام والمتطلبات في التوقيت المحدد	Internal	H	H
H	م. حسين الحسين	مدير المخاطر	تقييم مخاطر المشروع	Internal	H	H
I	م. باسل المصطفى	مدير الشراكات	العدل لتحقيق المصلحة العامة وتسوي النزاعات داخلياً وخارجياً	Internal	H	H
J	م. محمد الزهراني	مدير المالية	إدارة ميزانيات المشروع والحسابات و إعداد التقارير الخاصة بأرباح المشروع والإشراف عليها إضافة الى النظر في التكاليف و المصاريف والإيرادات	Internal	H	H
K	م. عبدالاله المطيري	مدير الاتصالات	إدارة صنع القرار وحل المشكلات وإدارة الأداء المتقدمة والإبلاغ عن الأعمال الأساسية.	Internal	H	H
L	م. مروة بازرة	مدير الهوية والتصميم مدير التسويق	العمل على تصاميم الشركة وفقاً للمعايير المحددة وجدولة المهام المطلوبة والالتزام بها والعمل بالتنسيق مع جهات الدعاية والإعلان المختلفة	Internal	H	H
M	م. أسماء المطيري	مدير الجودة	توفير الصورة العامة للموظفين والعملاء في الشركة بالطرق المناسبة المختلفة	Internal	H	H
N	مستخدمين واجهه العميل	جهة استهلاكية	معالجة المواد واستقبال الطلبات	External	H	H
O	مستخدمين واجهه العملاء	جهة استهلاكية	التصفح والتسوق	External	H	H
P	العملاء المساندين	جهة خدمية	التسجيل واستخدام المنصة	External	H	L
Q	المنافسين		انشاء منصاب توفر نفس الخدمات بأسعار تنافسية	External	L	L
R	وزارة الاتصالات	جهة رقابية وتشريعية	توفير الدعم والتغطية اللازمة	External	L	L
S	وزارة العمل	جهة رقابية	توفير التصاريح اللازمه للعماله	External	L	L
T	وزارة المالية	جهة رقابية وتشريعية	التمويل	External	L	L
U	وزارة التجارة	جهة رقابية	التراخيص	External	L	L
V	وزارة النقل	جهة تنفيذية	تسهيل التنقلات وتوفير الخدمات اللازمة	External	L	L
W	وزارة الاقتصاد	جهة رقابية	دعم التسويق	External	L	L
X	اللوجيسنيين وخدمة العملاء	جهة تنفيذية	استقبال الطلبات الجاهزة وتوصيلها ومتابعتها لنيل رضى العميل	Internal	H	L
Y	تقنية المعلومات والفنيين	جهة تنفيذية	تطوير المنصة ومعالجة الاخطاء	Internal	L	H
Z	الاداريين	جهة تنظيمية	المتابعة و الارشفة	Internal	L	L

شبكة (القوة/الاهتمام) وشبكة (التأثير/القوة)



مخطط منطقي لأصحاب المصلحة – Stakeholders' logical diagram





ثقافة المنظمة:

يعد التحول الرقمي أحد أهم أهداف رؤية المملكة العربية السعودية 2030 وانطلاقاً من رؤية المملكة، قمنا بإنشاء هذا التطبيق والهدف منه دعم الشركات الناشئة والمتوسطة في التحول الرقمي في كافة خدماتها ودعم المؤسسات الصغيرة في هذا المجال وربطهم بجهات رقابية حتى نضمن سرعة الخدمة مع تحقيق أعلى معايير الجودة في الخدمة المقدمة لعملائنا والمساعدة في تحقيق أهم أهداف الرؤية.

تقديم مقترحات لقيم المنظمات
يمكن للمنظمة تبنيها من خلال
مشروع التحول الرقمي للمنشآت
الصغيرة والمتوسطة

التحول إلى الرقمية من خلال:

1. تطبيق تقنيات متاحة.
2. التخلص من المعاملات الورقية.
3. التركيز على تجربة العميل والعمل على تطويرها.

تخصيص مساحة للتغيير من خلال:

1. ابدأ بالعنصر البشري.
2. تمييز الحالة الراهنة.
3. التمكين بالأدوات والمهارات اللازمة.

تحديد الاتجاه من خلال:

1. فهم حاجات العمل والعمل.
2. تحديد دوافع التغيير.
3. وضع أهداف استراتيجية.

العادات السلوكية

الخلافات بين أصحاب المشروع

الأسباب:

- تطور الحياة الاقتصادية وتشابك العلاقات الإدارية والشخصية داخل المؤسسات ، يؤدي لحدوث مشكلات متعددة بين اطراف العمل بمختلف مستوياته ، مشيراً إلي ان غالبية المشكلات ترجع إلي عدم التزام طرف من الاطراف بقواعد العمل إدارياً أو حتي مهنياً.
- وفي حالات محددة تكون العوامل الشخصية سبباً للنزاع علي اعتبار ان صاحب العمل لا يرغب في تأخير وتعطيل العمل والاضرار بمصلحته إلا أن تأخير الطرفين في حل الخلاف بسرعة يهدد مستوي قدرتهما علي الاستمرار في العمل.
- غالبية مظاهر الخلاف بين الموظف والمدير ترجع إلي تباين وجهة نظر الطرفين في تطبيق نظم العمل الداخلية موضحاً ان كثيراً من الموظفين يعتقد انه طالما أنجز الأعمال المطلوبة فليس هناك ضرورة للالتزام بلوائح واجراءات العمل الإدارية رغم انها أساسية لانتظام العمل بفاعلية ونجاح ومقياس مجلس الإدارة في الحكم علي أداء المديرين والفرعيين .

تجاهل مواعيد التسليم النهائية للمشروع

الأسباب:

- من الممكن أن يؤثر على سمعة المشروع.
- يؤدي إلى فشل العمل وفقدان الثقة، لذا قد يكون deadline أهم من القدرة على العمل أو القدرة على الابتكار.
- تشير الأبحاث إلى أن الانشغال deadline يرفع مستويات التوتر والقلق، ويصيب بالإجهاد، مما يضعف قدرتنا على مواصلة الأعمال.

الحلول:

- تحديد deadline للعمل أهم من العمل نفسه، والالتزام به أهم من تحديده، وهذا ما يجعل deadline من الأمور المحيرة في إدارة الأعمال.

ضعف جانب التخطيط

يبنى عادة الأشخاص المشاريع الناشئة في أشياء يعرفون عنها الكثير، وأحياناً يكون صاحب المشروع بارع في تخصصه، وبذلك يظن أنه ليست له حاجة إلى رسم خطة عمل، بل في بعض الأحيان يتجاهل عمل دراسة جدوى المشروع، ويبدأ عشوائياً دون وجود نظام مُحدد ومبرر جيداً. كما أن بعضهم يتسائلون عن الأسباب التي قد تدفعهم إلى عمل خطة عمل إذا ما كانوا هم أصحاب رأس المال ولم يقترضوا لبدء مشروعاتهم.

إن وجود خطة عمل أمر في غاية الأهمية لأي مشروع مهما صَغُر حجمه، وحتى إن كنت أنت الممول للمشروع من حُر مالك؛ فخطة العمل ليست فقط لإقناع أحدهم حتى يقرضك قرضاً، ولكن مهمتها الحقيقية هي توضيح معالم الطريق نحو تحقيق أهدافك من المشروع، ويمكنك اعتبارها الخريطة التي ستصل بك إلى ذلك.

- إن تعامل المدير أو الموظف بكفاءة مع أسباب النزاع يعد عاملاً هاماً في التوصل لحل سريع للأزمة أو سوء التفاهم وعدم خروج الموقف عن نطاق السيطرة.
- في حالة حدوث خلافات واضحة بشكل علني في المنظمة يفضل تدخل الجهة الأعلى أو إدارة الموارد البشرية لحل الخلاف بطريقة فورية ومباشرة لضمان عدم تأثير العمل بنتائج الخلاف وتقبل احدهما خارج القسم اذا اضطرت الظروف لذلك.
- ضرورة التفرقة بين المشاكل الناجمة عن الخلافات بين الموظفين والإدارة في الاحوال الاقتصادية الطبيعية وبين زيادة حدتها والمشكلات في حالة مواجهة الشركة تعثر مالي أو شبح فضيحة اخلاقية.
- مراقبة مناخ العمل يساعد الإدارة علي التعامل بسرعة وكفاءة مع أسباب الخلاف قبل خروجها عن السيطرة وتعطي خلفية مناسبة لرئيس العمل عند بحثه عن حقيقة الخلاف ومن هم أطرافه والموضوع الأساسي للنزاع وما هي الآثار الحالية والمستقبلية للنزاع علي الطرفين وعلى مستويات العمل.
- أهمية تخطيط المدير للأسلوب الذي سيتبعه في حل الخلاف وعدم الانحياز لأحد.



(القوة والضعف. الفرص والتهديدات) : SWOT

نقاط الضعف	
1	لا يقبل المشروع الخطأ في المراحل الأولية لمعالجتها
2	رفض صاحب العمل والعمال
3	اغلاق المحلات التجارية المجهولة
4	اختلاف متطلبات أصحاب المنشآت
5	الاعتماد على مدخلي البيانات بشكل كامل

نقاط القوة	
1	عوائد مالية سريعة
2	عمليات مالية الكترونية وسرعة الوصول وتحليل للبيانات
3	تكاليف التحول الرقمي منخفضة جداً
4	مرونة في التوسع لكافة القطاعات ورفع جودة الخدمة
5	إلزامية التحول الرقمي مستقبلاً لجميع القطاعات

التهديدات	
1	رفع أسعار المنتجات
2	مخاوف الخصوصية
3	توقف العامل
4	صعوبة توفير أجهزة الكترونية
5	الاحتيال

الفرص	
1	زيادة المبيعات والارباح
2	رفع جودة الخدمة
3	تقليل التكاليف
4	تحسين أداء العامل
5	أمن البيانات



سلوكيات تتعارض مع النزاهة:

تعارض المصالح	
الوصف	تؤدي الاستفادة بشكل شخصي من خلال عملك بالشركة من أي فرصة تجارية باستخدام معلومات الشركة أو اسمها أو أي نشاط متعلق بها إلى خلق تعارض مصالح يؤثر بالسلب على التزاماتك للعمل بما يحقق أفضل الخدمات
الأثر المالي	في حالة ظهور التعارض بالمصالح يمكن أن يقوض هذا الظهور نزاهة العملية فقد يبدو أننا غير موضوعيين
الأثر الاجتماعي	يجب أن يتم حله لما له من أثر سلبي وكبير على الثقة فيما بيننا وثقة العميل بنا
الأثر على المشروع	(متوسط)

التميز بجميع أشكاله وأنواعه	
الوصف	غالباً ما يلقي على بعض الموظفين تعليقات غير مناسبة حول شكلهم أو دينهم أو معتقداتهم أو جنسيتهم وأحياناً تخرج عن الحدود المقبولة يجب أن يبلغ عن السلوك غير المناسب فسياسة الشركة ضد التميز مهما اختلف المكان الذي تعمل فيه وبصرف النظر عن دولتهم أو جنسهم أو عرقهم أو دينهم، وبالتالي فإنه يمثل انتهاكاً لمبادئ السلوك الأخلاقي لموظفي الشركة
الأثر المالي	قد يساهم في تقليل إنتاجيتهم أو عزوفهم عن البقاء في المنظمة والبحث عن فرص أخرى ما يجعل وضع المنظمة غير مستقر وبحالة تبديل دائم.
الأثر الاجتماعي	هو يحول حياة الموظف في العمل إلى جحيم وله أثر سلبي على بيئة العمل للموظفين
الأثر على المشروع	(عالي)

ممارسة الأعمال مع أفراد الأسرة	
الوصف	يجب ألا يتواجد أي فرد من أفراد العائلة في موضع يسمح له باتخاذ القرارات على عضو آخر في نفس العائلة.
الأثر المالي	تقليل من كفاءة عمل الموظفين لشعورهم بالانحياز لأحدهم ما يقلل الإنتاجية
الأثر الاجتماعي	عندما تتواجد علاقة عائلية بين الموظفين الذين يعملون معاً، يمكن أن يؤدي ذلك إلى خلق حالة من التوتر في مكان العمل، ويمكن أن يبدو الوضع على أن أحد الموظفين يتلقى تعاملاً مميزاً
الأثر على المشروع	(منخفض)

إساءة استخدام أصول الشركة	
الوصف	إننا نستخدم أصول الشركة بشكل معقول ونقوم بحمايتها ضد السرقة والتلف والفقد وإساءة الاستخدام ولا يجوز استخدام المرافق والمعدات والمركبات وأجهزة الكمبيوتر والأجهزة الإلكترونية وغيرها من الأصول الأخرى الخاصة بالشركة إلا من أجل الأغراض التجارية المشروعة الخاصة بالشركة
الأثر المالي	خسائر بالأصول و اتلافها واستهلاكها بأقل من عمرها الافتراضي
الأثر الاجتماعي	ولا يجوز أن استخدام هذه الأنظمة لتنفيذ الأعمال نيابة عن الآخرين، سواء كانت لأي منظمة أخرى تتنافس بقطاعنا أو بقطاع آخر مع الحرص على سرية وخصوصية المعلومات المتواجدة على أجهزة الكمبيوتر أو المعدات أو أنظمة الاتصالات الخاصة بالشركة
الأثر على المشروع	(عالي)

التواصل الشخصي والفعال:

تعريف الاتصال الشخصي : عملية تبادلية ناقلة بين طرفين أو أكثر (مرسل ومستقبل) لغرض ما عبر وسيلة أو قناة اتصال معينة يتم تبادل ونقل المعلومات والآراء والأفكار خلالها يتبعها تغذية مرتدة أو رد فعل مثل الاتصالات بين الموظفين داخل الشركة أو مع العملاء خارج الشركة.

تعريف الاتصال الفعال : الاتصال الذي يحدث عندما يستقبل الشخص المناسب المعلومة المناسبة في الوقت الصحيح من الشخص المعني بالموضوع وهنا يتحقق الهدف من الاتصال بفعالية.

وتعتبر الاتصالات بالشركة العمود الفقري التي يتم من خلاله إدارة العمليات الإدارية وتشغيل الشركة من خلال نقل المعلومات داخلها بشكل صحيح وفعال ولولاها لتوقفت الأعمال بالشركة وانعدمت الانتاجية وانتهت الشركة لذلك من المهم التواصل بفاعلية وتفاعل المستقبل مع الرسالة لذلك تعتبر التغذية المرتدة هامة في موضوع الاتصال لانه بحد ذاته غير كافي من غير تغذية تعكس وتحقق النتيجة المطلوبة والمتوقعة منه وتتلخص أهميته للإدارة في الشركات بالتالي :

1. التفاعل بين الإدارات المختلفة في الشركة.
2. تنفيذ وظائف الإدارة الرئيسية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة.
3. تنسيق المهام وتخصيص الأدوار والأنشطة بين الإدارات.
4. تواصل الشركة مع المجتمع المتواجدة فيه واندماجها به وتأثيرها وتأثرها به.
5. تفاعل الشركة مع العملاء والجهات الحكومية والنقابات والمنافسين والموردين.

اشكال ونماذج وقنوات التواصل الشخصي:

يوجد نوعان للاتصال الشخصي :

- اتصال شخصي مباشر : وهو الذي يتم بشكل مباشر بدون وسيط تكنولوجي مثل المحادثة وما تحتويه من كلمات وإشارات وحركات.
- اتصال شخصي غير مباشر : وهو نفس المباشر ولكن يختلف عنه باستعمال وسيط التكنولوجي لإيصال الرسائل واستقبالها مثل المكالمات الهاتفية والرسائل الالكترونية ويشمل عدة أنواع أيضاً يختلفون عن بعضهم البعض بعدد المستقبلين وتواتر الرسائل.

من خصائص الاتصال الشخصي :

1. ثنائية الاتجاه وهو ناتج من عملية تبادل المعلومات بشكل دائري يتحول المرسل إلى متلقي والعكس بشكل متكرر، رد فعل فوري لعدم وجود فجوات جغرافية أو زمنية.
2. امكانية السيطرة على عملية الاتصال وذلك بناءً على رد الفعل الفوري يستطيع المتلقي أو المرسل ان يتحكم باتجاه ونوع الحديث من خلال رد فعله او ايقافه.
3. التواصل الغير لفظي ك لغة الجسد و وضعية الجسم و وتيرة الصوت وغيرها الكثير.
4. العفوية التي يتصف بها الاتصال الشخصي التي غالباً ما يتم التعامل معها بحسب الاعراف والتقاليد وما تحكمه بالمساحة الجغرافية.

من أشكال الاتصال الشخصي :

1. الاتصالات المكتوبة كل ما هو مكتوب وموثق ومدون على الورق كالخطابات والتقارير والشكاوى وغيرها.
2. الاتصالات غير اللفظية ك لغة الجسد كحركات وإشارات الجسد ورد فعله .
3. الاتصالات الالكترونية وهي كل تحتويه شبكة الانترنت من مواقع او برامج وتطبيقات وتعتبر من الطرق السريعة.
4. الاتصالات التنظيمية وتعتبر مهمة لإدارة الأعمال والمهام داخل الشركة وهي تفاعل بين جميع مستويات الشركة وبين مستوى واحد كما يمكن ان تكون رسمية وغير رسمية.

اتصالات رسمية :

هو كل اتصال شفهي او مكتوب داخل او خارج الشركة هدفه إتمام تنظيم وتحقيق الأعمال والأهداف تتم بواسطة القنوات الرسمية وتنتقل خلال المستويات المختلفة في الشركة ومن الممكن ان تتدفق رأسياً من أسفل إلى أعلى والعكس وتكون صاعدة مثل تقارير او محاضر اجتماع او مقترحات وشكاوى من متسوى اسفل الهرم إلى الادارة العليا وهابطة وتشمل الخطط والقرارات والأوامر وغيرها من الادارة العليا والاستراتيجية لأسفل الهرم من عمال وموظفين. أما ما يتدفق أفقياً فهي ما يتم بين الإدارات المختلفة في المستوى الواحد من تنسيقات ومتابعة وتنظيم لتحقيق الاهداف وحل المشكلات واتخاذ قرارات مشتركة.

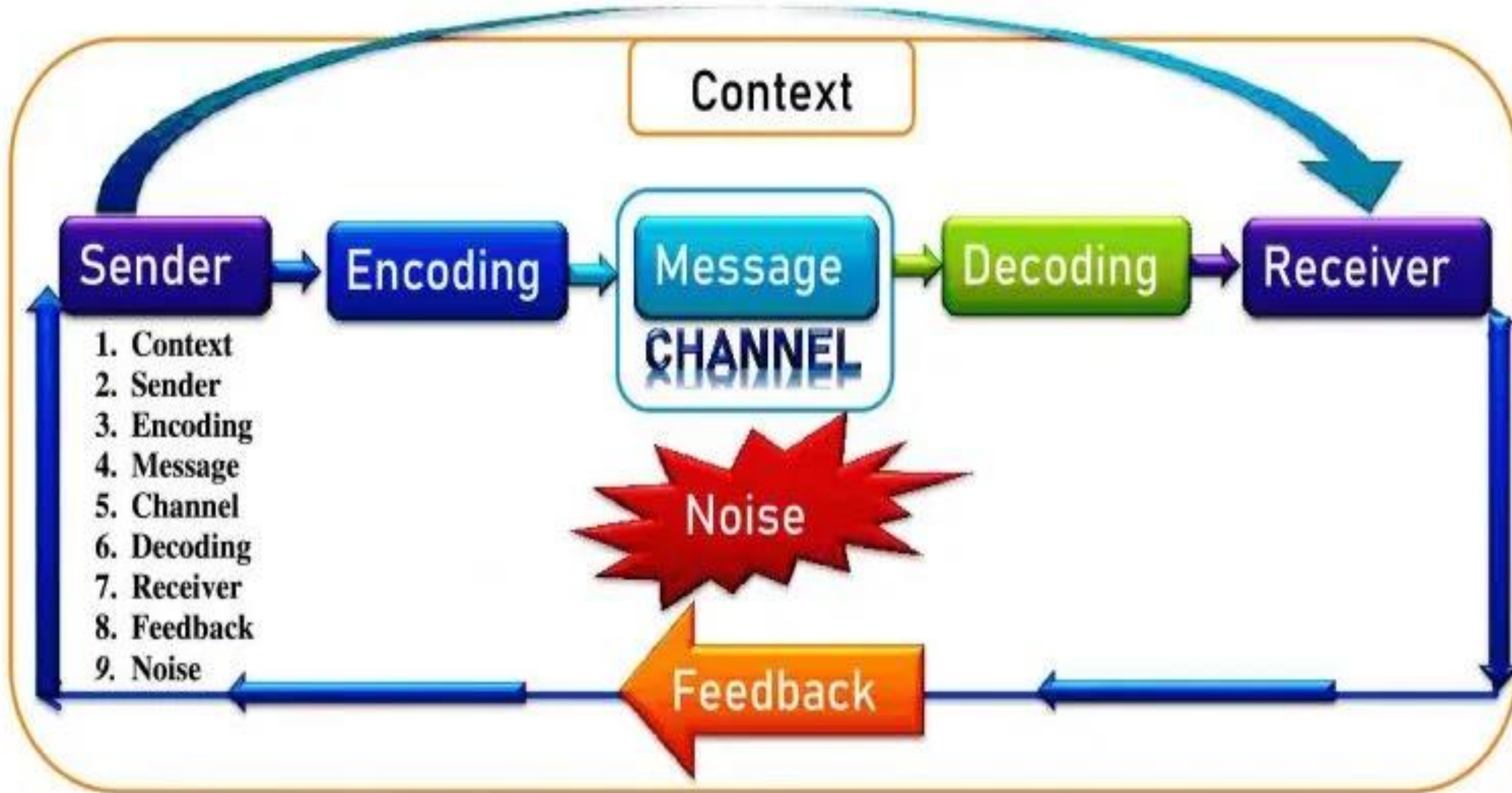
اتصالات غير رسمية :

وهي التي تتم بعيداً عن القنوات الرسمية مثل العلاقات الشخصية والصداقات وتمتد إما ذات مغزى للعمل او توافق طباع وصفات شخصية بين الموظفين وهي لا تقل أهمية عن الاتصالات الرسمية وذلك لما تؤثر به بشكل على سير العمل وادائه في الشركة بل وتشكل فارقاً في نجاح الاهداف وانجازها للمنظمات فيجب على الادارة الناجحة الاهتمام بها وحسن توظيفها لما يخدم مصلحة الشركة بإنجاز وتحقيق اهدافها.

عناصر الإتصال:

1. المرسل.
2. الترميز.
3. الرسالة.
4. القناة.
5. المستقبل.
6. فك الترميز.
7. التغذية المرتدة.

حيث أن الشخص المرسل للمعلومات للمتلقي عن طريق أفكار تترجم لكلمات منطوقة وإشارات ولغة جسد برسالة تحوي المعاني من عملية الترميز عن طريق الوسيلة والقناة الناقلة حيث المتلقي شخص أو مجموعة من يقوم باستقبالها وفك ترميزها لفهم المطلوب ما يعتمد بشكل كبير على مستوى فهم وخبرة وكفاءة المستقبل وبالمقابل يقوم بعدها بإعادة إرسال رده للمرسل ما ينتج عنه حلقة جديدة من الاتصال وبهذا تستمر الدائرة بالتواتر.



خطة التواصل (Communication Plan)

- الغرض من هذه الخطة هو توجيه تنفيذ المشروع والتحكم به، من خلال تحديد وسيلة الاتصال بين أصحاب المصلحة، طوال دورة حياة المشروع. وعلى وجه التحديد، سوف تستخدم الخطة للاتي:
1. قيادة تنفيذ المشروع.
 2. اقتراح وثيقة تخطيط المشروع وتحديد نقاط الاتصال.
 3. تسهيل الاتصال مع المنشأة.
 4. توفير قاعدة لقياس التقدم المتحقق ومراقبة المشروع.

Plan Communication Management.	عملية لتطوير خطة ومنهج لإدارة الاتصال بناءً على احتياج أصحاب المصلحة والأصول التنظيمية المتاحة للأصول وتعتبر ذات اهمية لتحديد أنماط الاتصال وفك الشفرات بين المرسل والمستقبل وتأكيد المستقبل على استقبال الرسالة
Manage Communication.	عملية انشاء المعلومات وجمعها وتوزيعها وتخزينها واستعادتها بغرض إدارة الاتصال داخل المشروع ثم التصرف بشكل نهائي في المعلومات وفقاً للخطة وهي مهمة بسبب علاقتها المباشرة مع المعلومات والمدخلات والمخرجات لخطة إدارة الاتصال
Control Communication.	عملية مراقبه الاتصال او التحكم فيه وهي مهمة لأنها تمثل دورة حياه المشروع

الاتصال التصاعدي (Escalation Channels)

الاولوية	التعريف	اصحاب القرار	الوقت المقرر للتصحيح
الدرجة الاولى	تأثير كبير على المشروع أو العمليات التقنية. إذا لم تحل بسرعة سيكون هناك تأثير سلبي كبير على سير عمل أو الجدول الزمني.		خلال 4 ساعات
الدرجة الثانية	تأثير متوسط على المشروع أو العمليات التقنية التي قد تؤدي في بعض التأثير السلبي على سير العمل أو الجدول الزمني.		خلال يوم عمل
الدرجة الثالثة	تأثير طفيف مما قد يسبب بعض الصعوبات وجدولة بسيطة في المشروع ولكن ليس لها تأثير على العمليات التقنية أو الجدول الزمني.		خلال يومين عمل
الدرجة الرابعة	تأثير ضئيل على المشروع ولكن قد يكون هناك حل أفضل.		يتواصل العمل

مصفوفة الاتصال

العنوان	القناة	التكرار	المسؤول	المستلم
ميثاق المشروع	البريد الإلكتروني	مع بدء المشروع	مدير المشروع	مكتب المشاريع والمدير عام والرعاية
محضر اجتماع إطلاق المشروع	اجتماع وجهها لوجه	مع بدء المشروع	قائد الفريق	مدير المشروع ومكتب المشاريع والرعاية
خطة المشروع	البريد الإلكتروني	مع نهاية تخطيط المشروع أو تعديل الخطة	مدير المشروع	مكتب المشاريع ومدير عام الإدارة والرعاية
مخاطر المشروع	البريد الإلكتروني	مع نهاية تخطيط المشروع وعند التاريخ المخطط لنهاية كل مرحلة كجزء من متابعة المشروع	مدير المشروع أو قائد الفريق	إدارة المخاطر وأصحاب العلاقة
تقارير متابعة المشروع	البريد الإلكتروني	شهريا	مدير المشروع	ومكتب المشاريع ومدير عام الإدارة والرعاية
مشاكل المشروع	البريد الإلكتروني	عند التاريخ المخطط لنهاية كل مرحلة كجزء من متابعة المشروع	مدير المشروع	حسب المشاكل
الدروس المستفادة	البريد الإلكتروني	عند التاريخ المخطط لنهاية كل مرحلة كجزء من متابعة المشروع	مدير المشروع	مكتب المشاريع
تقرير إغلاق المشروع	البريد الإلكتروني	مع نهاية المشروع	مدير المشروع	مكتب المشاريع ومدير عام الإدارة والرعاية
محضر تسليم أعمال	اجتماع وجهها لوجه	مع نهاية المشروع	مدير عام الإدارة	مدير المشروع
محضر اجتماع إغلاق المشروع	اجتماع وجهها لوجه	مع نهاية المشروع	مدير المشروع	مكتب المشاريع ومدير عام الإدارة والرعاية
مخرجات المشروع	اجتماع وجهها لوجه	وفق التاريخ المحدد في قسم مراحل ومسلمات المشروع	مدير المشروع	لجنة تقييم المشاريع ومكتب البرامج والمشاريع



نماذج خاطئة في التواصل:

النموذج الخاطئ:

: التطرق للمعلومة مرة واحدة فقط, على سبيل المثال يقوم مدير المشروع باستعراض ميثاق المشروع في الاجتماع الاول مع اصحاب المصلحة ولا يتم التطرق لهذه النقطة لاحقاً.

التصرف الصحيح:

أثناء التقدم في المشروع تطرؤ بعض المستجدات على المشروع والمهام المراد تنفيذها, اعضاء فريق العمل واصحاب المصلحة يجب ان يكونو على درايه ان كانت هذه الامور في نطاق عمل المشروع, وبناءً على ذلك فإن على مدير المشروع استعراض ميثاق المشروع للتأكد من أن جميع اصحاب المصلحة واطراف الفريق متفقون على المحتوى الاساسي لميثاق المشروع.

النموذج الخاطئ:

: تقديم المعلومات بشكل غير مترابط ومتناسق, بعض مدراء المشاريع يشاركون مستندات المشروع, كالميزانيه والانفاق وتحليل البيانات في البريد الالكتروني بشكل غير متناسق ومترايط مما يؤدي الى ان اصحاب المصلحة يفقدون معلومات قد تكون حرجه بالنسبه لتقدم المشروع.

التصرف الصحيح:

على مدير المشروع التواصل مع اصحاب المصلحة المعنيين بالمشروع وفهم رغبتهم بتلقي تلك المعلومات, وما هي المعلومات التي يجب اعطاؤها الاولوية لكل فرد من اصحاب المصلحة وكيفيه استعراضها.

النموذج الخاطئ:

عدم التخطيط لاجتماعات أصحاب المصلحة, عدم التخطيط المسبق للاجتماعات مع اصحاب المصلحة واطراف الفريق قد يكون عبئاً ومضيعة للوقت وبدون احرار التقدم المطلوب.

التصرف الصحيح:

للتأكد من نجاح الاجتماعات مع اصحاب المصلحة المعنيين, فإن على مدير المشروع أن يكون لديه تخطيط مسبق للاجتماعات, وذلك من خلال تعريف الاجندات التي سيتم مناقشتها, إرفاق كل ما يتعلق بالاجتماع ليتم استعراضه من قبل المعنيين قبل الاجتماع, سؤال اصحاب المصلحة إن كان لديهم اجندات ليتم اضافتها او ان كان بإمكانهم الحضور او ان شخصاً آخر سيحضر بالنيابة عنهم. أخيراً, مشاركته مخرجات الاجتماع بعد الانتهاء منه مع جميع اصحاب المصلحة, بذكر النقاط التي تمت مناقشتها, المشاكل وكيفيه علاجها, الملاحظات وخطة التنفيذ ولمتابعة التقدم.



مصفوفة تحليل الارتباط للمعنيين:

Stake holder Name	Contact Person ex.Email , Phone	Impact How the project is impacting this stakeholder?	Influence How this stakeholder may influence the project?	What's important to the stakeholder?	How Could the stakeholder contribute to the project?	How could the stakeholder block the project?	Engaging strategy for the stakeholder
مدير المشروع	NIL	H	من مهام مدير المشروع ادارة التواصل كل ما يتعلق بالمشروع مع جميع الاطراف لتحقيق المصلحة	نجاح المشروع	H	H	Yes
العميل / المستخدم	NIL	H	ديمومه تطبيق المشروع	رفع جودة الخدمة وتحقيق الأرباح	H	H	No
الشركة المنفذة	NIL	N	تطبيق متطلبات اطراف المصلحة في نظام موحد بما يحقق اهداف المشروع	مادي	H	L	No
أعضاء فريق المشروع	NIL	H	توفير قائمة بالموارد المطلوبة التي يتم تخصيصها للمشاركة	توفير قائمة بالموارد المطلوبة التي يتم تخصيصها للمشاركة	N	N	No
الراعي	NIL	H	ضبط التغيير المسؤولة عن الموافقة على أو رفض التغييرات المقترحة في المشروع	ضبط التغيير المسؤولة عن الموافقة على أو رفض التغييرات المقترحة في المشروع	L	H	Yes
المؤثرون	NIL	H	H	رفع مستوى العلاقات في سبيل نجاح المشروع	N	H	No
مكتب إدارة المشروع	NIL	H	H	دعم فريق عمل المشروع وعادة (مدراء المشاريع)	H	H	Yes
المالكين والمستثمرين الداخليين والخارجيين	NIL	H	H	تقديم الموارد	L	H	No
الجهات الحكومية المختصة (منشآت، هيئة الزكاة والدخل، وزارة التجارة، البلديات)	NIL	L	وضوح الأنظمة وتقديم المتطلبات والموافقات المطلوبة	الالتزام بتطبيق الأنظمة واللوائح	L	L	No

H = High
N = Normal
L = Low



القيادة المفضلة لهذا المشروع:

القيادة الديمقراطية

القيادة الديمقراطية تساعد على إيجاد توافق بين المجموعة تجاه النتيجة. ويُستخدَم هذا الأسلوب في القيادة بشكل أفضل عندما تشارك أعضاء المجموعة لمساعدتك على اتخاذ القرار. قد يكون هذا الأسلوب فعالاً للغاية عندما يتوجب عليك اتخاذ قرارات كبيرة، أو إذا كنت تخطط لاستراتيجيات مستقبلية، أو عندما تتخذ خيارات استراتيجية قد تؤثر في مستقبل الشركة. إن المعرفة على مستوى المجموعة أعظم دائماً من معرفة الفرد الواحد. ومن مميزات هذا النمط في القيادة هو شعور كل عضو من أفراد الفريق بأنه صاحب قرار ويؤخذ برأيه ويشارك في اتخاذ القرارات. مما يعطي أعضاء الفريق الثقة بأنفسهم وبقائدهم على تحقيق النتائج المطلوبة منهم.

وذلك للأسباب التالية:

1	فعال لحل المشاكل المعقدة أثناء العمل
2	يشجع أعضاء الفريق على الإبداع
3	يزيد من مستوى الرضى عن مكان العمل لدى أعضاء الفريق
4	يعزز حس المسؤولية والالتزام لدى الفريق من ملكيتهم لأفكارهم

طرق التحفيز

1	أظهر الامتنان للموظفين: إظهار التقدير لهم والاعتراف بإنجازاتهم
2	مساعدة الموظفين على التقدم والنمو: يتوجب على المدراء إلحاق الموظفين لديهم بدورات وبرامج تدريبية مهنية وشخصية لتعزيز قدرات الموظفين
3	مشاركة الإنجازات التي تم تحقيقها مع الموظفين: إن الاحتفال بالوصول إلى الهدف المنشود خلال القيام بالعمل من الأمور التي تُعطي الموظفين حافزاً كبيراً
4	قدم المكافآت: من أهم الطرق التحفيزية تقديم المكافآت
5	توفير بيئة عمل مريحة: يجب توفير بيئة عمل مريحة للموظفين حتى يتمكنوا من التركيز في عملهم وإخراج كل طاقاتهم



الإجراءات الإدارية بالمشروع (RACI) :

النشاط	مدير المشروع	محلل الأعمال	التقني	مطور التطبيقات
بناء استراتيجية رقمية وإجراء تحسين على الوضع الراهن	A	C	R	A
قياس الإمكانيات الرقمية الحالية لتحديد أفضل هيكل عمل لأنشطة التسويق الرقمي في المنشأة	R	I	C	R
إدارة التغيير للتحويل الرقمي	C	A	C	I



الصراعات :

تعريف الصراع والتزاعات:

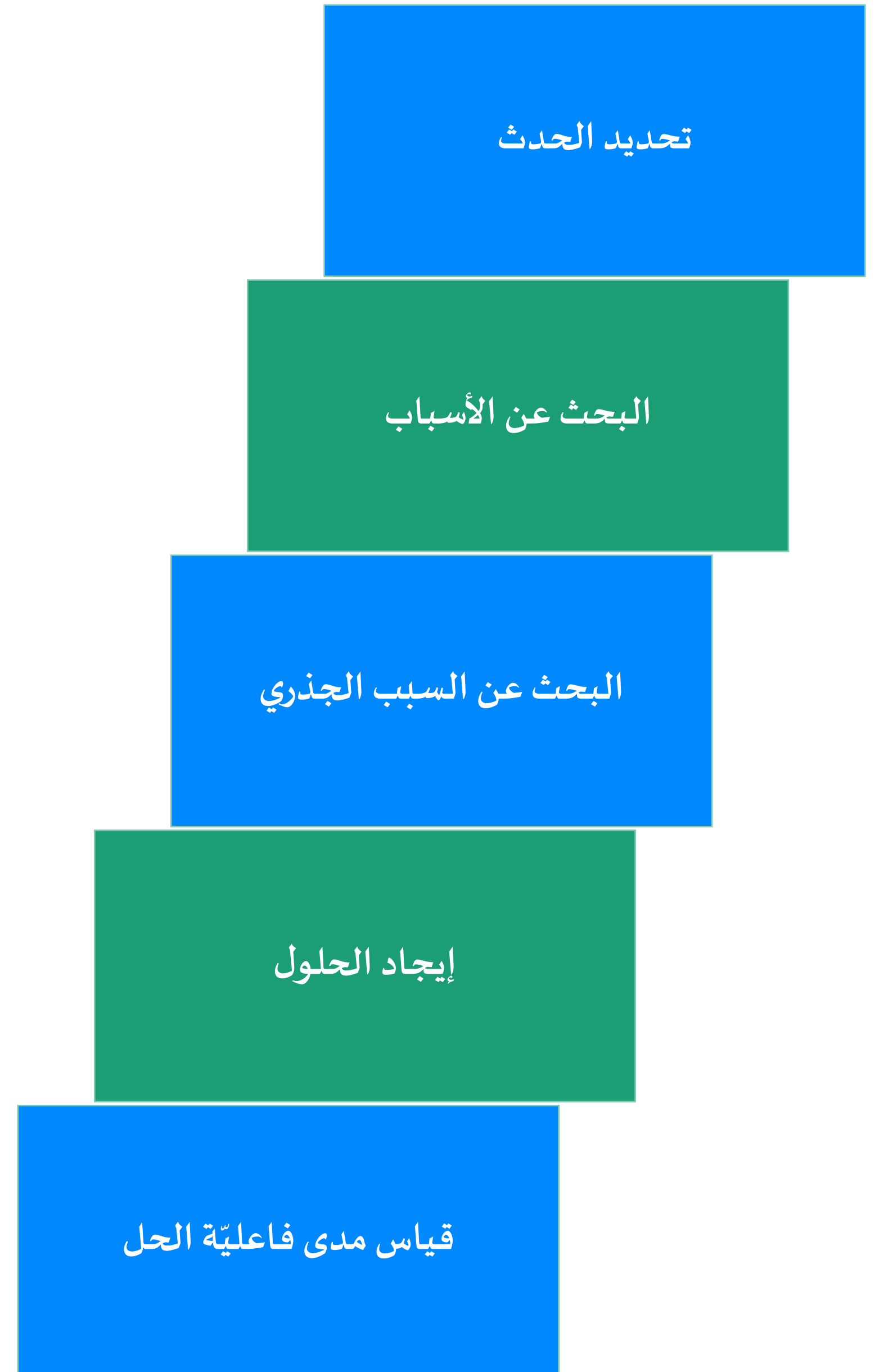
هو خلل يؤثر مادياً على كامل النظام للمشروع، ويهدد ركائز المشروع وكذلك يخلق التحدي بين أعضاء المشروع، مما يترتب عليه التعرض المعنوي لهيكل المشروع، وما يؤدي إلى تحدي أعضاء الفريق لفرض ما يؤمن به

سيناريو الصراع	استراتيجية التعامل	سبب تفضيل هذه الاستراتيجية
الصراع الوظيفي: الصراع بين أعضاء فريق إدارة المشروع عن طريق فرض القوة والتمسك بالرأي حول قناعاتهم.	• التوسط في الصراع. • إيجاد حلول مرضية للجميع. • السيطرة على الصراع. • الرجوع إلى الهيكل التنظيمي لتحديد مهام كل فرد من الفريق.	حفظ ماء الوجه لجميع الأطراف، وتوفير الراحة في التعامل.
تعارض الأهداف: تعارض أهداف أعضاء الفريق، حول الهدف الرئيسي للمشروع.	• الرجوع إلى ميثاق المشروع. • مراجعة أهداف ورؤية المشروع. • الاستفادة من الأهداف الأخرى للوصول إلى الهدف الرئيس.	الوصول إلى الهدف الرئيسي للمشروع، والحفاظ على حماس وإنتاجية الفريق مع السماح للجميع بالإبتكار وإيجاد أهداف صغيرة تخدم الهدف الرئيسي.
تفيذ القرارات الحكومية أو القوانين الجديدة: قد تصدر قرارات أو تحديثات للقوانين خلال فترة تنفيذ المشروع، مما قد يخلق صراع مع بعض أفراد الفريق بعدم إقتناعهم بما جاء فيها.	• متابعة التحديثات أول بأول وإطلاع جميع الأطراف المعنية بها. • فرض إجتماعات دورية وفورية لمناقشة المستجدات. • تحقيق المطلوب من جميع أعضاء الفريق.	الإطلاع الدائم على المتطلبات وجميع ما يصدر من قوانين ومتطلبات، تفادياً لفرض الغرامات أو إيقاف للمشروع.



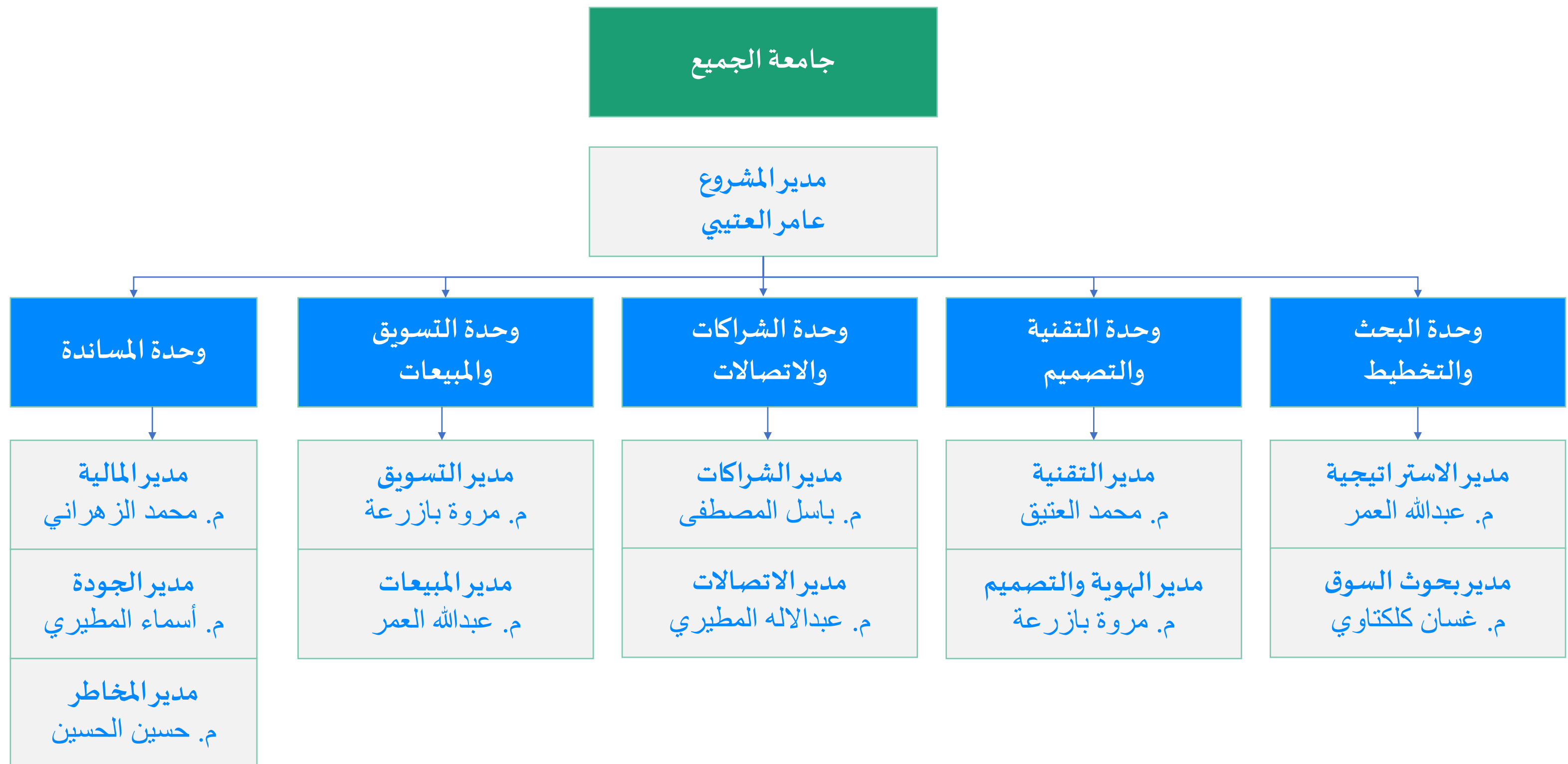
تحديد الأسباب الجذرية التي ستواجه المنظمة :

تستخدم هذه الأداة لتحليل مختلف المشاكل والعقبات التي تواجه المنظومة على كافة مستوياتها، سواء كانت داخلية أو خارجية، كما تستعمل في حالات عدم رضا العملاء عن المنتج أو الخدمة، وبالتأكيد أن استخدامها في فترة بناء المنصة سيساهم في تلافي الكثير من تكرار الأخطاء





توزيع الموارد البشرية:





الجدول الزمني:

المسار الطبيعي	M12	M11	M10	M9	M8	M7	M6	M5	M4	M3	M2	M1	المرحلة
													البداية
													التخطيط
													التنفيذ
													الإغلاق
Crashing	M12	M11	M10	M9	M8	M7	M6	M5	M4	M3	M2	M1	المرحلة
													البداية
													التخطيط
													التنفيذ
													الإغلاق
Fast Tracking	M12	M11	M10	M9	M8	M7	M6	M5	M4	M3	M2	M1	المرحلة
													البداية
													التخطيط
													التنفيذ
													الإغلاق

تطوير قواعد عامة لعملية التفاوض:

المفاوضات تعتبر جزءاً من الحياة اليومية ويجب على المفاوض الناجح مواجهة مخاوفه وإدراك أن التفاوض متنوع ومتغير وكل تفاوض مميز بنوعه لذلك يجب عليك فهم التفاوض واعتباره جيداً يمكنك اتخاذ الأساليب المناسبة للمساومة كما يعد التفاوض عملية تسوية الخلافات لتحقيق الاهداف للطرفين باتفاق والتزام كل منهما ولكن يجب توافر الموقف والمنهج الصحيح.

اساسيات التفاوض :

اعرف اسلوبك بالتفاوض فلا تكن سهل المراس ولا متصلب برأيك وكن ذا شخصية تنافسية واجعل للعدل والحق مكان محوري على طاولة المفاوضات. حد اهدافك جيداً فلا تفاوض على السعر فقط فمن الممكن فشل الصفقة بالتسليم ولكن ادخل التفاوض بأهداف ومتطلبات محددة لتخرج بنتائج مناسبة لها معرفة القواعد والمعايير المشتركة والالتزام بها أثناء عملية التفاوض حيث يتوجب فهم وجهات النظر المختلفة للطرفين لتأمين الأرضية المشتركة للتفاهم بناء العلاقات واستغلالها حيث أن الناس دائماً يتوقعون بالطريقة نفسها التي يعاملون بها الآخرين فعند تقديم تنازل من طرف يجب على الطرف الآخر تقديم تنازل على مبدأ المعاملة بالمثل.

إدراك اهداف ومتطلبات الطرف الآخر فلا تنظر للعالم من منظورك فقط لكي لا تشكل عائق كبير بالتفاوض ولكن افهم احتياجات الطرف الآخر وضع اهداف مشتركة تحقق المكاسب لجميع الاطراف.

مراحل التفاوض الناجح :

الاستكشاف : جمع البيانات وتكوين نوع من الفهم لمتطلبات ومصالح كل من الاطراف تجاه الآخر واليات كل طرف في عملية التفاوض والتوصل لقاعدة مشتركة للاتفاق الذي يمكن انشاءها هنا تبدأ ملامح الصفقة بالظهور ويتعرف كل طرف ويدرك ما ينبغي ان يساوم او يستقر عليه أثناء عملية التفاوض.

تقديم العروض والمقترحات : يقوم كل طرف بتقديم عرضه ومقترحه لكل بند من بنود التفاوض وتصور للبدايل الأخرى المتاحة.

المساومة : هنا تبدأ المساومة من كل طرف لتحقيق نسبية لصالحه ما يتطلب مرونة في التحاور وحسن استماع وتركيز على الموضوع وليس الأشخاص وحتى وصول مرحلة النضج عندها يتم الادراك ان الاتفاق اصبح واضحاً وجلياً وبعدها يستقر الطرفان على صفقة واتفاق تضمن التسوية لكليهما.

إقرار الاتفاق : وأخيراً يتم الاتفاق بشكل مكتوب يحدد به التفاصيل القانونية لضمان حفظه وتنفيذه.

ولكن غالباً لا تسير الأمور كما هو في مراحلها المذكورة سابقاً في تتابع منطقي واضح فكل تفاوض مميز ومن الممكن ان المفاوضات قد يقومون بالمناورة بين المراحل صعوداً ونزولاً ولكن يجب عليك ان تدرك أن المراحل السابقة الذكر هي من أجل الرقابة الفعالة على عملية التفاوض.

إن من أهم الأشياء التي يجب اخذها بعين الاعتبار اثناء عملية التفاوض, هو ضمان أن العملية التفاوضية ومخرجاتها ستوافق مع رؤية اصحاب المصلحة لمخرجات المشروع النهائية.

التخطيط لعملية التفاوض

- 1- تحديد الأهداف من عملية التفاوض.
- 2- إعداد الأجندة الخاصة بعملية التفاوض.
- 3- تحديد الإلتزامات لكل أطراف عملية المفاوضة.
- 4- ما هي استراتيجية المفاوضة: win-win, win-lose, lose-lose, win some – lose some

تحديد المواقف

- 1- تحديد موضعك وموضع كل من في عملية التفاوض.
- 2- إبدأ بالتفاوض من موقفك ووجهة نظرك.
- 3- تأكد من المفاوضات لن تؤثر على مواقفك الأخرى.

المساومة

- 1- تحقق من التزاماتك والتزامات الطرف الآخر.
- 2- حدد النقاط المحتمل التنازل عنها.
- 3- حدد النقاط المشتركة.

تقريب المواقف

- 1- كن مستعداً للتنازل.
- 2- تنازل بالحد الذي يحقق المصالح ويقرب وجهات النظر, ولكن لا تنسى الاهداف الاساسيه ورؤية المشروع
- 3- استعمل النقاش الجدلي ولكن معك الاثباتات لتثبت وجهة نظرك

إقرار الاتفاق

- 1- شدد على أهمية المنفعة المشتركة.
- 2- كن حذراً عند تقديم العرض النهائي.
- 3- توقيع الاتفاق, وضمان التزام جميع الاطراف.

خطة التفاوض