

منصة العمل التطوعي



رقم المجموعة:

اعداد	
2021201894	خالد عبدالكريم الاسطاء
2021206493	فيصل سيف ال سلطان
2021206467	عادل محمد الشبيلي
2021206396	يحيى عصام الناطور
2021204315	سعد سيف القحطاني
2021206422	احمد عبدالرحمن بن غدير
2021206479	خالد محمد الغنامي
2021206426	فيصل فهد القحطاني
2021203988	صالح سعيد بن محفوظ
2021206453	زكي عبدالرحمن الجواهر

بإشراف/ د. وليد صديق

الفصل الدراسي الثاني

1443هـ - 2022 م



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



فهرس المحتويات

الرقم	المحتويات	رقم الصفحة
	البسمة	أ
	فهرس المحتويات	ب
	قائمة الجداول	هـ
	قائمة الأشكال	و
	المقدمة	1
1.1.1	الرؤية	2
1.1.2	الرسالة	2
1.1.3	الهدف من المشروع في نموذج SMART	2
1.1.4	مؤشر الأداء	3
1.1.5	ميثاق المشروع	4
1.1.5.1	اهداف المشروع	5
1.1.5.2	نطاق المشروع	5
1.1.5.3	الاحتياجات	5
1.1.5.4	وصف عام للمشروع	6
1.1.5.5	معايير نجاح المشروع	6
1.2.1	الهيكل التنظيمي	6
1.2.2	تحديد الاسس العملية والعلمية التي تم اعتمادها في تطوير الهيكل التنظيمي للمشروع	7
1.2.3	تحديد نموذج مكتب المشاريع الانسب لإدارة المشروع مع تحديد السبب	7
2.1.1	تصميم نموذج امتثال للتحقق قبل استلام مخرجات المشروع	8
2.1.2	تطوير نموذج التحقق check list لكل مرحلة من مراحل المشروع الثلاث (بدء وتخطيط - تنفيذ - إغلاق)	9
2.1.2.1	مرحلة البداية	9
2.1.2.2	مرحلة التخطيط	10
2.1.2.3	مرحلة التنفيذ	11
2.1.2.4	مرحلة الإغلاق	12
2.2.1	تطوير سجل أصحاب المصلحة/المعنيين وتشكيل المجموعات لهم	13
2.2.1.1	وضع سجل لأصحاب المصلحة وتشكيل مجموعات لهم	14
2.2.2	تطوير الشبكتين : (القوة / الفائدة) و (التأثير / القوة) :	15
2.3.1	تحديد ثقافة المنظمة	16
2.3.2	تقديم مقترحات لقيم المنظمة	16
3.1.1	تحديد "3" سلوكيات شخصية للطالب يمكن أن تؤثر على المشروع.	17
3.1.2	دراسة مثل هذه السلوكيات، وتحديد أسبابها، وكيف يمكن القضاء عليها	17
3.1.3	إجراء تقييم احترافي ذاتي باستخدام نموذج SWOT	18
3.2.1	تقديم 3 سلوكيات تتعارض مع النزاهة الأخلاقية	19
3.2.1.1	الأخلاق مقابل النزاهة	19
3.2.1.2	ماذا تعنين الأخلاقيات	19
3.2.1.3	ماذا تعنى " النزاهة"	19
3.2.2	تحليل السلوكيات التي تتعارض مع الأخلاق النزاهة	20
3.2.2.1	عدم التقيد بأنظمة الشركة	20
3.2.2.2	ممتلكات الشركة	20
3.2.2.3	المصلحة الشخصية	20



21	3.3.1	سجل أصحاب المصلحة
21	3.3.2	تحديد الاتصال الشخصي والتواصل الفعال
23	3.3.3	التعرف على أشكال ونماذج وقنوات اتصال شخصي
26	3.3.4	انشاء مصفوفة الاتصالات
27	3.3.5	سيناريوهات خاطئة للتواصل
27	3.3.5.1	سيناريو (1)
27	3.3.5.2	سيناريو (2)
27	3.3.5.3	سيناريو (3)
28	3.3.6	تطوير واعداد تقييم أصحاب المصلحة مصفوفة
29	4.1.1	القيادة
29	4.1.1.1	نظرة عامة على قيادة المشروع
29	4.1.1.2	أنواع القيادة
30	4.1.2	أسلوب القيادة المستخدم
30	4.1.2.1	سبب اختيار أسلوب القيادة المستخدم
30	4.1.3	طرق التحفيز لـ 5 مقترحات التي تتناسب مع طبيعة المشروع
31	4.2.1	تصميم نموذج RACI لعدد 3 إجراءات إدارية بالمشروع
32	4.3.1	تعريف الصراع والأزمات
32	4.3.1.1	السيناريو الأول للصراع
32	4.2.1.2	السيناريو الثاني للصراع
33	4.2.1.3	السيناريو الثالث للصراع
35	4.3.4	تحليل الأسباب الجذرية Root Cause Analysis
38	5.1.1	توزيع الموارد البشرية على المهام
40	5.1.2	المسار السريع مقابل التعطيل أو التحطيم
40	5.2.1	تطوير القواعد العامة لعملية التفاوض.
41	5.2.2	اعداد خطة للتفاوض
42	6.1.1	القيود الثلاث لمنصة العمل التطوعي
42	6.1.1.1	النطاق
43	6.1.1.2	الوقت
43	6.1.1.3	التكلفة
44	6.1.2	تحديد عوامل رئيسية تحدد نجاح منصة العمل التطوعي:
45	6.1.3	تقسيم عمل المشروع
45	6.2.1	تعريف مصفوفة متطلبات التتبع
46	6.2.2	تحديد أساليب جمع المتطلبات التي تم استخدامها بجمع المتطلبات
46	6.2.3	تطوير الهيكل الهرمي لأهداف المشروع
47	7.1.1	نطاق المشروع
48	7.1.2	تطوير وتحديد وشرح زحف النطاق
48	7.1.3	توضيح إدارة تحليل المنتج
48	7.1.3.1	ما هي المشكلة التي نقوم بحلها؟
48	7.1.3.2	كيف يمكننا حل هذه المشكلة؟
49	7.2.1	وضع قائمة الوظائف أو الأنشطة المدرجة في كل حزمة عمل في هيكل تقسيم العمل
50	7.2.2	توضيح العلاقات بين الأنشطة
51	7.2.3	تطوير الرسم البياني المنطقي لأنشطة المشروع، وتحديد المسار الحرج.
52	7.2.4	اعداد مخطط جانت ونموذج المعالم الرئيسية
53	7.3.1	توضيح نموذج Deming للجودة
53	7.3.1.1	خطط: حدد المشكلة أو الفرصة وقم بفهمها وتحليلها.



53	نفسد: اختبار الحل المحتمل، من الناحية المثالية على نطاق صغير، وقياس النتائج.	7.3.1.2
53	تحقق: دراسة النتيجة، وقياس الفعالية، وتحديد ما إذا كانت الفرضية مدعومة أم لا.	7.3.1.3
54	صحح : إذا كان الحل غير ناجح، فقم بتصحيحه.	7.3.1.4
54	وضع نموذج SIPOC وإحدى قضايا مخرجات المشروع.	7.3.2
54	نموذج (SIPOC)	7.3.2.1
55	نموذج (Ishikawa)	7.3.2.2
56	وضع هيكل لتوزيع التكاليف، وتوازن المشروع حسب هيكل تقسيم العمل.	8.1.1
57	شرح مفهوم تسوية الموارد وتنعيمها.	9.1.1
57	تسوية الموارد Resource Leveling	9.1.1.1
57	ترشيد الموارد Resource Smoothing	9.1.1.2
58	تطوير عملية تنفيذ المشتريات واختيار التصاميم للمنصة من مقدمي الخدمة	9.2.1
58	خطة إدارة المشتريات	9.2.1.1
58	إجراء المشتريات	9.2.1.2
59	شروط إجراء المشتريات	9.2.1.2.1
59	التحكم في المشتريات	9.2.1.2.2
59	معايير المقارنة بين الموردين أو مقدمي الخدمات	9.2.1.2.3
60	معايير التقييم و الأوزان لاختيار أفضل العروض بين مصممي المنصة للعمل التطوعي:	9.2.1.2.4
61	نموذج مقارنة بين مصممي المنصة	9.2.1.2.5
62	إعداد جدول الأعمال - دعوة وسجل افتراضي للاجتماع افتراضي.	9.3.1
62	الأعمال السابقة التي تمت مناقشتها	9.3.1.1
62	الأعمال الجديدة التي سوف تتم مناقشتها في هذا الاجتماع	9.3.1.2
65	تحديد قياس الأداء : مؤشرات قياس الأداء	9.3.2
67	تطوير نموذج طلب التغيير	9.3.3
70	تحديد المخاطر المتعلقة بالمتطوع نفسه ، مثل:	10.1.1
72	إعداد سجل المخاطر	10.1.2
73	ما هو التحليل النوعي للمخاطر؟	10.1.3
74	تحديد استراتيجيات الاستجابة للمخاطر	10.1.4
77	إعداد مصفوفة تقييم أصحاب المصلحة	10.2.1



قائمة الجداول

الرقم الجدول	اسم الجدول	رقم الصفحة
1	يوضح الهدف من المشروع في نموذج SMART	2
2	مؤشر الأداء	4
3	ميثاق المشروع	4
4	ملخص المشروع	4
5	بيانات ضبط الإصدار	5
6	نموذج امتثال للتحقق قبل استلام مخرجات المشروع	8
7	مرحلة البداية	9
8	مرحلة التخطيط	10
9	مرحلة التنفيذ	11
10	مرحلة الأغلاق	12
11	تطوير سجل أصحاب المصلحة/المعنيين وتشكيل المجموعات لهم	13
12	وضع سجلات لأصحاب المصلحة وتشكيل مجموعات لهم	14
13	تطوير شبكتين : (قوة/ فائدة) و(التأثير/ قوة)	15
14	إجراء تقييم احترافي ذاتي نموذج SWOT	18
15	سجل أصحاب المصلحة	21
16	إنشاء مصفوفة الاتصالات	26
17	تطوير واعداد تقييم أصحاب المصلحة مصفوفة	28
18	إنشاء مصفوفة الاتصالات نموذج RACI	31
19	توزيع الموارد البشرية على المهام	38
20	إصدار التصاريح والتصنيفات أعلاه ذات أولويه عالية وإجباري استخراجها ليتم العمل بموجبها	45
21	نطاق المشروع	47
22	قائمة الوظائف والأنشطة	49
23	العلاقات بين الأنشطة	50
24	مخطط جانت	52
25	رموز مخطط جانت	52
26	نموذج SIPOC	54
27	هيكل توزيع التكاليف	56
28	معايير التقييم والاوزان	60
29	نموذج مقارنة بين مصممي المنصة	61
30	محضر موضوع الاجتماع	64
31	محضر الحضور	64
32	أعمال الاجتماع – المواضيع المطروحة للنقاش	64
33	محضر القرارات	65
34	محضر محرر الاجتماع	65
35	شدة التأثير	73
36	مدى التأثير	74
37	إعداد مصفوفة تقييم أصحاب المصلحة	77



قائمة الاشكال

رقم الشكل	اسم الشكل	رقم الصفحة
1	لهيكل التنظيمي لفرق ووحدات المشروع	6
2	التخطيط للاتصالات	24
3	الاتجاهات للاتصالات	25
4	الاتصال النموذجي ، المرسل المتلقي	25
5	تحليل الأسباب الجذرية Root Cause Analysis للمشكلة : يقوم مقال المشكلة بتقديم تقرير الحالة إلى أشخاص مختلفين بمجرد طلبه دون إبلاغ الطرف المعني الرئيسي.	35
6	تحليل الأسباب الجذرية Root Cause Analysis لمشكلة بعض المنتجات / المواد متأخرة عن موعد التسليم	36
7	تحليل الأسباب الجذرية Root Cause Analysis للمشكلة : تنقل القوى العاملة بين المشاريع الأخرى	37
8	توزيع هيكل الموارد البشرية	39
9	تطوير الهيكل الهرمي لأهداف المشروع	46
10	الرسم البياني المنطقي لأنشطة المشروع، وتحديد المسار الحرج	51
11	مراحل نموذج Deming للجودة	53
12	نموذج Ishikawa	55



المقدمة:

يعتبر العمل التطوعي سمة المجتمعات الحيوية ، وقد اتخذ العمل التطوعي منذ القدم أشكالاً مختلفة حيث بدأ بالجهود الفردية ثم العائلية فالقبيلة، نظراً لدورة في تفعيل طاقات المجتمع ، واثراء الوطن بمنجزات ابنائه وسواعدهم ، عبر منصة التطوع يمكنك ان تتطوع ، في المكان ، والزمان ، والمجال الذي يناسب خبراتك ومهاراتك . كما تتيح لك المنصة توثيق واصدار شهادات التطوعية . والحصول على اشعارات عن الفرص التطوعية المتاحة ، وتوثيق ساعات العمل ، تسعى منصة العمل التطوعي في تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ باهداف التطوع السامية .

نموذج أداء

بصدد تحقيق أهداف الرؤية
للخدمات الاجتماعية و التطوعية
تطبيق يساعدك على إيجاد الأعمال التطوعية المعتمدة من قبل الجهات المختصة
وبدورنا نساعد بنشر ثقافة العمل التطوعي بإهداء كوبونات و هدايا من قبل رعاة رسميين



1.1.1 الرؤية

نتطلع إلى تعميق روح العمل التطوعي، باعتباره قيمة إيجابية لبناء المواطن الصالح، ودعمه بارزةً لتنمية المجتمع.

1.1.2 الرسالة

منصة لإيجاد الأعمال التطوعية المعتمدة من قبل الجهات المختصة وتساعد على بناء مجتمع تطوعي وتقديم خدمات للأفراد أو المجتمع بلا مقابل.

1.1.3 الهدف من المشروع في نموذج SMART

على أنها ببساطة الأهداف التي نضعها للمشروع بشرط أن تكون أهدافاً واضحة وقابلة للقياس وواقعية ومحددة (SMART): Specific Measurable Attainable Reality Time-Bound.

S	نشر ثقافة العمل التطوعي	محدد
M	زيادة عدد المشتركين بالأعمال التطوعية	يمكن قياسه
A	زيادة عدد الأعمال التطوعية	يمكن تحقيقه
R	الارتباط مع الجهات ذات العلاقة	ذو صلة
T	بداية عمل المشروع على أرض الواقع خلال ثلاث شهور	مقيد بأطار زمني

جدول رقم (1) يوضح الهدف من المشروع في نموذج SMART

لتوفير فرص تطوعية تناسب وتلائم جميع شرائح المجتمع في المملكة . وتشجع وتنشر ثقافة العمل التطوعي في القطاع العام و الخاص.

1. برنامج المكافاة والكوبونات أحد أفضل الطرق للجمعيات والشركات الراعية لتقدير و لتشجيع المتطوعين لبدء إيجاد العمل التطوعي والمحافظة عليه . حيث يساعدك في جذب متطوعين جدد واستمراريه المتطوعين الحاليين .

2. تحقيق الذات للفرد بإمكانه و تقديم نفسه والانخراط وتعرف على شرائح المجتمع المختلف عن طريق العمل التطوعي



3. يمكن أن يساعدك العمل التطوعي على اكتساب الثقة من خلال منحك الفرصة لتجربة شيء جديد وبناء شعور حقيقي بالإنجاز.

4. اكتشاف جانب آخر من كيان الشخص من خلال التطوع و استخدام واكتساب مهارات جديدة.

1.1.4 مؤشر الأداء

مؤشرات القياس المستقبلية والمتأخرة للاداء LEAD أو LA

*** مؤشرات القياس المستقبلية

هي أدوات تساعد في قياس مدى تحقيق النتائج داخل المؤسسة لأنشطة محددة ذات صلة.

- يوضح ما مدى تحقيق المشروع لا هدافة (تحديد الفجوة)
- تحديد الأولويات
- تعزيز التواصل الفعال.
- توضيح توجه الاداء
- كشف مناطق الخلل و المشاكل
- السيطرة على المخاطر
- تعزيز عملية التحسين المستمر

مؤشرات القياس المتأخرة

- مؤشر الحصة السوقية والمكانة التنافسية للمنصة .
- مؤشر رضا العملاء، نسبة مئوية.
- 1. مؤشر جودة محتوى الأكاديمي والعملية للمنصة.
- 2. مؤشر تقييم مستوي مهارات الباحثين عن عمل
- 3. مؤشر تطور الأداء الفني للمنصة.
- 4. مؤشر عدد الباحثين عن العمل التطوعي
- 5. مؤشر عدد المتطوعين في المنصة .
- 6. مؤشر عدد الجهات المشاركة في المنصة



الموردون

من شركاء نجاحنا الموردون والسعي لاستقطابهم يتطلب مصداقية ومها ارت تواصل عالية لتقديم خدمات فعاله ومتميزة تسهل لهم عملية التسويق وجذب العملاء وكذلك تسهيل العلاقات ما بينهم لتبادل الخبرات وتكامل المعرفة.

الأهداف الاستراتيجية	القياس المتقدم	القياس المتأخر
زيادة رضا أصحاب العمل والمتطوعين	المزيد من إدارة الحسابات	زيادة نسبة الرضا
زيادة الوعي بالمنصة	عدد الحملات الاعلانية	الاتصال بنا
تقليل استنزاف المتطوعين	تحسين خدمة العملاء	زيادة عدد العملاء
مقدمو الخدمات: من شركاء نجاحنا مقدمو رعاية الخدمات من قطاعات الحكومية مع الخاصة و الاهلية التمويلية، الاستشارية، اللوجستية (لهم دور كبير تكامل عملية اهداف منصة العمل التطوعي).		

جدول رقم (2) يوضح مؤشر الأداء

1.1.5 ميثاق المشروع

اسم المشروع	الرقم التعريفي للمشروع
منصة العمل التطوعي	PMO-P01
معد التقرير / مدير المشروع	مالك المشروع
سعد القحطاني	خالد الاسطاء
تاريخ بدء المشروع	تاريخ إنجاز المشروع
2022/6/1	2022/8/22
المشروع عبارة عن منصة على الانترنت وأجهزة الهواتف الذكية متكاملة لنشر ثقافة العمل التطوعي وأيضاً تخدم الراغبين في العمل التطوعي في المملكة العربية السعودية وربطهم مع الجهات ذات العلاقة .	

جدول رقم (3) يوضح ميثاق المشروع

عنوان الوثيقة	وثيقة ميثاق المشروع
معرف المستند	PMO-PCD-01
التصنيف والنوع	MS Word & PDF داخلي
الملخص	يوضح هذا المستند تفاصيل ميثاق المشروع لمنصة العمل التطوعي

جدول رقم (4) يوضح مخلص المشروع



بيانات ضبط الإصدار

رقم الإصدار	التاريخ	سبب إعادة إصدار الوثيقة
1	2022/01/01	نسخة مسودة
2	2022/06/30	ميثاق المشروع

المشروع عبارة عن منصة الكترونية وتطبيق على الهواتف الذكية تقدم خدمات اجتماعية و تطوعية، وذلك بالربط بين قطاعات الاعمال الحكومية و الخاصة والاهلية ومقدمي الخدمة) افراد و مؤسسات تطوعية، التمويلية واللوجستية (توفر بيئة امنة تخدم وتنظم العلاقة بين الجهات الموفرة للفرص التطوعية من قبل رعاة رسميين ومن جمع السبل للأعمال تطوعية المعتمدة و بنشر ثقافة العمل التطوعي) لتحقيق جزءا من رؤية المملكة 2030. كما تتيح المنصة توثيق ساعات تطوعية وإصدار شهادات التطوعية.

جدول رقم (5) يوضح بيانات ضبط الإصدار

1.1.5.1 أهداف المشروع :

- بناء المجتمع
- رفع مستوى التنشئة الاجتماعية
- بناء الروابط الاجتماعية
- تحقيق أهداف مستقبلية مشتركة
- تخفيف مشاكل المجتمع والافراد

1.1.5.2 نطاق المشروع

عمل منصة خاصة بالعمل التطوعي تضم الجهات المقدمة للعمل والأشخاص الباحثين عن العمل التطوعي.

1.1.5.3 الاحتياجات

- اخذ الموافقة الرسمية من الجهات المختصة
- تعيين مدير للمشروع والوظائف التي يحتاجها المشروع
- وضع ميزانية للمشروع
- الاتفاق مع المصممين لعمل المنصة



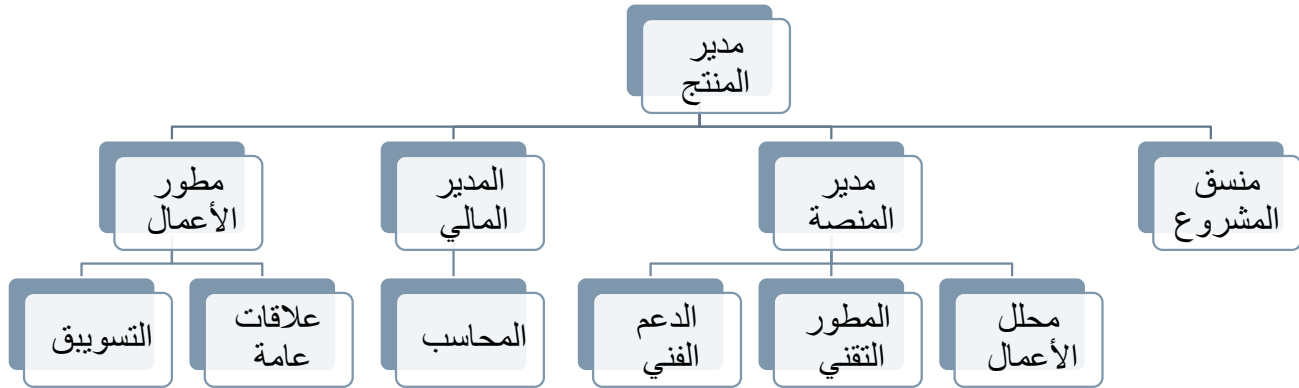
1.1.5.4 وصف عام للمشروع

- اسم المشروع : منصة العمل التطوعي
- عنوان المشروع : الرياض – حي العليا
- ملخص المشروع : المشروع عبارة عن منصة على الأنترنت وأجهزة الهواتف الذكية متكاملة لنشر ثقافة العمل التطوعي وأيضاً تخدم الراغبين في العمل التطوعي في المملكة العربية السعودية وربطهم مع الجهات ذات العلاقة .
- للتواصل : عادل الشبيلي (0551557788)

1.1.5.5 معايير نجاح المشروع

- طرح اكبر عدد من الأعمال التطوعية في المنصة .
- إن يتجاوز عدد المشتركين بالأعمال التطوعية 100 ألف خلال عامين .
- زيادة عدد شركاء النجاح .

1.2.1 الهيكل التنظيمي لفرق ووحدات المشروع.



شكل رقم (1) يوضح الهيكل التنظيمي لفرق ووحدات المشروع



1.2.2 تحديد الاسس العملية والعلمية التي تم اعتمادها في تطوير الهيكل التنظيمي للمشروع

هو ترتيب يُحدد الأدوار الادارية والفنية بالمشروع والعلاقة ، من خلال تنظيم الهيكل الهرمي

- تحديد ووضوح الادوار بالمشروع بناء على المسؤوليات والمهام المطلوبة وضمان التوازن التنظيمي.
- منع التكرار والازدواجية للمهام خلال المشروع.
- ضمان وجود رقابة منظمة للتأكد من عدم حدوث خلل في أداء جوانب المشروع.
- الملائمة مع أهداف المشروع ونطاقه وميزانيته.
- ضمان التسلسل المرن للمعلومات والتقارير خلال المستويات المختلفة.
- ضمان أخذ القرارات بفعالية وفي الوقت المناسب

1.2.3 تحديد نموذج مكتب المشاريع الانسب لإدارة المشروع مع تحديد السبب

1- داعمة SUPPORTIVE:

هو مكتب ذو مستوى منخفض من التحكم ، يمثل استشاري لمشاريع المنظمة. وتوفر القوالب وأفضل الممارسات والتدريب والمعلومات والدروس المستفادة من مشاريع أخرى. ويعد هذا النوع من مكاتب إدارة المشاريع كمستودع للمشاريع.

2- متحكم CONTROLLING

تكون درجة التحكم التي يقدمها هذا النوع من مكاتب إدارة المشاريع معتدلة وذلك من خلال تقديم الدعم الإداري والفني للمشاريع.

3- موجه DIRECTIVE

يمارس هذا النوع درجة مرتفعة من التحكم من خلال الإدارة المباشرة للمشاريع. ويُعين مدراء المشاريع من خلاله ويقدمون تقاريرهم إليه.

النوع المناسب :

(الداعم) مستوى تحكم منخفض يقدم هذا النوع المكاتب الدعم على شكل تقديم الاستشارة عند الطلب ويقدم النماذج والمعلومات والدعم الفني والتدريب لفريق المشروع دون فرض سيطرة أو تحكم على المشاريع



وأنشطتها هذا النوع من المكاتب مناسب للمؤسسات التي تتميز بنجاح في معظم مشاريعها وتحتاج فقط إلى أشبه ما يكون بمركز معلومات. يتميز هذا النوع بمستوى سيطرة وتحكم منخفض على المشاريع وفرقها، إضافة إلى وجود معايير موحدة يتم اتباعها في كافة المشاريع .

2.1.1 تصميم نموذج امتثال للتحقق قبل استلام مخرجات المشروع

100%		نموذج امتثال للتحقق من قبل استلام المخرجات للمشروع	
1	20%	المعايير الشكلية : تتضمن بشكل أساسي تقييم المعايير التصميمية وأساليب عرض الاستنتاج والتحليل وأيضاً هيكلية التقارير وتسلسل الأفكار فيها بشكل واضح ومفهوم ومنطقي .	
م	الوزن	معايير القيم	الوصف
1.1	5%	الهيكل والتسلسل	هيكلية الخرج ومنطقية تسلسل المعلومات به بدأ من التمهيد والمقدمة والحاجة من المخرج إلى المدخلات والمخرجات وما يتبعه من متطلبات في المخرج .
1.2	5%	صحة اللغة	خلو المخرج من الأخطاء الإملائية والنحوية .
1.3	5%	التصميم والتنسيق	تنسيق العناصر التصميمية وثيقة المخرج على سبيل المثال لا الحصر : (أحجام الخطوط الأشكال التوضيحية الألوان وغيرها من العناصر التصميمية للوثيقة .
1.4	5%	أسلوب إظهار البيانات والمعلومات	جودة توضيح معظم الاحصاء وشرح الأفكار باستخدام الصور البيانية التوضيحية .
2	80%	موضوعية : معايير تقييم استيفاء وجودة المخرج المتفق عليه حسب العقد .	
2.1	10%	بيان مقدم عن النتائج العامة المخطط لها من البرنامج	
2.2	10%	المحاور الرئيسية : - تقييم شامل لجودة البرنامج . - فترة المشروع .	
2.3	10%	المحددات : - نماذج يسترشد بها - المحتوى الإلكتروني . - مجالات قياس المخرجات ومجالات تطوير	
2.4	10%	توضيح الاستثناءات الخاصة بالبرنامج	
2.5	10%	معرفة مدى إمكانية نجاح المشروع .	
2.6	10%	معرفة إمكانية نجاح المشروع .	
2.7	10%	التمهيد لتطبيق المشروع .	
2.8	10%	تشخيص المشكلات التي يتوقع ظهورها عند انطلاق المشروع .	

جدول رقم (6) يوضح نموذج امتثال للتحقق قبل استلام مخرجات المشروع



2.1.2 تطوير نموذج التحقق check list لكل مرحلة من مراحل المشروع الثلاث (بدء وتخطيط – تنفيذ – إغلاق)

2.1.2.1 مرحلة البداية

تعمل قائمة المراجعة التالية اعتباراً من بداية المشروع ويجب إكمالها كمرحلة يغلقها مدير المشروع. تؤكد هذه الوثيقة على أن مخرجات القسم ستسمح للمشروع بالبدء بسلاسة. تطوير سجل المعنيين وتشكيل المجموعات لهم .

مرحلة البداية			
الوصف	نعم	لا	الملاحظات
هل تم عمل واعتماد ميثاق المشروع ؟			
هل تم تحديد أهداف المشروع وهل هي واضحة؟			
هل تم تحديد راعي المشروع؟			
هل تم تحديد عميل المشروع الذي سيوقع على المتطلب ويقبل التسليم؟			
هل تم تحديد آلية تصعيد المشكلات؟			
هل تم تحديد سلطة نهائية يمكنها اتخاذ القرار النهائي بشأن استمرار المشروع؟			
هل تم تحديد مدير المشروع؟			
هل تم تحديد محلل الأعمال؟			
هل تم تحديد مدير المشروع والفريق الأساسي؟			
هل تم تطوير دراسة الجدوى والموافقة عليها من قبل الهيئة؟			
هل تم ترتيب أولويات المشروع؟			
هل تم استكمال متطلبات العمل والاعتماد عليها؟			
هل تم تحديد المخرجات بوضوح؟			
هل تم وضع معايير القبول لكل تسليم؟			
هل تم تحديد منهجية إدارة المشروع؟			
هل تم تقييم المخاطر؟			
هل تم تحديد استراتيجيات التخفيف من المخاطر؟			
هل تم إنشاء احتياطي للطوارئ؟			
هل تم تحديد وظائف العمل؟			
هل تم تحديد / توثيق واجهة المشروع؟			
هل تم تحديد العمليات التجارية التي تأثرت بالمشروع؟			
هل تمت الموافقة على ميزانية المشروع؟			
هل تم تحديد الموعد النهائي للمشروع (تاريخ الانتهاء)؟			
هل تم تحديد الترابط بين المشاريع الأخرى؟			

جدول رقم (7) يوضح مرحلة البداية



2.1.2.2 مرحلة التخطيط

توضح مرحلة التخطيط خارطة الطريق لإنشاء منصة عمل تطوعي. يتضمن ذلك تطوير النطاق والجدول الزمني والوقت للمشروع بأكمله. يجب على فريق التخطيط إكمال هذه المرحلة والتأكد من إكمال جميع قوائم المراجعة أدناه في الوقت المحدد للسماح للمشروع.

مرحلة التخطيط			
الوصف	نعم	لا	الملاحظات
هل نظمت اجتماعاً لبدء المشروع			
هل تم الاعتماد خطة المشروع ؟			
هل تم جدولت اجتماعات دوريه للمشروع ؟			
هل تم تحدد ماهي المسلمات في كل سبرنت وتواريخها ؟			
هل يحتاج فريق المشروع إلى أي تدريب؟			
هل أنت مرتاح مع مستوى مهارة فريق المشروع؟			
هل تحتاج إلى خطة لإدارة المشروع؟			
هل لديك ما يكفي من الطوارئ أو الاحتياطي في الميزانية والجدول الزمني؟			
هل هناك عقد بائع مشترك في المشروع؟			
هل تم تقدير جميع مكونات المشروع؟			
هل لديك مسودة جدول تفصيلي للمشروع؟			
هل تحتاج إلى هيكل تنظيم العمل؟			
هل قمت بإنشاء خط أساس لخطة المشروع؟			
هل فريق المشروع مرتاح لجدول المشروع؟			
هل حددت بوضوح معالم المشروع؟			
كيف تخطط لتتبع تقدم المشروع؟			
هل لديك خطة موارد طوال مدة المشروع؟			
هل تحتاج إلى توظيف موارد إضافية للمشروع؟ إذا كانت الإجابة بنعم ، فهل بدأت عملية التوظيف؟			
هل أخذت في الحسبان تكاليف الموارد في الخطة؟			
هل أنت على علم بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المطلوبة للمشروع؟			
هل جدول مشروعك مفصل بما يكفي لفريق المشروع لفهم المهام؟			
هل توجد خطة ضمان جودة للمشروع؟			

جدول رقم (8) يوضح مرحلة التخطيط



2.1.2.3 مرحلة التنفيذ

هذه المرحلة هي المكان الذي يتم فيه تحقيق مخرجات المشروع من قبل فريق بناء المشروع. سيحتاج مدير المشروع إلى توصيل الناتج بطريقة مناسبة للحصول على الدعم من أصحاب المصلحة.

مرحلة التنفيذ			
الوصف	نعم	لا	الملاحظات
هل تم الانتهاء من نطاق المشروع من قبل أصحاب المصلحة؟			
هل تم الانتهاء من متطلبات العمل والتوقيع عليها؟			
هل تمت إدارة الفريق بشكل ناجح؟ من حيث (توزيع المهام وإعطاء الصلاحيات)			
هل تم تجهيز مستند لقياس أداء الفريق وإنجازه؟			
هل تم تجهيز خطه لإطلاق المنصة؟			
هل الفريق على علم بمخرجات المشروع؟			
هل تم الانتهاء من جميع متطلبات الأجهزة والبنية التحتية ومعالجتها؟			
هل يحتاج فريق المشروع إلى مكان مشترك؟			
هل كل فرد في الفريق على دراية بالأدوار والمسؤوليات التي تقع على عاتق الجميع، بما في ذلك أنفسهم؟			
هل الفريق على دراية بفوائد المشروع وقيمتها التجارية؟			
هل تم تخصيص كل فرد في الفريق للمشروع بالكامل؟			
هل فريق المشروع مرتاح للمتطلبات وتفاصيلها؟			
هل خططت الموارد المطلوبة للتنفيذ؟			
هل كل فرد في فريق المشروع على دراية بالمواعيد النهائية للمشروع؟			
هل يحتاج فريق المشروع إلى مكان مشترك؟			
هل يعلم الجميع عملية إدارة الخلل؟			
هل أنت على دراية بتأثير إغلاق الأنظمة من أجل التنفيذ؟			
هل لديك التزام من شركة لاختبار الموارد؟			
هل لديك قائمة مهام التدبير المنزلي للمشروع؟			
هل يحتاج النظام إلى دليل مستخدم؟			
هل لديك قائمة بالمهام الحرجة؟			
هل لديك خطة لتحديث وثائق النظام بعد اكتمال المشروع؟			
هل يمتلك كل فرد في فريق المشروع الأجهزة والبرامج المطلوبة؟			
هل هناك آلية لتتبع زحف النطاق وتغيير الطلبات؟			
هل قمت بإنشاء خطة إدارة تغيير المشروع؟			
هل لديك سجل طلب التغيير وتغيير نموذج الطلب؟			
هل لديك خطة اتصال؟			
هل هناك مجموعة من القوالب القياسية لعناصر المشروع المتاحة؟			
كم مرة تقوم بمراجعة ميزانية مشروعك؟			
هل لديك جدول مشروع مفصل حيث تكون أكبر مهمة أقل من 5 أيام؟			
هل لديك عملية إدارة الخلل في المكان؟			
ما هو معدل تكرار تقارير الحالة؟			
هل لديك تقرير حالة مشروع لتقارير أسبوعية و / أو شهرية؟			
هل تخطط لعقد اجتماع شهري لفريق المشروع؟			
كيف ستتعلم استخدام الموارد في المشروع؟			
كيف تخطط لإدارة الإجازات المستمرة للفريق؟			
هل تم إجراء تقييم مخاطر للمشروع؟			
هل قمت بإنشاء سجل مخاطر المشروع وإصداره؟			
ما هي خطة إدارة أصحاب المصلحة الخاصة بك؟			
هل لديك الأدوات المطلوبة للتقاط الجداول الزمنية؟			

جدول رقم (9) يوضح مرحلة التنفيذ



2.1.2.4 مرحلة الإغلاق

هذه المرحلة بمثابة علامة على المخرجات من قبل أصحاب المصلحة. هذا يحتاج إلى إغلاق من قبل مدير المشروع والقيام بالتسليم المناسب لفريق الشاغلين.

مرحلة الإغلاق			
الوصف	نعم	لا	الملاحظات
هل ما زالت جميع فوائد المشروع على المسار الصحيح؟			
هل أذن جميع أصحاب المصلحة بإغلاق المشروع؟			
هل هناك أي قضايا معلقة أو مفتوحة بسبب المشروع؟			
هل لديك قائمة بالدروس المستفادة؟			
هل تم اتخاذ الترتيبات المناسبة لتسليم الأنظمة / العمليات الجديدة أو المحدث؟			
هل تم الانتهاء من ميزانية المشروع؟			
هل تم تحرير جميع موارد المشروع؟			
هل اكتملت جميع أنشطة ما بعد المشروع؟			
هل اكتمل التسليم لجميع المخرجات؟			
هل تم قبول جميع التسليمات وتوقيعها من قبل العميل؟			
تقارير حالة المشروع النهائية كاملة؟			
جميع العمليات المالية والتقارير كاملة؟			
هل تم الانتهاء من تقييمات وتقارير أداء الموظفين؟			
هل يتم إنهاء جميع عقود التوريد والعمليات؟			
عمليات الموقع والمرافق المستخدمة للمشروع مغلقة؟			
يتم التخلص من جميع المعدات والمواد؟			
الانتهاء من التخزين لجميع ملفات المشروع؟			
الاتصالات: إعلان عن الانتهاء من مشروع (اتصالات داخلية ، خارجية ، علاقات عامة)؟			

جدول رقم (10) يوضح مرحلة الإغلاق



2.2.1 تطوير سجل أصحاب المصلحة/المعنيين وتشكيل المجموعات لهم

اسم المشروع _____ التاريخ _____
رقم المشروع _____ رقم الوثيقة _____
مدير المشروع _____ صاحب المشروع/العميل _____

دور المشروع	التصنيف	معلومات الاتصال	المجموعة
الراعي الرسمي	داخلي	Ceo@.....com	مالك المشروع
مدير المشروع	داخلي	pm@.....com	الإدارة
فريق إدارة المشروع	داخلي	team@.....com	فريق المشروع
قسم المشاريع	داخلي	proje@.....com	الإدارة

جدول رقم (11) يوضح سجل أصحاب المصلحة



2.2.1.1 وضع سجل لأصحاب المصلحة وتشكيل مجموعات لهم :

عدد	أصحاب المصلحة	التواصل	دور	المتطلبات او التوقعات	التصنيف
1	وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية	جوال: إيميل: https://mci.gov.sa	إصدار التراخيص اللازمة	إصدار سجل المزاولة	خارجي
2	هيئة الاتصالات وتقنية المعلومات	جوال: إيميل: https://www.citc.gov.sa	إصدار التراخيص اللازمة	تصريح عمل المنصة	خارجي
3	هيئة المهندسين	جوال: إيميل: https://saudieng.sa	التصنيف	تصنيف المكاتب الهندسية او الاستشارية	خارجي
4	تصميم المنصة	جوال: 055***** إيميل:	تشغيل	تصميم وتطوير	خارجي
5	المكاتب الهندسية والاستشارية	جوال: 056***** إيميل:	منفذ	التصاميم الهندسية والاشراف	خارجي
6	العملاء او المستفيدين	جوال: 054***** إيميل:	مستفيد او مستهلك	الاستفادة من خدمات المنصة	خارجي
7	مقدمو الخدمات اللوجستية	جوال: 053***** إيميل:	خدمات	خدمات لوجستية	خارجي
8	الاستشاريون التقنيون	جوال: 057***** إيميل:	استشاري	استشارات تقنية	خارجي
9	راعي المشروع	جوال: 0562336666 إيميل:	المالك	المتابعة والتوجيه	داخلي
10	مدير المشروع	جوال: 0553066433 إيميل:	إدارة او مسؤول	متابعة وتنظيم المشروع	داخلي
11	فريق عمل المشروع	جوال: إيميل: ad@yahoo.com	موظفين	تنفيذ مهام العمل	داخلي

جدول رقم (12) يوضح وضع سجلات لأصحاب المصلحة وتشكيل مجموعات لهم



2.2.2 تطوير الشبكتين : (القوة / الفائدة) و (التأثير / القوة) :

عدد	اصحاب المصلحة	دور	المتطلبات او التوقعات	التصنيف	اهتمام (H/L)	قوة (H/L)
1	وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية	اصدار التراخيص	اصدار سجل المزاولة	خارجي	L	H
2	هيئة الاتصالات وتقنية المعلومات	اصدار التراخيص	تصريح عمل المنصة	خارجي	L	H
3	هيئة المهندسين	التصنيف	تصنيف المكاتب الهندسية او الاستشارية	خارجي	L	L
4	تصميم المنصة	تشغيل	تصميم وتطوير	خارجي	H	H
5	المكاتب الهندسية والاستشارية	منفذ	التصاميم الهندسية والاشراف	خارجي	H	H
6	العملاء او المستفيدين	مستفيد	الاستفادة من خدمات المنصة	خارجي	H	H
7	شركاء النجاح	خدمات	الدعم التطوعي	خارجي	H	H
8	مقدمو الخدمات اللوجستية	خدمات	خدمات لوجستية	خارجي	H	H
9	الاستشاريون التقنيون	استشاري	استشارات تقنية	خارجي	L	H
10	راعي المشروع	المالك	المتابعة والتوجيه	داخلي	H	H
11	مدير المشروع	إدارة او مسؤول	متابعة وتنظيم المشروع	داخلي	H	H
12	فريق عمل المشروع	موظفين	تنفيذ مهام العمل	داخلي	H	H

جدول رقم (13) يوضح تطوير شبكتين : (قوة / فائدة) و(التأثير / قوة)



2.3.1 تحديد ثقافة المنظمة :

- مجموعة من الافتراضات والاعتقادات والقيم والقواعد والمعايير التي يشترك بها افراد المنظمة .
- الثقافة التنظيمية الإبداعية : تتميز بتوفر بيئة مساعدة للعمل .
- الثقافة التنظيمية المساعدة : تتميز بالصدقة والمساعدة بين العاملين .
- ثقافة العمليات: يكون الاعتماد محصوراً على طريقة انجاز العمل .
- ثقافة المهمة : تركز هذه الثقافة على تحقيق الأهداف وإنجاز العمل وتهتم بالنتائج وتحاول استخدام الموارد بطريقة مثالية .
- ثقافة الدور : هي التي تركز على نوع التخصص الوظيفي .
- الثقافة القوية : تمثل رابط متين تربط عناصر المنظمة ببعضها البعض كما تساعد المنظمة في توجيه طاقاتها إلى تصرفات منتجة والاستجابة السريعة للملائمة لاحتياجات العملاء .

2.3.2 تقديم مقترحات لقيم المنظمة :

- يعد بناء علاقات جديدة في العمل أفضل وسيلة لتعزيز إنتاجية الموظفين وخلق بيئة عمل مريحة كما أنه ضروري لتحقيق النجاح المهني، وزيادة رضا الموظفين وولائهم تجاه شركتهم.
- توصيل الرؤية للموظفين .
- التمسك بالقيم والمبادئ .
- الاستماع إلى الموظفين .
- الاستعداد لإجراء بعض التغييرات .
- التركيز على الأشخاص وتطوير مهاراتهم من خلال التدريب وورش العمل لتحفيزهم .
- اختيار فريق العمل بعناية .



3.1.1 تحديد "3" سلوكيات شخصية للطالب يمكن أن تؤثر على المشروع.

ثلاث سلوكيات شخصية للطالب يمكن أن تؤثر على المشروع:

- عدم معرفة أهمية العمل التطوعي.
- انعدام روح المبادرة.
- عدم العمل ضمن فريق.

3.1.2 دراسة مثل هذه السلوكيات، وتحديد أسبابها، وكيف يمكن القضاء عليها

أبرز الأسباب لتلك السلوكيات:

- عدم نشر ثقافة العمل التطوعي.
- عدم وجود محفزات للتشجيع على العمل التطوعي.
- اختلاف الثقافات الفردية.
- عشوائية العمل التطوعي.
- أن التطوع ليس من الأولويات .
- انعدام الحس بالأثر في المجتمع أقره التطوع.

كيفية القضاء على تلك السلوكيات:

- نشر اللائحة التنظيمية للعمل التطوعي والمهام بوضوح في المؤسسات الحكومية والقطاع الخاص والقطاع الغير ربحي.
- خلق بيئة عمل تنافسية وإيجاد حزمة محفزات للمتطوعين في القطاع الغير ربحي من خلال جهود مشتركة مع الجهات ذات العلاقة.
- تعزيز العمل بروح الفريق الواحد.



3.1.3 إجراء تقييم احترافي ذاتي باستخدام نموذج SWOT

التحليل الرباعي SWOT		
منصة العمل التطوعي		أسم المشروع
تطبيق يساعد على ايجاد الاعمال التطوعية المعتمدة من قبل الجهات المختصة ونشر ثقافة التطوع بطرق عدة		فكرة المشروع
داخل المشروع		
نقاط القوة		نقاط الضعف
سهولة البحث عن العمل التطوعي تطبيق سهل الاستخدام الأهداف محدده الرغبة في المساعدة		المشاكل التقنية. +++ عدم التزام مقدمو الخدمات اللوجستية (الخدمية) بأخلاقيات العمل التطوعي. + ثقافة العمل التطوعي. + البيانات المطلوبة كثيرة عدم وجود رسائل نصية أو إلكترونية تحفيزية للمتطوعين في المنصة عدم وجود خانة إستهداف متطوع بشخصه (المقصد منه حفاظ على الوقت والجهد في الحصول المتطوع المرغوب فيه من قبل الجهة)
خارج المشروع		
الفرص		التحديات
قلة المنافسين في النطوع. ++ وجود فجوة في التطوع بين المتطوع والجهات المختصة. ++ بناء قاعدة بيانات في مجال العمل التطوعي. +++ تزايد الشغف للعمل في مجال العمل التطوعي. ++ تحقيق متطلبات الرؤية 2030. +++		عدم التزام مقدمو الخدمات اللوجستية (الخدمية) بدورهم اتجاه العمل التطوعي. + الفرصة الإلكترونية. +++ عدم وجود الوقت الكافي للمتطوع. ++ عطل إلكتروني
هل نقاط القوة أكثر من نقاط الضعف؟		نعم
هل إشارة (+) لنقاط القوة أكثر منها لنقاط الضعف؟		نعم
هل الفرص أكثر من التحديات؟		نعم
هل إشارة (+) لنقاط الفرص أكثر منها لنقاط للتحديات؟		نعم
لا	لا	لا
لا	لا	لا
لا	لا	لا
لا	لا	لا

جدول رقم (14) يوضح إجراء تقييم احترافي ذاتي باستخدام نموذج SWOT



3.2.1 تقديم 3 سلوكيات تتعارض مع النزاهة الأخلاقية

تتجلى فقان قيم النزاهة بشكل واضح حين تكون السلطة في أيدي من ليسوا أهلاً لها، لهذا يتم استغلالها استغلالاً بشعاً من خلال استخدام النفوذ أو التحايل الخبيث على الأنظمة والقوانين القائمة، أي استعمال السلطة في غير الغايات التي وجدت من أجلها، مما يؤدي حتماً إلى ممارسة مختلفة أشكال الظلم والفساد التي سببها تضييع حقوق كثيرة.

3.2.1.1 الأخلاق مقابل النزاهة :

مفاهيم الأخلاق والنزاهة تذهب في خط مماثل بعد اختلاف واضح بين الاثنين . يتم التأكيد على هاتين الكلمتين على وجه التحديد في الإعدادات التنظيمية . عند الحديث عن الأخلاق ، في جميع المهن هنالك الأخلاق . الناس يفتقون إلى جانب هذه الأخلاق كوسيلة لتجنب أي معضلات . النزاهة ، من ناحية أخرى أكثر شخصية إنها نوعية الفرد ليكون نزيهاً وعادلاً في تصرفاته وكلماته . هذا يسلط الضوء على أنه في حين أن الأخلاقيات هي أكثر وضوحاً ، النزاهة شيء أكثر فردية تحاول هذه المقالة تسليط الضوء على الفرق بين الاثنين مع فصيل المفاهيم .

3.2.1.2 ماذا تعين الأخلاقيات ؟

يمكن تعريف الأخلاقيات على أنها قواعد وأنظمة تم تشكيلها للسمع للفرد بالعمل وفقاً للمبادئ الأخلاقية وفي جميع المنظمات تقريباً ، توجد مدونة أخلاقية تفرض على الموظفين من خلال الالتزام بقواعد الأخلاقية ، فإن المنظمة قادرة على العمل مع عدد أقل من الاضطرابات من مختلف الأطراف . عندما يكون هنالك مدونة أخلاقية، يجب على جميع الموظفين اتباع ذلك كما أن هنالك آثار سلبية على أولئك الذين لا يتبعون التعليمات البرمجية . ويعتقد أيضاً أنه يسمح للمحافظة على الكفاءة المهنية وضمان حماية العميل والموظف والمجتمع ككله .

3.2.1.3 ماذا تعنى " النزاهة " ؟

النزاهة يمكن تعريفها بأنها نوعية صادقة ونزيهة. وهذا سلط الضوء على أنه خيار شخصي ويمكن فرض الأخلاقيات على شخص ما إذا كان يوافق عليها ليس مشكلة ومع ذلك ، لا يمكن فرض النزاهة على أي شخص يجب أن يأتي من الداخل ، لذلك خلافاً لما هو الحال في الأخلاق، هذا ليس خارجي بل هو أكثر داخلية . ويمكن الإشارة إليها كمجموعة من المبادئ التي توجه سلوك الفرد . وتتفق الإجراءات والكلمات مع المبادئ التي يلتزم بها الشخص .



سكون متحمساً ذاتياً نحو العمل ، لمجرد أنه هو الشيء الصحيح الذي ينبغي عمله . وفي بعض الحالات ، فإن النزاهة تجعل الشخص يتعارض مع القوانين الأخلاقية أيضاً .

3.2.2 تحليل السلوكيات التي تتعارض مع الأخلاق النزاهة :

3.2.2.1 عدم التقيد بأنظمة الشركة

الأثر المالي : هدر للمال المنفق على الأنظمة
الاجتماعي: حصول نزاعات وصراعات
الفني: خسارة الشركة

3.2.2.2 ممتلكات الشركة

الأثر المالي : تسجيل خسائر بنهاية العام
الاجتماعي : عدم اللامبالاة
الفني : كثرة الصيانة في الشركة

3.2.2.3 المصلحة الشخصية

الأثر المالي : هدر للمال
الاجتماعي : عدم وجود الثقة بين افراد المجتمع
الفني : تعطيل الاعمال



3.3.1 سجل اصحاب المصلحة

			اسم صاحب المصلحة
	الموقع		الموقف الرسمي
			الدور في المشروع
	طريقة الاتصال المفضلة		معلومات الاتصال
	توقعات المشروع		متطلبات المشروع الرئيسية
	تأثير أصحاب المصلحة		تصنيف أصحاب المصلحة
			أصحاب المصلحة الأثر
	القضايا الهامة أو القيود		أول تقرير مباشر الإدارة
			معلومات إضافية

جدول رقم (15) يوضح سجل اصحاب المصلحة

3.3.2 تحديد الاتصال الشخصي والتواصل الفعال

ينطوي ضبط إشراك أصحاب المصلحة على عمليات مراقبة أصحاب المصلحة الشاملة للعلاقات واستراتيجيات التشغيل والخطط لإشراك أصحاب المصلحة في المشروع . إذا تم تنفيذها بشكل صحيح ، فإن العملية ستحافظ على أو ستزيد كفاءة وفعالية أصحاب المصلحة في المشاركة بأنشطة المشروع ، للحفاظ على المشروع في تطور دائم.

من هم الجمهور أو أصحاب المصلحة؟

مع من تريد التواصل؟ من هم الأفراد أو المنظمات التي من المحتمل أن تتأثر بنتيجة المشروع أو تنفيذه؟

نوع المعلومات التي سيتم إرسالها.

ما أنواع المعلومات التي تحتاجها للتواصل؟

أدوات الاتصال.



ما هي أفضل الوسائل والأدوات التي يمكنك استخدامها؟ ما مدى توفرها وإمكانية الوصول لهذه الأدوات لجميع أعضاء الفريق وأصحاب المصلحة؟

وقت الاتصال.

تحديد جدول الاتصالات والتحضير للاجتماعات والتقارير المهمة بشكل مسبق.

وبعد ذلك، يمكنك اتباع الخطوات التالية لإعداد خطة اتصال فعالة لمشروعك:

الخطوة 1: تحديد احتياجات الاتصال للمشروع.

تتطلب المشاريع المختلفة خطط اتصال مختلفة، وعليك أن تحدد ما الذي يحتاجه مشروعك وأن يكون لديك تصور واضح لأهداف وغايات المشروع وما الذي يتطلبه المشروع لتحقيق النجاح، كما عليك أن تأخذ بعين الاعتبار جميع المهام والأنشطة والموارد اللازمة من البداية إلى النهاية، وعليه ستتمكن من تحديد أصحاب المصلحة في المشروع الذين تحتاج إلى التواصل معهم.

واحرص على التعرف على القنوات أو طرق الاتصال المفضلة لأعضاء فريقك وأصحاب المصلحة.

الخطوة 2: تحديد الغرض والهدف من الاتصال.

يجب أن يكون هناك هدف لكل عملية اتصال وتواصل بحيث ألا تعمل على تعطيل أفراد الفريق وألا تكون مضية للوقت، حيث إن تحديد الهدف من شأنه أن يساعدك على استغلال أفضل للوقت والموارد وتحديد الرسالة، فعلى سبيل المثال قد يكون هدفك الرئيسي هو تأمين التمويل للمرحلة الثانية من مشروعك، وعليه ستكون اتصالاتك موجهة وتركز على الأشخاص الذين يرتبط عملهم في هذه الجزئية.

الخطوة 3: اختر طريقة وأداة ووسائل الاتصال والتواصل.

تحدد خطة الاتصال أيضاً طرق أو أنماط الاتصال التي يجب استخدامها وموعد استخدامها، فعليك استخدام الوسيلة التي تلائم هدفك والمعلومات التي تريد إرسالها، ان كان يمكن إيصالها من خلال اجتماع وجاهي أو بريد الكتروني وخذ بعين الاعتبار أن تكون هذه الوسيلة ملائمة للطرف الآخر ومتناسبة معهم.

إن وجود خطة للاتصال من شأنه أن يعزز دعم وتأييد أصحاب المصلحة، كما يُمكنك من تحديد توقعات جميع الأطراف المعنية وتحسين عملية صنع القرار، بالإضافة إلى جعل الفريق على اطلاع دائم بالمهام الحالية والمستقبلية.



3.3.3 التعرف على اشكال ونماذج وقنوات اتصال شخصي

لا تُعرّف المهارات الشخصية ، في إدارة المشاريع ، على أنها القدرة على إقامة علاقة مع الآخرين فحسب ، بل أيضاً الحفاظ عليها. يواجه مدير المشروع الكفاء تحدي ضمان اتباع جميع الجداول الزمنية والحفاظ على تواصل جيد مع فريق المشروع. هذا هو السبب وراء الحاجة إلى تعلم كيفية الموازنة بين المهارات المختلفة مثل المهارات الشخصية والتقنية والمفاهيمية بحيث لا يعرفون فقط كيفية تحليل المواقف المختلفة ولكنهم يعرفون أيضاً كيفية التفاعل بشكل صحيح مع الآخرين.

نجاح أنشطة إدارة المشروع هو أن يكون لديك مدير مشروع يمتلك مهارات التعامل مع الآخرين. يحتاج مدير المشروع إلى امتلاك القيم الصحيحة ويجب أن يمتلك أيضاً مهارات شخصية جيدة . يحتاج مدير المشروع إلى مهارات قيادية جيدة ويجب أن يعرف كيفية تعزيز بناء الفريق داخل أعضائه. المهارات الأخرى اللازمة تشمل صانع قرار جيد ، ومفاوض ، ومحفز ، ومدرّب ، ومتواصل. القدرة على التواصل بشكل جيد هي مهارة شخصية مهمة حتى يتمكن مدير المشروع من توجيه فريق المشروع إلى الاتجاه الصحيح.

طرق الاتصال Communication Methods

الاتصال التفاعلي- وهذا هو بين طرفين أو أكثر إذا كان هناك إتصالات متعددة الاتجاهات لتبادل المعلومات . وهذا هو الأكثر شيوعاً والأكثر فعالية لأساليب الإتصال.

- الاتصالات الدفعة : Push Communication - هذا النوع من الاتصالات للتحقق من صحة إرسال الرسالة ، ولكن ليس للتحقق من أنه قد تم فعلاً تسلم الرسالة أو في الواقع تمت قراءتها من قبل المستلم . هذا النوع يشمل التواصل بالتقارير ، ورسائل البريد الإلكتروني والفاكسات ، والبريد الصوتي ، والرسائل ، والمذكرات ، الخ.
- الاتصالات الساحبة : Pull Communication - يستخدم هذا النهج عموماً من أجل الكميات الكبيرة من المعلومات ، أو للحصول على مجموعة من الإتصالات إلى جمهور كبير يمكن الوصول إلى تلك الاتصالات وفقاً لتقدير المتلقي . هذا ويمكن أن تشمل مواقع الإنترنت ، ومواقع التعليم الإلكتروني ، وقواعد البيانات التجارية ، ومستودعات المعرفة ، الخ.



التخطيط للاتصالات Plan Communications



شكل رقم (2) يوضح التخطيط للاتصالات

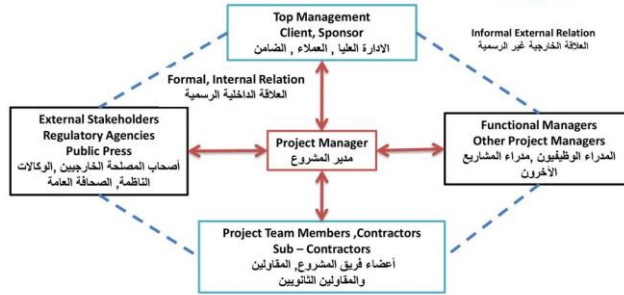
-
- Communication Macro – Barriers 6 العوائق الكبرى أمام الاتصال
- الافتقار للمعرفة الموضوعية (العلمية):
- الافتقار للخبرة المشتركة يمكن أن تمنع الاتصال.
- المناخ التنظيمي:
- تقليل الصعوبات المترافقة مع مكانة الشخص والأنانية.
- خلق جو من الانفتاح بالتحدث الى الأشخاص وليس النظر اليهم من فوق.
- عدد الروابط:
- الروابط الأكثر عددا في سلسلة الاتصال تعني احتمال أقل بأن تنجح الرسالة .

اتجاهات الاتصال

3 Communication Direction

3 اتجاهات للاتصال

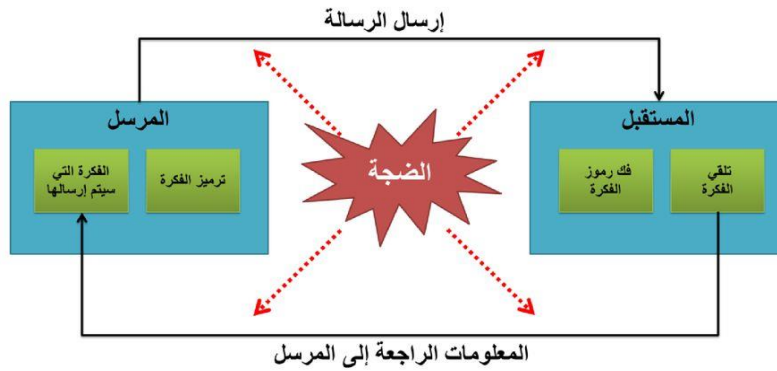
الاتصال نحو الأعلى , نحو الأسفل , الجانبي .
Upward, Downward, and Lateral Communication



شكل رقم (3) يوضح الاتجاهات للاتصالات

الاتصال النموذجي , المرسل المتلقي

Communication Sender-Receiver Model



شكل رقم (4) يوضح الاتصال النموذجي ، المرسل المتلقي

- فكرة مرمزة - بشكل يمكن أن يفهمه المتلقي.
- الرسالة وردود الفعل - ناتج الترميز.
- الوسيلة - هي الوسيلة التي يتم إرسال الرسالة بواسطتها أو عبلاها.
- مستوى الضوضاء أي اضطرابات البيئية يمكن أن تؤثر على استقبال الرسالة.
- فك ترميز الفكرة تفسير المتلقي أو فهم الرسالة التي وردت إليه .



3.3.4 انشاء مصفوفة الاتصالات

اسم المعني	نوع الاتصال	الغرض من الاتصال	طريقة التواصل	التكرار	المعني بالتواصل	نتيجة التواصل
وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية	إلكتروني	اصدار ترخيص	البوابة الالكترونية	سنوي	منسق المشروع	اصدار الترخيص
هيئة الاتصالات وتقنية المعلومات	إلكتروني	اصدار ترخيص	البوابة الالكترونية	سنوي	منسق المشروع	اصدار تراخيص
هيئة المهندسين	إلكتروني	طلب تصنيف	البوابة الإلكترونية	دوري	منسق المشروع	التصنيف
تصميم المنصة	إلكتروني	متابعة التصميم	اتصال مرئي	دوري	مدير المنصة	مخرجات المنصة
المكاتب الهندسية والاستشارية	هاتف - اجتماع - مراسلات	استقطاب	اتصال مرئي مراسلات مقابلة	دوري	مطور الاعمال	مخرجات المنصة
العملاء او المستفيدين	هاتف - مقابلة - مراسلات	استهداف	المنصة	دوري	مطور الاعمال	العمل مع المنصة
شركاء النجاح	اجتماع - مراسلات	استشارة	اتصال مرئي مراسلات مقابلة	دوري	مدير المشروع	
مقدمو الخدمات اللوجستية	اجتماع - مراسلات - ايميل	استقطاب	اتصال مرئي مراسلات مقابلة	دوري	مطور الاعمال	عرض الخدمات على المنصة
الاستشاريون التقنيون	هاتف- بريد إلكتروني	استشارة	استشارة	مقابلة اتصال مرئي	مدير المنصة	تقديم الاستشارة
راعي المشروع	هاتف - بريد إلكتروني - اجتماع	تمويل و متابعة وتوجيه	اتصال مرئي - لوجه وجها مراسلات	يومي	مدير المشروع	تمويل و متابعة وتوجيه
مدير المشروع	هاتف - بريد إلكتروني - اجتماع	متابعة وتوجيه	اتصال مرئي ً لوجه وجها مراسلات	يومي	راعي المشروع	متابعة وتوجيه
فريق عمل المشروع	هاتف بريد إلكتروني اجتماع	متابعة وتوجيه	اتصال مرئي ً لوجه وجها مراسلات	يومي	مدير المشروع	متابعة وتوجيه

جدول رقم (16) يوضح إنشاء مصفوفة الاتصالات



3.3.5 سيناريوهات خاطئة للتواصل

3.3.5.1 سيناريو (1)

لا يتم الاستماع للشكاوى التي يقدمها العملاء من خلال البريد الإلكتروني أو مواقع التواصل الاجتماعي، والأخذ بها بعين الاعتبار، وبالتالي فيمكن هنا أن يحدث الخطأ حيث أن العملاء هم أساس المشروع.

3.3.5.2 سيناريو (2)

تم إرسال معلومة هامة بخصوص أحد المنتجات على العملاء من خلال البريد الإلكتروني للعملاء، بينما كان لابد من التواصل المباشر مع العملاء، حيث لم يتمكن الكثير من العملاء من تلقي المعلومة عبر البريد الإلكتروني، وربما وصلته بعد موعدها بأيام وربما بأسابيع.

3.3.5.3 سيناريو (3)

قاعدة التواصل التي يستخدمها الموظفين للتواصل بينهم وبين بعض وبينهم وبين العملاء، لا يتمكن الكثير من الموظفين من التعامل معها، وبالتالي لا يتمكنون من اكتشاف المشكلات في مرحلة مبكرة والمحاولة لحلها نظراً لعدم وجود التواصل الجيد والسريع بينهم وبين البعض، بالإضافة إلى فقدانهم استخدام وسيلة التواصل بينهم وبين العملاء.



3.3.6 تطوير واعداد تقييم أصحاب المصلحة مصفوفة

عدد	اصحاب المصلحة	غير مدرك	مقاوم	محايد	داعم	رائد
1	وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية	C			D	
2	هيئة الاتصالات وتقنية المعلومات	C			D	
3	هيئة المهندسين	C			D	
4	تصميم المنصة			C	D	
5	المكاتب الهندسية والاستشارية			C	D	
6	العملاء او المستفيدين				C	D
7	شركاء النجاح				C	D
8	مقدمو الخدمات اللوجستية	C			D	
9	الاستشاريون التقنيون	C			D	
10	راعي المشروع				C	D
11	مدير المشروع				C	D
12	فريق عمل المشروع				C	D

جدول رقم (17) يوضح تطوير واعداد تقييم أصحاب المصلحة مصفوفة

C يشير الى المستوى الحالي من الدعم او المساندة ----- D يشير الى المستوى المطلوب من الدعم والمساندة
الهدف هو نقل أصحاب المصلحة من الحالة C الى الحالة D



4.1.1 القيادة

4.1.1.1 نظرة عامة على قيادة المشروع

تلعب القيادة دوراً مهماً في تحقيق الأهداف التنظيمية وتعزيز الإنجاز المهني الفردي. وفقاً لذلك ، تمت تغطية القيادة على نطاق واسع من قبل علماء الإدارة ، ومع ذلك ، لم يتم إيلاء اهتمام كبير للسلوك الإداري والقيادي أو أنماط القادة في صناعة البناء (Liphadzi et al, 2014) إنه عامل أساسي في إدارة المشروع والبناء حيث يمكن اعتباره فن التأثير على الآخرين لتحقيق النتائج المتوقعة. عرّف ووكر (2015) القيادة بأنها "الطريقة التي يتصرف بها مديرو المشروع ومديرو البناء في دورهم ، من أجل الحصول على أفضل أداء من الأشخاص الذين يديرونهم."

4.1.1.2 أنواع القيادة

1. أسلوب القيادة السلطوية / القيادية / الأوتوقراطية

تتمحور حول الرئيس. القائد يتولى كل السلطة والمسؤولية. والقائد يركز صنع القرار ويحد من المشاركة. يتخذ القادة القرارات بأنفسهم دون استشارة المرؤوسين. إنهم يصلون إلى القرارات، ويبلغونها إلى المرؤوسين ويتوقعون التنفيذ الفوري

2. أسلوب قيادة التدريب

تتضمن القيادة التدريبية تعليم والإشراف على المتابعين و قائد التدريب يعمل بشكل كبير في تحديد النتائج / الأداء التي تتطلب التحسين تقوم القيادة التوجيهية بما يلي: تحفيز المتابعين وإلهام المتابعين وتشجيعهم ، في هذا النوع من القيادة، يتم مساعدة المتابعين على تحسين مهاراتهم

3. أسلوب القيادة التبعية

أي الناس أولاً وهو هي واحدة من أنماط للقيادة العاطفية وتعزز الإيجابية وتناغم مكان العمل وبناء الفريق و يركز أسلوب القيادة هذا على حل النزاعات وخلق روابط شخصية بين الموظفين ومديريهم لبناء شعور المجتمع والثقة

4. أسلوب القيادة الديمقراطي

في أسلوب القيادة هذا، يشارك المرؤوسون في اتخاذ القرارات. على عكس الأوتوقراطية ، هذه القيادة تركزت على مساهمات المرؤوسين. ويتم فيه تفويض السلطة لأشخاص آخرين، الذين يقررون مشاريع العمل.



5. أسلوب القيادة التفويضية

يسمح للمرؤوسين بالعمل كما يختارون، مع الحرية الكاملة في اتخاذ القرار. مع الحد الأدنى من التدخل أو بدونه ، وُجد دائماً أن هذا النوع من القيادة هو أسلوب الإدارة الأقل إرضاءً والأقل فعالية

4.1.2 أسلوب القيادة المستخدم

أسلوب القيادة التحويلية / الحاملة يعد أسلوب القيادة التحويلية من أكثر الأساليب التي يتم تنفيذها. يلهم هذا النوع من القادة فريقهم للعمل معاً نحو هدف مشترك

4.1.2.1 سبب اختيار أسلوب القيادة المستخدم :

وتم اختيار الأسلوب هذا لأنه يتمتع بالنزاهة، ويحدد أهدافاً واضحة، ويشجع على خطوات واضحة للتواصل والتعبير وكذلك هذا النمط في القيادة يشجع أرباب العمل ويحفزهم ويدعمهم، وغالباً ما ينطوي على تقدير ومكافأة الأشخاص على عملهم الجيد ومن فوائد هذا النوع من المشروع تعزيز الابتكار .

4.1.3 طرق التحفيز لـ 5 مقترحات التي تتناسب مع طبيعة المشروع

يأخذ النموذج في الاعتبار خمس فئات رئيسية مع معايير فرعية ضمن الفئات الخمس الرئيسية. تتوافق هذه المعايير مع طبيعة المشروع ومهمة في تحسين الحافز في بيئة المشروع.

1. تطوير الموظفين: مستوى عالٍ من المعرفة ت وذلك بتطوير الكفاءات
2. مناخ العمل: يكون بيئة مناسبة وتساعد على التفاعل الاجتماعي
3. الإنصاف المتصور: وذلك بوضع الأجر المناسب.
4. موضوعية العمل: وضوح الهدف.
5. الأمن الوظيفي
6. العمل الجماعي
7. عملية تعاونية تسمح للناس العاديين بتحقيق نتائج غير عادية.



4.2.1 تصميم نموذج RACI لعدد 3 إجراءات إدارية بالمشروع

أحد الأجزاء الأساسية لأدوار مدير المشروع هو التفويض ، لذلك فإن التحديد المبكر للأدوار والمسؤوليات في وقت مبكر من المشروع أمر ضروري للغاية. بصفتك مدير مشروع ، من الضروري تحديد توقعات الأشخاص المشاركين في المشروع منذ البداية. يتم التعرف على المشاريع من خلال مشاركة العديد من الأشخاص ، ومع ذلك ، يتم تجنب الموقف الذي يكافح فيه الناس ضد بعضهم البعض للقيام بمهمة ما.

المهام Roles						
النشاط	راعي المشروع	مدير المشروع	منسق المشروع	مطور الأعمال	مدير المنصة	مدير الحسابات
الاجتماعات وجمع البيانات	C	A	R	R	I	I
ميزانية المشروع	A	A	R	A	R	A
تنفيذ المشروع	I	R	R	A	A	I

جدول رقم (18) يوضح إنشاء مصفوفة الاتصالات نموذج RACI

R: Responsible
أساسي

C: Consulted
المستول

I: Informed
استشارة

A: Accountable
اطلاع



4.3.1 تعريف الصراع والأزمات

عرف الإداريون المُحدثون الصراع بأنه حالة تفاعلية تُظهر عدم الاتفاق أو الاختلاف وعدم الانسجام داخل الأفراد أو فيما بينهم، أو داخل الجماعات أو فيما بينها

4.3.1.1 السيناريو الأول للصراع

تجاوز الجدول الزمني أربعة عوامل تسبب تجاوز الجدول الزمني: العوامل المتعلقة بالمقابل ، والعوامل المتعلقة بالاستشاري ، والعوامل المتعلقة بالعمل ، والعوامل الخارجية. تتضمن سيناريوهات تجاوز الجدول الزمني الناتجة عن عوامل خارجية ظروف الموقع غير المتوقعة وسوء الفهم واللوائح الحكومية المحدثة. على سبيل المثال ، تتأخر بعض المنتجات / المواد عن التسليم المجدول.

استراتيجيات القرار:

- تقييم المنتجات البديلة أو البائعين
- تحديد فترة سماح المنتج
- البحث عن بائعين بديلين
- استخدام وسادة ميزانية بنسبة 10٪ لتسريع التسليم
- تحديث الميزانية

4.2.1.2 السيناريو الثاني للصراع

تعارض التواصل أو سوء الفهم تبين أن المقاول يقوم بتقديم تقرير الحالة إلى أشخاص مختلفين بمجرد طلبه دون الرجوع إلى الطرف المعني الرئيسي. لذلك ، يؤدي هذا السلوك إلى سوء التفاهم والخلاف بين الأشخاص الذين يعملون معًا في المشروع. كما أن نقص المعلومات والمعلومات الجزئية والمعلومات المتأخرة والمعلومات غير الدقيقة يمكن أن تؤدي جميعها إلى عمل لا يفي بالتوقعات ويمهد الطريق للصراع والعداء.



استراتيجيات القرار:

- توحيد قنوات الاتصال في المشروع لربط وتسهيل عملية الاتصال.
- لتأسيس تسلسل قيادة واضح الذي يوحد الاتصالات ، ويخلق الكفاءة والمساءلة ، ويزيل اللبس. يجب وضع التسلسل الهرمي لموقع العمل في مستندات العقد الأولية وتشمل:

- صاحب المشروع
- المقاولون العام
- الباطن
- أعضاء الأطقم الفردية مثل المهندسين الفنيين.

- تحديد العلاقات في وثائق العقد ومشاركتها بين الأطراف المعنية في المشروع

4.2.1.3 السيناريو الثالث للصراع

تضارب او تقاطع المصالح

قد يغفل الأفراد الذين يقاتلون من أجل أهداف شخصية عن المشروع أو الأهداف التنظيمية مما يعني أن لدى الشخص مخاوف لا تتوافق مع هدف عام. من مصلحة المالك أن يكتمل المشروع بأعلى جودة وبأقل تكلفة. في المقابل ، يفضل المقاول إنفاق أقل قدر من الموارد اللازمة لإكمال المشروع لتعظيم أرباحه. يحاول كل جانب نقل المخاطر إلى الطرف الآخر.

على سبيل المثال ، قد يحاول المالك أن يأخذ إدارة المشروع بأيديهم ويفشل في إدارة الواجبات بشكل مناسب. بدلاً من ذلك ، قد يحاول المقاول العام تفويض معظم العمل إلى مقاول من الباطن. غالبًا ما يصر المالك على عقد مبلغ مقطوع يضع قدرًا متزايدًا من المخاطر على المقاول. في هذا السيناريو ، يمكن أن يؤدي نطاق المشروع المقدر بشكل سيئ إلى قيام المقاول بسداد الفاتورة مثال آخر هو أن المقاول ينقل القوى العاملة بين المشاريع الأخرى.



استراتيجيات القرار:

قد يكون أحد التكتيكات هو تذكير المالكين والشركاء والموظفين والمقاول باستمرار كيف أن أهدافهم وجهودهم الشخصية "تتلاءم" مع الأهداف الإستراتيجية للمشروع وتوقعات النتائج. تعد القدرة على التعرف على تضارب المصالح ومعالجتها بشكل صريح أمرًا بالغ الأهمية لنجاح المشروع. ومع ذلك ، فإن الطريقة الوحيدة للتأكد من حماية مصالح الجميع هي الحصول عليها كتابيًا.

إن وجود عقد مكتوب جيدًا ونطاق عمل محدد جيدًا هو الطريقة الوحيدة للتخفيف من هذه الأنواع من النزاعات. إن تحديد مكان وجود المخاطر مقدمًا سيقطع شوطًا طويلًا نحو ضمان اكتمال المشروع بغض النظر عن المصالح المختلفة للأطراف المتحيزة المعنية

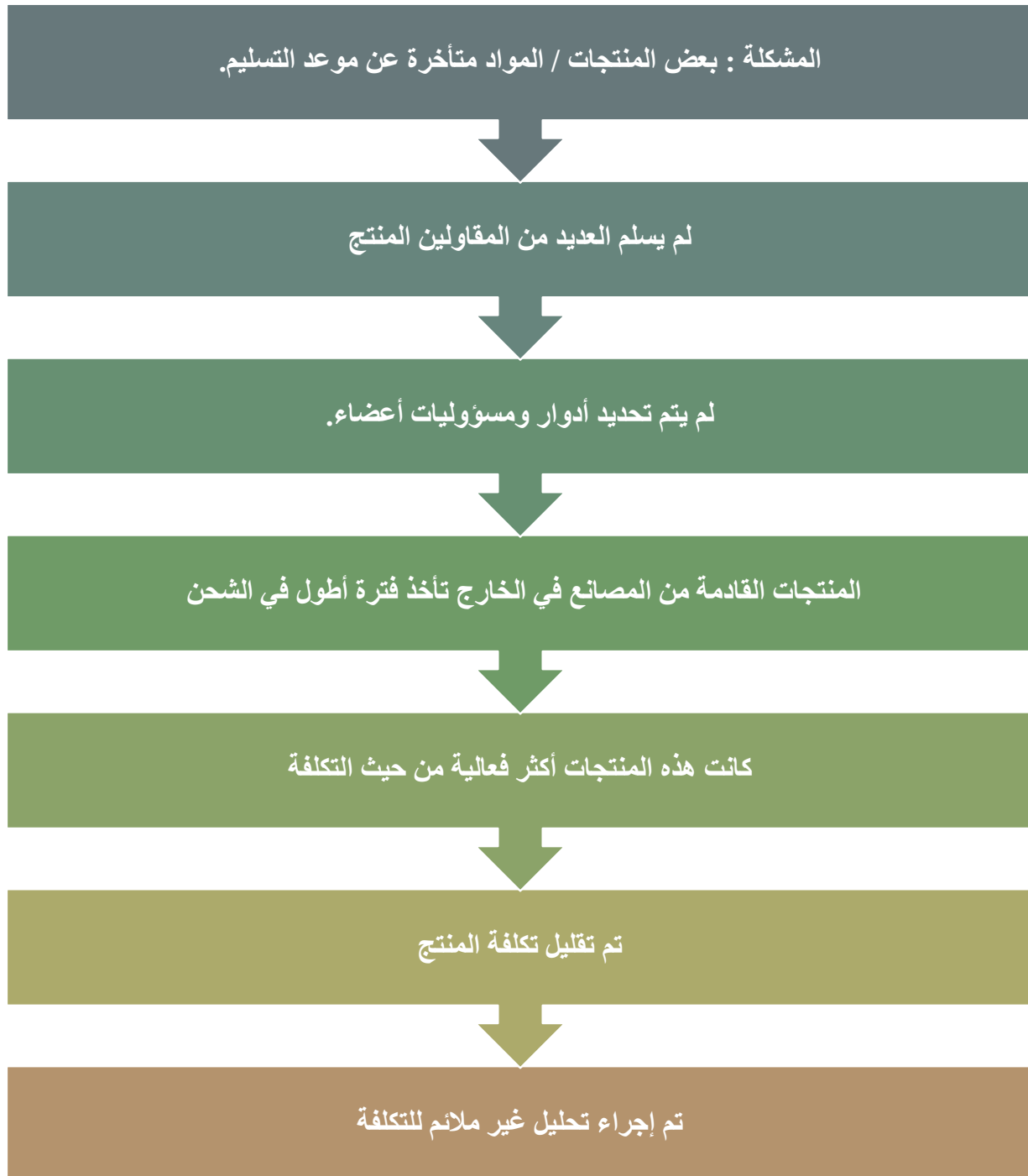


4.3.4 تحليل الأسباب الجذرية Root Cause Analysis

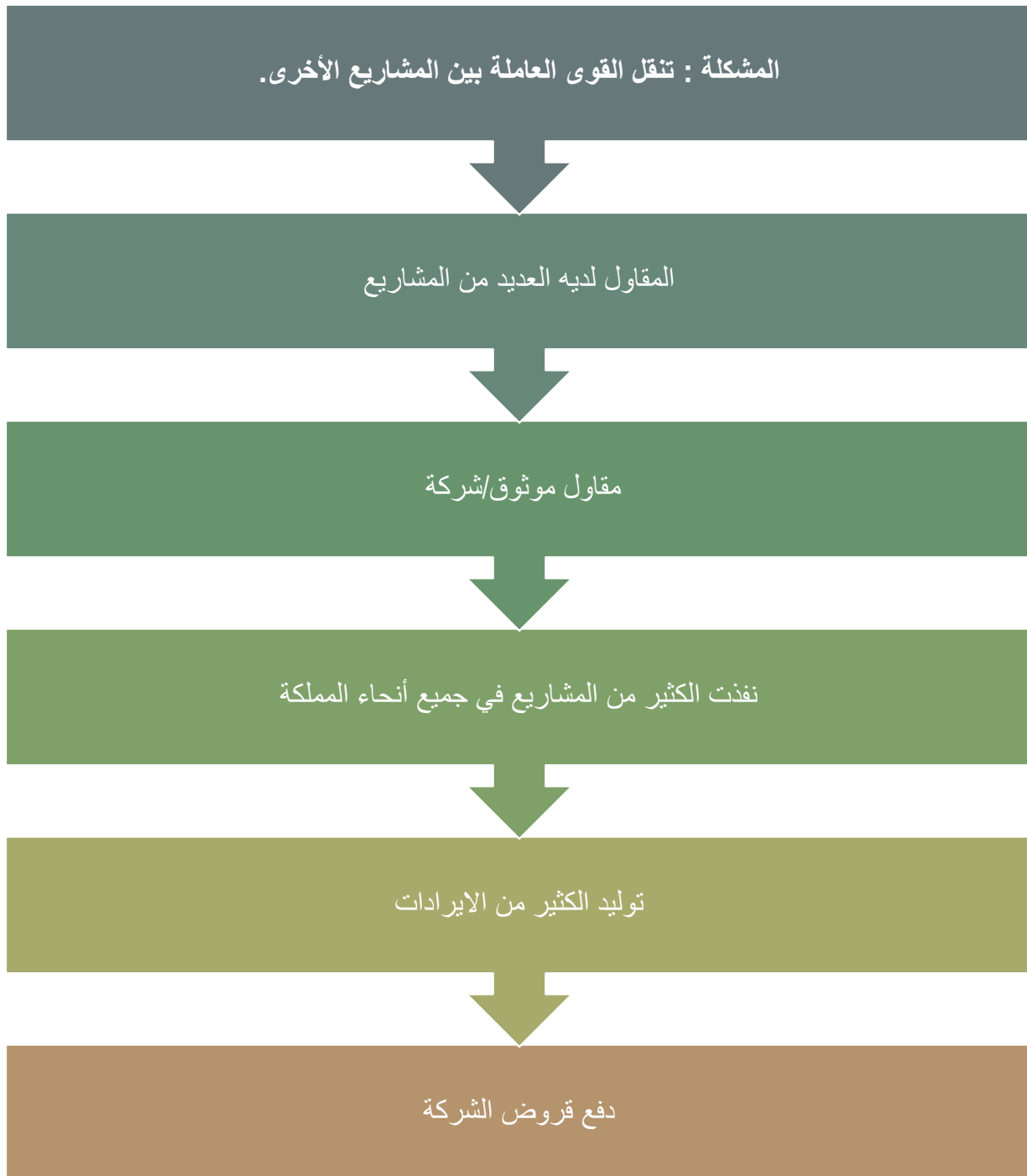
يوجد أدناه تحليل السبب الجذري للصراعات الثلاثة المذكورة أعلاه



شكل رقم (5) يوضح تحليل الأسباب الجذرية Root Cause Analysis للمشكلة : يقوم مداول المشكلة بتقديم تقرير الحالة إلى أشخاص مختلفين بمجرد طلبه دون إبلاغ الطرف المعني الرئيسي.



شكل رقم (6) يوضح تحليل الأسباب الجذرية Root Cause Analysis لمشكلة بعض المنتجات / المواد متأخرة عن موعد التسليم



شكل رقم (7) يوضح تحليل الأسباب الجذرية Root Cause Analysis للمشكلة : تنقل القوى العاملة بين المشاريع الأخرى

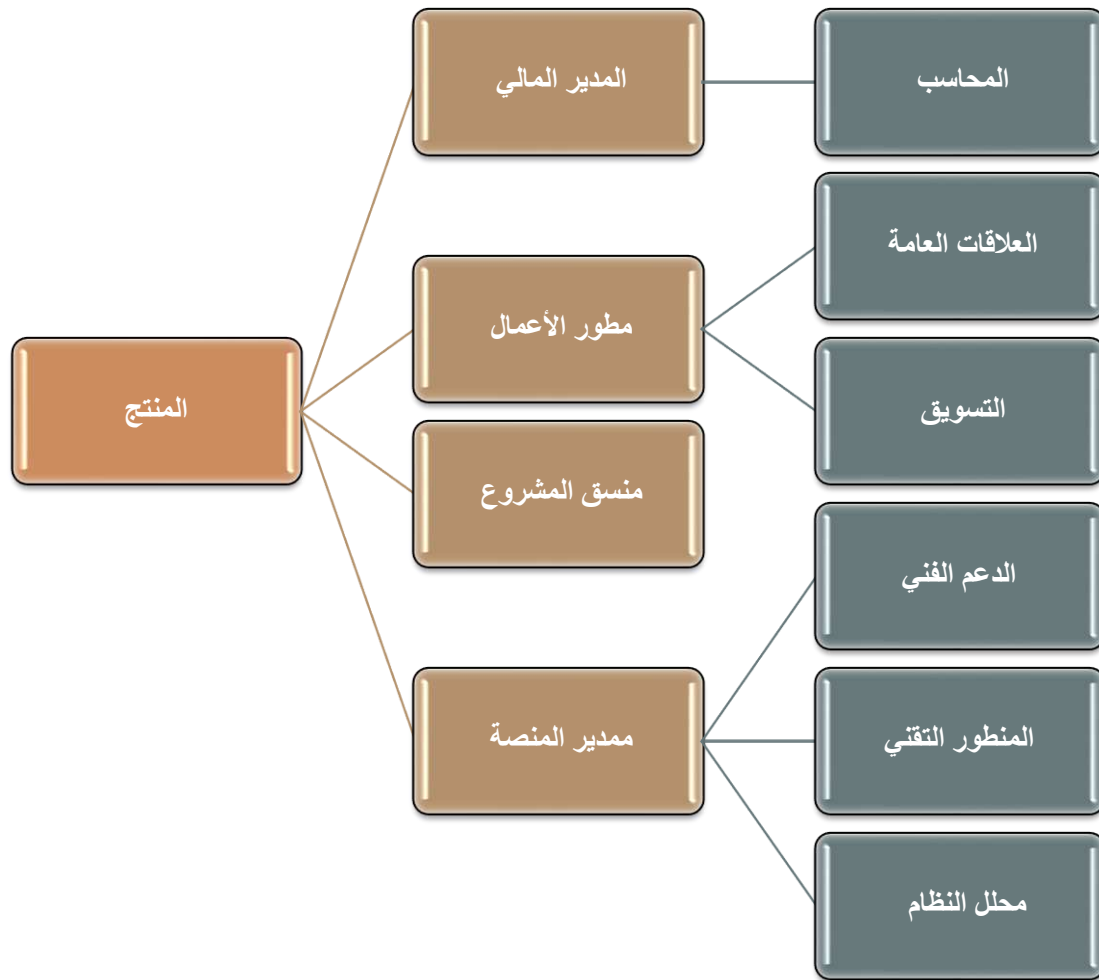


5.1.1 توزيع الموارد البشرية على المهام

يشير التسلسل الهرمي الموحد للعمليات إلى الهيكل التنظيمي. يحدد كيفية تقسيم المجموعات وتنسيقها وتوجيهها. كما يحدد الأدوار والمسؤوليات اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة ورؤيتها. الهيكل التنظيمية ليست ثابتة ، تتغير حسب حجم الشركة ومتطلباتها وفلسفتها

العدد		مستوى الإدارة
1	مدير المنتج	الإدارة العليا
1		منسق المشروع
1	مدير المنصة	الإدارة المركزية
1	المدير المالي	
1	مطور الاعمال	
2	محلل النظام	الإدارة التنفيذية
8	المطور التقني	
2	الدعم الفني	
	المحاسب	
2	العلاقات العامة	
1	التسويق	
2		

جدول رقم (19) يوضح توزيع الموارد البشرية على المهام



شكل رقم (8) يوضح توزيع هيكل الموارد البشرية



5.1.2 المسار السريع مقابل التعطيل أو التحطيم

تتمثل حقيقة إدارة المشروع في أنك ستحتاج أحياناً إلى ضغط جدول المشروع وتقديم منتج المشروع أو الخدمة أو النتيجة في وقت أقرب مما كان مخططاً له في الأصل.

الجدولة تخضع للتغيير باستمرار ؛ في معظم الحالات ، تصبح الجداول الزمنية أطول بدلاً من أن تصبح أقصر ، مما قد يؤثر سلباً على الجدول الأصلي لأن فريق المشروع لن يتمكن من إكماله في الوقت المتاح.

لا يوجد سبب للتعقب السريع أو (التعطيل أو التحطيم) أي أنشطة ليست للمسار الحرج ؛ لن تكسب أي وقت في جدولك الإجمالي إذا لم تستطع تقصير مسارك الحرج.

متى يجب عليك استخدام المسار السريع مقابل التحطيم؟

هناك طريقتان يمكن استخدامهما لتقليل مقدار الوقت الذي يقضيه في المشاريع مع الحفاظ على نطاق المشروع: المسار السريع مقابل التعطل.

التعطيل هو طريقة يتم من خلالها فحص التكلفة وجدول المقايضات لمعرفة أفضل طريقة للحصول على أكبر قدر من الضغط بأقل تكلفة إضافية. يستخدم التعطل إذا لم يوفر التتبع السريع الوقت الكافي.

يجب استخدام كل من التتبع السريع والتعطيل في المشاريع المهمة (تلك الموجودة على المسار الحرج) ليكون لها تأثير حقيقي على الجدول الزمني الفعلي للمشروع.

5.2.1 تطوير القواعد العامة لعملية التفاوض.

أساليب التفاوض الخمسة

1- المنافسة:

في هذا الأسلوب يفكر المفاوضون بطريقة استراتيجية ، ويركزون على النتائج، ويهملون المجاملات ويتسمون عادة بالحدة، وربما بالعدوانية في كثير من الأحيان.



2- التعاون:

يتسم المفاوضون في هذا الأسلوب بالصدق والانفتاح والقدرة على تفهم مخاوف الطرف الآخر ومصالحة ، لذلك يعملون من أجل الوصول الى حلول ابداعية مرضية للطرفين.

3- المساومة :

يركز المفاوضون في هذا الأسلوب على ايجاد حل وسط وعادل للطرفين، وقد يقدمون بعض التنازلات من طرفهم ارضاء للطرف الآخر.

4- التجنب:

في هذا الأسلوب يتحاشى المفاوضون أي مواقف قد تؤدي الى صراع او خلاف مع الطرف المقابل.

5- الاستيعاب:

يقضي المفاوضون في هذا الأسلوب وقتاً طويلاً في بناء العلاقات مع الطرف الآخر والحفاظ عليها، وعادة ما يهتمون بالمشاعر ، واشارات الجسد التي تتخلل عملية التفاوض.

5.2.2 اعداد خطة للتفاوض

1- التفاوض مع المستضيف لتغيير بعض القوالب

بعد الانتهاء من المنصة كاملة طراء بعض التغيير على بعض القوالب وذلك بطلب من مسؤول المنصة

الاستراتيجية المستخدمة:

الاستعداد والتحضير: الاستعداد للتفاوض والتحضير له

تحديد الأهداف : حدد أهدافك واحتياجاتك قبل عملية التفاوض

التسوية والإقرار: وذلك من خلال وضع الشروط المتفق عليها كتابةً لأنه سيقال من خطر حدوث سوء التفاهم فيما بعد.

2-التفاوض مع بعض الشركاء لزيادة عدد الاعمال التطوعية المعلنة في المنصة



الاستراتيجية المستخدمة:

اختيار المفاوض: أن يمتلك مهارة الإقناع وأن يكون مستوعباً لمنهج المنصة والشركاء

تبادل المعلومات يوضّح كل طرف موقفه من المسائل المطروحة للتفاوض، وذلك بطريقة غير تصادية تحاشياً لعدم استفزاز الطرف الآخر.

إبرام الصفقة هي وقت التوصل إلى تفاهم ووضع صيغة الاتفاق

6.1.1 القيود الثلاث لمنصة العمل التطوعي

6.1.1.1 النطاق

منصة لإيجاد الأعمال التطوعية المعتمدة من قبل الجهات المختصة وتساعد على بناء مجتمع تطوعي وتقديم خدمات للأفراد أو المجتمع بلا مقابل. مفهوم إشراك الأعمال الاجتماعية وحركة العمل التطوعي داخل المجتمع مفيد في مجالات واسعة للإنسانية والبيئة والاقتصادية والثقافية والتعليمية والتنمية الاجتماعية. ومع ذلك، فإن مبدأ التمتع بحياة رائعة هو العمل التطوعي. العمل التطوعي سمة المجتمعات الحيوية، لدوره في تفعيل طاقات المجتمع، وإثراء الوطن بمنجزات أبنائه وسواعدهم. عبر منصة العمل التطوعي يمكنك أن تتطوع، في المكان، والزمان، والمجال الذي يناسب خبراتك ومهاراتك، كما تتيح لك المنصة توثيق ساعاتك وإصدار شهادتك التطوعية. قد يقوم أفراد مختلفون بأنشطة تطوعية لأسباب مختلفة. يمكن أن يكون هناك أيضاً العديد من العوامل التي قد تحد أو تمنع الأفراد من التطوع.

أدوات عمل منصة العمل التطوعي:

- أدوات جدولة المتطوعين لإدارة المناوبات وتحديثها
- قاعدة بيانات المتطوعين لتتبع معلومات المتطوعين
- تطبيق لتسجيل الوصول عبر الهاتف المحمول لتبسيط عملية تسجيل وصول المتطوعين
- ميزات إعداد التقارير لقياس تأثير برنامج المتطوعين في المنصة



6.1.1.2 الوقت

أن تكون متطوعاً أمر كثير ويمكن أن يكون مربكاً في بعض الأحيان، والمواعيد النهائية، والمجتمعات، ... والقائمة تطول. هل فكرت يوماً كيف يمكن أن يتناسب التطوع مع جدولك المزدحم؟ يبدو العمل التطوعي وكأنه نشاط يستغرق وقتاً طويلاً ولكن في الواقع يمكن أن يستغرق وقتاً قصيراً لا تدركه حتى، وستحصل على جميع الفوائد منه أيضاً! مثلاً التطوع في منصة العمل التطوعي طريقة سريعة وسهلة للتطوع كل ما عليك القيام به هو التحقق من فرص التطوع على المنصة ويمكنك العثور على جميع الأحداث التطوعية القادمة لمرة واحدة. هذه طريقة رائعة للقيام بشيء مختلف من خلال التطوع لمدة 30 دقيقة أو ساعة، في يوم واحد في أسبوع عشوائي. لا يوجد التزام طويل الأجل وكل ما عليك فعله هو الاشتراك في المنصة على الموقع الإلكتروني.

6.1.1.3 التكلفة

التكلفة التقريبية 420,000 ريال سعودي

التكلفة المقررة لإنشاء نظام لإدارة المتطوعين في منصة العمل التطوعي يتم إنشاؤه للمنظمات غير الربحية والمؤسسات التعليمية ومنظمات الرعاية الصحية والمهرجانات والأحداث وغير ذلك. يعد هذا البرنامج اختياراً رائعاً للمجموعات من جميع الأشكال والأحجام التي تتطلع إلى تبسيط وتبسيط عمليات مشاركة المتطوعين.

على وجه التحديد، يوفر النظام الأدوات والميزات الرئيسية التالية:

- حلول سهلة للجدولة الذاتية للمتطوعين عبر الإنترنت للأفراد والجماعات
- جمع بيانات المتطوعين الشامل وإدارتها مع إعداد التقارير في الوقت الفعلي
- خيارات تتبع ساعات المتطوعين مع وظائف تسجيل الوصول في الموقع ، وتطبيق الهاتف المحمول ، والويب ، والأكشاك ، ووظائف شاشة المسؤول
- قدرات اتصال سلسلة مع رسائل البريد الإلكتروني والرسائل النصية القصيرة ، بالإضافة إلى القدرة على التقسيم حسب الفرد أو الدور أو التحول أو البرنامج
- إشعارات التسجيل والإلغاء لضمان وجود المنظمين على نفس الصفحة واستعدادهم للتحويلات القادمة
- تطبيق جوال سهل الاستخدام للمتطوعين للمشاركة بشكل أفضل مع مجموعاتهم
- دعم غير محدود عبر الهاتف والبريد الإلكتروني للمساعدة في الإعداد واستكشاف الأخطاء وإصلاحها عند ظهورها



6.1.2 تحديد عوامل رئيسية تحدد نجاح منصة العمل التطوعي:

- وجود قيادة تنفيذية قوية: لن يُلهم القائد المتفاعل فريق المتطوعين للتواصل مع مهمة مؤسستك فحسب، بل يضمن أيضاً الوصول إلى الدعم والموارد اللازمة لنجاح المشروع.
- إمكانية إحداث تأثير اجتماعي عميق: تقدم المنظمات التي تستعد لإحداث تأثير اجتماعي عميق مرشحين رائعين لمشاريع المتطوعين المهرة. يمكن لمنظمة غير ربحية ذات توجه استراتيجي ونتائج محسوبة إشراك المتطوعين الذين يعتمدون على المهارات في المساهمة بتأثير هادف نحو التغيير الاجتماعي، والذي لا يدعم مهمة المنظمة فحسب، بل يدعم أيضاً حماس المتطوعين للمشروع.
- بناء علاقة فعالة: يتطلب التطوع القائم على المهارات شراكة عبر القطاعات، لذا فإن القدرة على العمل مع الأفراد والمنظمات من مختلف الثقافات والقطاعات أمر بالغ الأهمية لنجاح المشروع. بالإضافة إلى ذلك، من خلال تعزيز العلاقات الفردية مع المتطوعين، يمكن لمؤسستك إنشاء أبطال على المدى الطويل، وتطوير علاقات مؤسسية جديدة، وإمكانية فتح مصادر تمويل جديدة.
- الاستقرار التنظيمي: قبل إشراك المتطوعين المهرة، يجب أن تكون المنظمة غير الربحية في وضع من الاستقرار المالي والتشغيلي. في حين لا يتوقع أي متطوع الكمال من شريكه غير الربحي، وغالباً ما يمكن أن يساعد المشروع المجاني في بناء القدرات المالية أو التشغيلية، لا ينبغي أن تكون المنظمة في فترة انتقال للموظفين أو الإدارة أو تشهد تغييراً كبيراً في مجلس الإدارة. بدون هذا الاستقرار، يكون من الصعب مواءمة مشروع المتطوع الماهر مع التوجه الاستراتيجي للمؤسسة، وتخصيص الموارد اللازمة لإدارة المشروع، وضمان الاستدامة طويلة المدى لنتائجه.
- الالتزام ببناء القدرات: نظراً لأن العمل التطوعي القائم على المهارات يركز على بناء البنية التحتية التنظيمية الداخلية (أي ليس أنشطة الخدمة المباشرة)، فإن التزام المنظمة غير الربحية ببناء القدرات المستمر يعد أمراً ضرورياً. يجب أن يبدأ هذا الالتزام بالقيادة العليا لضمان استعداد مؤسستك لتخصيص الموارد لإدارة وتنفيذ واستدامة نتائج مشروعك المجاني.
- يستغرق الأمر وقتاً وموارد لتوفير تجربة تطوعية إيجابية. ستفهم المنظمات غير الربحية التي تقيم تجارب المتطوعين وتخطط للمشاركة الاستراتيجية للمتطوعين (بما في ذلك متى تقول "لا" للدعم) كيفية وضع وقت المتطوعين والموهبة بأفضل استخدام ممكن لتعظيم تأثير مشروعك المجاني.



6.1.3 تقسيم عمل المشروع

يحدد هيكل تنظيم العمل نطاق المشروع والعمل المطلوب لإكمال تسليمات المشروع وعمل إدارة المشروع المطلوب. إنه تحليل هرمي لعمل المشروع. يساعدك هيكل تنظيم العمل على تقسيم عمل المشروع إلى أجزاء أصغر.

6.2.1 تعريف مصفوفة متطلبات التتبع

مصفوفة متطلبات التتبع هي وثيقة توضح العلاقة بين المتطلبات والعناصر الأخرى. يتم استخدامه لإثبات أن المتطلبات قد تم الوفاء بها. وعادةً ما يوثق المتطلبات والاختبارات ونتائج الاختبارات والمشكلات. لماذا التتبع مهم:

- عندما يتم إجراء التتبع بشكل جيد، فإن التتبع ينشأ منذ بداية المتطلب. وتستمر من خلال استيفاء المتطلبات لحين التأكد تماما من أنه تم تحقيق جميع المتطلبات كاملة
- تساعد إمكانية تتبع المتطلبات أيضاً فريق ضمان الجودة (QA) على فهم ما يجب اختباره.
- يمكن أيضاً استخدام إمكانية التتبع لاتخاذ القرار طوال عملية تطوير المنتج.
- يمكن أيضاً استخدام إمكانية التتبع لاتخاذ القرار طوال عملية تطوير المنتج.

وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية	هيئة الاتصالات وتقنية المعلومات	هيئة المهندسين	تصميم المنصة	الدعم الفني
إصدار سجل المزاولة	X			
إصدار ترخيص	X			
تصنيف		X		
تصميم المنصة			X	X

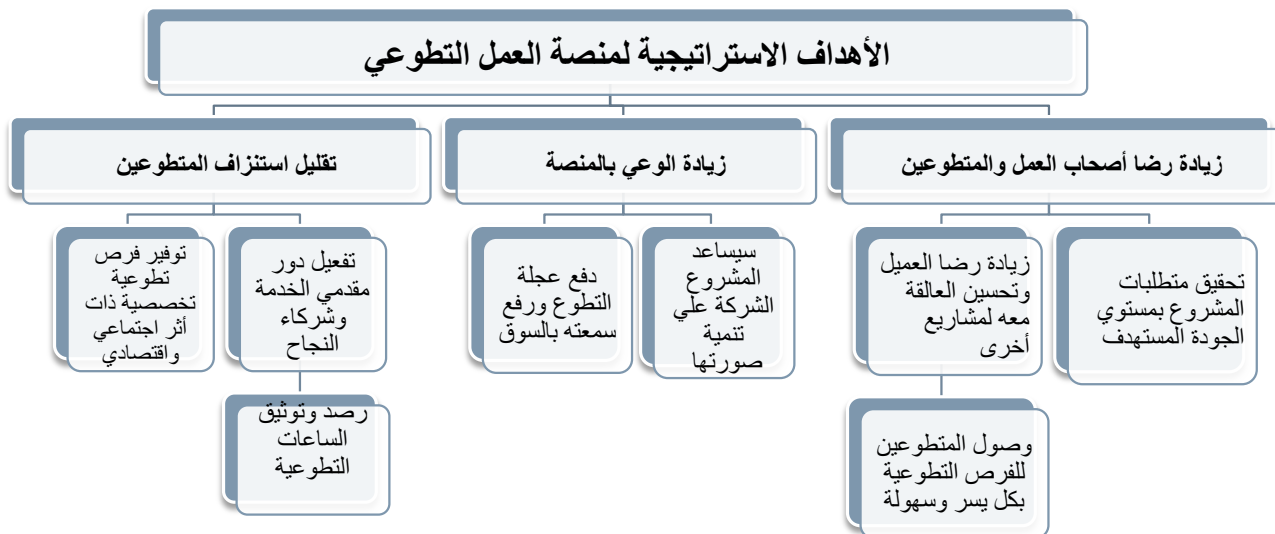
جدول رقم (20) يوضح إصدار التصاريح والتصنيفات أعلاه ذات أولوية عالية وإجباري استخراجها ليتم العمل بموجبها.



6.2.2 تحديد أساليب جمع المتطلبات التي تم استخدامها بجمع المتطلبات

- استشارة الخبراء Expert Consultation
- العصف الذهني Brainstorming
- المقابلات Interview
- والاستقصائيات الاستبيانات Questionnaires and Surveys
- مقارنات الأداء Benchmarking
- تحليل البيانات Analysis Data
- المعلومات المرتبطة بالمتطلبات.
- خريطة ذهنية Mind Maps
- الأسلوب الجماعي الاسمي Nominal Group Technique

6.2.3 تطوير الهيكل الهرمي لأهداف المشروع



شكل رقم (9) يوضح تطوير الهيكل الهرمي لأهداف المشروع



7.1.1 نطاق المشروع

نطاق المشروع		
اسم المشروع	منصة التطوع	
راعي المشروع	د. خالد الأسطا	مدير المشروع م. سعد سيف القحطاني
تاريخ تعميم المشروع	12/06/2020	آخر تعديل على المشروع 31/07/2020
تعريف المشروع	منصة تلبي أفضل المعايير لإيجاد الأعمال التطوعية المعتمدة من قبل الجهات المختصة لتقديم خدمات للأفراد أو المجتمع .	
وصف المشروع	لتوفير فرص تطوعية تناسب وتلائم جميع شرائح المجتمع في المملكة داخل النطاق يشمل الشركات او المؤسسات الحكومية او الخاصة التي تحتاج الى متطوعين خارج النطاق - تقديم دعم مادي - اختيار وظيفة للمتطوع	
مخرجات المشروع	- بوابة المنصة على الويب - تقارير العمل والمستندات - تدريب الموظفين على المنصة	
القيود	الوقت	6 أشهر
	التكلفة	420,000 ريال سعودي
	النطاق	المتطوعين ومؤسسات قطاع الخاص والحكومي
موافقة العميل	حيث تم الموافقة على هذا المشروع من قبل راعي المشروع من خلال تسليم جميع المتطلبات الخاصة بمخرجات المشروع	
الافتراضات	سيكون هنالك المسؤولون الذين لديهم الحق للوصول الى قاعد البيانات وتعديل البيانات مثال اغلاق التطوع لجهة معينة	

جدول رقم (21) يوضح نطاق المشروع



7.1.2 تطوير وتحديد وشرح زحف النطاق:

نظرًا لتزايد متطلبات و التحسينات على المشروع ، فقد يتم العمل على بعض المتطلبات غير المرغوب فيها. يمكن أن يشمل ذلك إضافة مميزات جديدة أو عمل لم يتم الاتفاق عليه في نطاق المشروع. مما يمكن يؤدي إلى مشاكل مع أصحاب المصلحة .

بالنسبة لهذا المشروع، يمكن أن يتضمن التسلل إلى نطاق المشروع بعض المتطلبات التالية التي يمكن إضافتها وحتى عدم تحديدها في مستندات النطاق أو المتطلبات لهذا المشروع.

- أضاف خاصية الدردشة بين المنشأة و المتطوع.

- إضافة خيار إنهاء فترة التطوع بأي وقت.

- إضافة تفاصيل غير ضرورية وغير مطلوبة.

تتضمن القائمة أعلاه بعض الميزات غير المطلوبة والتي تعتبر بمثابة زحف للنطاق حيث نقوم بعمل ميزات إضافية لم يتم الإشارة إليها في نطاقنا.

7.1.3 توضيح إدارة تحليل المنتج :

يحدد تحليل منتج المشروع النطاق من خلال الإجابة على الأسئلة من أجل وصف المنتج الذي سيتم بناؤه.

7.1.3.1 ما هي المشكلة التي نقوم بحلها؟

الإجابة: المشكلة التي يحاول هذا المشروع حلها هي نشر ثقافة التطوع والمساعدة وكسب الخبرات واستغلال وقت الفراغ

7.1.3.2 كيف يمكننا حل هذه المشكلة؟

الإجابة: من خلال تنفيذ منصة بمشروع التطوع يحتوي على وظائف تساعد المتطوعون الى الوصل الى الأعمال التي تخدم المجتمع

- ميزة؟ استقطاب المتطوعين

هل نستطيع إنجازها؟ نعم

- ميزة؟ البحث عن تطوع في مجال معين

هل نستطيع إنجازها؟ نعم

- ميزة؟ الاطلاع على جميع مجالات التطوع

هل نستطيع إنجازها؟ نعم



7.2.1 وضع قائمة الوظائف أو الأنشطة المدرجة في كل حزمة عمل في هيكل تقسيم العمل

المستوى الأول	المستوى الثاني	المستوى الثالث	الأنشطة الفرعية
1. منصة العمل التطوعي	1.1 التوظيف	1.1.1 فريق العمل	1.1.1.1 توظيف مدير المنتج 1.1.1.2 توظيف منسق مشروع 1.1.1.3 توظيف مدير حسابات 1.1.1.4 توظيف مطور أعمال 1.1.1.5 توظيف مدير منصة و علاقات عامة
		1.2.1 تطوير ميثاق المشروع	1.2.1.1 تحديد ميثاق المشروع 1.2.1.2 تسليم ميثاق المشروع 1.2.1.3 مراجعة صاحب المشروع للميثاق 1.2.1.4 اعتماد الميثاق والموافقة عليه
		1.2.2 السياسات والإجراءات الخاصة بالمنصة	1.2.2.1 سياسة استخدام المنصة للموردين 1.2.2.2 سياسة استخدام المنصة لمقدمي الخدمات 1.2.2.3 سياسة استخدام المنصة للمستهلك
	1.2 إجراءات قانونية	1.2.3 التراخيص القانونية والحكومية	1.2.3.1 تسجيل السجل التجاري (العلامة التجارية) 1.2.3.2 استخراج السجل التجاري 1.2.3.3 استخراج التراخيص هيئة الاتصالات وتقنية المعلومات 1.2.3.4 التسجيل في هيئة الزكاة والدخل 1.2.3.5 فتح حساب مصرفي للمنصة
	1.3 إجراءات المنصة	1.3.1 حجز النطاق	
		1.3.2 الاستضافة	
		1.3.3 تصميم واجهات المستخدم	1.3.3.1 تصميم واجهة المستخدم للصفحة الرئيسية 1.3.3.2 تصميم واجهة المستخدم للموردين 1.3.3.3 تصميم واجهة المستخدم لمقدمي الخدمات 1.3.3.4 تصميم واجهة المستخدم للمستهلكين
		1.3.4 تطوير تجربة المستخدم	
		1.3.5 إطلاق المنصة	
	1.4 تطوير الأعمال	1.4.1 التعاقدات	1.4.1.1 التعاقدات مع طرف ثاني لتصميم المنصة 1.4.1.2 التعاقدات مع طرف ثاني للتشغيل والصيانة للمنصة 1.4.1.3 التعاقدات التدريبية 1.4.1.4 التعاقدات مع طرف ثاني للتسويق 1.4.1.5 التعاقدات مع الموردين لمنتجات المنصة 1.4.1.6 التعاقدات مع مقدمي خدمات المنصة
		1.4.2 التسويق	1.4.2.1 تسويق خدمات المنصة على الموردين 1.4.2.2 تسويق خدمات المنصة على مقدمي الخدمات 1.4.2.3 تسويق خدمات المنصة على المستهلكين

جدول رقم (22) يوضح قائمة الوظائف والأنشطة



7.2.2 توضيح العلاقات بين الأنشطة:

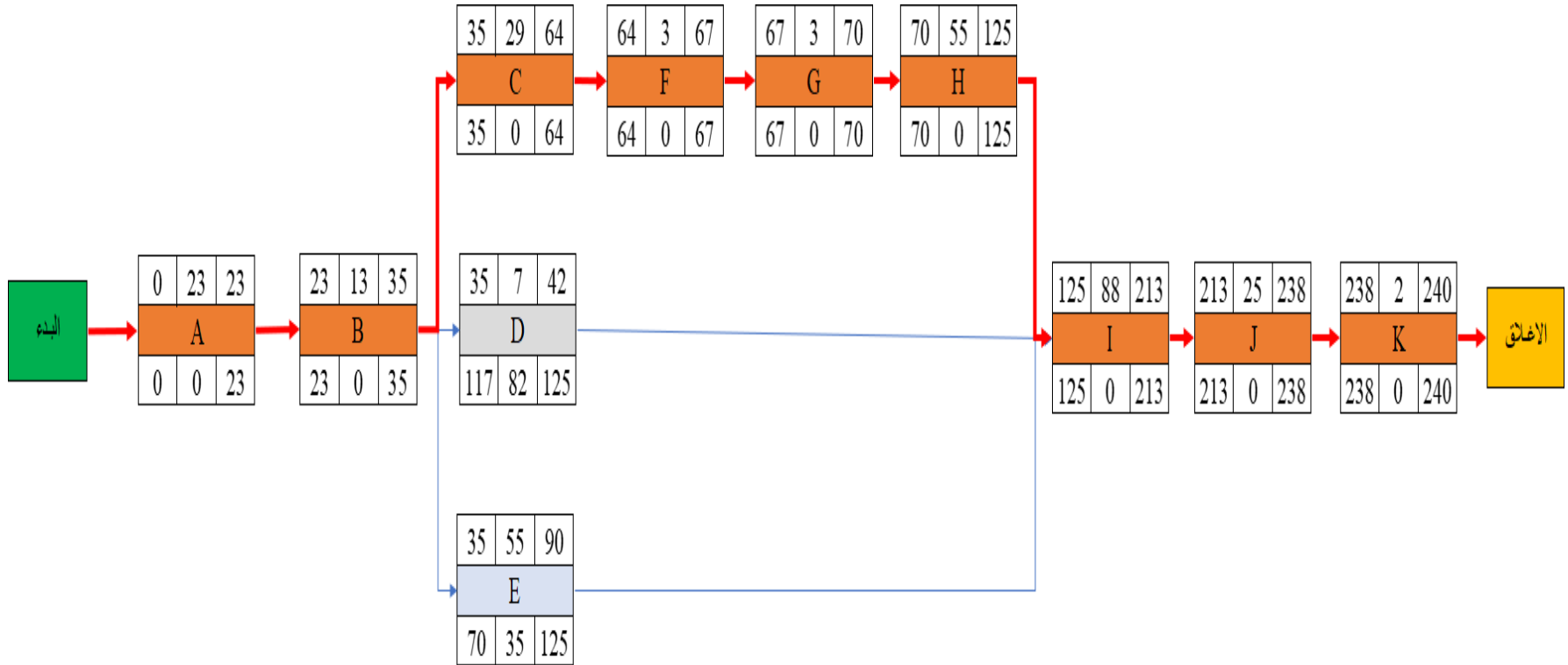
رمز النشاط	النشاط	النشاط السابق	O	M	P	TE	تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء	
A	التوظيف	**	25	20	30	23	2022/07/01	2022/07/23	اجمالي عدد الأيام لاكمال المشروع
B	تطوير ميثاق المشروع	A	15	10	20	13	2022/07/23	2022/08/05	
C	التراخيص القانونية والحكومية	B	35	25	40	29	2022/08/05	2022/09/03	
D	السياسات والضوابط	B	10	5	14	7	2022/08/05	2022/08/12	
E	تصميم وجهة المستخدم	B	60	50	70	55	2022/08/05	2022/09/29	
F	حجز النطاق	C	3	2	5	3	2022/09/03	2022/09/05	
G	الاستضافة	F	3	2	5	3	2022/09/05	2022/09/08	
H	التسويق	G	60	50	70	55	2022/09/08	2022/11/02	
I	التعاقدات	DEH	100	80	110	88	2022/11/02	2023/01/29	
J	تطوير تجربة المستخدم	I	30	20	40	25	2023/01/29	2023/02/23	
K	إطلاق المنصة	J	3	1	7	2	2023/02/23	2023/02/26	240

جدول (23) يوضح العلاقات بين الأنشطة



7.2.3 تطوير الرسم البياني المنطقي لأنشطة المشروع، وتحديد المسار الحرج.

بعد تطوير الرسم البياني المنطقي لأنشطة المشروع تم تحديد المسار الحرج على الأنشطة التالية (A,B,C,F,G,H,I,J,K) لأنها أطول مدة زمنية للمشروع حسب الشكل التوضيحي رقم (9)



شكل رقم (10) يوضح الرسم البياني المنطقي لأنشطة المشروع، وتحديد المسار الحرج



7.2.4 اعداد مخطط جانت ونموذج المعالم الرئيسية

*	يوليو 2022				أغسطس 2022				سبتمبر 2022				أكتوبر 2022				نوفمبر 2022				ديسمبر 2022				يناير 2023				فبراير 2023			
	W 1	W 2	W 3	W 4	W 1	W 2	W 3	W 4	W 1	W 2	W 3	W 4	W 1	W 2	W 3	W 4	W 1	W 2	W 3	W 4	W 1	W 2	W 3	W 4	W 1	W 2	W 3	W 4	W 1	W 2	W 3	W 4
A																																
B																																
C																																
D																																
E																																
F																																
G																																
H																																
K																																
L																																
M																																

جدول رقم (24) يوضح مخطط جانت

*	النشاط
A	التوظيف
B	تطوير ميثاق المشروع
C	التراخيص القانونية والحكومية
D	السياسات والضوابط
E	تصميم وجهة المستخدم
F	حجز النطاق
G	الاستضافة
H	التسويق
K	التعاقدات
L	تطوير تجربة المستخدم
M	إطلاق المنصة

جدول رقم (25) يوضح رموز مخطط جانت

7.3.1 توضيح نموذج Deming للجودة

في ضبط الجودة لدينا قمنا بتطبيق نموذج عجلة ديمينج وهي منهج تكراري من أربع مراحل لتحسين العمليات أو المنتجات أو الخدمات باستمرار، ولحل المشكلات. وهو ينطوي بشكل منهجي على اختبار الحلول الممكنة، وتقييم النتائج، وتنفيذ الحلول التي أثبتت نجاحها.



شكل رقم (11) يوضح مراحل نموذج Deming للجودة

المراحل الأربع هي:

7.3.1.1 خطط: حدد المشكلة أو الفرصة وقم بفهمها وتحليلها.

تحتاج إلى تحديد وفهم مشكلتك، أو الفرصة التي ترغب في الاستفادة منها. وتحديد حل محتمل.

7.3.1.2 نفذ: اختبار الحل المحتمل، من الناحية المثالية على نطاق صغير، وقياس النتائج.

بمجرد تحديد حل محتمل، يمكن اختباره بمشروع تجريبي صغير الحجم. سيتيح لك ذلك تقييم ما إذا كانت التغييرات المقترحة ستحقق النتيجة

المرجوة، مع الحد الأدنى من المخاطرة. على سبيل المثال:

يمكنك تنظيم تجربة داخل إحدى الإدارات أو في منطقة جغرافية محدودة أو مع مجموعة معينة أثناء تشغيل المشروع التجريبي.

7.3.1.3 تحقق: دراسة النتيجة، وقياس الفعالية، وتحديد ما إذا كانت الفرضية مدعومة أم لا.

في هذه المرحلة، تقوم بتحليل نتائج مشروعك التجريبي مقابل التوقعات التي حددتها في الخطوة رقم (1) لتقييم ما إذا كانت الفكرة قد نجحت أم لا. إذا

لم تنجح، فستعود إلى الخطوة رقم (1) إذا نجحت، فانتقل إلى الخطوة رقم (4)

قد تقرر تجربة المزيد من التغييرات، وتكرار مرحلتي التنفيذ والتحقق والترضی عن حل أقل من مرض. انتقل إلى المرحلة النهائية فقط عندما تكون

سعيداً حقاً بنتيجة التجربة..



7.3.1.4 صحح : إذا كان الحل غير ناجح، فقم بتصحيحه.

هذا هو المكان الذي تنفذ فيه الحل. لكن تذكر أن دورة ديمنج (خطط - نفذ - تحقق - صحح) هي حلقة وليست عملية ذات بداية ونهاية. هذا يعني أن تواصل البحث عن طرق لجعل العملية أفضل لمؤسستك أو لعملائك.

7.3.2 وضع نموذج SIPOC و Ishikawa إحدى قضايا مخرجات المشروع.

7.3.2.1 نموذج (SIPOC)

هو أحد النماذج الانسيابية التي تعرض تسلسل الخطوات والأنشطة ونقاط اتخاذ القرار والإجراءات المتفرعة والمسارات الموازية ويسمى أيضاً بنموذج (سلسلة الأمداد) وفيما يلي مثال: إحدى العمليات على المنصة معمولة بنموذج SIPOC

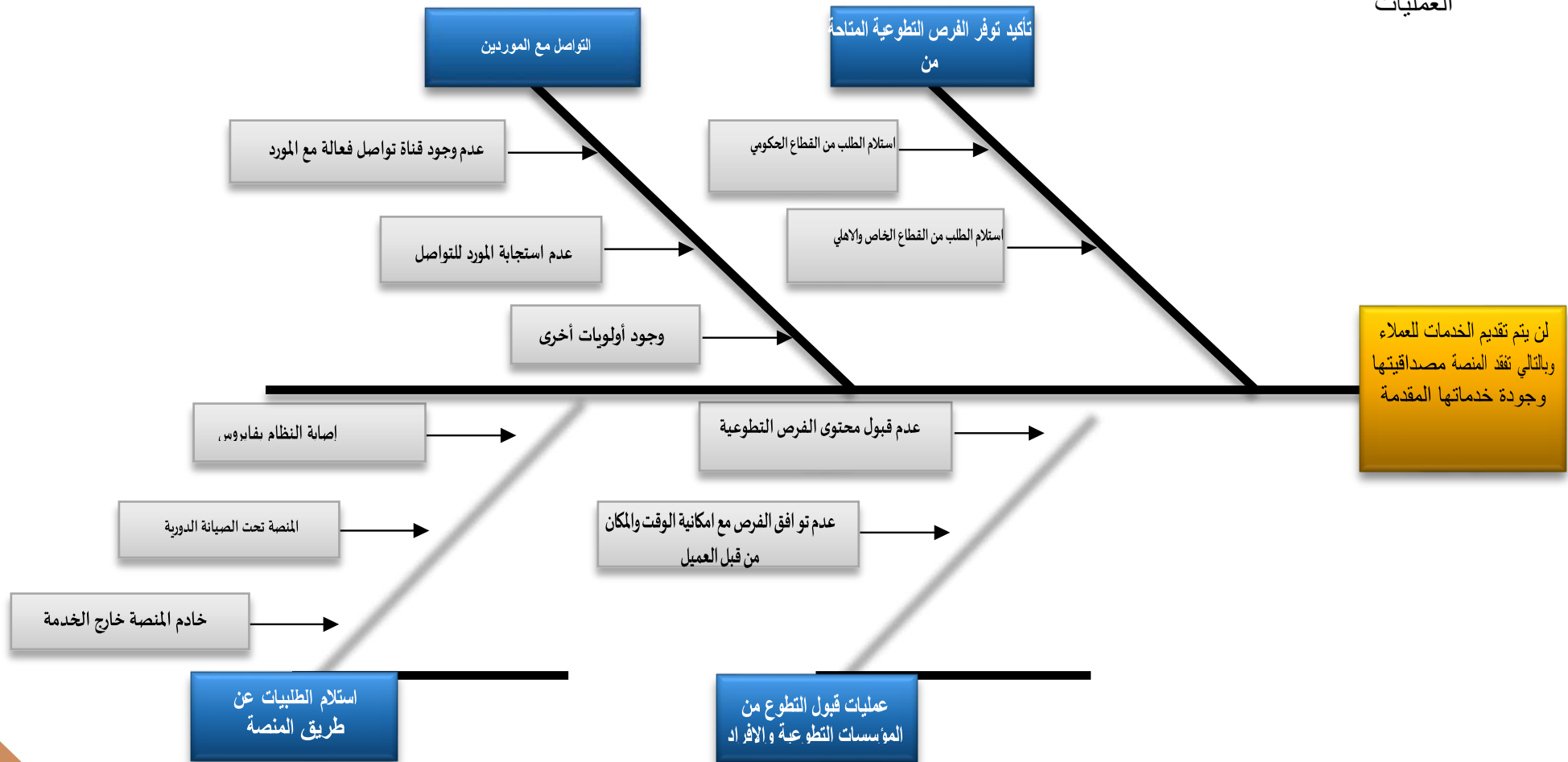
الموردون Suppliers	المدخلات Inputs	العمليات Processes	المخرجات Outputs	العملاء Customers
مقدمو رعاية الخدمات القطاعات الحكومية والخاصة والاهلية	التمويل والاستشارات اللوجستية	دخول العميل إلى المنصة (المستهلك) البحث عن المنتجات طلب المنتجات تأكيد وجود الطلب من المورد دفع المبلغ المستحق من العميل انتقل الطلب الى المورد تجهيز الطلب شحن الطلب للعميل تأكيد استلام الطلب من العميل تحويل المبلغ للمورد	منصة التطوع	المؤسسات التطوعية المتطوعين (الافراد)

جدول رقم (26) يوضح نموذج SIPOC



7.3.2.2 نموذج (Ishikawak)

وهو كذلك أحد النماذج الانسيابية التي تعرض المشاكل التي قد تحدث في معالجة عمليات ويسمى أيضاً بعظم السمك وفيما يلي مثال توضيح لبعض تلك العمليات



شكل رقم (12) يوضح نموذج Ishikawak



8.1.1 وضع هيكل لتوزيع التكاليف، وتوازن المشروع حسب هيكل تقسيم العمل.

اسم المشروع		منصة العمل التطوعي		الميزانية التقديرية	420,000.00 ر.س.	تاريخ بدء المشروع	01/07/2022
الترميز	النشاط	المسؤول عن المهمة	الموارد	نسبة اكتمال المهمة	التكلفة التقديرية	التكلفة الفعلية	تاريخ التنفيذ
1.1.1	تكوين فريق العمل	راعي المشروع	بشرية	100 %	35,000.00 ر.س.	35,000.00 ر.س.	01/ يوليو/2022
1.1.2.1	تطوير ميثاق المشروع	مدير المشروع	بشرية	100 %	25,000.00 ر.س.	25,000.00 ر.س.	23/ يوليو/2022
1.1.2.2	تسليم ميثاق المشروع	مدير المشروع	بشرية	100 %	- ر.س.	- ر.س.	02/ أغسطس/2022
1.1.2.3	مراجعة راعي المشروع للميثاق	مدير المشروع	بشرية	100 %	- ر.س.	- ر.س.	04/ أغسطس/2022
1.1.2.4	اعتماد الميثاق والموافقة عليه	مدير المشروع	بشرية	100 %	- ر.س.	- ر.س.	05/ أغسطس/2022
1.2.2.1	سياسة استخدام المنصة للموردين	مدير المنصة	بشرية	100 %	25,000.00 ر.س.	25,000.00 ر.س.	05/ أغسطس/2022
1.2.2.2	سياسة استخدام المنصة لمقدمي الخدمات	مدير المنصة	بشرية	100 %	5,000.00 ر.س.	5,000.00 ر.س.	05/ أغسطس/2022
1.2.2.3	سياسة استخدام المنصة للمستهلك	مدير المنصة	بشرية	100 %	5,000.00 ر.س.	5,000.00 ر.س.	05/ أغسطس/2022
1.2.2.4	تسجيل العلامة التجارية في وزارة التجارة	راعي المشروع	بشرية	100 %	2,000.00 ر.س.	2,000.00 ر.س.	05/ أغسطس/2022
1.2.2.5	استخراج السجل التجاري من وزارة التجارة	مدير الحسابات	بشرية	100 %	2,000.00 ر.س.	2,000.00 ر.س.	29/ أغسطس/2022
1.2.2.6	استخراج تراخيص هيئة الاتصالات وتقنية المعلومات	مدير الحسابات	بشرية	100 %	2,000.00 ر.س.	2,000.00 ر.س.	01/ سبتمبر/2022
1.2.2.7	التسجيل في هيئة الزكاة والدخل	مدير الحسابات	بشرية	100 %	- ر.س.	- ر.س.	02/ سبتمبر/2022
1.2.2.8	فتح حساب مصرفي للمنصة	مدير الحسابات	بشرية	100 %	- ر.س.	- ر.س.	03/ سبتمبر/2022
1.3.1	حجز النطاق	مدير المنصة	بشرية	100 %	52,000.00 ر.س.	52,000.00 ر.س.	03/ سبتمبر/2022
1.3.2	الاستضافة	مدير المنصة	بشرية	100 %	42,000.00 ر.س.	42,000.00 ر.س.	05/ سبتمبر/2022
1.3.3.1	تصميم واجهة المستخدم للصفحة الرئيسية	مدير المنصة	بشرية	100 %	10,000.00 ر.س.	10,000.00 ر.س.	05/ أغسطس/2022
1.3.3.2	تصميم واجهة المستخدم للموردين	مدير المنصة	بشرية	100 %	10,000.00 ر.س.	10,000.00 ر.س.	05/ أغسطس/2022
1.3.3.3	تصميم واجهة المستخدم لمقدمي الخدمات	المدير المنصة	بشرية	100 %	10,000.00 ر.س.	10,000.00 ر.س.	05/ أغسطس/2022
1.3.3.4	تصميم واجهة المستخدم للمستهلكين	مدير المنصة	بشرية	100 %	10,000.00 ر.س.	10,000.00 ر.س.	05/ أغسطس/2022
1.3.4	تطوير تجربة المستخدم	مدير المنصة	بشرية	100 %	10,000.00 ر.س.	10,000.00 ر.س.	01/ أغسطس/2022
1.3.5	إطلاق المنصة	مدير المنصة	بشرية	100 %	- ر.س.	- ر.س.	26/ أغسطس/2022
1.4.1.1	عقد حماية وصيانة المنصة	مطور الأعمال	بشرية	100 %	18,000.00 ر.س.	18,000.00 ر.س.	05/ أكتوبر/2022
1.4.1.2	التعاقدات التدريبية.	مطور الأعمال	بشرية	100 %	25,000.00 ر.س.	20,000.00 ر.س.	05/ أكتوبر/2022
1.4.1.4	التعاقدات مع الموردين لمنتجات البناء.	مطور الأعمال	بشرية	100 %	25,000.00 ر.س.	20,000.00 ر.س.	05/ أكتوبر/2022
1.4.1.5	التعاقدات مع مقدمي خدمات البناء.	مطور الأعمال	بشرية	100 %	25,000.00 ر.س.	20,000.00 ر.س.	05/ أكتوبر/2022
1.4.2.1	تسويق خدمات المنصة على الموردين	مطور الأعمال	بشرية	100 %	35,000.00 ر.س.	30,000.00 ر.س.	11/ سبتمبر/2022
1.4.2.2	تسويق خدمات المنصة على مقدمي الخدمات	مطور الأعمال	بشرية	100 %	35,000.00 ر.س.	30,000.00 ر.س.	11/ سبتمبر/2022
1.4.2.3	تسويق خدمات المنصة على المستهلكين	مطور الأعمال	بشرية	100 %	35,000.00 ر.س.	30,000.00 ر.س.	11/ سبتمبر/2022
الإجمالي				100 %	420,000.00 ر.س.	420,000.00 ر.س.	

جدول رقم (27) يوضح هيكل توزيع التكاليف



9.1.1 شرح مفهوم تسوية الموارد وتنعيمها.

9.1.1.1 تسوية الموارد Resource Leveling

هي تقنية تستخدم لتعديل جدول المشروع بناء على توفر الموارد والطلب عليها. هذا التعديل من شأنه تغيير مواعيد البدء والانتهاؤ للنشطة محددة لتحقيق أقصى استفادة من الموارد المتاحة في العمل في حدود وقت المشروع، وتكلفته، ونطاقه.

وتشمل هذه الموارد الوقت، أو المواد، أو الأدوات اللازمة لإكمال المشروع.

أسباب اللجوء لهذه التقنية (تسوية الموارد)

تستخدم تسوية الموارد لعدة أسباب، من بينها:

- 1- تحقيق الاستفادة القصوى من الموارد: يساعد في تقييم المشاريع التي يجب أن تتلقى موارد إضافية، وتحديد المرن منها فيما يتعلق بالمواعيد النهائية.
- 2- تقليل العجز: يمنع التأخير الكبير في المشروع، وبالتالي تقليل الخسائر في التكاليف والعمالة.
- 3- منع الأعباء الزائدة: حل مشكلة أداء العمل دفعة واحدة، وتعديل المواعيد النهائية لضمان عدم تحميل أعضاء الفريق أكثر من طاقتهم.
- 4- ضمان جودة نتائج المشروع: تسمح بإدارة الموارد وتلبية توقعات العميل، والذي بدوره يحافظ على مستوى الجودة المطلوب للمشروع.

9.1.1.2 ترشيد الموارد Resource Smoothing :

أحد أدوات إدارة المشاريع المستخدمة لتحسين الموارد، ويعرف على أنه أسلوب يعدل أنشطة نموذج الجدول الزمني للمشروع على نحو التجاوز فيه متطلبات الموارد حدود موارد محددة مسبقاً خلال التخطيط.

تستخدم هذه الاداة عندما تكون الأولوية لقيود الوقت ويكون الهدف هو اكمال العمل في التاريخ المطلوب مع تجنب فترات الذروة والانخفاضات في الطلب على الموارد

يتسبب قيد الوقت في إزاله بعض المرونة من الجدول الزمني وقدرته على التعامل مع التأخير ارت التي ال مفر منها، إلا أنه يمكن من استخدام الموارد على نحو أكثر كفاءة وفعالية من ناحية التكلفة.



الفرق بين ترشيد الموارد وتسوية الموارد:

تُستخدم تسوية الموارد عندما تكون القيود المفروضة على توافر الموارد ذات أهمية قصوى، بمعنى أنه يبين موعد انتهاء العمل باستخدام الموارد المحدودة المتاحة للمشروع، في حين يُستخدم ترشيد الموارد عندما يكون قيد الوقت هو الأولوية.

9.2.1 تطوير عملية تنفيذ المشتريات واختيار التصميم للمنصة من مقدمي الخدمة

9.2.1.1 خطة إدارة المشتريات

خطة إدارة المشتريات هي أحد مكونات خطة إدارة المشروع التي تصف كيفية تنفيذ المشروع ويمكن أن تتضمن خطة الإدارة إرشادات من أجل:

- أنواع العقود التي يتعين استخدامها.
- قضايا إدارة المخاطر.
- استخدام التقديرات المستقلة كمعايير للتقييم.
- تنسيق المشتريات مع جوانب المشروع الأخرى، مثل الجدولة الزمنية والابلاغ عن الأداء.
- تحديد المواعيد المقررة في كل عقد لمخرجات العقد والتنسيق مع جدولة عمليات التطوير والتحكم.
- تحديد متطلبات سندات الأداء أو عقود التأمين للتخفيف من بعض أشكال مخاطر المشروع.
- مقاييس المشتريات لاستخدامها في إدارة العقود وتقييم البائعين.

9.2.1.2 إجراء المشتريات

أجراء المشتريات هو عملية الحصول على ردود البائعين، واختيار البائع، ومنح العقد وتتمثل الفائدة الرئيسية لهذه العملية في أنها توفر مواءمة توقعات أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين من خلال الاتفاقيات المعمول بها.



9.2.1.2.1 شروط إجراء المشتريات:

- 1- بيان العمل أو المخرجات. (مواصفات المنتج أو الخدمة)
- 2- خط الأساس للجدول الزمني.
- 3- الإبلاغ عن الأداء.
- 4- التسعيرة.
- 5- شروط الدفع.
- 6- معايير التفتيش والقبول.
- 7- تحديد المسؤولية.
- 8- العقوبات.
- 9- شروط فسخ العقد.
- 10- الآليات البديلة لتسوية المنازعات.

9.2.1.2.2 التحكم في المشتريات

يشمل تطبيق عمليات إدارة المشاريع المناسبة على التعاقد ودمج مخرجات هذه العمليات في الإدارة العامة للمشروع. هذا غالبا ما يحدث التكامل على مستويات متعددة عندما يكون هناك بائعون متعددون ومنتجات أو خدمات متعددة. أيضا يشتمل التحكم في المشتريات على عنصر للإدارة المالية يعنى برصد المدفوعات للمورد أو مقدم الخدمة وهو أحد العوامل الرئيسية عند إجراء المدفوعات للموردين أو مقدمي الخدمة الن هناك عالقة وثيقة بين المدفوعات المدفوعة والعمل المنجز.

9.2.1.2.3 معايير المقارنة بين الموردين أو مقدمي الخدمات:

1. الخبرة السابقة في نفس المجال.
2. أعمال ناجحة في السابق.
3. الالتزام بالوقت وبمواعيد التسليم والتنفيذ.
4. المقدرة المالية الكافية لإتمام المشروع دون تأخير.
5. الإمكانيات الفنية والعمالة المناسبة للتنفيذ.
6. الضمانات المقدمة من المقاول لتنفيذ المشروع حسب الشروط.
7. جودة العمل المنفذ.
8. سرعة الاستجابة أثناء التواصل.
9. الاستدامة.
10. فهم الاحتياجات.
11. خدمات ما بعد التنفيذ.
12. التدريب والتطوير.



9.2.1.2.4 معايير التقييم و الأوزان لاختيار أفضل العروض بين مصممي المنصة للعمل التطوعي:

تسلسل	معيار التقييم	الوزن	درجة الأهمية
1	الخبرة السابقة في نفس المجال	10%	عالية جدا
2	أعمال ناجحة في السابق	8%	عالية
3	الالتزام بالوقت وبمواعيد التسليم والتنفيذ	10%	عالية جدا
4	المقدرة المالية الكافية إتمام المشروع دون تأخير	10%	عالية جدا
5	الإمكانات الفنية والعمالة المناسبة للتنفيذ	8%	عالية
6	الضمانات المقدمة من المصمم لتنفيذ المشروع حسب الشروط	10%	عالية جدا
7	جودة العمل المنفذ	10%	عالية جدا
8	سرعة الاستجابة أثناء التواصل	8%	عالية
9	الاستدامة	6%	متوسطة
10	فهم الاحتياجات	6%	متوسطة
11	خدمات ما بعد التنفيذ	8%	عالية
12	التدريب والتطوير	6%	متوسطة
	الإجمالي	100%	

جدول رقم (28) معايير التقييم والأوزان



9.2.1.2.5 نموذج مقارنة بين مصممي المنصة

الترتيب	معايير التقييم	الوزن	المصمم 1 النتيجة من 100	المصمم 2 النتيجة من 100	المصمم 3 النتيجة من 100	المصمم 1 النتيجة بالنسبة للوزن	المصمم 2 النتيجة بالنسبة للوزن	المصمم 3 النتيجة بالنسبة للوزن
1	الخبرة السابقة في نفس المجال	10%	75	85	80	8	8.5	7.5
2	أعمال ناجحة في السابق	8%	100	90	90	7.2	7.2	8
3	الالتزام بالوقت وبمواعيد التسليم والتنفيذ	10%	100	95	100	10	9.5	10
4	المقدرة المالية الكافية لإتمام المشروع دون تأخير	10%	85	100	95	9.5	10	8.5
5	الإمكانات الفنية والعمالة المناسبة للتنفيذ	8%	95	100	90	7.2	8	7.6
6	الضمانات المقدمة من المقاول لتنفيذ المشروع حسب الشروط	10%	90	90	90	9	9	9
7	جودة العمل المنفذ	10%	95	90	100	10	9	9.5
8	سرعة الاستجابة أثناء التواصل	8%	100	100	95	7.6	8	8
9	الاستدامة	6%	95	90	100	6	5.4	5.7
10	فهم الاحتياجات	6%	85	90	95	5.7	5.4	5.1
11	خدمات ما بعد التنفيذ	8%	90	95	95	7.6	7.6	7.2
12	التدريب والتطوير	6%	100	100	100	6	6	6
النتيجة الإجمالية						93.8	93.6	92.1

جدول رقم (29) يوضح نموذج مقارنة بين مصممي المنصة



9.3.1 إعداد جدول الأعمال - دعوة وسجل افتراضي الاجتماع الافتراضي.

تفاصيل الاجتماع

التاريخ: 2022-8-6م

الوقت : 11.30 ص

موقع الاجتماع: مقر الشركة (الرياض - حي العليا)

الداعي: خالد الاسطء

تفاصيل الاتصال : 0551557788

مدون الملاحظات : عادل الشبيلي

9.3.1.1 الأعمال السابقة التي تمت مناقشتها:

- 1- ميزانية للمشروع (11-11.15)
- 2- الوظائف المطلوبة للمشروع (11.15-11.30)
- 3- تصاميم الموقع (11.30-11.45)

9.3.1.2 الأعمال الجديدة التي سوف تتم مناقشتها في هذا الاجتماع

- 1- ماهي العوائق التي واجهة المشروع في البداية (11.45-12.15)
- 2- مراجعة الميزانية (1-12.45)
- 3- العمل على زيادة التواصل مع الجهات المختصة بالعمل التطوعي (1-1.45)

التوصيات

رفع تقارير أسبوعية بسير العمل والاحتياجات والمنجزات



دعوة لحضور اجتماع

التاريخ: 1 / 8 / 2022

المحترم

السيد/ صالح سعيد بن محفوظ

الموضوع: دعوة لحضور اجتماع

تحية طيبة وبعد،

يسرني دعوتكم لحضور اجتماع مشروع منصة تطوعي والمقرر عقده في تمام الساعة 10 من صباح يوم السبت الموافق 2022/8/6م في مقر الشركة حي العليا وذلك لمناقشة حالة المشروع

مع وافر الاحترام والتقدير،

مدير المشروع

مالك المشروع

سعد سيف القحطاني

خالد الاسطء



محضر اجتماع

(موضوع الاجتماع)

رقم الاجتماع:	1	مكان عقد الاجتماع:	الرياض - حي العليا - مقر الشركة
الوقت:	11.30ص	الداعي	خالد الاسطء
التاريخ:	2022/8/6م	رقم الاتصال	0551557788

جدول رقم (30) يوضح محضر موضوع الاجتماع

الحضور			
م	المنصب	الاسم	جهة العمل / الادارة
1	مالك المشروع	خالد الاسطء	منصة العمل التطوعي
2	مدير المشروع	سعد القحطاني	منصة العمل التطوعي
3	مدير المنصة	يحي عصام الناطور	منصة العمل التطوعي
4	المدير المالي	احمد عبدالرحمن بن غدير	منصة العمل التطوعي
5	منسق المشروع	خالد محمد الغنامي	منصة العمل التطوعي
6	مطور الاعمال	فيصل فهد القحطاني	منصة العمل التطوعي

جدول رقم (31) يوضح محضر الحضور

جدول أعمال الاجتماع - المواضيع المطروحة للنقاش		
م	المواضيع	القائم بعرض الموضوع / الجهة
1	ماهي العوائق التي واجهة المشروع في البداية	
2	مراجعة الميزانية	
3	العمل على زيادة التواصل مع الجهات المختصة بالعمل التطوعي	

جدول رقم (32) يوضح أعمال الاجتماع - المواضيع المطروحة للنقاش



القرارات		
م	القرارات	القائم بالمتابعة والتنفيذ
1-	تطوير اكثر للمنصة	مدير المنصة
2-	مراجعة الميزانية بشكل دوري	المدير المالي
3-	التواصل مع الجهات ذات العمل التطوعي	مطور الاعمال

جدول رقم (33) يوضح محضر القرارات

الاسم	المنصب	التوقيع
خالد الاسطء	مالك المشروع	محرر الاجتماع
سعد القحطاني	مدير المشروع	

جدول رقم (34) يوضح محضر محرر الاجتماع

9.3.2 تحديد قياس الأداء : مؤشرات قياس الأداء

مؤشرات قياس الأداء (KPI) من أهم الركائز الرئيسية في الإدارة والتخطيط وأهم الوسائل التي تضمن لك تحقيق هدفك وإنجازه وتساعدك على التركيز وعدم التشتت والانتباه الدائم.

وهذه المؤشرات هامة جداً في قياس أداء الأفراد – أداء المؤسسات – أداء الخطط وأيضاً أداء البرامج والتقنية وكل شيء أو أمر يحتاج إلى التقييم والمتابعة بشكل عام.

ولهذا فإن مؤشرات قياس الأداء من الركائز في العمليات الإدارية والتخطيطية والتنفيذية.

وفي هذا المقال إن شاء الله تعالى سنوضح بعض النقاط الهامة ومنها:

- ما هي مؤشرات قياس الأداء؟
- أهمية مؤشرات قياس الأداء؟
- كيف وضع المؤشرات والنماذج الخاصة بها؟
- ماهي مؤشرات قياس الأداء؟

هي مجموعة من المؤشرات والقيم النوعية والرقمية التي من خلالها يمكنك تقييم أداء كل ما يحدث سواء في المؤسسة ككل أو تقييم أداء الموظفين والأقسام أو الخطة أو تقييم الأهداف والمهام.

ودورها التأكد من أنك مازالت في مسارك الصحيح. والمؤشرات توفر لك نقاط قياس رئيسية تستطيع من خلالها متابعة وتقييم الأداء بالمقارنة بين النقاط المطلوبة وبين

الجهد الفعلي الذي تم بذله. ولهذا هي مهمة جداً في الادارة الاستراتيجية لأنك من خلالها يمكنك أن تعرف معدل التطور والنمو والنجاح.



للمؤسسة وأيضاً قياس مدى فعالية خطتك، ودعنا نوضح أننا هنا نتكلم عن مؤشرات قياس الأداء الرئيسية. وهذا يعني أننا نتكلم عن الأمور التي من الممكن أن تؤثر بشكل قوي جداً على أداء المؤسسة والخطة ككل وليس العمل اليومي داخل المؤسسة.

أهمية مؤشرات قياس الأداء:

- تحسين وتطوير كافة العمليات الداخلية والخارجية للمؤسسة.
- وضع أنظمة للمساءلة لكافة العاملين على مستوى كافة المستويات.
- الجدية في التعامل من التحذيرات والمؤشرات ومتابعة كافة الخطوات.
- الرقابة والمتابعة المستمرة للنتائج المحققة من الأهداف.
- تقييم أداء العاملين داخل المؤسسة.
- تقييم أداء العمليات بشكل مستمر.
- التأكد من فعالية الخطة وفعالية الأهداف والمهام الموضوع.
- التأكد من تحقيق المعدلات المستهدفة مثل معدل الرضا - الجودة - الإنتاجية.

أنواع مؤشرات قياس الأداء؟

مؤشرات قياس الأداء ممكن أن تقسمها إلى أنواع عديدة منها حسب المؤشر رقمي: المرتبط بعدد؛ مثل الحصول على 100 عميل جديد خلال العام.
نوعي: المرتبط بأمور لا يمكن قياسها بعدد؛ مثل تحسن أداء العاملين في المؤسسة.

ويمكن تقسيمها حسب أقسام المؤسسة:

مثل: (مؤشرات الموارد البشرية - مؤشرات الإدارة - مؤشرات قسم التسويق - مؤشرات قسم الإنتاج - مؤشرات القسم القانوني - مؤشرات القسم المحاسبي).

ويمكن تقسيمها حسب بطاقة الأداء المتوازن: (مؤشرات خاصة بالعملاء - مؤشرات خاصة بالعمليات الداخلية - مؤشرات خاصة بالبعد المالي - مؤشرات خاصة).

التعلم والنمو والتطور ويمكن تقسيمها من حيث المسمى: (مؤشرات قياس الأداء - مؤشرات قياس الأداء الرئيسية - مؤشرات قياس النتائج - مؤشرات قياس النتائج الرئيسية)، ولهذا يجب أن تحدد التقسيم المناسبة مع أهداف خطتك ورؤية ونوع المؤسسة الخاصة بك وكل الأنواع تؤدي إلى نتائج واحدة وهي القدرة على الرقابة والتقييم والمتابعة لمسار العمليات والخطة

طرق تحديد مؤشرات قياس الأداء قبل أن تقوم بتحديد المؤشرات الخاصة بك يجب أن تحدد نوع خطتك لماذا تخطط؟ تحدد رؤيتك المستقبلية بعناية.



تحدد أهدافك التي تريد تحقيقها والوصول إليها. لأن مؤشرات قياس الأداء غير ثابتة تختلف باختلاف الغاية والهدف ونوعية الخطة. فهناك المؤشرات المرتبطة بالخطة التسويقية مثل:

- الحصة السوقية والمكانة التنافسية للمؤسسة.
- رضا العملاء.
- زيادة الربحية ومعدل نشاط حركة المبيعات.

وهناك مؤشرات مرتبطة بخطة تحسين المنتج مثل :

- جودة المنتج وأدائه.
- فاعلية المنتج أو الخدمة وإشباع القيمة.

وهناك مؤشرات مرتبطة بقسم العاملين مثل:

- معدل الالتزام في المؤسسة.
- معدل الإنتاجية والكفاءة.
- معدل التطوير والتحسين واكتساب المهارات الجديدة.
- استخدام التقنية والسرعة في أداء المهام.

وهناك مؤشرات مرتبطة بالخطة مثل

- فاعلية الخطط التشغيلية في الوصول للمطلوب.
- التقدم تجاه تحقيق الرؤية.
- تطور المؤسسة وتطور الأداء وتحسين الإنتاجية والربح.
- فاعلية الخطط التشغيلية في الوصول للمطلوب.
- التقدم تجاه تحقيق الرؤية.

بعد تحديد الاهداف من خطتك يتم وضع المؤشرات من خلال ثلاث خطوات وهي كالتالي:

أولاً : تحديد الأهداف التي تريد الوصول إليها.

ثانياً: تحديد الأهداف التفصيلية والمهام الخاصة بكل هدف.

ثالثاً: ربط كل هدف أو مهمة بمؤشر نقطة قياس واضحة نحققها عند انتهاء التنفيذ.

9.3.3 تطوير نموذج طلب التغيير :

التغيير غير المتحكم به هو أحد أكبر خصوم مدير المشروع. ولهذا السبب يمكن أن تكون عملية إدارة التغيير المتناسك أفضل صديق لمدير المشروع. يمكنك وضع هذا النوع من العملية في مكانها الصحيح من تقديم ما طلبه العميل، في المخطط الزمني المطلوب، وضمن الميزانية المتفق عليها. من دون التحكم بالتغيير، يصبح نطاق المشروع هدفاً متحركاً وتخاطر بفقدان عامل نجاح واحد أو أكثر من عوامل نجاح المشروع. القدرة



على إدارة التغيير والتحكم به، لا سيما تغيير نطاق المشروع، هي مفتاح للوصول إلى الأهداف ومؤشر أداء نموذجي لمدير المشروع. Project التغيير أمرا حتميا ويجب أن تكون مستعدا للتعامل معه عند حدوثه، وليس في حالة حدوثه.

موازنة إدارة التغيير والإدارة غير المهنية أحد التحديات التي يواجهها مديرو المشاريع هي موازنة الحاجة إلى التحكم في تغيير المشروع مع تجنب عدم التكاتف غير الضروري. السؤال هو: أين نقطة الطرح؟ ونظرا لأن كل مشروع فريد، ستختلف النقطة التي يتوقف عندها عنصر تحكم التغيير عن إضافة قيمة ويتحول إلى شريط أحمر من مشروع إلى آخر. قد يشعر بعض المساهمين، أو حتى أعضاء فريق المشروع، بأن وضع التحكم بالتغيير في مكانها هو طريقك لتجنب تسلل النطاق المخيف، وأنت غير مستعد للمرونة وفعل ما هو الأفضل للعميل والأعمال. من المهم أن تبرا هذا المفهوم. دعم يعرفون أن ما تقوم به هو العكس تماما: أنت تنفذ عملية فعالة لتقييم التغييرات المطلوبة بشكل متسق. إذا اعتبر إجراء التغيير فكرة جيدة، سيكون لديك عمليات في مكانها للاستجابة عند الحاجة.

خطة إدارة تغيير المشروع لمساعدتك على الاستجابة بسرعة، تصف خطة إدارة تغيير المشروع ما يحدث عند حدوث انحرافات. لا يهدف إلى منع التغيير؛ بدلا من ذلك، الغرض منه هو وضع مخطط تفصيلي لعملية توضح كيفية توصيل التغيير، وكيفية اتخاذ القرارات، وكيفية تكيف المشروع وفقا لذلك.

وضع عنصر تحكم التغيير في مكانه يجب أن تدخل عملية التحكم بالتغيير حيز التنفيذ بمجرد إنشاء أساس للتسليمات الرئيسية، مثل متطلبات العمل والجدول الزمنية. يجب على فريق المشروع والمساهمين — وأي شخص آخر متأثر بالتغييرات في المشروع — مراجعة خطة إدارة التغيير وتأييدها قبل تشغيلها. لا يجب أن تؤدي التغييرات الصغيرة التي تؤثر بشكل كبير على النجاح العام للمشروع إلى فرض نفس الدقة كالتغييرات التي تم إدخالها على المتطلبات أو الأحداث الرئيسية لجدولة المسارات الهامة. يجب أن يتم ذكر خطة إدارة تغيير المشروع عندما يكون طلب تغيير المشروع (PCR) رسميا مطلوبا. على سبيل المثال:

- ما هي عتبات الجدول الزمني والتغييرات في الموازنة؟
- هل هناك تغييرات تتطلب دائما طلب تغيير؟
- ما هي التعديلات التي يمكن لعملية إدارة التغيير تخطيطها؟



تحذير واحد هنا: غالبا ما يكون هناك الكثير من التغييرات الصغيرة النطاق التي تسبب الضرر، بدلا من تلك الكبيرة الواضحة. فكر في ذلك عند تحديد معايير PCR. على سبيل المثال، يجب أن تحدد خطة إدارة التغيير فئات طلبات التغيير، مثل ما هو رئيسي أو ثانوي.

التغييرات الرئيسية يجب أن تكون تم توثيقها ك PCR:

- التأثير على المتطلبات أو عناصر العمل على المسار الهام، مما يؤخر الأحداث الرئيسية المهمة أو تاريخ انتهاء المشروع الإجمالي بنسبة مئوية أو مدة زمنية معينة. يجب تحديد معايير التغيير الرئيسية لكل مشروع.
- يتطلب تمويلا إضافيا (بالدولار أو نسبة مئوية من الميزانية). مرة أخرى، يجب تعريف المبلغ لكل مشروع.



تغييرات بسيطة لا تتطلب هذه التغييرات الروتينية وجود PCR:

- لا تؤثر بشكل ملحوظ على الخطة.
- لا يتم تمديد تاريخ إكمال الأحداث الرئيسية أو المهام باستخدام تبعيات المشروع.
- ليس لها أي تأثير مالي سلبي. لن يحدث أي تباين في موازنة المشروع كنتيجة لذلك.

10.1.1 تحديد المخاطر المتعلقة بالمتطوع نفسه ، مثل:

1. أن يكون الشخص غير مدرك أو مدرك لأهمية التطوع.
2. المتطوع لا يقوم بالمسؤوليات الممنوحة به ، لأنه يشعر أن ذلك ليس واجباً عليه.
3. عدم وجود وقت فراغ كاف للعملية التطوعية بسبب عمل الشخص.
4. عدم رغبة الناس في التطوع في المنظمات التطوعية البعيدة عن محل إقامتهم.
5. وقت التطوع يتعارض مع وقت العمل أو الدراسة.
6. يهدف المتطوع من خلال عملية التطوع إلى تحقيق مصالح ومكاسب شخصية.
7. أن تكون متطوعاً غير محترم للعمل التطوعي.

أمثلة:

- منافس قادم إلى السوق.
- إدخال قواعد أو تشريعات جديدة.
- ارتفاع سعر الفائدة على قرض العمل الخاص بك أو على العميل غير المسدد.
- تعطل أو سرقة المعدات الرئيسية.



- المخاطر المتعلقة بالمنظمة الخيرية مثل:

1. عدم وجود إدارة تهتم بشؤون المتطوعين وتوجههم لعملية تطوعية سليمة وكاملة
2. عدم وجود إعلانات كافية للمؤسسة للتعريف عن نفسها والأنشطة التي تقدمها والأهداف التي تسعى إليها.
3. عدم الوضوح وتحديد دور المتطوع من قبل المؤسسة ، وعدم جعله يختار بحرية ما يناسب قدراته ورغبته.
4. عدم وجود برامج تدريبية للمتطوعين قبل إعطاء العمل لهم.
5. عدم الثناء على المتطوعين وتقدير جهودهم.
6. إرهاق المتطوعين وإثقالهم بالكثير من العمل سواء الإداري أو الفني.
7. قيود مبالغ فيها على الأعمال.

- أمثلة

- حصل على المساعدة في المشاريع.
- اقترح مجموعات العمل.
- حصل على مختبرين للأفكار أو المنتجات الجديدة.
- تكوين فريق للعمل على فكرتك.
- تبادل الخبرات أو الممارسات في مجال معين.



10.1.2 إعداد سجل المخاطر

- يجب على كل مؤسسة أن تهتم بأفرادها سواء كانوا عمال بأجر أو متطوعين أو حتى عملاء ، فلكل قطاع قوانينه الخاصة في مجال الصحة والسلامة المهنية ، وبعضها يشير تحديداً إلى المتطوعين والعاملين بأجر لقوانين وتطبيقها بالتوازي مع قوانين وسياسات وإجراءات المؤسسة.
- إجراءات المنظمات التطوعية في إدارة المخاطر يجب على المؤسسات الطوعية تنفيذ تدقيق شامل لإدارة المخاطر ، وتدريب المتطوعين على تنفيذ قوانين وسياسات وإجراءات إدارة المخاطر. من الطبيعي أيضاً أن تزداد هذه المؤسسات للمتطوعين الذين يعملون في مجال شديد الخطورة مثل: خدمات الطوارئ أو العمل في مجالات حساسة مثل رعاية الأطفال.
- المواقف الخطيرة التي يتعرض لها المتطوع هناك نوع من المتطوع يتعرض لدرجة عالية من المخاطر الجسدية أو النفسية حسب طبيعة عمله مثل العاملين في مجال مكافحة الحرائق أو إنقاذ حياة شخص ما. شخص يغرق ، ولكن من الضروري فهم وإدراك أن جميع المتطوعين يتعرضون لنوع من المخاطر أثناء أداء دورهم التطوعي. في مقصف المدرسة ، يسقط سكين حاد على ساقه ، ويتعرض متطوع يقود حافلة لحادث مروري ، ومتطوع في الحضانة عرضة للانزلاق على أرضية مبللة.
- قد يتعرض المتطوعون أيضاً لحوادث نفسية مجهدة أثناء عملهم التطوعي ، فضلاً عن التعرض لمواقف لا تتناسب فيها مؤهلاتهم وخصائصهم الشخصية مع متطلبات عملهم.

-ماذا تشمل إدارة المخاطر في العمل التطوعي؟

- تشمل إدارة المخاطر في العمل التطوعي تحديد المخاطر المتوقعة في حالة معينة وتحليل الظروف التي أدت إلى ذلك اتخاذ الخطوات اللازمة لإزالة المخاطر ، أو تقليلها إلى أقل حد ممكن ، وضمان التأمين الشامل للمتطوع.
- تشمل إدارة المخاطر في العمل التطوعي أيضاً صحة المنظمة ورعاية وسلامة فريق العمل والعملاء أيضاً. يعتمد على تحديد وتقييم وإدارة جميع أشكال المخاطر المرتبطة بالبرنامج ، أو الخدمات التي تقدمها المنظمة ، مثل تقييم المخاطر للعملاء ، إذا لم يحضر عدد من المتطوعين أعمالهم في اليوم نفسه ، بسبب للمرض ، مما يحد من قدرة المؤسسة على خدمة عملائها.
- يمكن إدارة هذا الخطر ، مع استعداد عدد من المتطوعين للاستجابة لدعوة المنظمة لهم في غضون فترة زمنية قصيرة ، لتقديم الدعم اللازم في مثل هذه الحالة.
- استراتيجية إدارة المخاطر هي إحدى وسائل إدارة هذه المؤسسة وضمان استمرارية تقديم الخدمة فيها ، حيث يفترض أن تكون جزءاً من خطة أوسع لإدارة المخاطر في المؤسسة.



10.1.3 ما هو التحليل النوعي للمخاطر؟

- التحليل النوعي للمخاطر هو عملية تصنيف المخاطر أو تسجيلها بناءً على تصور الشخص لخطورة واحتمالية عواقبها. الهدف من التحليل النوعي للمخاطر هو الخروج بقائمة قصيرة من المخاطر التي يجب ترتيبها قبل الآخرين.
- أفضل وصف لتحليل المخاطر النوعي هو أنه خط الدفاع الأول لمدير المشروع ضد المخاطر. يساعد في التخلص من المعارضين المحتملين لنجاح المشروع ، بما في ذلك المخاطر التي من غير المحتمل أن تسبب أي ضرر جسيم للمشروع.
- من خلال استهداف أخطر المخاطر أولاً ، يكون مديرو المشاريع قادرين على تخصيص وقتهم ومواردهم بشكل أكثر فعالية.
- هي العملية التي من خلالها تحديد أولويات للمخاطر التي قد يتعرض لها المشروع وذلك من خلال تقييم احتمال حدوثها والاثار المترتبة على حدوث كل منها وذلك يساعد مدير المشروع للقيام بالمزيد من التحليلات وتحديد الإجراءات اللازمة للتعامل مع تلك المخاطر وتتمثل الفائدة الرئيسية لهذه العملية في تمكين مديري المشاريع من خفض مستوى عدم اليقين والتركيز على المخاطر ذات الأولوية العالية

شدة التأثير					الاحتمالية
كبرى(4)	متوسطة(3)	صغرى(2)	غير ملموسة(1)		
4	3	2	1	ضعيف جدا(1)	
8	6	4	2	ضعيف(2)	
12	9	6	3	متوسط(3)	
16	12	8	4	كبير(4)	

جدول رقم (35) يوضح شدة التأثير

- 1-2 مخاطر منخفضة
- 3-4 مخاطر صغرى
- 6-9 مخاطر متوسطة
- 12-16 مخاطر كبرى



م	الخطر	الأثر	الاحتمال	الوزن	مدى التأثير
1	عدم الحصول على التراخيص	4	1	4	صغرى
2	تصاميم المشروع	2	1	2	منخفضة
3	عدم وضوح الأهداف	2	3	6	متوسطة
4	الأعطال	4	4	16	كبيرة

جدول رقم (36) يوضح مدى التأثير

10.1.4 تحديد استراتيجيات الاستجابة للمخاطر

- مقدمة

إدارة المخاطر عن طريق إدارة التهديدات والفرص لدينا. من خلال إدارة التهديدات بشكل فعال ، سنكون في المكان الأنسب لتحقيق أهدافنا ، ومن خلال إدارة فرصنا ، سنكون في أفضل مكان لتقديم خدمات متقدمة وتحقيق أقصى عوائد ممكنة للمساهمين. يتم تعريف المخاطر على أنها حدوث شيء يمكن أن يكون له تأثير على تحقيق أهدافنا. إذا فشلت ، يمكن أن تتسبب في عواقب وخيمة ، لذلك هناك حاجة قوية لإدارة المخاطر بشكل فعال لمنع حدوث مثل هذه الإخفاقات.

- استراتيجية إدارة المخاطر هي عنصر أساسي في التخطيط الاستراتيجي ، وهناك خطة مؤسسية تغطي جميع أنشطة المجموعة ، وينبغي النظر إلى استراتيجية إدارة المخاطر كجزء من هذه المظلة الواسعة. تحدد استراتيجية إدارة المخاطر العمليات التي تم وضعها لتحديد وتقييم ومعالجة ومراجعة والإبلاغ عن أي مخاطر لدينا ، والاستراتيجية هي إطار عمل لإدارة المخاطر عبر جميع أنحاء العالم. مجموعة بشكل عام ، تتطلب الأهداف المتعلقة باستراتيجية إدارة المخاطر عدة إجراءات من أجل:

- إدارة كاملة للمخاطر مع ثقافة المنظمة.
- إدارة المخاطر على أساس أفضل الممارسات.
- التوثيق الكامل للتهديدات والفرص الرئيسية حدد بوضوح التعرض للمخاطر.
- التنفيذ الفعال للإجراءات للحد من المخاطر.
- ضمان اتخاذ قرارات مستنيرة والتقييم الصحيح للمخاطر.

المبادئ والتنفيذ.

العناصر الرئيسية للاستراتيجية:

- تحديد المخاطر.
- تقييم المخاطر.
- معالجة المخاطر.



مراجعة قواعد المخاطر وإعداد التقارير بشأنها.

- هذه هي المبادئ التي تقوم عليها استراتيجية إدارة المخاطر ، حيث أن الدعامة الأساسية للاستراتيجية هي إدراج هذه المبادئ في ثقافة المنظمة ، ويتم مراجعة استراتيجية إدارة المخاطر من قبل المديرين المعنيين كجزء لا يتجزأ من وظائفهم ، وفريق إدارة المجموعة تحافظ على معظم المخاطر التي تواجه المجموعة تخضع لمراجعة استراتيجية منتظمة. لا يمكن اعتبار إدارة المخاطر إجراءً عامًا إلا إذا كان هناك فهم أفضل لما تنطوي عليه ، والفوائد التي يمكن تحقيقها وأمن أهداف المجموعة. حان الوقت للاستفادة من الفرص.

• الشفافية

يمكن القول إننا منفتحون في نهجنا لإدارة المخاطر ، حيث يمكن للموظفين خارج المؤسسات الحصول على معلومات حول المخاطر الحالية التي نواجهها وكيفية إدارتنا لها.

• التنسيق

حدد كيف نقوم بتقييم وإدارة المخاطر التي نواجهها في جميع أنحاء المنظمة بشكل مناسب ، ونحدد أصحاب المصلحة في كل خطر.

• المصادقية

حيث نتخذ الإجراءات المناسبة في معالجة المخاطر ، بحيث تكون تكلفة الوقت والجهود التي نبذلها متوافقة مع تأثير المخاطر على المدى القصير والطويل.

• الفعالية

نحن نتبع نهجًا قويًا لإدارة المخاطر يهدف إلى تحديد المخاطر وتقييمها ومعالجتها ومراجعتها والإبلاغ عنها بطريقة آمنة ، وبناءً على أفضل الممارسات التي تضمن حماية مصالح مساهميننا.

سنقوم بتطوير موقعنا على شبكة الإنترنت حتى يتمكن المساهمون من الحصول على معلومات حول نهجنا في إدارة المخاطر ، وسوف نجري التدريب المناسب لتعزيز الوعي بإدارة المخاطر في جميع أنحاء المجموعة.



- تقييم المخاطر

- يتم تقييم المخاطر من حيث احتمالية حدوثها ومدى العواقب المتوقعة في حالة حدوثها. يتم تحديد كل من المخاطر الاستراتيجية والتشغيلية ، ويتم إنشاء هيكل تنظيمي مناسب لتسهيل هذه العملية. لجنة إدارة المخاطر ، المكونة من الإدارة العليا ، مسؤولة عن تحديد وتقييم ومراقبة المخاطر الرئيسية. في حالة تحديد المخاطر ، يتم تسجيل المعلومات الأساسية عنها في سجل مخاطر المجموعة ، حيث أن هذا هو لبنة البناء الأساسية في استراتيجيتنا ، ويعمل السجل كوثيقة عمل ومصدر رئيسي للمعلومات للإدارة الفعالة ، مع مراعاة أن هذه العملية لا تتحول إلى بيروقراطية. نحن نتفهم أن تحديد المخاطر مهمة لجميع أعضاء مجلس الإدارة وموظفيهم.
- لتقييم المخاطر ، يتم تحديد عواقب المخاطر مع إعطاء تقييم محدد لكل خطر ، ويتم مراجعة التقييم الأولي من قبل لجنة المخاطر ، والشخص المسؤول عن المخاطر هو المسؤول عن مراجعة وقبول التقييم المتضمن في سجل المخاطر.

- مراجعة المخاطر :

لمراجعة المخاطر نحتاج إلى بعض الوسائل لمقارنة مخارطنا ، حتى نتمكن من التركيز على معالجة أهمها ، ويتم استخدام النهج الأساسي لإعطاء كل خطر وزناً نسبياً بناءً على احتمالية الحدث وأثر ذلك كما هو موضح في الجدول أدناه . الطرق المستخدمة لتقييم احتمالية حدوث المخاطر وأثر ذلك على عمل المجموعات ليست محددة لأن هناك أنواعاً مختلفة من المخاطر التي تواجه عمل المجموعات ، وتزداد أهمية المخاطر في جدول تقييم المخاطر عند الاستخدام. لون فاتح في نظام الترميز. يتم أخذ نظرة استراتيجية للمخاطر ، ويتم إعداد تقرير عن المخاطر الرئيسية على أساس ربع سنوي ، ويتم تقييم هذه المخاطر بناءً على الأهداف والأولويات عالية المستوى.

- التعامل مع المخاطر:

بعد تحديد المخاطر وتقييمها بشكل صحيح ، يتم اختيار إحدى الطرق التالية: نقل المخاطر ؛ يمكن القيام بذلك إما من خلال الإجراءات التقليدية أو من خلال إيجاد طرف ثالث للمخاطرة بطريقة أخرى. يخطر؛ قد تكون قدرتنا على اتخاذ إجراءات فعالة ضد مخاطر معينة محدودة ، أو قد تكون تكلفة اتخاذ الإجراءات غير متناسبة مع تحقيق الفائدة المرجوة ، في هذه الحالة يكون الإجراء الإداري الوحيد المطلوب هو مراقبة المخاطر لضمان عدم حدوث أي تأثير أو تغيير.



- التخفيف من المخاطر

الغرض من التخفيف من المخاطر ليس بالضرورة القضاء عليها ، ولكن الأهم هو السيطرة على المخاطر إلى مستوى مقبول.

إنهاء المخاطر

هذا ينطوي على اتخاذ إجراءات حاسمة للقضاء تماما على المخاطر.

مراجعة المخاطر والإبلاغ عنها

إن إعداد التقارير بطريقة مناسبة وفعالة يؤدي إلى تعزيز ودعم إجراءات إدارة المخاطر ، وبالتالي سيتم إبلاغ المعلومات الدقيقة حول الأداء إلى الإدارة العليا. الهدف هو الحصول على مستند حي تتم مراجعته بشكل مستمر.

10.2.1 إعداد مصفوفة تقييم أصحاب المصلحة :

عدد	أصحاب المصلحة	غير مدرك	مقاوم	محايد	داعم	رائد
1	وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية	C			D	
2	هيئة الاتصالات وتقنية المعلومات	C			D	
3	هيئة المهندسين	C			D	
4	تصميم المنصة			C	D	
5	المكاتب الهندسية والاستشارية			C	D	
6	العملاء أو المستفيدين				C	D
7	شركاء النجاح				C	D
8	مقدمو الخدمات اللوجستية	C			D	
9	الاستشاريون التقنيون	C			D	
10	راعي المشروع				C	D
11	مدير المشروع				C	D
12	فريق عمل المشروع				C	D

جدول رقم (37) يوضح

يشير C الى المستوى الحالي من الدعم او المساندة D ---- يشير الى المستوى المطلوب من الدعم والمساندة الهدف هو نقل أصحاب المصلحة من الحالة C الى الحالة D

تحديد استراتيجيات الرد علي المخاطر

في هذه الاستراتيجية نعمل على اتخاذ خطوة استباقية قبل حصول المخاطر بدلًا من اتخاذ ردة فعل بعد حصول عليها.



الخلاصة

يهدف هذا المشروع الى وضع الاليات المناسبة والقابلة للتطبيق والتي تؤدي الى تحسين المخرجات وكشف مدى الوعي و التثقيف للعمل التطوعي واهم المحفزات والمعوقات التي تعترض الطريق الممكن تطبيقه في المنصة. اقتداء بقوله تعالى (من تطوع خيراً فهو خير له) ، العمل التطوعي سمة المجتمعات الحيوية، لدوره في تفعيل طاقات المجتمع، وإثراء الوطن بمنجزات أبنائه وسواعدهم. عبر منصة العمل التطوعي يمكنك أن تتطوع، في المكان، والزمان، والمجال الذي يناسب خبراتك ومهاراتك، كما يتيح لك المنصة توثيق ساعاتك وإصدار شهادتك التطوعية. و جزءاً من رؤية المملكة 2030 . يشير العمل التطوعي المجتمعي لجميع المتطوعين الذين يعملون لتحسين جهود المجتمع في المنطقة التي يعيشون فيها. يلعب الحي والمجموعات المجتمعية دوراً رئيسياً في بناء مدن قوية بفضل الأحياء، وتدعم هذه المجموعات التي ينقصها موظفين لتمكينهم للنجاح في مجالاتٍ مختلفة تربط الحدود الاجتماعية والبيئية والاقتصادية معاً. يمكن للمتطوعين القيام بمجموعاتٍ كبيرةٍ من الأنشطة.



المراجع :

1. Liphadzi, M., Aigbavboa, C., & Thwala, W. (2014). A theoretical perspective on leadership development in the construction industry.
2. Proceedings of the 2014 (5th) International Conference on Engineering, Project, and Production Management. <https://doi.org/10.32738/ceppm.201411.0037>.
3. Walker, A. (2015). Project management in construction. Wiley Blackwell.

هذه المراجع خاصة بالـ 4.1 القيادة