

## Meditation Resort

رقم المجموعة 10

اعداد

أسماء الطلاب + الأرقام الأكاديمية

| # | اسم الطالب/هـ            | الرقم الأكاديمي |
|---|--------------------------|-----------------|
| 1 | ابراهيم علي الوهبي       | 2021203854      |
| 2 | حسين محييد العلوي        | 2021203934      |
| 3 | رائد علي بن مغرم         | 2021204013      |
| 4 | نورا عبدالرحمن عبدالقادر | 2021204051      |
| 5 | هند رجاء الحافظي         | 2021204189      |
| 6 | مُنجد عبد الرحمن إبراهيم | 2021204226      |
| 7 | منى ناصر اليامي          | 2021204229      |
| 8 | عادل عبدالله الماجد      | 2021204287      |
| 9 | عاصم علي الشهري          | 2021204293      |

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



فهرس المحتويات

| المحتويات                                                                                                                              | رقم الصفحة     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| <b><i>1.1.1 Develop Vision Statement</i></b>                                                                                           | <b>7</b>       |
| <b><i>1.1.2 Develop Mission Statement</i></b>                                                                                          | <b>7</b>       |
| <b><i>1.1.3 Develop and identify the objectives in a SMART Model</i></b>                                                               | <b>7</b>       |
| <b><i>1.1.4 Develop and identify the performance measurement indicators, Lead or Lag</i></b>                                           | <b>9 - 8</b>   |
| <b><i>1.1.5 Develop and prepare the project charter model</i></b>                                                                      | <b>10</b>      |
| <b><i>1.2.1 Develop an organizational structure for the teams and units of the project</i></b>                                         | <b>10</b>      |
| <b><i>1.2.2 Identify the practical and scientific bases, adopted in developing the structure.</i></b>                                  | <b>11</b>      |
| <b><i>1.2.3 Identify the project's office model, most appropriate to manage the project, in addition to mentioning the reason.</i></b> | <b>11</b>      |
| <b><i>2.1.1 Design a check compliance model before delivering the project outputs.</i></b>                                             | <b>11</b>      |
| <b><i>2.1.2 Develop Check List model for the three stages of the project (Start- Plan- Achieve- Close)</i></b>                         | <b>19 - 12</b> |
| <b><i>2.2.1 Develop a stakeholder register and form groups for them</i></b>                                                            | <b>22 - 20</b> |
| <b><i>2.2.2 Develop the two networks: (Strength/Interest) and (Influence/ Strength)</i></b>                                            | <b>22 - 20</b> |

|         |                                                                                                                                                          |
|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 22      | <b><i>2.2.3 Use the logical diagrams for the register of the stakeholder.</i></b>                                                                        |
| 24 - 23 | <b><i>2.3.1 Identify the culture of the organization</i></b>                                                                                             |
| 25 - 24 | <b><i>2.3.2 Provide proposals of the organization's values that can be adopted.</i></b>                                                                  |
| 26 - 25 | <b><i>3.1.1 Specify "3" personal behaviors of the student that can influence the project.</i></b>                                                        |
| 26 - 25 | <b><i>3.1.2 Study such behaviors, identify their reasons, and how they can be eliminated</i></b>                                                         |
| 26      | <b><i>3.1.3 Conduct a self-professional assessment by using the SWOT model</i></b>                                                                       |
| 27      | <b><i>3.2.1 Provide "3" behaviors that contradict moral integrity</i></b>                                                                                |
| 28 - 27 | <b><i>3.2.2 Analyze the financial, social, and technical influence, if any, of such behaviors on the works of the project and the relationships.</i></b> |
| 28      | <b><i>3.3.1 Prepare the register of the stakeholder.</i></b>                                                                                             |
| 31 - 29 | <b><i>3.3.2 Identify the personal communication and the effective communication</i></b>                                                                  |
| 32 - 31 | <b><i>3.3.3<br/>Identify the shapes, models, and channels of personal communication.</i></b>                                                             |
| 33 - 32 | <b><i>3.3.4 Establish the communication matrix.</i></b>                                                                                                  |
| 34 - 33 | <b><i>3.3.5<br/>Provide 3 wrong scenarios of communication.</i></b>                                                                                      |
| 35      | <b><i>3.3.6 Develop and prepare stakeholder assessment matrix</i></b>                                                                                    |
| 35      | <b><i>4.1.1 Describe and identify the leadership model, which is preferred to the project leadership.</i></b>                                            |
| 35      | <b><i>4.1.2 Specify the reasons for which such a model is preferred.</i></b>                                                                             |
| 36      | <b><i>4.1.3 Provide "5" proposals for the motivation methods that are compatible with the nature of the project.</i></b>                                 |

|         |                                                                                                           |
|---------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 37      | <b>4.2.1 Design RACI model for 3 administrative measures of the project.</b>                              |
| 38      | <b>4.3.1 Identify the conflict and crisis</b>                                                             |
| 39 - 38 | <b>4.3.2 Provide 3 expected scenarios of the conflict's events in the project.</b>                        |
| 40 - 39 | <b>4.3.3 Set the optimal strategies to deal with each conflict, and specify the reason for preference</b> |
| 41      | <b>4.3.4 Develop root Cause Analysis</b>                                                                  |
| 43 - 42 | <b>5.1.1 Distribute the human resources on the functions</b>                                              |
| 43      | <b>5.1.2 Analyze the influence of conducting Crashing and Fast-tracking process</b>                       |
| 45 - 43 | <b>5.2.1 Develop general rules for the negotiation process</b>                                            |
| 45 - 43 | <b>5.2.2 Prepare 2 negotiation plans</b>                                                                  |

#### قائمة الجداول

| رقم الصفحة | اسم الجدول                             | رقم الجدول |
|------------|----------------------------------------|------------|
| 7          | SMART                                  | 1          |
| 9 - 8      | LEAD OR LAG                            | 2          |
| 10         | المعلومات الزمنية للمشروع              | 3          |
| 13         | النطاق الزمني للمشروع                  | 4          |
| 16 - 15    | إدارة المخاطر                          | 5          |
| 18         | خطة الاتصال                            | 6          |
| 19         | التنفيذ                                | 7          |
| 21 - 20    | شبكة المشروع                           | 8          |
| 22         | المجموعات والتواصل                     | 9          |
| 26 - 25    | السلوكيات واسبابها وكيفية القضاء عليها | 10         |
| 27 - 28    | التأثير المالي والإجتماعي والتقني      | 11         |
| 31 - 30    | طرق وتأثير التواصل                     | 12         |

|         |                              |    |
|---------|------------------------------|----|
| 33 - 32 | مصفوفة الاتصال               | 13 |
| 34 - 33 | السيناريوهات الخاطئة للإتصال | 14 |

#### قائمة الاشكال

| رقم الشكل | اسم الشكل                    | رقم الصفحة |
|-----------|------------------------------|------------|
| 1         | الهيكل التنظيمي للمشروع      | 10         |
| 2         | الهيكل التنظيمي للمشروع      | 16         |
| 3         | الهيكل العملي للمشروع        | 17         |
| 4         | المخططات لسجل اصحاب المصلحه  | 22         |
| 5         | تحليل سوات                   | 26         |
| 6         | طرق وتأثير التواصل           | 29         |
| 7         | عناصر عملية الإتصال الرئيسيه | 34         |
| 8         | تقييم اصحاب المصلحه          | 35         |
| 9         | RACI                         | 37         |
| 10        | تحليل الأسباب الجذرية        | 41         |
| 11        | مراحل التفاوض الخمسه         | 44         |

**The resources will be added to the final project submission.**

## مقدمة:

تعتمد المنتجعات الصحية في الأساس على توفير الراحة والهدوء للمرضى وتوفير جو يساعدهم على الاسترخاء، لذلك فإن مكان المنتجع أحد أهم عوامل نجاحه بالإضافة إلى اختيار موقع يسهل الوصول إليه ومراعاة وجود خدمات العديد من وسائل المواصلات. مساحة صالة المنتجع الصحي لابد أن تكون كبيرة حتى يتم تقسيم الصالة إلى جزئين، جزء للنساء، وجزء للرجال، حيث يمكن أن تبلغ مساحة الصالة حوالي 70 متراً أو أكثر، حتى يتم عمل جزء للتمارين الحرة داخل صالة النادي الصحي الرياضي، كما يتم عمل التجهيزات الأخرى، كما يتم عمل اثنين لدورات المياه، واحدة للنساء والأخرى للرجال.

### 1.1.1 Develop Vision Statement:

أن نكون الرائدة في خدمات السياحة العلاجية على مستوى عالمي بكوادر وطنية ذو كفاءة وجودة عالية وقيم إنسانية مبدؤها هو الصحة أولاً.

### 1.1.2 Develop Mission Statement:

نتطلع لأن نكون الوجهة الأولى عالمياً في السياحة العلاجية والاستجمام تحت إشراف مختصين لتوفير بيئة مناسبة لمرتابيها من كبار السن وأصحاب الهمم والمرضى وبالأخص مرضى الفشل الكلوي وذلك بتسهيل وصولهم وتقديم الرعاية لهم ومساعدتهم على تخطي الأزمات والضغوطات النفسية ولإكسابهم الدعم الكافي الذي يساعد على ممارسة الحياة الطبيعية في بيئة صحية تحت طابع سياحي فريد.

### 1.1.3 Develop and identify the objectives in a SMART Model:

|                                                                                                                                                                                                          |          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| إنشاء وتشغيل منتج متكامل وشامل (صحي - سياحي - استجمام) يقدم خدماته لشرائح متنوعة من المستفيدين                                                                                                           | <b>S</b> |
| يتم القياس بحالة إذا تم ان شاء الله المشروع بالمواصفات المرسومة كما تم الاتفاق عليها من نواحي كثيره من ضمنها المنتج بشكل عام والخدمات بشكل خاص                                                           | <b>M</b> |
| ان هذا المشروع يعتبر مشروع واقعي من حيث التنفيذ كون المصادر المطلوبة لإنشائه متوفرة ولا يعتبر المشروع معقد او صعب من النواحي العلمية او العملية                                                          | <b>A</b> |
| يعتبر هذا المشروع من الاهداف لأغلبية اعضاء المادة كونهم ذو علاقة ببعض وان هذا المشروع سوف يسهم بتحقيق اهداف حياتيه تم وضعها لهؤلاء الاعضاء ناهيك عن ان بعض الاعضاء اطباء ومدراء اقسام في مستشفيات مختلفة | <b>R</b> |
| من خلال التخطيط ادناه نتوقع ان يتم تنفيذ هذا المشروع في غضون أربع سنوات                                                                                                                                  | <b>T</b> |

جدول (1)

#### 1.1.4 Develop and identify the performance measurement indicators, Lead or Lag:

| المحاور                              | الأهداف الرئيسية                                       | تحديد مؤشرات الأداء            | وصف تحديد مؤشرات الأداء                                                                                                                             |
|--------------------------------------|--------------------------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| الرسالة والرؤية والتخطيط الاستراتيجي | المتحقق من مؤشرات أهداف الخطة الاستراتيجية للمنتج      | النسبة                         | النسبة المئوية لمؤشرات أداء الخطة الاستراتيجية للمنتج التي حققت المستوى السنوي المستهدف إلى إجمالي عدد المؤشرات المستهدفة لهذه الأهداف في نفس السنة |
| المالية                              | استقبال 210 عميل في الأسبوع الأول من الافتتاح          | العدد                          | استقبال 30 عميل لكل يوم خلال أيام العمل الرسمي                                                                                                      |
| المالية                              | الإيرادات لكل ساعة علاج                                | الإيرادات                      | الإيرادات لكل ساعة علاج مقسومة على عدد ساعات العمل الرسمي                                                                                           |
| الجودة والسلامة                      | تحديد جهات حكومية ودولية كمراجع                        | الاعتمادات الحكومية            | مطابقة لمعايير الجودة والسلامة لوزارة الصحة ومنظمة (سباهي) والبلدية                                                                                 |
| الإنتاجية                            | قياس مدى انشغال مزودي الخدمة خلال ساعات العمل المجدولة | نسبة العمل ما بين 80% إلى 100% | قياس عدد العملاء للموظف / سرعة مقدم الخدمة                                                                                                          |
| العملاء                              | الاحتفاظ بالعملاء                                      | معدل الاحتفاظ بالعملاء         | الاحتفاظ بالعملاء المتكررين: الذين لديهم 4 زيارات وأكثر في الشهر مقسوم على جميع العملاء                                                             |
| المنتج الصحي                         | تحديد متوسط سعر التذكرة                                | الموقع + التركيبة السكانية     | يقاس بعدد السكان في المنطقة ومتوسط القدرة المادية                                                                                                   |
| العملاء                              | معرفة إجمالي عدد العملاء السنوي                        | العدد                          | إجمالي عدد العملاء السنوي                                                                                                                           |
| الإعلان                              | حملة تسويقية                                           | العدد                          | قياس عدد العملاء لأول مرة خلال فترة الحملة                                                                                                          |

|           |                                 |                                   |                                                                                                                                          |
|-----------|---------------------------------|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| الخدمات   | متوسط معدل العلاج               | العدد                             | إجمالي إيرادات العلاج في فترة زمنية معينة مقسومًا على إجمالي عدد العلاجات التي تم إجراؤها في نفس الفترة                                  |
| الخدمات   | متوسط معدل العلاج               | العدد                             | إجمالي عدد ساعات العلاج المباعة مقسومًا على إجمالي عدد العلاجات المباعة نسبة الإشغال: النسبة المئوية للمواعيد المتاحة المحجوزة           |
| العملاء   | الاحتفاظ بالعملاء الجدد         | معدل الاحتفاظ بالعملاء الجدد      | العملاء الجدد المحتفظ بهم مقسومًا على جميع العملاء الجدد، على النحو المحدد في عدد العملاء الجدد الذين عادوا لزيارة ثانية خلال فترة معينة |
| العملاء   | الاحتفاظ بالعملاء حسب الموظف    | معدل الاحتفاظ بالعملاء حسب الموظف | متوسط معدل العملاء الذين يحتفظ بهم مزود الخدمة                                                                                           |
| العملاء   | رضا العملاء                     | درجة رضا العملاء                  | يتم قياسها من خلال استجابات العملاء لاستطلاع ما بعد الزيارة                                                                              |
| المالية   | مبيعات بطاقات الهدايا           | الإيرادات                         | إجمالي الإيرادات من مبيعات بطاقات الهدايا                                                                                                |
| الماليه   | صافي المبيعات الشهرية           | الإيرادات                         | صافي الأرباح الشهرية                                                                                                                     |
| الماليه   | متوسط إنفاق العميل              | الإيرادات                         | ينظر متوسط إنفاق العملاء إلى مقدار ما ينفقه كل عميل                                                                                      |
| الإعلانات | استخدام وسائل التواصل الاجتماعي | الإيرادات                         | صافي الأرباح من العملاء القادمين للمنتج بسبب وسائل التواصل الاجتماعي                                                                     |
| الموظف    | الرضا الوظيفي                   | نقاط المقاييس الذاتية للرضا       | نقاط المقاييس الذاتية للرضا من 100 لكل ستة أشهر                                                                                          |

جدول (2)

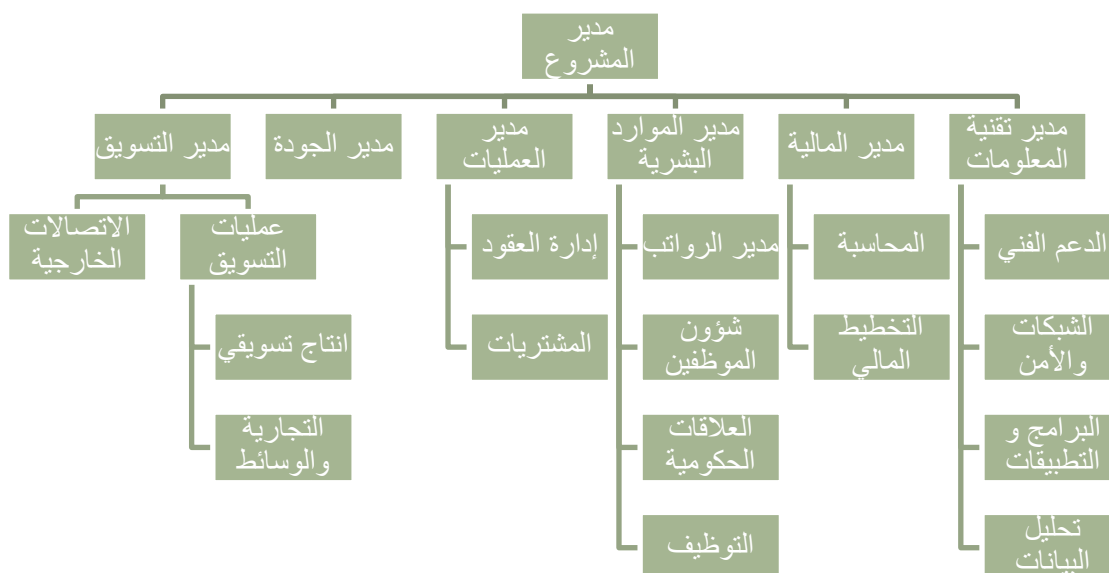
### 1.1.5 Develop and prepare the project charter model:

التعريف بالمشروع: يتمثل مشروع منتج التأمل للاستجمام في مجموعة من الوحدات الخدمية التي تتمثل في وحدات الخدمات السياحية وكذلك وحدات الخدمات العلاجية، بالإضافة الى وحدات للاستجمام، وتخدم هذه الوحدات مراكز متخصصة في مجالات متنوعة تُمكن الوحدات من اداء خدماتها بمستوى عالي من الجودة والتميز .

|                                    |                       |
|------------------------------------|-----------------------|
| اسم المشروع                        | منتج التأمل للاستجمام |
| مدير المشروع                       | حسين الحربي           |
| التاريخ المتوقع لبدء المشروع       | الأول من اكتوبر 2022  |
| التاريخ المتوقع لانتهاء من المشروع | الأول من يوليو 2025   |
| ميزانية المشروع                    | 13,000,000 ريال       |

جدول (3)

### 1.2.1 Develop an organizational structure for the teams and units of the project:



شكل (1)

### 1.2.2 Identify the practical and scientific for the teams:

تم بناء الهيكل التنظيمي بناء على فكرة المشروع ومقارنتها بالهيكل من مشاريع مشابهة لمشروعنا، حيث شمل وتم بناءه على أسس أخرى أهمها:

1. التغطية الشاملة
2. الوضوح
3. البساطة
4. المرونة
5. ان يكون مقبولا لدى الافراد
6. التدرج في السلطة من اعلى الى أسفل التنظيم

### 1.2.3 Identify the project's office model, most appropriate to manage the project,

in addition to mentoring the reason:

الموجه Directive PMO:

تم اختيار هذا النوع بناء على أن التحكم والإدارة لهذا المشروع عالي بحيث انه الفريق هو المسؤول عن المشروع بشكل كامل، وبناء عليه تم تحديد هيكل فريق عمل المشروع وتحديد مدراءه.

### 2.1.1 Design a check compliance model before delivering the project outputs.

- تحديد الاجراءات والعمليات
- ضمان توافر المعلومات
- مراقبة الاجراءات والعمليات
- وضع سياسة اتصال فعالة
- تطبيق اداة البرمجيات الداعمة للامتثال

## 2.1.2 Develop Check List model for the three stages of the project (Start– Plan– Achieve– Close):

تصميم المشروع: (مرحلة البداية)

اختيار المشروع: منتج صحي سياحي

تكلفة المشروع: 13,000,000 ريال وتشمل: استئجار أرض، البناء واستئجار المعدات، الديكورات والتأثيث ورواتب الموظفين

مكونات المشروع:

- 1- خدمات سياحية: يتبع وحدة الخدمات السياحية عدة مراكز داعمة لعملها تتمثل في:
  - أ- مراكز تجاريه ومقاهي لرواد المنتجع
  - ب- مجموعة مطاعم عالمية، وكذلك مجموعة مطاعم متخصصة بالأكل الصحي
  - ت- مراكز ترفيهيه وصالات سينما وملاعب رياضيه متنوعة (نادي خيول، ملعب غولف وغيرها من الملاعب الترفيهية)
- 2- خدمات علاجية: يتبع وحدة الخدمات العلاجية عدة مراكز داعمة لعملها تتمثل في:
  - أ- مركز متخصص بعمل التحاليل والفحوصات
  - ب- مركز متخصص لتقديم الرعاية الكاملة لمرضى الفشل الكلوي
  - ت- مركز متخصص بالتغذية العلاجية
  - ث- مركز متخصص بالعلاج الطبيعي
- 3- خدمات استجمام، يتبع وحدة خدمات الاستجمام عدة مراكز داعمة لعملها تتمثل في:
  - أ- نوادي متنوعة رياضيه
  - ب- نوادي الاسترخاء والمساج
  - ت- نوادي اليوغا
  - ث- نوادي للأطفال

الرؤية الاستثمارية: تنوع الخدمات وكذلك تنوع الشريحة المستهدفة يحقق للمشروع الأمان الاستثماري، في حال عدم وجود اقبال من احدى الشرائح المستفيدة فتغطيها الشرائح الاخرى نظراً لتنوع الظروف المجتمعية لتلك الشرائح.

## نطاق المشروع:

1- النطاق الزمني (المدة الزمنية للمشروع هي سنتين ونصف) تُقسم الى خمس مراحل وفقاً للتالي:

|   |                     |        |
|---|---------------------|--------|
| 1 | مرحلة تخطيط المشروع | 6 شهور |
| 2 | مرحلة إعداد المشروع | 6 شهور |
| 3 | مرحلة تنفيذ المشروع | 6 شهور |
| 4 | مرحلة تقييم المشروع | 6 شهور |
| 5 | مرحلة إغلاق المشروع | 6 شهور |

جدول (4)

2- النطاق التنفيذي (يُقسم المشروع وفقاً لنطاقه التنفيذي الى مراحل حيث تُقسم المراحل الى مهام وتُقسم المهام الى عمليات ثم تُقسم العمليات الى أنشطة متنوعة وفقاً للنشاط الزمني فأن النطاق التنفيذي يغطي المراحل الخمسة بما تشمله من مهام تنفيذيه وعمليات وانشطه) وحيث تتمثل المراحل من حيث التنفيذ في التالي:

أ- مرحلة تخطيط المشروع، وتشمل المهام التالية:

- وضع مخطط عام للمشروع
- تحديد تفاصيل التنفيذ الفنية
- تحديد الكميات والتكلفة التقديرية للأعمال
- وضع المخططات والرسومات والتصاميم الهندسية للمشروع
- وضع خطة إدارة المخاطر

ب- مرحلة إعداد المشروع وتشمل المهام التالية:

- دعوة المستثمرين للمساهمة في المشروع
- التعاقد مع المطورون العقاريون
- استخراج تراخيص البناء والإنشاءات
- التعاقد مع مقاولي التنفيذ
- تحديد الجهة الاستثمارية
- شراء المستلزمات الأساسية للتشغيل

ت- مرحلة تنفيذ المشروع وتشمل المهام التالية:

- تنفيذ المخططات الاستثمارية
- تنفيذ خطط البناء والتعمير
- تنفيذ خطط تصاميم الديكور الداخلية والخارجية.

ث- مرحلة تقييم المشروع وتشمل المهام التالية:

- استلام الوحدات الجاهزة وفقاً لمعايير وشروط الجودة
- تحديد قوائم الملاحظات وتوجيه الجهات المنفذة لتعديل الملاحظات
- الاستلام النهائي للوحدات المكونة للمشروع وفقاً لمعايير وشروط الجودة

ج- مرحلة إقفال المشروع وتشمل المهام التالية:

- طرح المشروع للمشغلين والإعلان عن الفرص الاستثمارية
- التعاقد مع جهات التشغيل
- تسليم وحدات المشروع المتنوعة لجهات التشغيل

3- أطراف اصحاب المصلحة:

- أ- المستثمرون
- ب- المساهمين
- ت- المطورون
- ث- المقاولون
- ج- المشغلون
- ح- شركات تقديم الخدمات والدعم اللوجستي
- خ- الجهات الحكومية

4- صلاحيات ومهام ومسؤوليات مدير المشروع:

- أ- إعداد جدول عمل تفصيلي للمشروع بالإضافة إلى خطط العمل
- ب- تنسيق الموارد الداخلية للمشروع والتنسيق مع الاطراف الخارجية والموردين وذلك لضمان سير المشروع على أكمل وجه
- ت- وضع خطط تفصيلية للمشروع ومتابعة التقدم في العمل عليه
- ث- إعداد ميزانية المشروع وفقاً لنطاق العمل
- ج- تتبع جميع تكاليف المشروع وذلك للتأكد من تغطية الميزانية كما يجب
- ح- تزويد أصحاب المصلحة بكافة تحديثات المشروع بشكل دوري وتزويدهم بالمعلومات اللازمة حول الاستراتيجيات التخطيطية والعمليات الإدارية والتعديلات التي يجريها.
- خ- تنظيم وإدارة العقود مع الموردين
- د- استخدام أفضل التقنيات والأساليب الإدارية طوال عملية تنفيذ المشروع بأكمله
- ذ- تحضير التقارير لقسم الإدارة العليا فيما يخص حالة المشروع
- ر- تسليم المشروع في الوقت المحدد
- ز- إدارة العلاقات العامة مع العملاء وأصحاب المصالح
- س- إعداد جداول البيانات والمخططات والرسومات البيانية والخرائط التي توضح كيفية سير العمل.

اهداف المشروع:

استقطاب 1000 زائر في الشهر في السنة الاولى وبزيادة سنوية 30%

اعادة رأس مال المشروع خلال الخمس سنوات الاولى

توفير 100 فرصة وظيفية لأبناء المجتمع في اول 15 شهر

استقطاب خمسة مستثمرين لشغيل المشروع في اول 3 سنوات

معايير النجاح:

استقبال 70% من العدد المتوقع من الزوار وبزيادة سنوية لا تقل عن 25%

اعادة رأس مال المشروع في مدة لا تزيد عن الخمس سنوات الاولى

توفير 70% من الفرص الوظيفية المحددة

استقطاب 3 مستثمرين

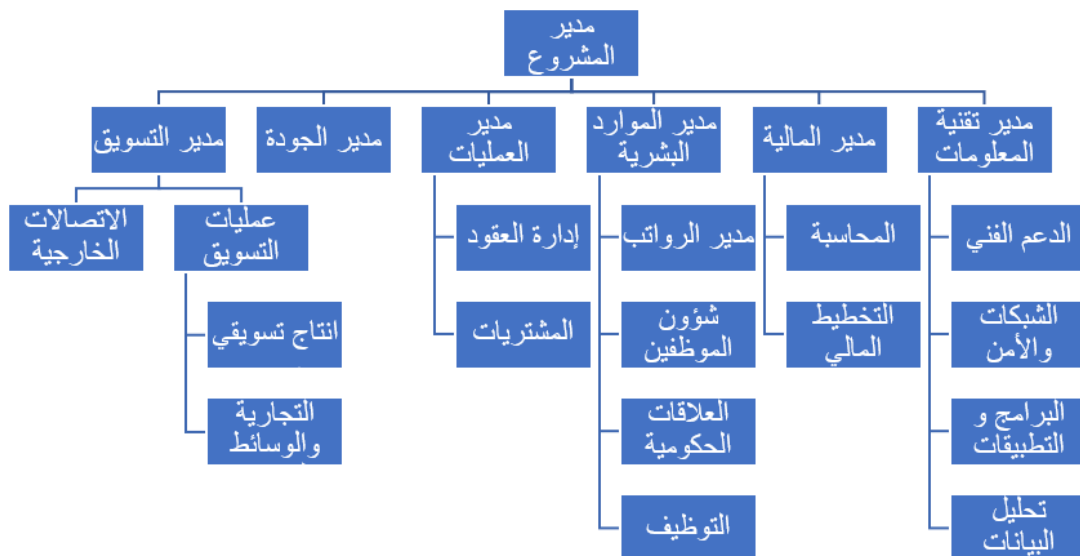
إدارة المخاطر:

| الخطر                                  | التأثير | الاحتمال | استراتيجية الرد                                                          |
|----------------------------------------|---------|----------|--------------------------------------------------------------------------|
| عدم وجود مستثمرين للمشروع              | H       | M        | توفير المستلزمات من معدات امركز الصحي والرياضي والمساح نادي الأطفال      |
| عدم الموافقة من الجهات المعنية للمشروع | H       | L        | معرفة سبب عدم الموافقة وتحويل المشروع ليتلاءم مع اشتراطات الجهات المعنية |
| عدم موافقة استخراج تراخيص البناء       | M       | L        | استئجار مبنى جاهز والتعديل على تصميمه                                    |
| صعوبة على ايجاد مكان مناسب للمشروع     | H       | M        | التعاقد مع مستشار لتوفير موقع مناسب                                      |

|         |   |   |                                               |
|---------|---|---|-----------------------------------------------|
| التوظيف | H | M | وضع مميزات أفضل من المنافسين ووقت مناسب للعمل |
|---------|---|---|-----------------------------------------------|

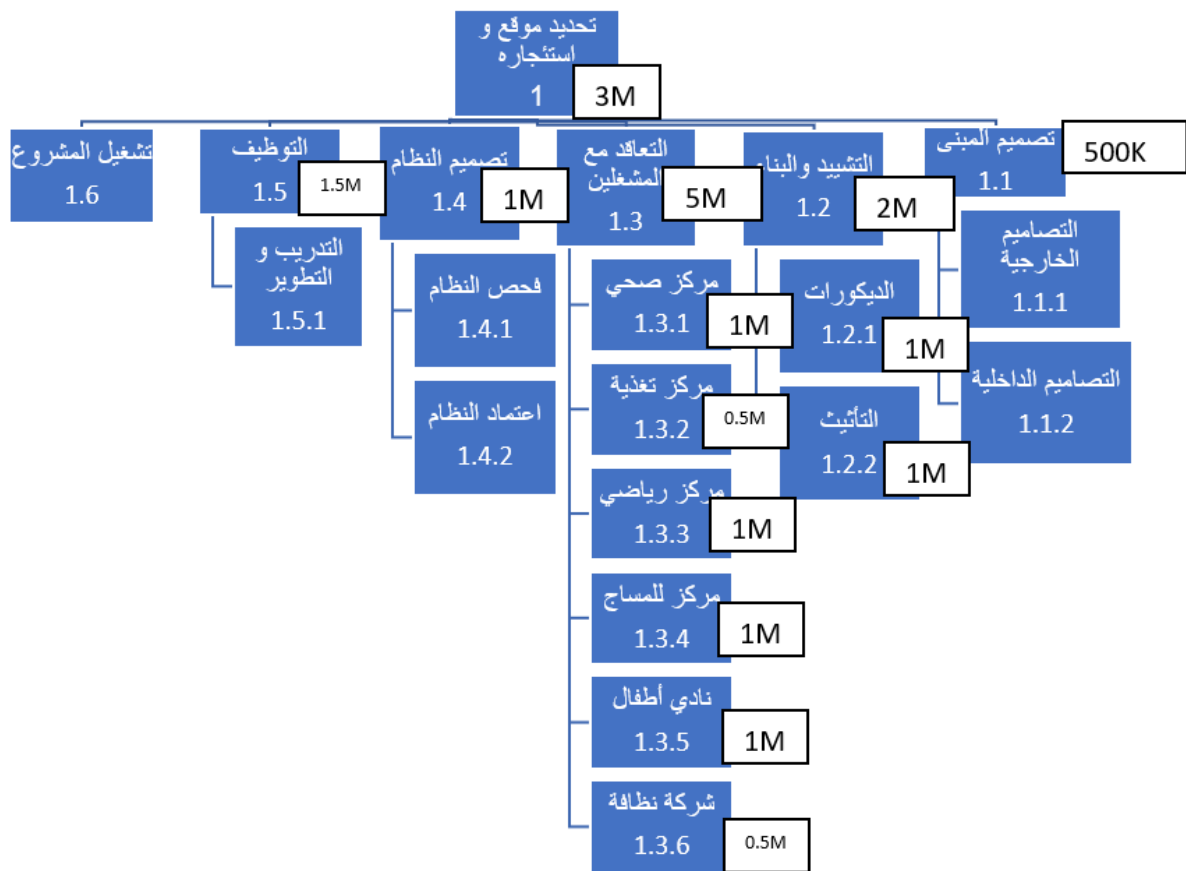
جدول (5)

• الهيكل التنظيمي للمشروع:



شكل (2)

• هيكل عمل المشروع:



شكل (3)

■ خطة الاتصال:

| # | اسم النشاط                     | الوصف                                              | التكرار | طريقة التواصل   | المسؤول        | الجمهور                      | الشكل |
|---|--------------------------------|----------------------------------------------------|---------|-----------------|----------------|------------------------------|-------|
| 1 | دراسة مراحل المشروع            | اجتماع يتم فيه مناقشة مراحل المشروع                | أسبوعي  | غرفة الاجتماعات | مدير المشروع   | مدراء الإدارات               | دائري |
| 2 | البدء بالخطة التشغيلية للمشروع | توزيع المهام للمشروع                               | يومي    | ايميل           | مدير المشروع   | جميع الموظفين                | تقرير |
| 3 | مراقبة سير العمل               | متابعة من قبل المدراء على فرقهم لتحديد مدى الانجاز | أسبوعي  | ايميل           | مدراء الإدارات | الموظفين في المستوى التشغيلي | تقرير |

جدول (6)

• التنفيذ

| المهمة                    | Q3<br>2022 | Q1<br>2023 | Q2<br>2023 | Q3<br>2023 | Q4<br>2023 | Q1<br>2024 | Q2<br>2024 | Q3<br>2024 | Q4<br>2024 | Q1<br>2025 | Q2<br>2025 |
|---------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| تحديد الموقع<br>واستئجاره |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |
| تصميم المبنى              |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |
| البناء                    |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |
| التأثيث والديكورات        |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |
| التعاقد مع مشغلين         |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |
| تصميم نظام<br>وفحص النظام |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |
| التوظيف والتدريب          |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |
| افتتاح تجريبي<br>للمشروع  |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |
| تشغيل المشروع             |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |

جدول (7)

• الإغلاق:

- ♦ مراقبة سير العمل
- ♦ مراقبة مراحل التنفيذ
- ♦ رفع تقارير دورية حول الميزانية والتكلفة الفعلية
- ♦ رفع تقرير حول المخاطر عند التنفيذ والتأخيرات وأسبابها

## 2.2.1 Develop a stakeholder register and form groups for them: and,

## 2.2.2 Develop the two networks: (Strength/Interest) and (Influence/ Strength):

شبكة المشروع:

| المخاوف                                                 | المتطلبات                                                                               | الاهتمام<br>h/L | الوظيفة في<br>المشروع | درجة القوة<br>h/L | أصحاب المصلحة             |
|---------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------------|-------------------|---------------------------|
| - عدم نجاح المشروع.<br>- عدم تحقيق راس المال المشارك به | - تحقيق رأس المال المشارك به<br>- نسبة أرباح 20% خلال العشر سنوات الأولى                | H               | راعي                  | H                 | صندوق الاستثمارات السعودي |
| - عدم نجاح المشروع<br>- عدم تحقيق نسبة أرباح عالية      | - إعادة رأس مال المشروع خلال الخمس سنوات الأولى<br>- نسبة أرباح ابتداء من السنة السادسة | H               | مالك                  | L                 | إبراهيم علي الوهيبي       |
| - عدم نجاح المشروع<br>- عدم تحقيق نسبة أرباح عالية      | - إعادة رأس مال المشروع خلال الخمس سنوات الأولى<br>- نسبة أرباح ابتداء من السنة السادسة | H               | مالك                  | L                 | حسين العلوي               |
| - عدم نجاح المشروع<br>- عدم تحقيق نسبة أرباح عالية      | - إعادة رأس مال المشروع خلال الخمس سنوات الأولى<br>- نسبة أرباح ابتداء من السنة السادسة | H               | مالك                  | L                 | نورا العبد القادر         |
| - عدم نجاح المشروع<br>- عدم تحقيق نسبة أرباح عالية      | - إعادة رأس مال المشروع خلال الخمس سنوات الأولى<br>- نسبة أرباح ابتداء من السنة السادسة | H               | مالك                  | L                 | هند الحافظي               |
| - عدم نجاح المشروع<br>- عدم تحقيق نسبة أرباح عالية      | - إعادة رأس مال المشروع خلال الخمس سنوات الأولى<br>- نسبة أرباح ابتداء من السنة السادسة | H               | مالك                  | L                 | مُنجد عبد الرحمن إبراهيم  |
| - عدم نجاح المشروع<br>- عدم تحقيق نسبة أرباح عالية      | - إعادة رأس مال المشروع خلال الخمس سنوات الأولى<br>- نسبة أرباح ابتداء من السنة السادسة | H               | مالك                  | L                 | منى ناصر اليامي           |

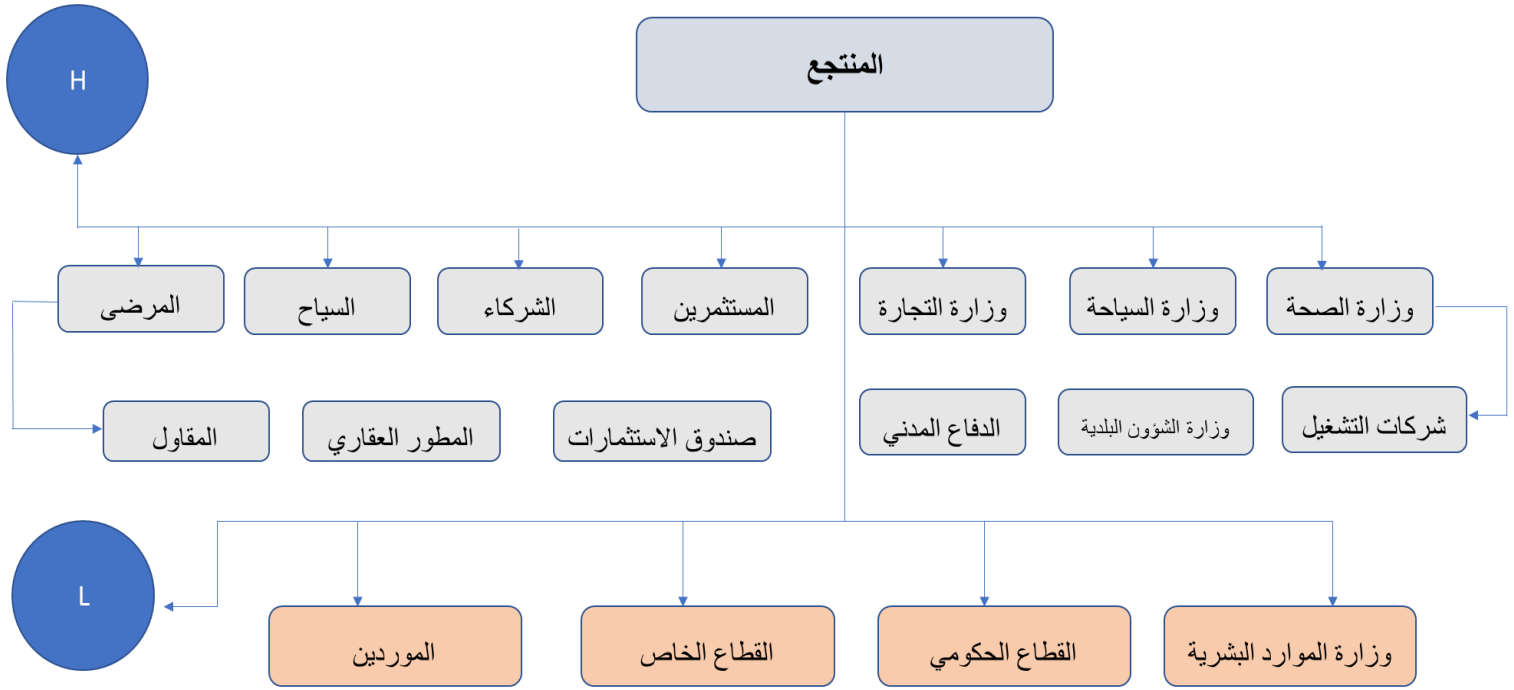
|                       |   |                                                                                                                         |   |                                                                                                                |                                                                                                        |
|-----------------------|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| عادل عبد الله الماجد  | L | مالك                                                                                                                    | H | اعادة رأس مال المشروع<br>خلال الخمس سنوات<br>الأولى<br>- نسبة أرباح ابتداء من<br>السنة السادسة                 | - عدم نجاح المشروع<br>- عدم تحقيق نسبة أرباح<br>عالية                                                  |
| عاصم علي الشهري       | L | مالك                                                                                                                    | H | اعادة رأس مال المشروع<br>خلال الخمس سنوات<br>الأولى<br>- نسبة أرباح ابتداء من<br>السنة السادسة                 | - عدم نجاح المشروع<br>- عدم تحقيق نسبة أرباح<br>عالية                                                  |
| رائد الشهري           | L | مالك                                                                                                                    | H | اعادة رأس مال المشروع<br>خلال الخمس سنوات<br>الأولى<br>- نسبة أرباح ابتداء من<br>السنة السادسة                 | - عدم نجاح المشروع<br>- عدم تحقيق نسبة أرباح<br>عالية                                                  |
| وقت البياقة           | M | راعي<br>ومشغل لمدة<br>5 سنوات<br>الأولى                                                                                 | M | نسبة أرباح 15 % من مدة<br>التشغيل                                                                              | - عدم نجاح<br>المشروع<br>- عدم تحقيق نسبة<br>المتفق عليها                                              |
| وزارة الصحة           | H | مراقب<br>للجودة<br>والسلامة<br>الصحية<br><br>متابع<br>ومرجع<br>للممارسين<br>الصحين<br><br>توظيف<br>الممارسين<br>الصحيين | L | - توفير متطلبات<br>الجودة والسلامة<br>الصحية<br>- رفع تقارير سنوية<br>بالممارسين<br>الصحيين وتحديث<br>تراخيصهم | - عدم الالتزام<br>بالمتطلبات<br>والاشتراطات<br>الصحية<br>- عدم تحديث<br>تراخيص<br>الممارسين<br>الصحيين |
| وزارة السياحة         | H | الإعلان<br>والدعاية                                                                                                     | H | - توفير 1000 تذكرة<br>سنوية مجانية لمدة 5<br>سنوات                                                             | - عدم تقبل المنتجع<br>من السياح                                                                        |
| وزارة الموارد البشرية | H | توفير 100<br>فرصة<br>وظيفية                                                                                             | H | - توظيف السعوديين<br>للمنتجع بنسبة 90% %                                                                       | - ارتفاع نسبة<br>العمالة الأجانب                                                                       |
| المتحدث بإسم الملاك   | H | توصيل<br>صوت<br>الملاك                                                                                                  | H | عقد متجدد لمدة<br>الخمس السنوات<br>الأولى                                                                      | - اختلاف الآراء                                                                                        |

جدول (8)

| نوع التواصل                                         | أصحاب المصلحة                                   | المسئول عن التواصل                    |
|-----------------------------------------------------|-------------------------------------------------|---------------------------------------|
| اجتماعات مغلقة<br>تقارير يومية واسبوعية عبر الإيميل | صندوق الاستثمارات السعودي –<br>نادي وقت اللياقة | مدير المشروع + المتحدث باسم<br>الملاك |
| اجتماعات مغلقة – اجتماعات عن بعد – ايميل            | الملاك                                          | مدير المشروع + المتحدث باسم<br>الملاك |
| اجتماعات مغلقة – تقارير سنوية                       | وزارة الصحة                                     | مدير المشروع                          |
| اجتماعات مغلقة – تقارير واحصائيات كل ستة شهور       | وزارة الموارد البشرية                           | مدير المشروع                          |
| اجتماعات مغلقة                                      | وزارة السياحة                                   | مدير المشروع                          |

جنول (9)

### 2.2.3 Use the logical diagrams for the register of the stakeholder:



شكل (4)

### 2.3.1 Identify the culture of the organization:

#### الثقافة التنظيمية:

يعتبر سلوك الأفراد في المنظمة وتوجهاتهم وأهدافهم السبب الرئيسي في نجاح هذه المنظمة واستمراريتها، وهنا تبرز أهمية الثقافة التنظيمية التي تشكل القيم والمفاهيم التي يكتسبها أفراد المنظمة من منظماتهم والتي تؤثر بشكل كبير على سلوكهم وأهدافهم، فلكي تضمن منظمتنا البقاء والنجاح تولت اهتماماً كبيراً بالثقافة التنظيمية لأنها تولد انسجاماً بين أفراد المنظمة وتدفعهم إلى تحقيق أهدافها والاستجابة السريعة لأي تغيير وتطور أثناء سير العمل.

#### تعريف ثقافة المنظمة:

الثقافة التنظيمية هي مجموعة من القيم والأسس والقدرة على الاستجابة للتطورات التي تؤثر على سلوك الأفراد في المنظمة وتشكل مرشد لهم في تحقيق أهداف المنظمة بالطريقة الصحيحة.

#### ثقافة منظمتنا:

1. القدرة على العمل الجماعي ويكون ذلك عن طريق:

- شعور الأفراد بالانتماء
- شعور الأفراد بالمساواة والعدل فيما بينهم
- انتشار روح الفريق
- انتشار التآلف والتعاون

2. القدرة على الإبداع والابتكار ويكون ذلك عن طريق:

- احترام منظمتنا آراء الأفراد ومنحهم حرية التعبير.
- استعداد أفرادها للمخاطرة وحب للمغامرة في سبيل تحقيق الأهداف.

- تشجيع الأفراد الذين يتمتعون بالتميز والإبداع.

3. القدرة على التكيف ويكون ذلك من خلال:

- مرونة الإدارة في منظماتنا.
- استعداد الأفراد للعمل في الوقت الطارئ.
- استعداد المنظمة للتغيير وتقبل اختلاف الآراء فيما بين أفراد موظفيها.

### 2.3.2 provide proposals of the organization's values that can be adopted:

قيم المنظمة:

هي القواعد التي يسير عليها أفراد المنظمة، وتوجه سلوكهم وتدفعهم للتميز بين المطلوب. ومن هنا جاءت قيم منظماتنا واعتنائها بما يلي:

1. الإنسانية: القيم التنظيمية هي نظام إنساني ناتجة عن المعارف والحقائق التي يدركها الفرد من خلال عمله في المنظمة.
2. الاكتساب والتعلم: يتعلم الفرد من خلال تعامله وعمله مع بقية الأفراد في المنظمة وبنائه أسلوب العمل والطريقة التي يحقق بها أهداف المنظمة.
3. الاستمرارية والتراكمية: حيث يقوم كل جيل من الموظفين بنقل الثقافة التنظيمية للمنظمة بشكل مستمر إلى الجيل التالي ويضيف ويتركب الجيل الجديد قيم ومبادئ جديدة لها.
4. الانتقائية: وذلك بتراكم خبرات الأجيال في القيم التنظيمية، لذلك وجب على الجيل الجديد انتقاء السمات والقيم والمبادئ التي تناسب المرحلة التي يمر بها وإلغاء القيم والمبادئ التي لا تتناسب مع وضع وتطور المنظمة والبيئة المحيطة بها.
5. القابلية للانتشار: تنتشر القيم بين أفراد المنظمة نتيجة تفاعلهم وتعاونهم معاً ويحصل الأفراد الجدد عليها نتيجة التعامل والتعاون مع الأفراد الأقدم.
6. التكامل: تشكل القيم التنظيمية نظام متكامل لا تعارض فيه ويغطي كافة الحالات والأوضاع الحالية والممكنة يجعل الأفراد قادرين على تحقيق الأهداف.

7. التغيير: قيمنا التنظيمية لا تبقى كما هي بل تتحدث باستمرار لتلائم التطورات والتغيرات المستمرة في المنظمة والبيئة المحيطة بها.

8. الجودة والنوعية: تحرص منشأتنا على الجودة وتطبيق مواصفات عالمية ومحلية للحصول على شهادات الجودة وإثبات التزامها بمعايير المنظمات الدولية.

9. توفير أفضل الكوادر الوطنية الذين يتميزون بقدر عال من العلم والثقافة في هذا المجال وقدرتهم على التعامل مع جميع زوار المنتجع ويكونون وجهه تعريفية للبلد الأم. ايضاً لتشغيل أكبر عدد من أبناء الوطن وليكونوا سفراء المملكة وناقلي ثقافتها لجميع السائحين.

10. توفير المرافق الملائمة وجعلها مناسبة ومريحة لجميع فئات المجتمع سواء للمتعالج أو السياحي وتسهيل الطرق لطلب المساعدة أيأ كانت، وتوفير تجهيزات وخدمات عالية.

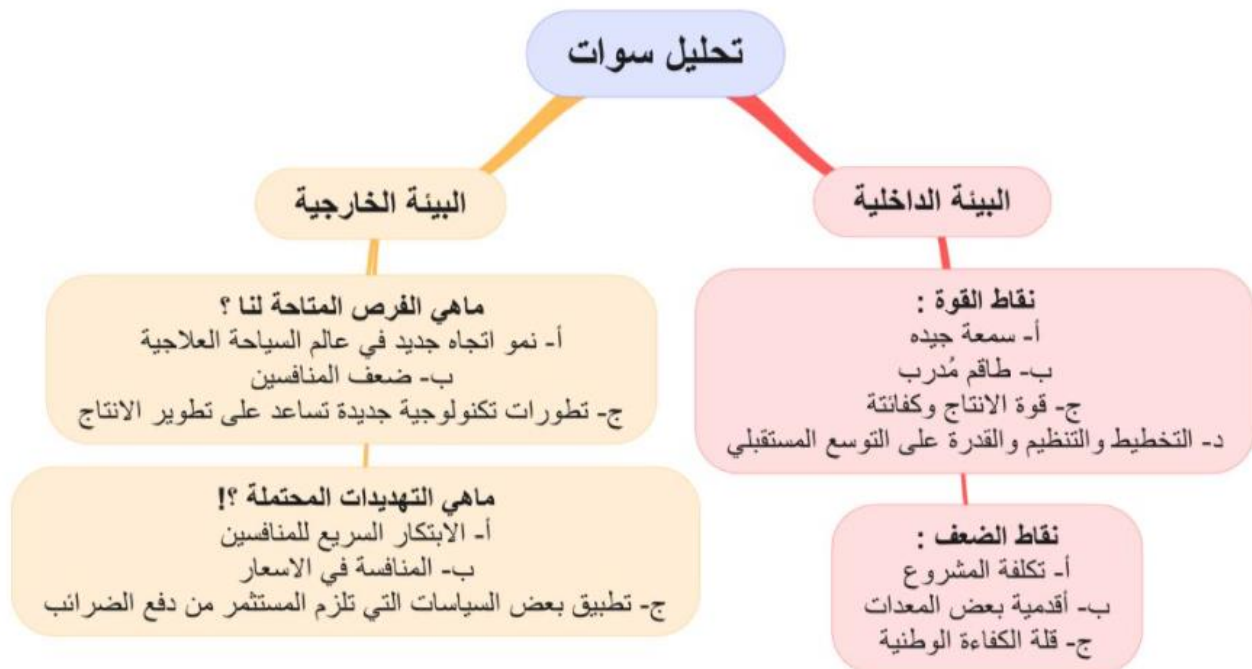
**3.1.1 Specify “3” personal behaviours of the student that can influence the project:**  
**and 3.1.2 Study such behaviours, identify their reasons, and how they can be eliminated:**

| وصف السلوك                                                              | الأسباب                                                                                                                                                                                            | كيف يتم القضاء عليها                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| الالتزام:<br>عدم الحضور في ساعات العمل المحددة<br>وكثرة الغياب والتأخير | <ul style="list-style-type: none"> <li>• التأخر عن العمل بسبب نقص وسائل النقل</li> </ul>                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• تنبيه الموظف وفي حال تكرار الفعل يمكن اللجوء إلى الحسم من المرتب الشهر</li> <li>• توفير وسائل النقل للعمال مما يساعد على التقليل التأخير</li> </ul>                                        |
| المماثلة:<br>تسويق الأمور أو تأجيل عملها لأوقات أخرى                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• من الممكن أن تكون عادة لدى الشخص بحيث يكون العمل بوقت متأخر</li> <li>• اتكاله على اشخاص آخرين لإنهاء مهامه</li> <li>• عدم الثقة الكاملة بالنفس</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• الاعتماد الكلي على الذات وتحمل كامل المسؤولية</li> <li>• تعلم إدارة الوقت</li> <li>• العمل على التطوير المستمر وتعلم الجراءة بالأداء وعدم الخجل من طلب المساعدة في حال الاحتياج</li> </ul> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• عدم السماح بالتجاوزات ومحاولة حل الخلافات بإرضاء كل الأطراف أو تحويلهم إلى دوائي أخرى</li> <li>• خلق بيئة تكافيه وتنافسيه وجعل المنافسة طريق للتعاون وعدم الانحياز الإداري لأحد الموظفين دون سواه</li> <li>• خلق رغبة مستدامه في التميز والتحسين بدلاً من التركيز على السلطة أو المرتبة</li> <li>• تجاهل التعارض الثانوي الذي لا يؤثر على سير أو اداء العمل</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• الاختلاف في الثقافات البيئية بين الموظفين مثل عدم تقديم التنازلات</li> <li>• سوء الإدارة في بعض الاحيان والتي تكون مبنية على تمييز بعض الموظفين او الانحياز لهم</li> <li>• رغبات شخصية مثل الرغبة السيادية والغيرة</li> </ul> | <p>الفتنة:</p> <p>الخلافات والنزاعات بين الموظفين وخلق الفتنة او المشاكل التي تحدث بين العامل والمدير في العمل</p> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

جدول (10)

### 3.1.3 Conduct a self–professional assessment by using the SWOT model:



شكل (5)

### 3.2.1 Prove “3” behaviours that contradict moral integrity:

تمثل النزاهة الأخلاقية أحد أهم ركائز الجدارات التي يجب أن يتحلى بها العاملين في مجال إدارة المشاريع، وقد يمارس بعض العاملين

سلوكيات لا تتفق مع أسس النزاهة ومن أمثلة تلك السلوكيات :

- التربح
- تعارض المصالح
- استخدام النفوذ

### 3.2.2 Analyze the financial, social, and technical influence, if any, of such behaviours on the works of the project that the relationships.

يمكن تحليل التأثير المالي والاجتماعي والتقني ، لمثل هذه السلوكيات على أعمال المشروع والعلاقات فيما يلي:

| م | الأثر          | التربح                                                                                                                                                                                                                              | تعارض المصالح                                                                                                                                                                                                                        | استخدام النفوذ                                                                                                                                                                                                                |
|---|----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | التأثير المالي | يؤثر التربح سلباً على الجانب المالي حيث يتسبب في ارتفاع الأسعار للمنتجات والخدمات التي يحتاجها المشروع، نظراً لأن المتربح يحصل على حصة من المبالغ التي سيحصل عليها المورد أو المقاول وبالتالي يرفع الأسعار لتعويض ما يأخذه المتربح. | يؤثر تعارض المصالح سلباً على الجانب المالي وذلك من خلال إتاحة الفرصة لغير المستحقين من الموردين والتجار بهدف حصولهم على فرص التوريد نظراً لوجود رابطة إجتماعية أو رابطة عمل بين الموظف والمقاول أو التاجر، حتى وإن كانت بأسعار أكبر. | يؤثر استخدام النفوذ سلباً على الجانب المالي نظراً لأن استخدام النفوذ قد يمنع صاحب الكفاءة في العمل من الحصول على الوظيفة أو الفرصة المتاحة ويجعل أصحاب المستوى المنخفض يحصلون عليها ويتسببون في ضياع أموال كبيرة على المشروع. |
| 2 | تأثير اجتماعي  | يؤثر التربح سلباً على الجانب الاجتماعي حيث يتسبب في انتشار الرشوة وحصر المنافسة بين أصحاب رؤوس الأموال الكبيرة، مما ينتج عنه نقشي ظاهرة الاحتكار.                                                                                   | يؤثر تعارض المصالح سلباً على الجانب الاجتماعي حيث يعزز جانب الوساطة ويقصى من لهم حق في المنافسة من الشركات، ويجعل الفرص متاحة غير متكافئة.                                                                                           | يؤثر استخدام النفوذ سلباً على الجانب الاجتماعي حيث يجعل المجتمع مقسم الى أصحاب نفوذ وغير قادرين، وينشأ خلل في تعادل إتاحة الفرص ويزيد من الفساد الاجتماعي.                                                                    |
| 3 | تأثير تقني     | يؤثر التربح سلباً على الجانب التقني للعمل حيث يتسبب في ضعف الإمكانيات الحقيقية التي يمكن تحقيقها عن طريق المبالغ التي                                                                                                               | يؤثر تعارض المصالح سلباً على الجانب التقني لأن قبول من له علاقة أو رابطة بالموظف كمورد قد يجعل                                                                                                                                       | يؤثر استخدام النفوذ سلباً على الجانب نظراً لأن الأكفاء في المجال التقني على مستوى التوريد أو التنفيذ لن يجدوا فرصتهم، وستصبح الفرص متاحة                                                                                      |

|                                                                  |                                                                                    |                                                                                                                    |  |  |
|------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|
| للتابعين لأصحاب النفوذ مما يحد من مستوى الجودة ويمنع فرص التطوير | هناك فرصة لتوريد مستوى اقل من المعدات التقنية، تقبل بالرغم من قصورها وعدم كفاءتها. | يستحقها مستوى التقنية المرتفع، حيث تتفق مبالغ مرتفعة على مستوى تقني منخفض، مما يؤثر سلباً على مستوى الأداء التقني. |  |  |
|------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|

جدول (11)

### 3.3.1 Prepare the register of the stakeholder:

المعنيين: وهم كالاتي:

- وزارة الصحة
- وزارة السياحة
- وزارة التجارة
- وزارة الموارد البشرية
- البلدية
- الدفاع المدني
- الموردين
- المطورين
- والمستثمرين
- المقاول
- السياح
- المرضى

### 3.3.2 Identify the personal communication and the effective communication:

مدير المشروع – الرعاية – الملاك – المدراء – المشرفين - أعضاء المشروع

الرعاية - الملاك

- 
- قائد الفريق
  - المدراء
  - المشرفين

---

أعضاء المشروع

شكل (6)

| طريقة الاتصال             | الغرض من الاتصال                                                                                                  | إنشاء المحتوى                                                                                                                     | تأكيد المحتوى                                                                                                                                | توزيع المحتوى المستلمون +                                                                      | تعليقات إضافية                                                                     | طريقة التحقق من الفهم                                                               |
|---------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| نوع الاتصال               | لماذا يتم إرسال هذا النوع من الاتصالات؟                                                                           | من الذي سينشئ المحتوى؟                                                                                                            | من سيتحقق من المحتوى؟                                                                                                                        | من سيرسل المحتوى؟<br>من سيستلم المحتوى؟                                                        | من يحتاج نسخة من الإيميل                                                           | كيف نعرف ان المتلقي يقرأ ويفهم الاتصال                                              |
| موقع نقطة الاتصال للمشروع | نقطة توثيق معلومات المشروع وتتبع الموقع المركزي للمستندات                                                         | تحميل الوثائق – إدارة المشروع وفريق المشروع                                                                                       | - مدير المشروع<br>- هيكل تنظيم العمل<br>- المستندات<br>- الجميع                                                                              | لا يوجد محتوى ليتم إرساله فقط ليتم تحميله من قبل الجميع – بناء على فريق مشروع مستلمي المستندات | لا يوجد                                                                            | ينتقل فريق المشروع إلى الموقع للحصول على أحدث المعلومات ويقرأ جميع العناصر الضرورية |
| أعضاء الميكروسوفت         | نقطة اتصال فريق المشروع وتتبع الحالة                                                                              | محادثة – مكالمات فيديو مشاركة أنشطة المشروع مدير المشروع وفريق المشروع                                                            | الجميع                                                                                                                                       | الجميع                                                                                         | لا يوجد                                                                            | يستخدم فريق المشروع وظيفة المجموعة وظيفة الاجتماع                                   |
| هيكل تنظيم العمل          | إيقاع المشروع الذي يسرد جميع عناصر العمل المهمة الرئيسية اللازمة لجعل المشروع يؤدي ثماره من قبل جميع أعضاء الفريق | المحتوى الذي تم إنشاؤه في ورشة العمل – قادة الفريق لإضافة مهام جديدة مطلوبة وتحديث وفقا للجدول الزمني – مدير المشروع وقائد الفريق | - لإنجاز المهمة وحالة تحديث المهمة – قائد الفريق<br>- لمراجعة كافة المهام في المستند بالإضافة إلى الموافقة النهائية على تحديثات مدير المشروع | مدير المشروع يرسل تذكير wbs بتحديث وتاريخ الاستحقاق                                            | إضافة مهام تستغرق أكثر من 3 ايام لإكمالها من وقت إصدارها مدير المشروع وقائد الفريق | تحديد الفهم لمدير المشروع بالأخضر ومهام قائد الفريق بالبرتقالي                      |
| اجتماع اسبوعي             | للمشاركة الحالة العامة للمشروع والعصف الذهني للعناصر والموافات الشاملة اللازمة                                    | إنشاء سياق أولي لجدول الأعمال. مدير المشروع                                                                                       | مراجعة جدول الأعمال للتعديل أو الإضافات – مدير المشروع وأعضاء المشروع إذا لزم الأمر                                                          | مدير المشروع يرسل إلى أعضاء الفريق جدول الأعمال واي عمل مسبق مرتبط به                          | تنظيف ملاحظات المشروع وإضافتها للمستندات                                           | سيقوم الفريق بإكمال جميع العناصر الخاصة بكل عمل. وقرأه جداول الأعمال                |

|                                                                                         |         |                                  |              |                                         |                                               |                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------|----------------------------------|--------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------------|-----------------------------|
| والاستعداد لتقديم تحديثات عامة                                                          |         |                                  |              |                                         | إكمال مهام المشروع                            | تحديث حالة المشروع في الشهر |
| يسمح للفريق المشروع الوصول إلى رسائل البريد الإلكتروني السابقة عبر نقطة توثيق المعلومات | لا يوجد | مدير المشروع يرسل إلى كل الرعاية | مدير المشروع | مدير المشروع مع المدخلات من قادة الفريق | تحديثات شهرية عالية المستوى – ما حدث حتى الآن |                             |

جدول (12)

### 3.3.3 Identify the shapes, models, and channels of personal communication:

صيغة قنوات الاتصال:

$$N x \frac{(N-1)}{2} \text{ حيث } N \text{ يمثل عدد أصحاب المصلحة المحددين. تكشف هذه الصيغة عن العدد الإجمالي لقنوات الاتصال داخل المشروع}$$

$$66 = \frac{(12)(12-1)}{(2)}$$

قيود الاتصال:

القيود التي تفرضها التشريعات أو اللوائح أو التكنولوجيا أو السياسية على محتوى الرسالة أو التوقيت أو وسيلة التوصيل تكنولوجيا الاتصالات: الأدوات والأنظمة والتطبيقات الحاسوبية المستخدمة في نشر المعلومات:

- البريد الإلكتروني (إيميل)
- تطبيق زووم الاجتماعات المرئية مع خاصية تسجيل الاجتماعات
- نقطة تجمع المستندات ومركز المعلومات
- الاتصالات الهاتفية المسجلة

مهارات التواصل:

تلك التي يشجع استخدامها من قبل الإدارة:

- الاستماع الفعال
- التساؤل لتعزيز التفاهم
- التثقيف لزيادة معرفة فريق المشروع، مما يؤدي إلى زيادة الفعالية
- تقصي الحقائق كوسيلة لتحديد تأكيد المعلومات
- تحديد وإدارة التوقعات بشكل مستمر
- استخدام الإقناع لاستنباط الإجراءات المطلوبة
- استخدام حل النزاعات لمنع التأثير السلبي
- استخدام التخليص والتلخيص وتحديد الخطوات اللاحقة لضمان الفهم الكافي للمعلومات

أنواع الاتصال:

- رسمي
- داخلي
- خارجي
- اجتماعات مغلقة
- كتابي وشفوي
- نموذج الاتصال:

ايمل للجميع يوضح الطريقة التي سيتم بها تنفيذ اتصالات المشروع:

- المرسل
- رسالة
- الملتي
- تأكيد الاستلام
- إعادة الرسالة للمرسل بتفاصيل الرسالة.

### 3.3.4 Establish the communication matrix:

| التواصل                             | الهدف                                                | نوع التواصل                  | التكرار      | المقابلة                          |
|-------------------------------------|------------------------------------------------------|------------------------------|--------------|-----------------------------------|
| الاجتماع الافتتاحي                  | تقديم المشروع<br>مراجعة الأهداف<br>والغايات          | وجه لوجه                     | مرة واحدة    | فريق المشروع –<br>الرعاة          |
| اجتماعات فريق<br>المشروع            | مراجعة حالة<br>المشروع                               | وجه لوجه أو مكالمة<br>جماعية | اسبوعي       | فريق المشروع                      |
| اجتماعات التصميم<br>الفني والإبداعي | مناقشة ومراجعة<br>المشاكل الفنية<br>والتصميم والحلول | وجه لوجه                     | حسب الاحتياج | الفريق الفني –<br>الفريق الإبداعي |
| اجتماعات حالة<br>المشروع الشهرية    | تحديث القيادة في<br>حالة المشروع                     | وجه لوجه أو مكالمة<br>جماعية | شهريا        | الرعاة مع مدير<br>المشروع         |

|                     |                                                                 |       |       |                        |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------|-------|-------|------------------------|
| تقارير حالة المشروع | تقرير مفصل عن حالة المشروع بما في ذلك التقدم والتكاليف والمشاكل | إيميل | شهريا | الرعاة مع مدير المشروع |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------|-------|-------|------------------------|

جدول (13)

### 3.3.5 Provide 3 wrong scenarios of communication:

نماذج خاطئة في التواصل بالمشروعات:

تتكون عناصر عملية الاتصال بالمشروع من عدة مكونات رئيسية تتمثل في (المرسل - الفكرة أو المعلومة - الرموز أو المصطلحات - قناة

الاتصال - المستقبل) - وأي خطأ في تحديد العنصر أو تنفيذ مهامه يعد نموذج خاطئ في الاتصال، وفيما يلي ثلاث أمثلة لنماذج

الاتصال الخاطئ ونموذج التصحيح لها:

| م  | النموذج الخاطئ                                                                                       | النموذج الصحيح                                                                                                        |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. | اسناد مهمة صياغة أوامر الاسناد الفنية لمسؤول إداري ونشرها دون مراجعتها من قبل مدير المشروع أو نائبه. | إسناد مهمة صياغة أوامر الاسناد الفنية لمسؤول فني ونشرها بعد مراجعتها واعتمادها من قبل مدير المشروع أو نائبه.          |
| 2. | استخدام الواتس آب للإعلان عن حالة رفع مستوى الاستعداد في المشروع إلى حالة غير اعتيادية.              | استخدام رسالة بريد الكتروني مصحوبة بأخطار تسلم، للإعلان عن حالة رفع مستوى الاستعداد في المشروع إلى حالة غير اعتيادية. |

|    |                                                                                  |                                                                                                                           |
|----|----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3. | اعلان الإدارة الفنية للمشروع<br>بديل السياسات التنفيذية<br>لمهام العمل بالمشروع. | نشر دليل السياسات التنفيذية لمهام العمل بالمشروع على كافة المستويات الفنية والإدارية العاملة بالمشروع والأطراف ذات الصلة. |
|----|----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

جدول (14)

## عناصر عملية الاتصال الرئيسية



شكل (7)

### 3.3.6 Develop and prepare stakeholder assessment matrix:



شكل (8)

### 4.1.1 Describe and identify the leadership model, which is preferred to the project leadership:

Authoritative Leadership (القيادة الرسمية)

في الغالب في نموذج القيادة الرسمية يكون القائد يثبت روح المبادرة لفريق العمل لأي مهمة، وخصوصا هذا النموذج تمون الحاجة له من قبل الفريق عند وضع رؤية جديدة في حال ان هناك تأثيرات خارجية اثرت على المشروع، وفي هذا النمط تكون النتائج أفضل من قبل فرق المشروع دون وقوع ضرر مؤثر مع تحقيق أثر ايجابي للمنظمة.

### 4.1.2 Specify the reasons for which such a model is preferred:

- بث روح المبادرة لأعضاء الفريق
- أسهل في تحقيق الأهداف
- الإشراف الدقيق
- يمكن للقادة مثل هؤلاء تحقيق النتائج بسرعة
- الحفاظ على النظام

### 4.1.3 Provide “5” proposals for the motivation methods that are compatible with the nature of the project:

عندما نقوم بتنفيذ فكرة مشروع جديد منتجع صحي لكافة الاعمار لابد أن نهتم بعمل دراسة لكافة المستلزمات لهذا المشروع، وتتم كالاتي:

اختيار المكان الذي يناسب مشروع منتجع صحي لكافة الاعمار بحيث يكون في المكان الحيوي المليء بالسكان، والذي يسمح بوصول أكبر عدد من العملاء إلى هذا المشروع. لابد أن تكون مساحة المشروع مناسبة إلى عدد الناس الذين سوف يتم استقبالهم، لأن كل شخص يحتاج إلى غرفة مستقلة، كما أنه تكون هناك أماكن لانتظار اسرة المريض او من يأتي معه لكي يساعده. العمالة اللازمة للمشروع يحتاج هذا المشروع إلى عدد كبير من العمالة، لأن كل شخص يحتاج إلى شخص يقوم بعمل جلسات التدليك والاسترخاء له بمفرده، كما أن هناك عمال تكون مطلوبة للقيام بعمل النظافة الشاملة للمكان، وعامل واحد لاستقبال الامراض وحجز الجلسات. مستلزمات المشروع يحتاج إلى أجهزة الجاكوزي الصغيرة، والكثير من الأدوات والمعدات التي يمكن من خلالها ترفيه للأشخاص والاعمار المختلفة ، وعمل المساج والتدليك لهم. كيفية التسويق لهذا المشروع عند إنشاء مشروع جديد منتجع صحي لكل الاعمار لابد أن يتم التسويق الجيد له حتى نتمكن من نجاح المشروع من خلال الاتي:

عمل الافتتاح الكبير للمشروع بحيث يشمل وجود عدد كبير من الأشخاص حتى يتعرف الأفراد على خدمات المشروع .توزيع الدعاية والاعلانات الورقية على جميع المنطقة، والمناطق التي تجاورها .القيام بعمل التخفيضات على جلسات الاسترخاء للمواطنين حتى نزيد من أقبال العملاء على المشروع . عمل الاعلانات والدعاية عن طريق السوشيال ميديا ليتعرف أكبر عدد من الأفراد على خدمات المشروع.

#### 4.2.1 Design RACI model for 3 administrative measures of the project:

يعد نموذج RACI طريقة جيدة لتوضيح دور كل عضو في فريق المشروع. بغض النظر عن حجم المشروع، نحتاج إلى تحديد المهام بوضوح. سواء كان فريق مشروع مكون من 5 أشخاص أو تعاونًا بينهم، يجب أن يفهم كل عضو في الفريق دوره ويجب أن يكون قادرًا على إكمال المهام والأنشطة هذا ممكن مع نموذج RACI

نموذج RACI هو أيضًا نموذج مسؤولية يوفر نظرة ثاقبة لتكاليف المشروع عند أدنى مستوى. هذا يجعل من الممكن إدارة تكاليف ومدة المشروع بأكمله RACI. هو نظام مرئي يجعل الهدف والمهمة والإجراء المطلوب مرئيًا لكل موظف. إنها أداة لتقليل الارتباك حول التوقعات من ناحية وزيادة الكفاءة من ناحية أخرى. باستخدام هذا، نتخذ القرارات بشكل أسرع وتصبح المسؤوليات واضحة. بالإضافة إلى ذلك، يتم توزيع عبء العمل بشكل أفضل.

### RACI

| المهام                                    | Project manager | Consultant | Architect | Contractor | Client |
|-------------------------------------------|-----------------|------------|-----------|------------|--------|
| Define the functional and aesthetic needs | I               | I          | C         | I          | A      |
| Asses risk                                | A               | R          | C         | R          | I      |
| Define performance requirements           |                 | A          | I         |            |        |
| Create design                             | A               | C          | R         | I          | R      |
| Execute construction                      | A               | C          | C         | R          | I      |
| Approve construction                      | I               | I          | C         | C          | R      |

شكل (9)

#### 4.3.1 Identify the conflict and crisis:

تعريف الصراع: هو التصادم أو التضارب الذي يحدث عندما يتعارض سلوك الموجه نحو تحقيق الهدف لمجموعة ما مع سلوك مجموعة أخرى، أو هو تفاعل غير ودي (خصام) يحصل عندما يحاول أحد الأطراف منع أو إعاقة وصول طرف آخر إلى أهدافه. المشاريع هي منظمات وحتى لو كانت منظمات مؤقتة وامتلكت خصائص تميزها عن المنظمات الوظيفية، إلا أنها منظمات تحمل بعض خصائص المنظمات الوظيفية. إن المشاريع باعتبارها منظمات تختلف عن المنظمات الوظيفية التقليدية وخاصة في محدداتها في الوقت والتكلفة والمواصفات، فهي تختلف في مستوى وطبيعة وعمق الصراع عن المنظمات الوظيفية.

علم إدارة الأزمات: هو العلم الإداري الذي يختص بدراسة الأزمات على تنوع تصنيفاتها ويختص بكيفية التعامل مع الأزمات وكيفية التغلب عليها وتخطيها أيضا وتجنب آثارها السيئة سواء على المدى القريب أو المدى الطويل والبعيد بالإضافة لكيفية حل المشاكل الناتجة عنها وتحويلها إلى من سلبيات ضارة إلى ايجابيات يمكن الاستفادة منها وبالتالي تقليل حجم الخسائر الناجمة عن الأزمات قدر الإمكان.

#### 4.3.2 provide 3 expected scenarios of the conflict's events in the project:

١/ اختلاف المعتقدات والقيم والمواقف يؤدي إلى النزاع في مكان العمل نظراً لميل الإدارات في توظيف قوى عامله مختلفة الثقافات.

النص: مشروع اقامة أمسيات غنائية ورفضها من قبل بعض موظفي المشروع لمبادئ وقيم دينيه.

٢/ اختلاف أساليب التواصل بين الأفراد والأجناس والثقافات، وقد يساء فهم رسالة بسبب الافتراضات النمطية.

النص: اختلاف لهجات السكان المحليين بين المناطق واختلاف معاني الكلمات مما يؤدي إلى النفور في التعامل ما بين الموظفين أو سوء فهم معاني بعض الكلمات أو الإحراج.

مثل السؤال عن الحال في اللهجة الشرقية كيف حالك؟ ونفس السؤال في اللهجة القصيمية كيف حاله؟ وكأنها تعود على غائب والمقصود هنا كيف حالك أنت.

٣/ اختلاف الأهداف نظرًا لأن الموظفين والمجموعات والفرق لديهم أهدافهم الخاصة للعمل عليها.

النص: أحمد وخالد يعملون ضمن مشروع المنتج وأهدافهم شخصيه وهو التنافس للوصول لقيادة المشروع.

أحمد يسعى لعرقلة خالد ووضع العثرات في طريق وصوله مما يولد الصراع بينه وبينه خالد بينما خالد يتجاهل العراقيل ويعمل بجديه ليكون جدير بالقيادة.

#### 4.3.3 Set the optimal strategies to deal with each conflicts, and specify the reason for performance:

##### 1. التجنب:

استخدام استراتيجية "التجنب" هي محاولة تجاهل الصراع أو تجنبه،

النزاعات من تلقاء نفسها أو تتبدد على أمل أن تحل

##### 2. الاستيعاب:

لحل النزاع ينطوي بشكل أساسي على اتخاذ الخطوات اللازمة و "التكيف" إن استخدام استراتيجية

تلبية اهتمامات أو مطالب الطرف الآخر على حساب احتياجاتك ورغباتك.

##### 3. المساومة:

استراتيجية "المساومة" هي إيجاد حل مقبول جزئياً، ولكن لن يكون مرضياً لجميع الأطراف.

##### 4. المنافسة:

الشخص الذي يستخدم استراتيجية حل النزاع "المنافسة" يحاول إرضاء نفسه على حساب الأطراف الأخرى المعنية.

## 5. التعاون:

ينطوي استخدام "التعاون" على إيجاد حل يرضي تمامًا اهتمامات جميع الأطراف المعنيين.

في النص الأول:

قد تكون استراتيجية التجنب هي الاستراتيجية المثلى لحل اختلاف المعتقدات والقيم بمرور الوقت قد يكون الرفض تبدد وانتهى.

في النص الثاني:

أحد الأساليب لحل النزاعات الناتجة من اختلاف الثقافات هو أسلوب التكيف و بمرور الأيام سيتحسن فهم طاقم العمل لاختلاف ثقافتهم

وسيبني بينهم تواصل فعال

في النص الثالث:

قد يكون تطبيق استراتيجية التعاون يدفع الموظفين باختلاف أهدافهم الى المنافسة ونجاح المشروع.

#### 4.3.4 Develop root Cause Analysis:

تحليل الاسباب الجذريه:



شكل (10)

### 5.1.1 Distribute the human resources on the functions:

توزيع الموارد البشرية على الوظائف:

يجب أن يتواجد في المشروع مدير للموارد البشرية لدراسة احتياجات المشروع كتحصيل وتوزيع المهام الوظيفية وفقًا لعبء العمل واحتياجاته وواجبات الموظفين. كما يحتاج العمل إلى مهارات معينة فمن مهام الموارد البشرية توفير موظفين بمهارات وقدرات تناسب بيئة العمل،

يمكن إدارة هذه العملية باستخدام برنامج إدارة المهام الذي يساعد في إنشاء الرسوم البيانية وإعداد عروض تقديمية كاملة للمهام وإجراء التحديات المهمة.

تتكون عملية توزيع الموارد البشرية على الوظائف من المراحل التالية:

- مرحلة التحديد:

مرحلة اختيار المهمة وإنشاء المهام وقوائم المهام وقوائم الوظائف.

- مرحلة العرض التقديمي:

الغرض من مرحلة العرض هو الإظهار والشرح للموظفين ما يتوقع منهم القيام بها المهام والوظائف التي يتم اختيارها، وضمان إنجازها في المدة الزمنية التي تم التخطيط لإنجاز العمل بها. تعد مرحلة عرض المهام مهمة جدًا لبناء الفريق.

- مرحلة الإيفاد:

المرحلة الحاسمة لتحديد الواجبات الداخلية والخارجية للموظفين وتقويض المهام. بعد تقديم المهام والوظائف للموظفين المشاركين في المشروع، نحتاج إلى إرسال أوصاف عمل المشروع إلى موارد المشروع. أثناء مرحلة إرسال المهام، سيتم إرسال المهام والوظائف وتسليمها

في الوقت المناسب، وسيكون برنامج إدارة المهام مفيداً لدعم التعاون بين المستخدمين، وتبادل المعلومات الفوري، ومشاركة بيانات المشروع بشكل آمن.

- مرحلة التفويض:

مرحلة تفويض المهام هي مرحلة التأكد من تعيين جميع المهام والوظائف إلى الموارد المناسبة وذلك من قبل مدير المشروع.

### **5.1.2 Analyze the influence of conducting Crashing and Fast-tracking process:**

التتبع السريع للمشروع هو أن الأنشطة يتم العمل عليها في وقت واحد بدلاً من الانتظار حتى تكتمل كل قطعة على حدة. ولكن لا يمكن تطبيق التتبع السريع إلا إذا كان من الممكن بالفعل تداخل الأنشطة المعنية مع بعضها.

يتيح لك التتبع السريع ضغط الجدول الزمني للمشروع وتقصير مدة المشروع. عند التعقب السريع لجدول المشروع ، يتداخل نشاط مخطط جزئياً أو كلياً مع نشاط آخر. لذلك ، يتم إعادة ترتيب الأنشطة التي كان من المقرر إجراؤها في البداية واحدة تلو الأخرى لتحديث في نفس الوقت. الخلاصة هي ان هناك مخاطر متزايدة في التتبع السريع ، في حين أن هناك تكلفة متزايدة في الاصطدام.

### **5.2.1 Develop general rules for the negotiation process and**

#### **5.2.2 Prepare 2 negotiation plans:**

التفاوض هو عملية يقوم من خلالها شخصان أو أكثر (أو مجموعات) بحل مشكلة أو الوصول إلى نتيجة أفضل من خلال التسوية. وهو أيضاً وسيلة لتجنب الجدل والتوصل إلى اتفاق يشعر به الطرفان بالرضا.



شكل (11)

هناك خمس مراحل تعاونية لعملية التفاوض: التحضير ، تبادل المعلومات، المساومة، الاستنتاج، التنفيذ.

لا يوجد طريق مختصر للتحضير للتفاوض كما ان بناء الثقة في المفاوضات أمر أساسي لذلك مهارات الاتصال أمر بالغ الأهمية أثناء المساومة.

تساهم المفاوضات الجيدة بشكل كبير في نجاح الأعمال ، حيث إنها: تساعدك على بناء علاقات أفضل، تقديم حلول دائمة وعالية الجودة بدلاً من الحلول الضعيفة قصيرة المدى التي لا تلبي احتياجات أي من الطرفين وإيضاً تساعدك على تجنب المشاكل والصراعات المستقبلية.

تشمل العوامل المفهومة بشكل عام والتي تؤثر على التفاوض ما يلي: التصرف المعرفي، القدرة على الاتصال، الثقة والعلاقات، الأخلاق المهنية، أطراف متعددة في المفاوضات، طبيعة التفاوض عبر الثقافات، وأخيراً وسيلة التفاوض.

كيف تطور استراتيجية تفاوض تناسب مشروع المنتج الصحي؟

- تحقق من مشروعك
  - تحديد دور المنتج وهدفه
  - فهم قيمة المنتج الصحي للإنسان
  - فهم وجهة نظرك المفضلة من هذا المنتج
- تحقق من مشروعك.

تنشأ المعضلة عندما تفكر في أن الخيار الأفضل هو أن يتعاون كلا المفاوضين لخلق قيمة. ومع ذلك ، في مواجهة عدم اليقين بشأن الدوافع الحقيقية للمفاوض الآخر ، فإن أفضل استراتيجية للمفاوض الفردي هي في الواقع.