



متجر ٢٥ ديسمبر الإلكتروني

رقم المجموعة: ٥١٦٣

اعداد

(٢٠٢١٢٠٢٢٦٧)	زيد زبار زيد الشمري
(٢٠٢١٢٠٢٧٢٠)	ساميه عبدالله سليمان المحميد
(٢٠٢١٢٠٢٧٤٠)	تهاني غنايم المحياوي الجهني
(٢٠٢١٢٠٣٥١٥)	سعود راشد نهار بن طواله
(٢٠٢١٢٠١٩٤٣)	محمد يحيى سالم الحربي
(٢٠٢١٢٠١٠٩٢)	خالد علي يحيى آل عظيف
(٢٠٢١٢٠٣٣٩١)	أسماء كمال محمد
(٢٠٢١٢٠١٩٨٧)	زينه حسن علي الشهراني

بإشراف/ د. وليد سليمان
الفصل الدراسي الثاني
١٤٤٢هـ - ٢٠٢١ م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	المحتويات
٦	الرؤية
٦	الرسالة
٦	تطوير وتحديد الأهداف بنموذج SMART
٦	تطوير وتحديد مؤشرات القياس للأداء Lead أو Lag
٧	تطوير وإعداد نموذج ميثاق المشروع
٨	هيكل تنظيم عمل المشروع
٨	الأسس العلمية والعملية في تطوير الهيكل التنظيمي
٩	نموذج مكتب المشاريع
٩	نموذج امتثال للتحقق قبل استلام مخرجات المشروع
١٠	نموذج التحقق Check List لكل مرحلة من مراحل المشروع
١١	سجل المعنيين وتشكيل المجموعات لهم
١٢	شبكة (القوة / الاهتمام)
١٢	شبكة (التأثير / القوة)
١٣	النموذج الشبكي لسجل أصحاب المصلحة
١٣	تعريف ثقافة المنظمة
١٣	مقترحات لقيم المنظمات يمكن للمنظمة تبنيها من خلال المشروع
١٣	ثلاث عادات سلوكية شخصية يفعلها الطالب يمكن أن تؤثر على المشروع
١٤	دراسة تلك السلوكيات وتحديد أسبابها وكيفية التخلص منها
١٤	. اجراء تقييم مهني ذاتي باستخدام نموذج SWOT
١٥	تقديم ٣ سلوكيات تتعارض مع النزاهة الأخلاقية

فهرس المحتويات

المحتويات	رقم الصفحة
تحليل الأثر المالي والاجتماعي والفني لهذه السلوكيات على أعمال المشروع والعلاقات	١٥
اعداد سجل المعنيين بالمشروع وأصحاب المصلحة	١٥
تعريف التواصل الشخصي والتواصل الفعال	١٧
تعريف أشكال ونماذج وقنوات التواصل الشخصي	١٧
بناء مصفوفة الاتصال	١٧
نماذج سيناريوهات خاطئة من التواصل	١٧
تطوير واعداد مصفوفة تحليل الارتباط بالمعنيين	١٨
وصف وتعريف نموذج القيادة المفضلة لقيادة المشروع	١٨
تحديد أسباب تفضيل النموذج	١٩
تقديم ٥ مقترحات لطرق التحفيز التي تتناسب مع طبيعة المشروع	١٩
تصميم نموذج مصفوفة المسؤوليات لعدد ٣ إجراءات إدارية بالمشروع	٢٠
تعريف الصراع والأزمات	٢٠
تقديم ثلاث سيناريوهات متوقعة لأحداث الصراع بالمشروع مع تحليل الأسباب الجذرية	٢٠
تحديد الاستراتيجيات المثلى للتعامل مع كل صراع وتحديد سبب الأفضلية	٢١
توزيع الموارد البشرية على المهام	٢٤
تحليل أثر اجراء Crashing وعملية Fast-tracking على الجدول الزمني	٢٥
تطوير قواعد عامة لعملية التفاوض	٢٦
اعداد عدد ٢ خطة للتفاوض	٢٨
تعريف مثلث القيود للمشروع	٣٨
قائمة عوامل نجاح المشروع	٣٨
هيكل تقسيم الأعمال WBS	٣٩
مصفوفة تتبع المتطلبات	٣٩
أساليب جمع المتطلبات	٤٠
هيكل لأهداف المشروع المتصلة بالاستراتيجية	٤١
تعريف النطاق	٤١
شرح مفاهيم زحف النطاق	٤٢

٤٤	إدارة تحليل المنتج
٤٥	شرح عمليات تحويل الحزم إلى أنشطة
٤٥	قائمة المهام تحت كل حزمة عمل
٤٦	شرح العلاقات بين الأنشطة
٤٦	النموذج الشبكي لأنشطة المشروع
٤٧	نموذج جاننت تشارت
٤٧	شرح نموذج ديمنج للجودة
٤٩	نموذج SIPCO ونموذج Ishikawa
٥٣	هيكل تقسيم التكاليف وميزانية المشروع
٥٤	القيمة المكتسبة للمشروع بعد انقضاء ٢٠٪ من مدته وبعد اكتمال ٥٠٪ من مخرجاته
٥٦	شرح مفهوم مواءمة الموارد
٥٧	تدريب على توزيع موارد المشروع من معدات وأدوات
٥٩	عملية تنفيذ التوريدات واختيار المقاولين
٦٣	نموذج المقارنة بين الموردين
٦٤	أجندة وصيغة دعوة ومحضر افتراضي لاجتماع افتراضي
٦٥	دورة قياس الأداء وتقديم التقارير
٦٦	نموذج طلب التغيير
٦٧	تعريف المخاطر (التهديدات) والفرص
٦٨	سجل المخاطر
٦٨	تحليل المخاطر النوعي
٦٨	استراتيجية الرد على المخاطر
٦٩	مصفوفة تقييم الارتباط بالمعنيين
٧١	التوصيات
٧٢	الخلاصة
٧٣	المراجع
٧٥	المرفقات

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
٧	ميثاق المشروع	١
١٠	مرحلة البدء	٢
١٠	مرحلة التخطيط	٣
١١	مرحلة التنفيذ	٤
١١	مرحلة الإغلاق	٥
١١	سجل المعنيين	٦
١٤	إجراء تقييم مهني ذاتي باستخدام نموذج SWOT	٧
١٥	سجل المعنيين بالمشروع وأصحاب المصلحة	٨
١٨	واعداد مصفوفة تحليل الارتباط بالمعنيين	٩
٢٤	توزيع الموارد البشرية على المهام	١٠
٢٥	تحليل أثر اجراء Crashing وعملية Fast-tracking على الجدول الزمني	١١
٢٦	تطبيق Project Crashing و Fast Tracking على النشاطات الواقعة على مسار المشروع الحرج	١٢
٢٧	تطوير قواعد عامة لعملية التفاوض	١٣
٢٩	اعداد عدد ٢ خطة للتفاوض	١٤
٣٩	مصفوفة تتبع المتطلبات	١٥
٤٤	المهام والأنشطة تحت كل حزمة في WBS	١٦
٤٥	العلاقات بين الأنشطة في WBS	١٧
٥١	SIPCO	١٨
٥١	SIPCO	١٩
٥٢	تقسيم تكاليف المشروع	٢٠
٥٣	القيمة المكتسبة بعد اكتمال ٢٠٪ من المشروع	٢١
٥٤	القيمة المكتسبة بعد تحقيق ٥٠٪ من مخرجات المشروع	٢٢
٦٤	محضر الاجتماع	٢٣
٦٦	طلب التغيير	٢٤
٦٩	سجل المخاطر (معلومات المشروع)	٢٥
٦٩	سجل المخاطر (سجل تحديث المخاطر)	٢٦
٧٠	سجل المخاطر (المخاطر القائمة)	٢٧

٧٠	سجل المخاطر (المشاكل)	٢٨
٧١	مصفوفة تقييم الارتباط بالمعنيين	٢٩

قائمة الاشكال

رقم الصفحة	اسم الشكل	رقم الشكل
٨	هيكل تنظيم عمل المشروع	١
٩	نموذج امتثال للتحقق قبل استلام مخرجات المشروع	٢
١٢	شبكة (القوة / الاهتمام)	٣
١٢	شبكة (التأثير / القوة)	٤
١٣	النموذج الشبكي لسجل أصحاب المصلحة	٥
١٧	بناء مصفوفة الاتصال	٦
٢٠	تصميم نموذج مصفوفة المسؤوليات لعدد ٣ إجراءات إدارية بالمشروع	٧
٤٠	الهيكل الهرمي لأهداف المشروع المتصلة بالاستراتيجية	٨
٤٣	إدارة تحليل المنتج	٩
٤٣	إدارة تحليل المنتج	١٠
٤٥	النموذج الشبكي لأنشطة المشروع	١١
٤٦	Gantt Chart	١٢
٤٧	نموذج ديمنج للجودة	١٣
٤٧	نموذج ديمنج للجودة	١٤
٤٨	نموذج ديمنج للجودة	١٥
٥٢	نموذج إيشيكاوا	١٦
٥٣	هيكل تكاليف ميزانية المشروع	١٧
٥٦	توزيع الموارد	١٨
٦٠	مخطط عملية التوريد	١٩
٦٥	تقرير الانحرافات	٢٠
٧٠	استراتيجيات الرد على المخاطر	٢١

الرؤية:

أن نصبح الشركة الأولى على مستوى الخليج العربي في مجال مبيعات الملابس، الأميز في تقديم حلول مبتكرة في عالم التسوق الإلكتروني والخيار الأفضل للعملاء الباحثين عن الجودة والأسعار المنافسة.

الرسالة:

ملتزمون بالعمل لتحقيق رضى عملائنا من خلال توفير منتجات ذات جودة عالية وتصميم متميز والتعامل مع أفضل شركات التوصيل للوصول لعملائنا بأسرع وقت. نلتزم أيضا بتسهيل جميع سبل التواصل بين الشركة وعملائها من خلال فتح قنوات تواصل مباشرة لحل أي مشكلة أو توفير أي استشارة.

تطوير وتحديد الأهداف بنموذج SMART :

- زيادة مبيعات الشركة من خلال التوسع في فتح متجر إلكتروني في الربع الأخير من ٢٠٢٢.
- توقيع اتفاقية مع شركة توصيل لتغطية نطاق عملائنا في الخليج والحصول على أفضل وأسرع خدمات التوصيل المتاحة.
- تحقيق رضى العميل من خلال التواصل الدائم عن طريق فريق الدعم وحل المشاكل بشكل مباشر.
- التوسع في المبيعات وجلب عملاء جدد بنسبة ٣٠٪ سنويا عن طريق حملات المرة الواحدة (التخفيضات والعروض) والحملات المستمرة (الإعلانات).

تطوير وتحديد مؤشرات القياس للأداء Lead أو Lag :

- عدد الزيارات للموقع:
- في هذا المؤشر سوف نقوم بقياس عدد الزيارات للموقع وخصوصا بعد الحملات الإعلانية للتأكد من فاعلية الجهة المعلنة ونوعية الإعلان.
- عدد الزيارات التي انتهت بالشراء / بغير الشراء:
- نسعى من خلال هذا المؤشر لتحليل عدد الزيارات للمتجر الإلكتروني من حيث اكتمالها بالشراء لمعرفة جاذبية تصميم الموقع ونوعية المنتجات المعروضة على واجهة المتجر.
- نسبة المحافظة على العملاء:
- نسعى من خلال هذا المؤشر لدراسة ومعرفة عدد العملاء الفعليين من خلال طلب اشتراكهم بالمتجر ومتابعة عدد طلباتهم خلال السنة.
- سرعة التوصيل للعميل:
- في هذا المؤشر نقوم بدراسة وحساب الوقت الذي تم فيه توصيل المنتج للعميل بناء على اللائحة المطبقة والتي من خلالها تم تحديد يومين كحد أقصى للتوصيل داخل السعودية وثلاث أيام لدول الخليج العربي.
- المسترجعات:

من خلال هذا المؤشر يتم دراسة عدد المنتجات المسترجعة ونوعيتها ليتم استبدالها بمنتجات نالت على اعجاب العملاء.

- عائد الاستثمار التسويقي:

من خلاله نقوم بدراسة العائد على الاستثمار.

- التكاليف التشغيلية:

من خلال هذا المؤشر نقوم بحساب التكاليف التشغيلية للمتجر ومعرفة الفرص المتاحة لتقليل التكاليف.

- نسبة المبيعات / ربع سنوي:

يتم من خلال هذا المؤشر دراسة ومعرفة نسبة المبيعات بشكل ربع سنوي ومتابعة أفضل الفرص التسويقية بناء على الربع الأعلى مبيعاً.

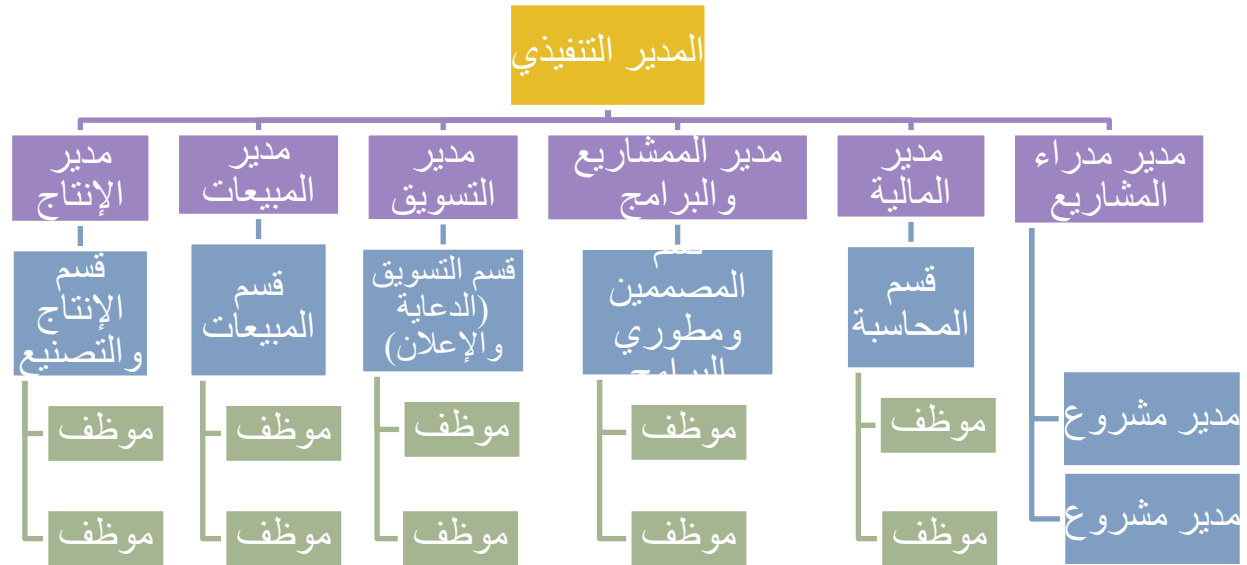
تطوير وإعداد نموذج ميثاق المشروع:

جدول رقم (١)

اسم المشروع	مشروع ٢٥ ديسمبر الإلكتروني	مدير المشروع	زيد الشمري
تاريخ بداية المشروع	٥ سبتمبر ٢٠٢١	تاريخ نهاية المشروع	٢٩ نوفمبر ٢٠٢١
هدف المشروع		Business Case	
إنشاء متجر إلكتروني وتطبيق لتسويق منتجات الشركة في دول الخليج العربي وتوقيع شراكات مع شركات التوصيل لتغطية نطاق جميع العملاء في الخليج العربي. بالإضافة إلى تشكيل وتوظيف خدمات مساندة لخدمة وتمكين المتجر الإلكتروني من خلال فريق خدمة العملاء.		تغطي الفروع حالياً ثلاث مدن رئيسية في السعودية مما يحد من جني أرباح للشركة، لذلك تسعى الشركة بعد دراسة عميقة للعملاء للتوسع من خلال فتح متجر وتطبيق إلكتروني لتوسيع النطاق وتغطية رقعة واسعة من عملائنا على مستوى دول الخليج. بعد أن تم دراسة مدى جدوى التوسع من خلال افتتاح فروع إضافية أو التوسع من خلال افتتاح متجر إلكتروني، تم اعتماد مشروع متجر	
Project Budget			
300,000			
ريال سعودي			
أصحاب المصلحة			
الممول / راعي المشروع العملاء مدير شركة الشحن المدير الوظيفي مدير المشروعات مدير مكتب المشروع مدير شركة استضافة الموقع مدير شركة استضافة التطبيق مدير مكتب الغرفة التجارية مدير مكتب الاتصالات (حكومي) مدير المشروع			
وصف المشروع		أهداف المشروع	
ينتج عن إنشاء متجر ٢٥ ديسمبر الإلكتروني ما يلي: - يمكن الموقع العملاء من استعراض جميع المنتجات المتوفرة مع توفير نموذج القياس الذكي للعملاء لتسهيل اختيار القياس المناسب.		- زيادة مبيعات منتجات الشركة بعد إنشاء وتشغيل المتجر والتطبيق. - تقليل التكاليف التشغيلية من خلال التوسع عن طريق المتجر.	

- إصدار تقارير شهرية عن جميع العمليات الشرائية. - إصدار تقارير عن عدد الزيارات بشكل عام وتمكين معرفة جميع التفاصيل الناتجة عن الزيارة.	- توفير خدمة القياس الذكي للبراند والتي من خلالها يتم تقليل نسبة المسترجعات. - التركيز والتوسع باستخدام مواد مكررة بعد الاستخدام للمحافظة على البيئة.
High Level Requirements	High Level Risks
- دعم جميع طرق الدفع المتوفرة. - ربط المتجر بقنوات تواصل مع شركات التوصيل لمعالجة فورية للطلبات. - توظيف فريق دعم لحل مشاكل المتجر. - توظيف فريق خدمة عملاء لخدمات البيع وما بعد البيع. - توفير مساحات إعلانية بالمتجر برسوم شهرية لزيادة العوائد.	- مشاكل المتجر الإلكتروني بسبب كمية وحجم العمليات خلال فترة زمنية قليلة. - اختراق موقع المتجر وزرع الفيروسات. - فشل الحملات التسويقية وعدم تحقيق العوائد المخطط لها خلال الحملة. - فشل شركة التسويق بتوصيل الطلب في الوقت المحدد.

هيكل تنظيم عمل المشروع:



شكل رقم (١)

الأسس العلمية والعملية في تطوير الهيكل التنظيمي:

تم اختيار الهيكل المصفوفي لجمع نوعين من الهياكل التنظيمية وهي الهيكل الوظيفي وهيكل المنتج أو المشروع بحيث يقوم الموظف بالإجابة لمديرين (عموديا للمدير الوظيفي وأفقيا لمدير المنتج أو المشروع)

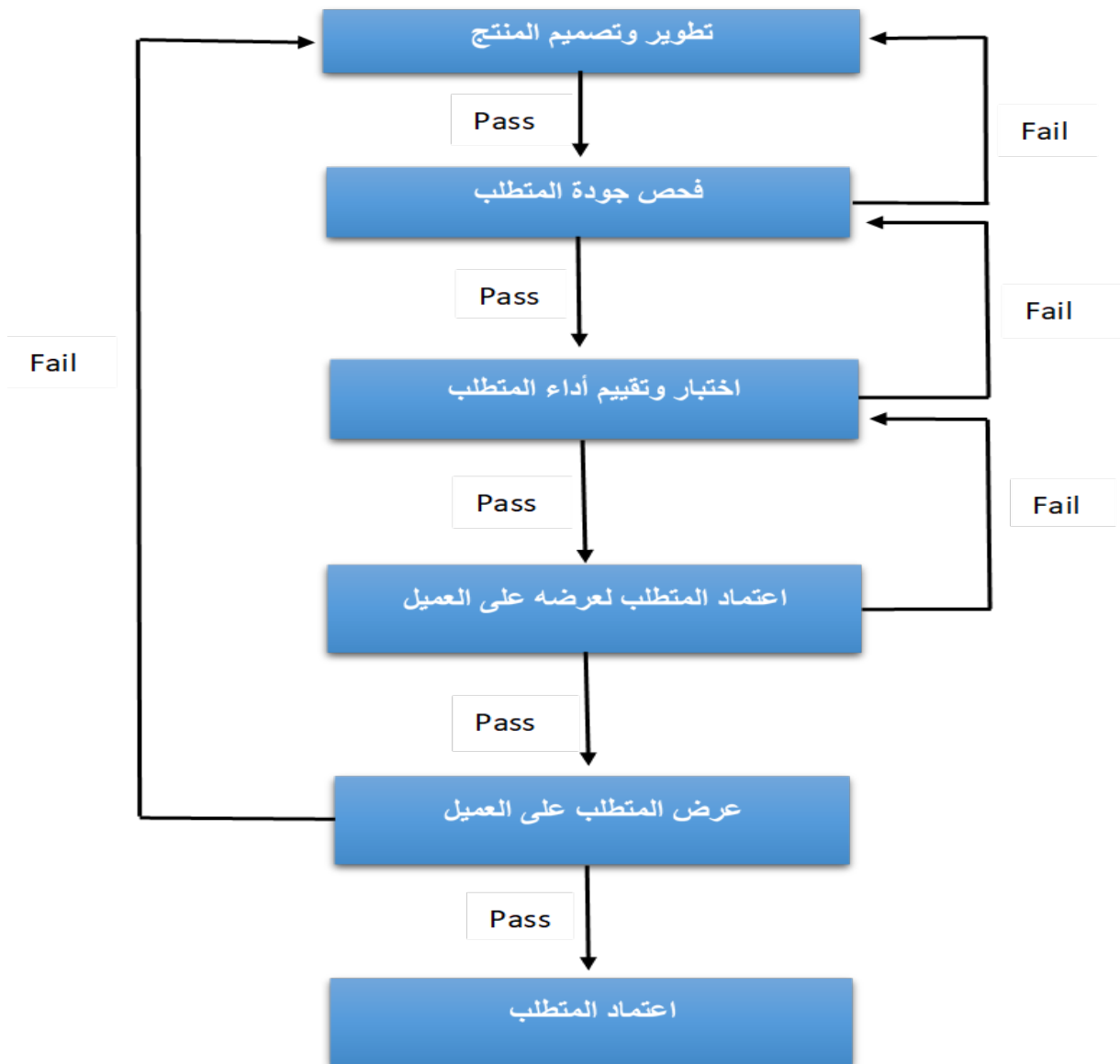
يدعم الهيكل المصفوفي الاستفادة من موظفين الشركة الحاليين بالإضافة إلى القيام بمهامهم الأساسية لعدم تخصصية الشركة في إدارة المشاريع. يسهل هذا النوع تكوين الفريق من عدة إدارات داخل الشركة والاستفادة من خبراتهم في تنفيذ المشروع.

من إيجابيات الهيكل المصفوفي تعزيز التعاون ونشر التواصل بين الأقسام المختلفة، تنمية مهارات الموظفين حيث يكتسبون الخبرة في عدة إدارات، وتقليل التكاليف نظرا لعدم الحاجة إلى توظيف عناصر جديدة خارجية لتنفيذ المشروع.

نموذج مكتب المشاريع:

تم اعتماد النموذج التوجيهي لمكتب إدارة المشاريع لتوفير الأنشطة والنماذج والإجراءات اللازمة لعمل المؤسسة ولزيادة التركيز في تنفيذ المشروع وانجازه في وقته المحدد بالإضافة إلى التحكم في أداء المشاريع بشكل عام داخل الشركة.

نموذج امتثال للتحقق قبل استلام مخرجات المشروع:



شكل رقم (٢)

نموذج التحقق Check List لكل مرحلة من مراحل المشروع:

مرحلة البدء Start Phase:

Status (Done / Ongoing)	Category	Checklist Item	
	الموافقات	التأكد من الطلبات مع المالك	١
	نطاق العمل	تحديد أهداف المشروع	٢
	نطاق العمل	إنشاء وصف موجز للمشروع	٣
	التمويل	تحديد مصدر التمويل المقصود للمشروع	٤
	الميزانية	تحديد تحمل الميزانية من الطالب	٥
	الجدول	تحديد تاريخ الانتهاء المفضل من الطالب	٦
	برنامج المتطلبات	لقاء مع أصحاب المصلحة ومجموعات المستخدمين لتطوير برنامج الطلبات	٧
	الخدمات اللوجستية	تحديد التبعيات والصراعات والفرص المتعلقة بالمشاريع أو المبادرات الأخرى	٨
	أعضاء الفريق	تحديد حجم فريق المشروع – داخلي وخارجي، استشاري وصناع القرار	٩
	الظروف الحالية	التحقيق في الظروف الحالية لتحديد الجدوى والمخاطر والفرص	١٠

جدول رقم (٢)

مرحلة التخطيط Planning Phase:

Status (done / ongoing)	Category	Checklist Item	
	أصحاب المصلحة	تأكيد أهداف المشروع ونقطة الاتصال الرئيسية ومصدر التمويل مع راعي المشروع	١
	إشراك الاستشاريين	إذا لزم الأمر، تطوير فريق استشاري طلب تقديم العروض وتحديد والتعاقد معه	٢
	برنامج المتطلبات	لقاء مع أصحاب المصلحة ومجموعات المستخدمين لتطوير برنامج المتطلبات	٣
	الخدمات اللوجستية	قم بإعداد ميزانية المشروع بما في ذلك ROM للبناء، E&FF والتكاليف الناعمة	٤
	الدخل	تحديد احتياجات المراحل، وأماكن العمل المؤقتة، وإعادة التوطين	٥
	الجدول	إعداد الجدول الزمني للمشروع – تحديد معالم المشروع	٦

جدول رقم (٣)

مرحلة التنفيذ Execution Phase:

Status (done / ongoing)	Category	Checklist Item	
	المهام	اجتماع افتتاحي مع أصحاب المصلحة الرئيسيين, مطور تكنولوجيا المعلومات, التاجر, وكيل التكليف	١
	الإنجازات	وضع الخطة اللوجستية	٢
	الإنجازات	جدول إنشاء مفصل	٣
	الإنجازات	جدول التقييم	٤
	المهام	تأكيد تاريخ التثبيت على موقع الويب الخاص بتكنولوجيا المعلومات والجدول الزمني, وتاريخ التنسيق مع المقاول العام	٥
	المهام	طلب وتنسيق تثبيت عناصر تكنولوجيا المعلومات	٦
	أثاث	طلب الأثاث والتنسيق مع المقاول أي أثاث يتطلب بنية تحتية	٧
	المهام	إنهاء جميع العناصر المطلوبة للسوق الإلكتروني	٨
	المهام	تحديث سجل التغيير	٩
	المهام	إدارة كلمات المرور وحسابات الموظفين من قبل مدير المشروع	١٠
	المهام	الانتهاء من أنشطة خدمة العملاء والتسليمات	١١
	الموافقة	الانتهاء من التسليمات لهذه المرحلة لهذه المرحلة	١٢

جدول رقم (٤)

مرحلة الإغلاق Closing Phase:

Status (done / ongoing)	Category	Checklist Item	
	المهام	الانتهاء من أنشطة خدمة العملاء والتسليمات	١
	المهام	الانتهاء من أنشطة التكليف والمخرجات	٢
	المهام	الانتهاء من أنشطة الإغلاق المالي والتسليمات	٣
	طلبات الشراء	إنهاء جميع الأمور المالية الخاصة بالمشروع	٤
	طلبات العمل	إغلاق خدمة العملاء جميع أوامر العمل الخاصة بالمشروع	٥

جدول رقم (٥)

سجل المعنيين وتشكيل المجموعات لهم:

المجموعة	المعنيين
داخلي	الممول / راعي المشروع
خارجي	العملاء
خارجي	مدير شركة الشحن
داخلي	المدير الوظيفي
داخلي	مدير المشروعات
داخلي	مدير مكتب المشروع
خارجي	مدير شركة استضافة الموقع
خارجي	مدير شركة استضافة التطبيق
خارجي	مدير مكتب الغرفة التجارية
خارجي	مدير مكتب الاتصالات (حكومي)
داخلي	مدير المشروع

جدول رقم (٦)

شبكة (القوة / الاهتمام):



الاهتمام
شكل رقم (٣)

شبكة (التأثير / القوة):



التأثير
شكل رقم (٤)

النموذج الشبكي لسجل أصحاب المصلحة:



شكل رقم (٥)

تعريف ثقافة المنظمة:

تتبنى المنظمة ثقافة التواصل الفعال من خلال فتح قنوات اتصال واضحة بين مجلس الإدارة وجميع موظفي الشركة وذلك لإيمانها بأهمية صوت الموظف في إنجاح وارتفاع أرباح الشركة بالإضافة إلى إشراك العميل في صنع القرار من خلال التواصل الدائم معه.

مقترحات لقيم المنظمات يمكن للمنظمة تبنيها من خلال المشروع:

- ١- الإرتقاء بالجودة.
- ٢- الشفافية والثقة.
- ٣- العمل الجماعي.
- ٤- النزاهة والأمانة.

ثلاث عادات سلوكية شخصية يفعلها الطالب يمكن أن تؤثر على المشروع:

١. التأخير في تسليم المخرجات المُكلف بها من قبل القائد.
٢. زعزعة العلاقات فيما بين أعضاء فريق المشروع.
٣. عدم الالتزام التام بالمهام المُكلف بها.

دراسة تلك السلوكيات وتحديد أسبابها وكيفية التخلص منها:

سلوك رقم ١: يُستنتج من ذلك التسويف هو آلية نشأة الموظف ببيئة العمل، وأخرى ما يكون إلى تكليفه لأول مره بمهمة بمشروع ما.

كيفية التخلص منها: زرع الولاء المهني بالطالب لفريق العمل وللمشروع بذاته، وتطويره مهنيًا.

سلوك رقم ٢: يعود ذلك لعدم توعية الطالب بأخلاقيات المهنة وما يترتب على ذلك من إيجابيات وسلبيات.

كيفية التخلص منها: إقامة ملتقيات دورية غير رسمية بين أعضاء الفريق كطلبة، للتعارف فيما بينهم عن كثب وتقوية العلاقات الداخلية للفريق.

سلوك رقم ٣: يقوم الطالب بمهام سواء عالية التأثير أو منخفضة ولكنها لا تتقاطع مع المهام المطلوبة منه بشكل مباشر أو غير غيره. كيفية التخلص منها: لايف سايكل توضّح آلية العمل بالنقاط المهمة من كل طالب، أيضاً من الممكن استخدام مصفوفة الصلاحيات لذلك.

إجراء تقييم مهني ذاتي باستخدام نموذج SWOT:

نقاط القوة	نقاط الضعف	
• راند في السوق المحلي • منتجات ذات جودة عالية • تطور وتوسع الطلب عن طريق الموقع والتطبيق	• ارتفاع تكاليف تشغيل • قلة تواجد اليد العاملة بالمجال اليدوي • اعتماد كبير على الواردات للتصنيع من المواد الخام	داخلي نقاط قوتك وضعفك الشخصية.
الفرص	تحديات / تهديدات	
• نمو سوق الملابسات وزيادة الوعي بجودة المواد والمنتجات المصنعة • توجه العملاء للطلب عن طريق المواقع الإلكترونية والتطبيقات بعد جائحة كورونا	• تهديدات الامن الالكتروني • تسرب قواعد البيانات • زيادة أسعار الشحن الدولي بعد جائحة كورونا • المنافسة الشديدة بين جودة المنتج وقوة التسويق والتوزيع	خارجي الأشياء الخارجية التي قد تؤثر عليك و / أو اختياراتك.

جدول رقم (٧)

تقديم ٣ سلوكيات تتعارض مع النزاهة الأخلاقية:

- ١- اختيار الشركات المتعاقدة بناء على علاقات وآراء شخصية وليس بناء على الكفاءة.
- ٢- عدم الالتزام بالقوانين.
- ٣- الاختلاس المالي والرشوة.

تحليل الأثر المالي والاجتماعي والفني لهذه السلوكيات على أعمال المشروع والعلاقات:

لهذه السلوكيات تأثير كبير على المشروع فمن الناحية المالية اختيار الشركات المتعاقدة سواء شركة الشحن أو الموردين وغيرها بناء على علاقات أو آراء شخصية وليس اختيار الشركات الأفضل من ناحية القوة والكفاءة يؤثر بشكل كبير على تكاليف المشروع. أيضا عدم الالتزام بالقوانين والاختلاس المالي والرشوة لها أثر سلبي على ميزانية المنظمة. أما من الناحية الاجتماعية والعلاقات يؤثر على سمعة المنظمة وقد تتجنب الشركات القيام بمشاريع مستقبلية مع المنظمة نظرا للسمعة السيئة. وقد يؤثر أيضا من النواحي الفنية على أداء فريق العمل. قد يكون لهذه السلوكيات أيضا عقوبات تتضمن فسخ العقد.

اعداد سجل المعنيين بالمشروع وأصحاب المصلحة:

Project Name	25 Dec Electronic Shop	Date	September 1, 2021
Project Number	10-2021	Document Number	25-IPA
Project Manager	Zaid Alshammari	Project Owner/Client	Saudi Investment

Stakeholder Name	Organization	Title & Project Role	Responsibilities/ Authorities	Contact Information	Notes
المالك Owner					
John	Owner	Sponsor	Decision	John@Saudia.com.sa ; 0096655664433	
Adam	Owner	Finance	Financial support	Adam@Saudia.com.sa 0096655664433	
البنك Bank					
James	Bank	Finance	Finance opinion	james@SABB.com.sa ; 0096655664433	
الجهات الحكومية للتراخيص Government Authorities for license					
Mohammed	Saudi Arabian General Investment Authority (SAGIA)	License	Law & exercise of authority	Mohammed@SAGIA.sa ; 0096655664433	

Omar	Ministry of Commerce	License	Registration	Omar@MCI.sa ; 0096655664433	
Chamber of Commerce الغرفة التجارية					
Ali	Chamber of Commerce	License	Registraion	Ali@COC.sa ; 0096655664433	
Public (Customers) المستهلكين					
Rima	Riyadh Province	End users	Requirements as a customers in Riyadh	Rima@yahoo.com ; 0096655664433	
Said	Jeddah Province	End users	Requirement as customers in Jeddah	Said@gmail.com ; 0096655664433	
Human Resource الموارد البشرية والتوظيف					
Mohammed	25 Dec shop	Human Resource	Personnel Affairs	Mohammed@25Dec.com.sa ; 0096655664433	
Saud	25 Dec shop	requirement	Hiring	Saud@25Dec.com.sa ; 0096655664433	
Manager of the shop المدير الوظيفي للمتجر					
Nadeem	25 Dec shop	Manager	Operation Manager	Nadeem@25Dec.com.sa ; 0096655664433	
PMO for the project إدارة المشروع					
Richard	Google	Planning & execution	Establish the project	Richard@google.com ; 0096655664433	
Website Company شركة الموقع الالكتروني					
		Technology Company	Hosting the project websit		
Shop Site Programming & Operation Company شركة برمجة موقع المتجر وتشغيله					
		Technology Company	Establish project website		
Goods Shipping Company شركة شحن البضائع					
		Transportation	Delivery of the goods to the customers		
Clothes Suppliers مورد الملابس					
		Goods delivery	Ensure the products are available		

جدول رقم (٨)

تعريف التواصل الشخصي والتواصل الفعال:

التواصل الشخصي: التواصل الشخصي هو عملية نقل هادفة للمعلومات والمعاني من شخص إلى آخر، بغرض إيجاد نوع من التفاهم المتبادل سواء عن طريق الحضور الشخصي أو من خلال قنوات التواصل المتاحة.

التواصل الفعال: المقدرة على تحويل المعلومات لشخص آخر بشكل فعال وكفاءة عالية.

تعريف أشكال ونماذج وقنوات التواصل الشخصي:

تتنوع أشكال ونماذج وقنوات التواصل الشخصي لعدة أنواع منها التواصل اللفظي والكتابي والاستماعي والغير لفظي، وتهدف جميعها في صالح نقل المعلومات بشكل صحيح ودقيق لشخص آخر. وقد تنوعت وتطورت وسائل التواصل عبر الزمن وتطورت التقنيات والوسائل وتهدف جميعها لتحسين التواصل بين الأفراد ونقل المعلومة بشكل أوضح.

بناء مصفوفة الاتصال:

هي الحالات التي توضح موقف كل من المرسل والمستقبل من عملية الاتصال حيث كل منهما قد يعتبر نفسه محقا أو قد يعترف بخطئه. وبذلك تتكون لنا مصفوفة فيها أربع حالات وهي:

المرسل		
على حق	لست على حق	
٤ ١ تمثل حالة النضوج والثقة المتبادلة بين المستقبل والمرسل	٤ ١ المرسل غير واثق من قدراته ويعتقد أن المستقبل أفضل منه	المستقبل
٣ ٢ ١ المرسل لا يثق في المستقبل		

شكل رقم (٦)

نماذج سيناريوهات خاطئة من التواصل:

- ١- عندما يعتقد أنه يدرك المعلومات التي لديه كما يفهمها الآخرون.
- ٢- كلمات المرسل صعبة غير مفهومة أو معبرة.
- ٣- حركات المرسل الجسدية لا تتفق مع المعاني التي لديه.
- ٤- الهدف من الرسالة غير واضح.
- ٥- وضع المستقبل افتراضات مسبقة على المرسل للرسالة.

٦- عدم الانصات الجيد من قبل المستقبل.

٧- عدم الأخذ بعين الاعتبار الوسائل غير اللفظية أو التلميحات التي تعطي مؤشرات عن وصول الرسالة من عدمها.

٨- تركيز المرسل على الأهداف التي يسعى لإشباعها دون الاهتمام بحاجات ودوافع المستقبل.

تطوير واعداد مصفوفة تحليل الارتباط بالمعنيين:

أصحاب المصلحة	واعي	مقاوم	معتدل	داعم	يقود
الممول / راعي المشروع				C D	
العملاء			C	D	
مدير شركة الشحن	C			D	
المدير الوظيفي		C		D	
مدير المشروعات		C		D	
مدير مكتب المشروع			C		D
مدير شركة استضافة الموقع	C			D	
مدير شركة استضافة التطبيق	C			D	
مدير مكتب الغرفة التجارية	C			D	
مدير مكتب الاتصالات (حكومي)		C	D		

جدول رقم (٩)

C : Current

D : Desired

وصف وتعريف نموذج القيادة المفضلة لقيادة المشروع:

القيادة التوجيهية:

دائماً ما تتسم هذا النوع من القيادة بأسلوب التوجيه للموظفين لتحسين عملهم. وتُعتبر الاجتماعات الخاصة من الأشياء التي يبرع فيها المديرون الذين يستخدمون القيادة الموجهة، وتكمن قوة توجيههم وإرشادهم لفرق عملهم. هنالك فرق بين القيادة التفصيلية والتوجيهية. وهدفك كمدير هو أن تساعد الموظفين على التطور في دورهم الوظيفي، وتتحداهم ليتفوقوا على أنفسهم مع تزويدهم بالأدوات، والنصيحة والدعم الذي يحتاجون إليه للنجاح.

إن القيادة الموجهة لا تفرض على الموظف ما يجب أن يفعله في كل خطوة، وإنما ترشده نحو نسخة محسنة من نفسه ليشارك في الفريق بأفضل شكل ممكن، ويحقق في الوقت نفسه أهدافه الشخصية.

يُعتَبَرُ التَّركيز على تحسين نقاط الضَّعف لدى الموظَّف أحد أكبر الأخطاء التي يرتكبها القادة الذين يتَّبَعون هذا الأسلوب في القيادة. فإذا كنت تريد الحصول على أفضل النَّتائج من فريقك كقائد، يجب أن تركز على نقاط قوتهم.

تحديد أسباب تفضيل النموذج:

- ١- التواصل المنتظم مع أفراد الفريق.
- ٢- تحقيق تخصيص وقت كافي لتوجيه الفريق.
- ٣- تمكين إيصال الموظف لأفضل نسخة مهنية منه.
- ٤- استكشاف التحديات وسرعة حلها فيما بين أفراد الفريق.
- ٥- الاطلاع على نقاط القوة والضعف بعملية سير المشروع.

تقديم ٥ مقترحات لطرق التحفيز التي تتناسب مع طبيعة المشروع:

١ - إدارة الكتاب المفتوح:

إشراك الموظفين في اتخاذ قرارات مكان العمل من خلال فتح البيانات المالية وزيادة الشفافية وهذا يحفز الموظفين لاتخاذ قرارات أفضل ويصبحون أكثر قدرة على فهم الآثار المترتبة على قراراتهم والتأثير النهائي على المحصلة النهائية.

٢ - برنامج الدفع مقابل الأداء:

الأداء لكل فريق عمل عند تحقيق مؤشرات الأداء المرغوبة من قبل المنظمة. التحسين الأداء الوظيفي يتم الدفع مقابل

٣ - برنامج التعرف على الموظفين:

يعتبر محفز للموظفين من خلال توفير الاهتمام الشخصي عند القيام بعمل جيد، يمكن تهنئته بشكل خاص أو عام أو ارسال ملاحظة مكتوبة بخط اليد أو تكريم أو رسالة بريد الكتروني تقرر بشيء إيجابي قام به الموظف.

٤ - دورات تطويرية:

توفير منصة أو دورات حضورية هدفها تطوير الموظفين في البرامج المناسبة لهم حسب التخصصات مما يزيد مهاراتهم ويرفع الأداء الكلي للمنظمة.

٥ - توفير بيئة عمل مريحة:

توفير بيئة عمل ملهمة وتحفز على ابداء المشاركات الوظيفية بشكل أكبر، خلق بيئة العمل تشجع على التعاون والعمل الجماعي.

تصميم نموذج مصفوفة المسؤوليات لعدد ٣ إجراءات إدارية بالمشروع:

RACI

ROLES	Sponsor / Leadership						
	Sponsor	Project Manager	Asma	Mohammed	Tahani	Khaled	
Deliverable or Task	Status						
Conduct Meetings		R				A	
Risk Assessment	I	A	S		R	C	
User Testing		I	R	S	A	C	
User Journey		I	S	R	C	A	
Determine Standards		A			C	R	
R	Responsible						
A	Accountable						
S	Support						
C	Consulted						
I	Informed						

شكل رقم (٧)

تعريف الصراع والأزمات:

الصراع: خلاف نشط بين الناس مع المعارضين في الآراء أو المبادئ. الاختلافات هي عدم اتفاق بين الأفراد على شيء ما، وهي جزء من الطبيعة البشرية، إذ ينظر كل إنسان إلى الأشياء المحيطة به بنظرة خاصة فيه ويتعامل مع المواقف التي يوجد في بيئتها بأسلوبه الخاص. لذلك ينتج غالبا عن الاختلافات حدوث صراع يسعى فيه كل شخص إلى إثبات أن نظريته وأسلوبه هما الصحيحان ومن الممكن أن ينتهي الخلاف مع تفاهم كافة الأطراف للوصول إلى نتيجة مناسبة.

النزاعات: هي عبارة عن مجموعة من الاختلافات التي ترتبط بوجود أسباب تؤدي، أو ترفض رأيا، أو قرارا ما. وتؤدي بشكل مباشر إلى حدوث الصراعات بين المتنازعين، ويعتمد النزاع على المجادلة والنقاش الذي يجب أن يقترن بوجود حالة من الغضب الشديد ضمن جلسة النزاع، مما ينتج عن زيادة في حدة الصراع ولا يؤدي للوصول إلى أي نتائج أو قرارات يتم الاتفاق عليها بين الجميع.

تقديم ثلاث سيناريوهات متوقعة لأحداث الصراع بالمشروع مع تحليل الأسباب الجذرية:

بين الأفراد:

يتم تعيين مهندس في مشروع ٢٥ ديسمبر. لدى المهندس بالفعل عبء عمل هائل بينما يتمتع مدير المشروع بمزيد من الوقت الخالي من العمل. بافتراض أن سيتولى القيادة، لا يحضر المهندس بعض الاجتماعات ويهمل العديد من المهام الموكلة إليه. في هذه الأثناء، المدير ليس لديه نظرة ثاقبة على عبء العمل الحالي على المهندس ويفسر افتقاره إلى المبادرة على أنه كسل. يبدأ المدير في الشكوى بصوت عالٍ من المهندس في مساحات العمل المشتركة. سمع المهندس هذه الشكاوى، مما أدى إلى تفاقم ضغوط العمل الحالية.

بين المدراء:

مديرة مبيعات غالبًا ما تتدخل لمساعدة أعضاء فريقها عندما تكون هناك لحظات صعبة. في حين أن بعض الناس يقدرّون هذا، اشتكى آخرون من أنها مفرطة في التدخل والإدارة الدقيقة. يذهب عدد قليل من الأشخاص في فريقها إلى قسم الموارد البشرية لتقديم شكاوهم بشأن أسلوب إدارتها.

خدمة العملاء:

خلال موسم الأعياد، تقدم عميل طلبًا عبر الإنترنت لشراء قطعة من المنتجات. تتلقى بريدًا إلكترونيًا بعد تقديم الطلب لإعلامه بأن العنصر غير متوفر. يتصل بخدمة العملاء، مستاء من أنه لن يستلم الطلب قبل الإجازة.

تحديد الاستراتيجيات المثلى للتعامل مع كل صراع وتحديد سبب الأفضلية:

بين الافراد الاستراتيجية المثلى للتعامل مع الصراع:

المشاركة\حل المشكلة collaborate\problem solve

سبب الأفضلية:

الحاجة للوصول إلى حل وسط يرضي الطرفين ولتوفر الوقت الكافي للمشاركة في حل الصراع وتعزيز الثقة بين الطرفين.

تحليل الأسباب الجذرية:

1- تعريف المشكلة:

ماذا؟ إهمال المهندس العديد من المهام الموكلة إليه.

من؟ المهندس والمدير

أين؟ حصلت المشكلة في المشروع الجديد.

متى؟ عندما بدأ المدير بالشكوى من إهمال المهندس العديد من المهام الموكلة إليه في المشروع الجديد.

٢ - جمع البيانات:

حدثت المشكلة في بداية المشروع الجديد بين المهندس والمدير عندما تخلف المهندس عن 30% من الاجتماعات وإهمال خمس مهام موكلة إليه، فبدأ المدير يعتقد ان المهندس يفتقر للمبادرة ويتسم بالكسل وذلك لعدم علم المدير بعبء العمل والمهام الأخرى الموكلة إلى المدير خارج إطار المشروع الجديد.

٣ - تحليل الأسباب المترابطة باستخدام أداة لماذا؟ 5 whys

لماذا؟ شكوى المدير من افتقار المهندس إلى المبادرة وكسله في العمل.

لماذا؟ تخلف المهندس لكثير من الاجتماعات والمهام الموكلة إليه في المشروع الجديد.

لماذا؟ المهندس لديه الكثير الأعباء والمهام الموكلة إليه.

لماذا؟ عدم معرفه المدير بأن المهندس لديه أعباء ومهام موكله إليه خارج إطار المشروع وتوكيله بأعمال ومهام كثيرة داخل المشروع الجديد.

لماذا؟ المهندس لم يخبر المدير بأن لديه أعباء ومهام أخرى ستخلفه عن إتمام جميع مهامه داخل المشروع الجديد.

٤- تحديد العوامل الرئيسية المؤثرة من بين العوامل المسببة:

العامل المؤثر الرئيسي في هذه الحالة هو عدم معرفه المدير بأن المهندس لديه الكثير من الأعباء والمهام خارج المشروع الجديد، وتوكيله بالكثير من المهام داخل المشروع الجديد، وحل السبب الجذري هنا هو وجود نظام عام يطلع عليه القادة يوضح مهام وأعمال كل فرد في المؤسسة، وبذلك يمكن للقائد توزيع الأعمال والمهام على الفريق بالتساوي.

بين المدراء الاستراتيجية المثلى للتعامل مع الصراع:

التلطيف smooth\accommodate

سبب الأفضلية:

لأن التوافق بين الأطراف اهم من موضوع الخلاف.

تحليل الأسباب الجذرية:

1- تعريف المشكلة:

ماذا؟ شكوى بعض من فريق المبيعات.

من؟ فريق المبيعات أقدموا على شكوى على أسلوب إدارة مديره المبيعات.

أين؟ قسم إدارة المبيعات.

متى؟ عندما بدأت مديرة المبيعات بالتدخل في الكثير من أعمال فريقها.

2- جمع البيانات:

حدثت المشكلة عندما تدخلت مديره المبيعات بالكثير من الأعمال الموكلة إلى فريقها، فأبدا بعض من فريقها انزعاجهم وشكواهم من أسلوب إدارتها الدقيق.

3- تحليل الأسباب المترابطة باستخدام أداة لماذا؟ 5 whys

لماذا؟ شكوى بعض من أعضاء فريق المبيعات على مديره المبيعات

لماذا؟ انزعاج بعض أعضاء الفريق من أسلوب إدارة مديره المبيعات

لماذا؟ بسبب إفراطها بالتدخل والإدارة الدقيقة

لماذا؟ ترى مديره المبيعات بأنها تقدم المساعدة لأعضاء الفريق في اللحظات الصعبة

لماذا؟ لأن بعض من أعضاء فريقها يقدر المساعدة التي تقدمها.

4- تحديد العوامل الرئيسية المؤثرة من بين العوامل المسببة:

العامل الرئيسي في هذه الحالة هو إفراط مديره المبيعات بالتدخل في بعض أعمال الأعضاء في الفريق بظن أنها تقدم المساعدة، والحل هنا أن يكون هناك تفاهم بين الأطراف ويوضح قسم الموارد البشرية لمديره المبيعات أنه لا حاجة لتدخلها المباشر بأعمال فريقها وأنه إذا كان هناك حاجة إلى تدخلها في اللحظات الحرجة لأعضاء الفريق سيكون هناك تواصل بين عضو الفريق ومديره المبيعات لطلب تقديم المساعدة له.

خدمة العملاء لاستراتيجية المثلى للتعامل مع الصراع:

التسوية\المساومة compromise\reconcile

سبب الأفضلية:

لعدم وجود وقت كاف وحاله الصراع هنا بحاجة إلى اتفاق مؤقت.

تحليل الأسباب الجذرية:

1- تعريف المشكلة:

ماذا؟ استياء العميل لعدم استلامه الطلب قبل الإجازة.

من؟ العميل وخدمه العملاء

أين؟ عبر الإنترنت

متى؟ خلال موسم الأعياد

2- جمع البيانات:

تقدم العميل بتاريخ ٧ نوفمبر بطلب جاكيت رجالي أزرق مقاس متوسط، وكان متوفر حينها في الموقع، بعد استلام الطلب والتحقق من توفره في المستودع للتسليم تبين أن هناك طلبات معتمده من المصنع للجاكيتات الرجالية لم يتم تسليمها بعد للمستودع بسبب ضغط الطلبات على الجاكيتات في المصنع بموسم الأعياد.

3- تحليل الأسباب المترابطة باستخدام أداة لماذا؟ 5 whys?

لماذا؟ استياء العميل بسبب عدم استلامه الطلب قبل الإجازة

لماذا؟ بسبب نقص في عدد المنتج الذي قام بطلبه من الموقع

لماذا؟ تأخر المصنع بصناعه وتسليم الطلبات للمستودع في الوقت المتفق عليه

لماذا؟ بسبب الضغط الهائل على صناعه نوع من المنتجات في المصنع بموسم الأعياد

لماذا؟ لكثرة الطلب على هذا النوع في موسم الأعياد

4- تحديد العوامل الرئيسية المؤثرة من بين العوامل المسببة:

السبب المؤثر في هذه الحالة هو كثرة الطلبات على نوع الجاكيت الرجالي في موسم الأعياد مما تسبب بالضغط على المصنع وتأخر تسليم المنتجات للمستودع نتج عنه تأخر في الطلب المعتمد للعميل.

والحل الجذري يكون بطلب كميه جيده مستقبلا قبل مواسم الذروة للتصنيع وتحديد الكمية المتوفرة بالمستودع التي تم استلامها بالفعل من المصنع وعمل تحديث فوري ومنجدد بالموقع للمنتجات المتوفرة بالمستودع الجاهزة للتسليم لتلافي اعتماد أي طلب مستقبلا لا يتوفر في المستودع للتسليم الفوري.

والحل المؤقت للعميل هو تقديم كوبون أو خصم خاص للقطعة التي طلبها لتعويضه عن تأخر تسليمه للطلب الناتج عن عدم توفر القطعة مؤقتا بالمستودع.

توزيع الموارد البشرية على المهام:

25 December Distributed Resources		
ID	Activity	Planned Resources
A.1	Prototype Creation	Engineer & (3) Programmers
A.2	Landing Page	Engineer & (1) Programmer
A.3	Sign-in/Registration Page	Engineer & (1) Programmer
A.4	Product Page	Engineer & (1) Programmer
A.5	Payment Flow Page	Engineer & (1) Programmer
A.6	About & Contact Page	Engineer & (1) Programmer
B.1	Backend Server Creation	Engineer & (2) Programmers
B.2	Repository Linked	Engineer & (2) Programmers
B.3	Chat Bot Linked	Engineer & (2) Programmers
C.1	Agreements Preparation	Contract Advisor & Lawyer
C.2	Bank Agreement	Contract Advisor & Lawyer
C.3	Transportation Agreement	Contract Advisor & Lawyer
C.4	Host Web Agreement	Contract Advisor & Lawyer
E.1	Hand-over	Project Manager & Engineer

جدول رقم (١٠)

تحليل أثر اجراء Crashing وعملية Fast-tracking على الجدول الزمني:

25 December Baseline Schedule						
ID	Activity	Predecessor	Successor	Duration (Days)	Start Date	Finish Date
A.1	Prototype Creation	Start	A.2	17	05-Sep-2021	23-Sep-2021
A.2	Landing Page	A.1	A.3	15	25-Sep-2021	11-Oct-2021
A.3	Sign-in/Registration Page	A.2	A.4	10	12-Oct-2021	23-Oct-2021
A.4	Product Page	A.3	A.5	10	24-Oct-2021	03-Nov-2021
A.5	Payment Flow Page	A.4	A.5	10	04-Nov-2021	15-Nov-2021
A.6	About & Contract Page	A.5	E.1	10	16-Nov-2021	27-Nov-2021
B.1	Backend Server Creation	Start	B.2 & B.3	9	05-Sep-2021	14-Sep-2021
B.2	Repository Linked	B.1	E.1	7	15-Sep-2021	22-Sep-2021
B.3	Chat Bot Linked	B.1	E.1	5	15-Sep-2021	20-Sep-2021
C.1	Agreements Preparation	Start	C.2 & C.3 & C.4	10	05-Sep-2021	15-Sep-2021
C.2	Bank Agreement	C.1	E.1	4	16-Sep-2021	20-Sep-2021
C.3	Transportation Agreement	C.1	E.1	4	16-Sep-2021	20-Sep-2021
C.4	Host Web Agreement	C.1	E.1	4	16-Sep-2021	20-Sep-2021
E.1	Hand-over	A.6 & B.2 & B.3 & C.2 & C.3 & C.4	Finish	3	28-Nov-2021	29-Nov-2021

جدول رقم (١١)

تم تطبيق Project Crashing و Fast Tracking على النشاطات الواقعة على مسار المشروع الحرج بغرض انجاز المشروع بفترة وجيزة، وبناء على ذلك تم تعديل الجدول وعرضه كالتالي:

	نشاطات تم تطبيق Crashing
	نشاطات تم تطبيق Fast Tracking

25 December Baseline Schedule						
ID	Activity	Predecessor	Successor	Duration (Days)	Start Date	Finish Date
A.1	Prototype Creation	Start	A.2 & A.3 & A.4	17	05-Sep-2021	23-Sep-2021
A.2	Landing Page	A.1	A.5	15	25-Sep-2021	11-Oct-2021
A.3	Sign-in/Registration Page	A.1	A.5	10	25-Sep-2021	05-Oct-2021

A.4	Product Page	A.1	A.5	10	25-Sep-2021	05-Oct-2021
A.5	Payment Flow Page	A.2 & A.3 & A.4	A.6	5	12-Oct-2021	17-Oct-2021
A.6	About & Contract Page	A.5	E.1	5	18-Oct-2021	23-Oct-2021
B.1	Backend Server Creation	Start	B.2 & B.3	9	05-Sep-2021	14-Sep-2021
B.2	Repository Linked	B.1	E.1	7	15-Sep-2021	22-Sep-2021
B.3	Chat Bot Linked	B.1	E.1	5	15-Sep-2021	20-Sep-2021
C.1	Agreements Preparation	Start	C.2 & C.3 & C.4	10	05-Sep-2021	15-Sep-2021
C.2	Bank Agreement	C.1	E.1	4	16-Sep-2021	20-Sep-2021
C.3	Transportation Agreement	C.1	E.1	4	16-Sep-2021	20-Sep-2021
C.4	Host Web Agreement	C.1	E.1	4	16-Sep-2021	20-Sep-2021
E.1	Hand-over	A.6 & B.2 & B.3 & C.2 & C.3 & C.4	Finish	3	28-Nov-2021	29-Nov-2021

جدول رقم (١٢)

تطوير قواعد عامة لعملية التفاوض:

Negotiation Rules:	قواعد التفاوض:
Be Prepared <i>Successful negotiators are generally the best prepared negotiators. No amount of negotiator experience, skill, or persuasive ability can fully compensate for the absence of preparation.</i>	١. كن مستعداً عادة ما يكون المفاوضون الناجحون أفضل المفاوضين استعداداً. لا يمكن لأي قدر من خبرة المفاوض أو مهارته أو قدرته على الإقناع أن يعوض بشكل كامل عن غياب التحضير.
Aim High <i>The expectation level of negotiators is closely related to the outcome of the negotiations. Expectations are the gauges by which people measure their performance. Generally, the higher your expectations, the better you will ultimately perform</i>	٢. توقعات النجاح العالية يرتبط مستوى توقعات المفاوضين ارتباطاً وثيقاً بنتيجة المفاوضات. التوقعات هي المقاييس التي يقيس الناس من خلالها أدائهم. بشكل عام، كلما زادت توقعاتك، كان أدائك أفضل في النهاية.

Give Yourself Room to Compromise <i>Compromise is essential to successfully conducting most negotiations. Even the most skilled bargainers must make concessions in order to obtain successful outcomes. Yet, many negotiators are unable to make material sacrifices because their opening position is too close to their expectation level. Consequently, their inability to compromise often leads to feelings of frustration by both parties which can preclude a mutually satisfactory agreement.</i>	٣. امنح نفسك مساحة للتسويات (التنازلات) التسوية ضرورية لإجراء معظم المفاوضات بنجاح. حتى أكثر المفاوضين مهارة يجب عليهم تقديم تنازلات من أجل الحصول على نتائج ناجحة. ومع ذلك، فإن العديد من المفاوضين غير قادرين على تقديم تضحيات مادية لأن مركزهم الافتتاحي قريب جدًا من مستوى توقعاتهم. وبالتالي، فإن عدم قدرتهم على التوصل إلى حل وسط غالبًا ما يؤدي إلى الشعور بالإحباط من قبل كلا الطرفين والذي يمكن أن يحول دون التوصل إلى اتفاق مرضٍ للطرفين.
Put Pressure on The Contractor <i>Success in negotiation stems in large part from the ability of a negotiator to increase pressure the other negotiator while at the same time limiting the pressure on themselves. You can often accomplish this by following some simple procedures which will reduce your stress while increasing the pressure on the other negotiator.</i>	٤. الضغط على المقاول ينبع النجاح في التفاوض في جزء كبير منه من قدرة المفاوض على زيادة الضغط على المفاوض الآخر وفي نفس الوقت الحد من الضغط على نفسه. يمكنك تحقيق ذلك غالبًا باتباع بعض الإجراءات البسيطة التي ستقلل من إجهادك مع زيادة الضغط على المفاوض الآخر.
Do Not Volunteer Weaknesses <i>Never volunteer information that would weaken your negotiating position or enhance the bargaining position of the contractor. Although this rule is only common sense, it is often overlooked because most people are forthright by nature.</i>	٥. لا تتطوع بالكشف عن نقاط الضعف لا تتطوع أبدًا بالمعلومات التي من شأنها إضعاف موقفك التفاوضي أو تعزيز الموقف التفاوضي للمقاول. على الرغم من أن هذه القاعدة هي فقط الفطرة السليمة، إلا أنه غالبًا ما يتم تجاهلها لأن معظم الناس صريحون بطبيعتهم.
Use Concessions Wisely <i>Compromise is a vital part of contract negotiations; most successful negotiators are masters of when and how to make concessions. The concessions that you make, when you make them, and how you make them will all have a significant effect on the outcome of the negotiation.</i>	٦. استخدم الامتيازات بحكمة تعد التسوية جزءًا حيويًا من مفاوضات العقد؛ المفاوضون الأكثر نجاحًا هم الذين يعرفون متى وكيف يقدمون التنازلات. التنازلات التي تقدمها، عندما تقوم بها، وكيفية تقديمها سيكون لها تأثير كبير على نتيجة المفاوضات.
Say It Right <i>The importance of good interpersonal relationships cannot be overemphasized. The reason for this is simple. You are trying to negotiate a mutually satisfactory result. Even the most generous offer may be rejected when the contractor feels slighted or offended.</i>	٧. اختيار المصطلحات الصحيحة (قلها بشكل صحيح) لا يمكن المبالغة في التأكيد على أهمية العلاقات الشخصية الجيدة. السبب في ذلك بسيط. أنت تحاول التفاوض على نتيجة مرضية للطرفين. حتى العرض الأكثر سخاء قد يتم رفضه عندما يشعر المقاول بالإهانة أو الإهانة.
Satisfy Non-Price Issues <i>Most negotiations will not end in agreement unless both the price and non-price issues are satisfied. In contrast, successful Government negotiators are able to identify the non-price needs of the other party and develop ways to satisfy those needs.</i>	٨. الاخذ بنظر الاعتبار القضايا غير السعرية لن تنتهي معظم المفاوضات بالاتفاق ما لم يتم استيفاء القضايا السعرية وغير السعرية. في المقابل، المفاوضون الحكوميون الناجحون قادرون على تحديد الاحتياجات غير السعرية للطرف الآخر وتطوير طرق لتلبية تلك الاحتياجات.

Use the Power of Patience <i>The power of patience seems obvious. However, practicing patience is often harder than it sounds because of the pressure inherent in every contract negotiation. The quicker the negotiations conclude; the sooner contract performance begins ... and this natural pressure is relieved.</i>	٩. استخدم قوة الصبر قوة الصبر تبدو واضحة. ومع ذلك ، غالبًا ما يكون التحلي بالصبر أصعب مما يبدو بسبب الضغط المتأصل في كل عملية تفاوض بشأن العقد. كلما اختتمت المفاوضات بشكل أسرع، بدأ أداء العقد بشكل أسرع ... ويزول هذا الضغط الطبيعي.
Be Willing to Walk Away from or Back to Negotiations <i>Even the best negotiators sometimes fail to come to mutual agreement and experience this lose-lose outcome. However, good negotiators are neither afraid to walk away from bad deals nor too proud to return to the negotiation table once they realize a better deal cannot be obtained elsewhere.</i>	١٠. كن على استعداد للابتعاد عن المفاوضات أو العودة إليها حتى أفضل المفاوضين يفشلون أحيانًا في التوصل إلى اتفاق متبادل ويختبرون هذه النتيجة الخاسرة. ومع ذلك، فإن المفاوضين الجيدين لا يخشون الابتعاد عن الصفقات السيئة ولا يفخرون كثيرًا بالعودة إلى طاولة المفاوضات بمجرد أن يدركوا أنه لا يمكن الحصول على صفقة أفضل في مكان آخر.

جدول رقم (١٣)

اعداد عدد ٢ خطة للتفاوض:

NEGOTIATION PLAN Project name: Project Sponsor: Pretender Estimation: Tenderer Price: Preferred Tenderer:	خطة التفاوض اسم المشروع: ممول المشروع: التقييم السعري للمشروع قبل طرح العطاء: السعر المقدم من المناقصين: المناقص المفضل:
TABLE OF CONTENTS 2 NEGOTIATION PLAN FOR PROJECT..... 3 REFERENCES 3 PURPOSE 3 BACKGROUND 3 OBJECTIVES 4	جدول المحتويات ٢ خطة التفاوض الخاصة بالمشروع..... ٣ المراجع ٣ غرض ٣ معرفتي ٣ الأهداف ٤ فريق التفاوض المقترح..... ٤ الموقع والمواعيد..... ٤

PROPOSED NEGOTIATION TEAM	قواعد المشاركة والسلوك ٥
4	تضارب المصالح ٦
LOCATION AND TIMINGS 4	بنود التفاوض ٦
RULES OF PARTICIPATION AND CONDUCT	حدود المفاوضات ٦
..... 5	سرية المفاوضات ٦
CONFLICT OF INTEREST 6	الإبلاغ عن نتائج المفاوضات والتقاطها ٦
NEGOTIATION ITEMS	الموافقة على النتائج ٧
..... 6	المرفقات ٧
BOUNDARIES OF NEGOTIATIONS.....	مسودة جدول أعمال التفاوض ٨
6	
CONFIDENTIALITY OF NEGOTIATIONS	
..... 6	
REPORTING AND CAPTURE OF	
NEGOTIATION OUTCOMES 6	
APPROVAL OF OUTCOMES 7	
ANNEXES 7	
DRAFT NEGOTIATION AGENDA	
8	

PURPOSE	الغرض من خطة التفاوض
B. This negotiation plan details: a. Objectives. b. Proposed negotiation team and responsibilities. c. Location and timings. d. Rules of participation and conduct. e. Conflict of Interest. f. Negotiation Items, including minimum and desired positions. g. Boundaries of negotiations. h. Confidentiality of negotiations. i. Reporting and capture of negotiation outcomes. j. Approval of outcomes.	1. تفاصيل خطة التفاوض هذه: أ. الأهداف؛ ب. فريق التفاوض والمسؤوليات المقترحة؛ ج. الموقع والتوقيت د. قواعد المشاركة والسلوك؛ - هـ. تضارب المصالح؛ د. بنود التفاوض، بما في ذلك المناصب الدنيا والمطلوبة؛ ز. حدود المفاوضات؛ ح. سرية المفاوضات؛ - أنا. الإبلاغ عن نتائج المفاوضات والتقاطها؛ ي. الموافقة على النتائج.

BACKGROUND

- The procurement was approved and in accordance with this approval a Request for Tender (RFT) for [project number] was released.
- The Tender Evaluation Board ("Board") was held on [insert date] after all Board Members had carried out an individual assessment of the registrations in accordance with the requirements of the approved PTP.
- The price offered by [insert preferred tenderer], in comparison to the pre-tender estimate, including technical worth is summarized below:

Company	Lump Sum	Technical Worth	Agreed Damages rate
Insert name			
Insert name			
Insert name			
Pre-tender estimate			

TENDER RISK ASSESSMENT / CONFLICT AND MITIGATION STRATEGIES

7. After completing a risk assessment of the Tenders, the risk profile is outlined below

Company	Technical Worth	Price	Risk Rating
Insert name			
Insert name			
Insert name			

8. Risks involved in the outcome or during negotiations include:

Insert risks

الأساسيات

- تمت الموافقة على الشراء ووفقاً لهذه الموافقة، تم الإفراج عن طلب مناقصة (RFT) لـ [رقم المشروع].
- انعقد مجلس تقييم العطاءات ("المجلس") في [أدخل التاريخ] بعد أن أجرى جميع أعضاء مجلس الإدارة تقييماً فردياً للتسجيلات وفقاً لمتطلبات برنامج الشراء المعتمد.
- السعر المقدم من قبل [أدخل العطاء المفضل]، مقارنة بتقدير ما قبل العطاء ، بما في ذلك القيمة الفنية ملخص أدناه:

الشركة	السعر الاجمالي	التقييم الفني	معدل الأضرار المتفق عليه
ادخل الاسم			
ادخل الاسم			
ادخل الاسم			
التقييم السعري قبل اعلان العطاء			

تقييم مخاطر العطاء / النزاع واستراتيجيات التخفيف

٧. بعد الانتهاء من تقييم مخاطر العطاءات، يتم تحديد موجز المخاطر أدناه

الشركة	التقييم الفني	التقييم السعري	تقييم المخاطر
ادخل الاسم			
ادخل الاسم			
ادخل الاسم			
ادخل الاسم			
ادخل الاسم			

٨- تشمل المخاطر التي تنطوي عليها النتيجة أو أثناء المفاوضات ما يلي:

أدخل المخاطر

PROPOSED NEGOTIATION TEAM 9. The proposed negotiation team is outlined below. <table border="1"> <tr> <th>Responsibility</th><th>Title</th></tr> <tr> <td>Chairman</td><td>Insert name</td></tr> <tr> <td>Member</td><td>Insert name</td></tr> <tr> <td>Member</td><td>Insert name</td></tr> </table>	Responsibility	Title	Chairman	Insert name	Member	Insert name	Member	Insert name	فريق التفاوض المقترح ٩. فريق التفاوض المقترح مبين أدناه. <table border="1"> <tr> <th>المسؤولية</th><th>العنوان الوظيفي</th></tr> <tr> <td>الرئيس</td><td>ادخل الاسم</td></tr> <tr> <td>عضو</td><td>ادخل الاسم</td></tr> <tr> <td>عضو</td><td>ادخل الاسم</td></tr> </table>	المسؤولية	العنوان الوظيفي	الرئيس	ادخل الاسم	عضو	ادخل الاسم	عضو	ادخل الاسم
Responsibility	Title																
Chairman	Insert name																
Member	Insert name																
Member	Insert name																
المسؤولية	العنوان الوظيفي																
الرئيس	ادخل الاسم																
عضو	ادخل الاسم																
عضو	ادخل الاسم																
LOCATION AND TIMINGS 10. The negotiations will either take place in person at our offices, this meeting is expected to take approximately two hours. 11. If a face-to-face meeting is not feasible, a teams meeting will be organized for key personnel to discuss this project. 12. The exact time and date of the negotiations will be confirmed once the preferred tenderer has been advised of the opportunity to commence negotiations.	الموقع والتوقيتات ١٠. ستتم المفاوضات إما شخصيًا في مكاتبنا ، ومن المتوقع أن يستغرق هذا الاجتماع حوالي ساعتين. ١١. إذا لم يكن الاجتماع وجهًا لوجه ممكنًا ، فسيتم تنظيم اجتماع من خلال دائرة فديو مغلقة لفرق للموظفين الرئيسيين لمناقشة هذا المشروع. ١٢. سيتم تأكيد الوقت والتاريخ المحددين للمفاوضات بمجرد إبلاغ المناقص المفضل بفرصة بدء المفاوضات.																

RULES OF PARTICIPATION AND CONDUCT

14. Upon approval of this negotiation plan, the Preferred Tenderer is to be advised of the approved dates and timings of the negotiations in writing. Once the timings for negotiations have been accepted by the Preferred Tenderer, an agenda for each session/day detailing the topics for negotiation must be provided to them to allow for sufficient preparation time.

15. The Chair is responsible for ensuring that the objectives of the negotiations are met and the rules for negotiation, as detailed in this plan, are followed.

16. It is the responsibility of the nominated Secretary/Scribe to capture all negotiated outcomes in minute format and provide to all members of both teams (Defence and the Preferred Tenderer) for concurrence.

17. All team members are to be present at all negotiating sessions, unless they have been given an 'as required' status.

18. It is the Chair's responsibility to determine which advisers are required to attend each negotiating session and notify those advisers of the session's details.

19. Between negotiating sessions, members of the negotiating team are to consult sufficiently with their advisers to ensure that matters of concern are addressed quickly to allow them to discharge their responsibility in respect of the project.

20. The Chair will obtain prior to negotiations, appropriate delegate authority to allow the Commonwealth to commit to appropriate negotiated outcomes as they occur.

21. Negotiation team members and advisers are authorized to provide advice on behalf of the head of their functional area. It is the Chair's

قواعد المشاركة والسلوك

١٤. عند الموافقة على خطة التفاوض هذه ، يجب إخطار المناقص المفضل بالتواريخ والمواعيد المعتمدة للمفاوضات كتابية. بمجرد قبول مواعيد المفاوضات من قبل المناقص المفضل ، يجب توفير جدول أعمال لكل جلسة / يوم يوضح بالتفصيل موضوعات التفاوض لإتاحة الوقت الكافي للتحضير.

١٥. الرئيس هو المسؤول عن ضمان تحقيق أهداف المفاوضات واتباع قواعد التفاوض ، على النحو المفصل في هذه الخطة.

١٦. تقع على عاتق السكرتير / الكاتب المعين مسؤولية التقاط جميع النتائج التي تم التفاوض عليها في شكل دقيق وتقديمها إلى جميع أعضاء الفريقين (الدفاع والعطاء المفضل) للموافقة.

١٧. يجب أن يكون جميع أعضاء الفريق حاضرين في جميع جلسات التفاوض ، ما لم يتم منحهم حالة "حسب الاقتضاء".

١٨. تقع على عاتق الرئيس مسؤولية تحديد المستشارين المطلوبين لحضور كل جلسة تفاوض وإخطار هؤلاء المستشارين بتفاصيل الدورة.

١٩. بين دورات التفاوض ، يتعين على أعضاء فريق التفاوض التشاور بشكل كاف مع مستشاريهم لضمان معالجة المسائل ذات الاهتمام بسرعة للسماح لهم بالاضطلاع بمسؤولياتهم فيما يتعلق بالمشروع.

٢٠. سيحصل الرئيس ، قبل المفاوضات ، على السلطة المفوضة المناسبة للسماح للكمونولث بالالتزام بالنتائج التفاوضية المناسبة فور حدوثها.

٢١. أعضاء فريق التفاوض والمستشارون مفوضون لتقديم المشورة نيابة عن رئيس مجال عملهم. تقع على عاتق الرئيس مسؤولية ضمان منح المستشار المعين هذه السلطة.

٢٢- سيصدر جدول أعمال يغطي كل جلسة / يوم لجميع الأطراف قبل بدء الدورة. يجب أيضًا إرسال جدول الأعمال هذا إلى المناقص المفضل. يجب إتاحة الوقت الكافي للتحضير من قبل جميع الأطراف.

٢٣- أثناء جلسات التفاوض ، يجب على الرئيس التأكد من اقتصار التعليقات على بند / مسألة معينة من جدول الأعمال يتم تناولها. وينبغي إرسال التعليقات على المسائل الأخرى بشكل خاص إلى الرئيس وإضافتها إلى جدول الأعمال ، حسب الاقتضاء.

responsibility to ensure that the nominated adviser has been granted this authority. 22. An agenda covering each session/day will be promulgated to all parties prior to commencement of the session. This agenda should also be communicated to the Preferred Tenderer. Sufficient time should be allowed for preparation by all parties. 23. During negotiation sessions, the Chair must ensure that comments are confined to the particular agenda item/matter being addressed. Comments on other matters should be communicated privately to the Chair and added to the agenda, as appropriate. 24. The negotiating team and advisers must exercise the utmost discretion in accepting hospitality from the Preferred Tenderer or its representative. The negotiation team should guard against accepting hospitality that may later become the subject of criticism	٢٤. يجب أن يمارس الفريق المفاوض والمستشارون أقصى درجات الحذر وعدم قبول الضيافة من مقدم العطاء المفضل أو ممثله. يجب على فريق التفاوض أن يحذر من قبول الضيافة التي قد تصبح فيما بعد موضوع انتقادات.																
CONFLICT OF INTEREST 25. Negotiation team members/advisers must notify the Chair of any possible conflict of interest.	تضارب المصالح ٢٥. يجب على أعضاء فريق التفاوض / المستشارين إخطار الرئيس بأي تضارب محتمل في المصالح.																
NEGOTIATION ITEMS 26. The item to be negotiated is detailed below: <table border="1" data-bbox="207 1360 781 1661"> <tr> <th>Negotiation point</th><th>Minimum and Desirable Outcome</th></tr> <tr> <td>Insert item</td><td>Insert minimum and desired outcome</td></tr> <tr> <td>Insert item</td><td>Insert minimum and desired outcome</td></tr> <tr> <td>Insert item</td><td>Insert minimum and desired outcome</td></tr> </table> 27. The negotiated team will ensure that the revised Contract price does not impact on scope or project quality.	Negotiation point	Minimum and Desirable Outcome	Insert item	Insert minimum and desired outcome	Insert item	Insert minimum and desired outcome	Insert item	Insert minimum and desired outcome	بنود التفاوض ٢٦ – البند الذي سيتم التفاوض بشأنه مبين أدناه بالتفصيل: <table border="1" data-bbox="878 1434 1451 1587"> <tr> <td>نقاط التفاوض</td><td>النتائج الدنيا او المطلوب الوصول اليها</td></tr> <tr> <td>نقطة التفاوض</td><td>الحدود الدنيا او المطلوب الوصول اليها</td></tr> <tr> <td>نقطة التفاوض</td><td>الحدود الدنيا او المطلوب الوصول اليها</td></tr> <tr> <td>نقطة التفاوض</td><td>الحدود الدنيا او المطلوب الوصول اليها</td></tr> </table> ٢٧. سيضمن الفريق المتفاوض عليه أن سعر العقد المنقح لا يؤثر على نطاق المشروع أو جودة المشروع. ٢٨. قد تؤثر المفاوضات على الإطار الزمني ، ومع ذلك ، تتطلب النتائج الانتهاء قبل نهاية هذه السنة المالية ، مع تاريخ مقترح في موعد لا يتجاوز [أدخل التاريخ] لتمكين التعبئة إلى الموقع.	نقاط التفاوض	النتائج الدنيا او المطلوب الوصول اليها	نقطة التفاوض	الحدود الدنيا او المطلوب الوصول اليها	نقطة التفاوض	الحدود الدنيا او المطلوب الوصول اليها	نقطة التفاوض	الحدود الدنيا او المطلوب الوصول اليها
Negotiation point	Minimum and Desirable Outcome																
Insert item	Insert minimum and desired outcome																
Insert item	Insert minimum and desired outcome																
Insert item	Insert minimum and desired outcome																
نقاط التفاوض	النتائج الدنيا او المطلوب الوصول اليها																
نقطة التفاوض	الحدود الدنيا او المطلوب الوصول اليها																
نقطة التفاوض	الحدود الدنيا او المطلوب الوصول اليها																
نقطة التفاوض	الحدود الدنيا او المطلوب الوصول اليها																

28. Negotiation may impact on the timeframe however, outcomes require finalization prior to the end of this financial year, with a proposed date no later than [insert date] to enable mobilization to site.	
BOUNDARIES OF NEGOTIATIONS 28. The negotiation team, including the Chair, does not have the authority to: a. Deviate from negotiation policies; and b. Override any of the standard Contract clauses.	حدود المفاوضات ٢٨ - لا يملك فريق التفاوض، بما في ذلك الرئيس، سلطة القيام بما يلي: أ. الخروج عن السياسات الحاكمة لعملية التفاوض؛ و ب. تجاوز أي بند من بنود العقد القياسية.
CONFIDENTIALITY OF NEGOTIATIONS 29. The negotiations and associated papers are to be treated as Commercial-in-Confidence.	سرية المفاوضات ٢٩ - تعامل المفاوضات والأوراق المرتبطة بها على أنها معلومات تجارية عالية السرية
REPORTING AND CAPTURE OF NEGOTIATION OUTCOMES 30. At the conclusion of negotiations, the Chair will prepare, either: a. A Financial Submission recommending Contract Award; or b. A negotiation report with a recommendation to either approach the second preferred tenderer or reconsider the contracting strategy and re-tender the opportunity. 31. The submission/report will detail the negotiated outcomes and any significant differences with the minimum and maximum preferred positions highlighted above. Only where value for money and the minimum preferred positions have been achieved will the Chair recommend Contract Award. Where a minimum preferred position has been replaced with an appropriate 'trade-off', the value for money justification for this proposal must be adequately represented in the submission/report.	تقرير نتائج المفاوضات ٣٠ - في ختام المفاوضات ، يعد الرئيس إما: أ. تقديم مالي يوصي بإرساء العقد ؛ أو ب. تقرير تفاوض مع توصية إما بالتعامل مع المناقص المفضل الثاني أو إعادة النظر في استراتيجية التعاقد وإعادة طرح الفرصة. ٣١. سوف يعرض التقديم / التقرير بالتفصيل النتائج التي تم التفاوض عليها وأي اختلافات كبيرة مع الحد الأدنى والحد الأقصى للمواقف المفضلة الموضحة أعلاه. فقط في حالة تحقيق القيمة مقابل المال والحد الأدنى من المناصب المفضلة ، سيوصي الرئيس بمنح العقد. عندما يتم استبدال الحد الأدنى من المركز المفضل بـ "مقايضة" مناسبة ، يجب تقديم مبرر للقيمة مقابل المال لهذا الاقتراح بشكل كافٍ في التقديم / التقرير.
APPROVAL OF OUTCOMES 32. Where a financial submission recommending contract award has been approved, a Contract can	الموافقة على النتائج

be executed by the relevant delegate in accordance with the Business Rule on Financial Delegations. 33. Alternatively, where contract award is not recommended due to negotiation outcomes being unsatisfactory, a negotiation report may be developed recommending and seeking executive review and approval of an appropriate way forward. [Name of Chairperson] [Title] [Date]	٣٢. في حالة الموافقة على تقديم مالي يوصي بمنح العقد ، يمكن للمندوب المعني تنفيذ العقد وفقاً لقاعدة الأعمال بشأن التفويضات المالية. ٣٣. بدلاً من ذلك ، في حالة عدم التوصية بمنح العقد بسبب أن نتائج المفاوضات غير مرضية ، يمكن وضع تقرير تفاوض يوصي ويسعى إلى مراجعة تنفيذية والموافقة على طريقة مناسبة للمضي قدماً. [اسم الرئيس] [عنوان] [تاريخ]
ANNEXES B. Draft Negotiation Agenda B. Supporting Negotiation information	المرفقات أ. مسودة جدول أعمال المفاوضات ب. دعم معلومات التفاوض

جدول رقم (١٤)

THE PROJECT MANAGEMENT TRIANGLE



القيد الثلاثي أو المثلث الحديدي أو مثلث المشروع، جميعها مسميات تُطلق على مثلث القيود للمشروع والذي يتألف من الوقت والنطاق والتكلفة. تلك العوامل هي المؤثرة بشكل مباشرة في عملية سير المشروع فيأخذ مدير المشروع بالحسبان بهم، كما أنه زيادة أحدهم تعطي المنح لخفض أحد القيود المتبقية والعكس كذلك.

٣٩. تعريف مثلث القيود للمشروع:

٤٠. اعداد قائمة عوامل نجاح المشروع:

- التمهيد للبدء.
- اختيار الفريق المناسب.
- تنوع الخبرات.
- تحليل الأعمال.
- القيادة الإدارية للمشروع.
- الالتزام بالوقت.
- عدم الخروج عن نطاق المشروع.
- فهم النطاق بشكل كلي.
- تسليم المخرجات بشكل كامل.

٤١. تطوير وتعريف هيكل تقسيم الأعمال WBS وإعداد دليل شرحه:

يُعرف كذلك بمخطط المهام، ويقسم كامل نقاط المشروع بناءً على رسم بياني إلى مهام جزئية واضحة والغاية يكون منها تسهيل الإدارة والمراقبة والتحكم.

تكون المهام مرتبطة ببعضها البعض ويكون الهدف النهائي بنهاية المشروع، كما أنه توزيع المهام والمسؤوليات والموارد لكل مهمة بالوقت المناسب بكل مرحلة من مراحل المشروع.

يُصمم الهيكل بشكل تنازل، أي أن المستوى الأعلى هو المشروع النهائي والمستوى التالي يتم وضع المخرجات بشكل جزئي لتحتوي على وحدات عمل. توفر العديد من البرامج هذه الأداة لتسهيل إدارة المشاريع على المنظمات والشركات.

٤٢. مصفوفة تتبع المتطلبات:

هي أداة تستخدم لتتبع وربط متطلبات المشروع من مصدره مع التسليمات التي تحقق تلك المتطلبات. تقوم هذه الأداة بالتأكد من أن هذه المتطلبات تعطي قيمة للشركة عن طريق ربطها بأهداف الشركة والمشروع. تفيد أيضاً في إدارة التغييرات على نطاق المشروع.

Requirements Traceability Matrix						
Project Name	25 DECEMBER					
Project Description	انشاء متجر الكتروني وتطبيق لتسويق منتجات الشركة في دول الخليج العربي					
ID	Requirement Description	Business Needs, Opportunities, Goals, Objectives	Project Objectives	Status	Product Development	Test
A.1	Prototype Creation	To test performance	Create viable program	Finished	قسم المصممين وتطوير البرامج	1001
A.2	Landing Page	A must have starting point for a client	Create viable program	In-progress	قسم المصممين وتطوير البرامج	
A.3	Sign-in/registration Page	Clients need a way to access protected content	Create viable program	In-progress	قسم المصممين وتطوير البرامج	
A.4	Product Page	Clients can see products	Create viable program	In-progress	قسم المصممين وتطوير البرامج	
A.5	Payment Flow Page	Choosing payment method and verify payments	Create viable program	In-progress	قسم المصممين وتطوير البرامج	

A.6	About & Contact Page	Clients can see brand information and how to contact	Create viable program	In-progress	قسم المصممين وتطوير البرامج	
B.1	Backend Server Creation	Finding and delivering data to front end	Create viable program	In-progress	قسم المصممين وتطوير البرامج	
B.2	Repository Linked	Database storage	Create viable program	Not started	قسم المصممين وتطوير البرامج	
B.3	Chat Bot Linked	Clients can get help in a short time	Create viable program	Not started	قسم المصممين وتطوير البرامج	
C.1	Agreement Preparation	Minimize the risk of violating the terms	Create viable program	In-progress	القسم القانوني	
C.2	Bank Agreement	Minimize the risk of violating the terms	Create viable program	In-progress	القسم القانوني	
C.3	Transportation Agreement	Minimize the risk of violating the terms	Create viable program	In-progress	القسم القانوني	
C.4	Host Web Agreement	Minimize the risk of violating the terms	Create viable program	In-progress	القسم القانوني	
E.1	Hand-over	Transfer to operation	Create viable program	Not started	مدير المشروع	

جدول رقم (١٥)

٣-٤ - أساليب جمع المتطلبات:

متطلبات المشروع هو عملية تحديد وتوثيق وإدارة احتياجات أصحاب المصلحة ومتطلباتهم لتحقيق أهداف المشروع.

الأساليب التي تم استخدامها في جمع المتطلبات هي:

١ - حكم الخبراء:

الخبراء هي من لديهم معلومات كافية وخبرة في مجالهم. خبراتهم تساعد في جمع التفاصيل الدقيقة التي نحتاجها في المشروع بالتالي المتطلبات.

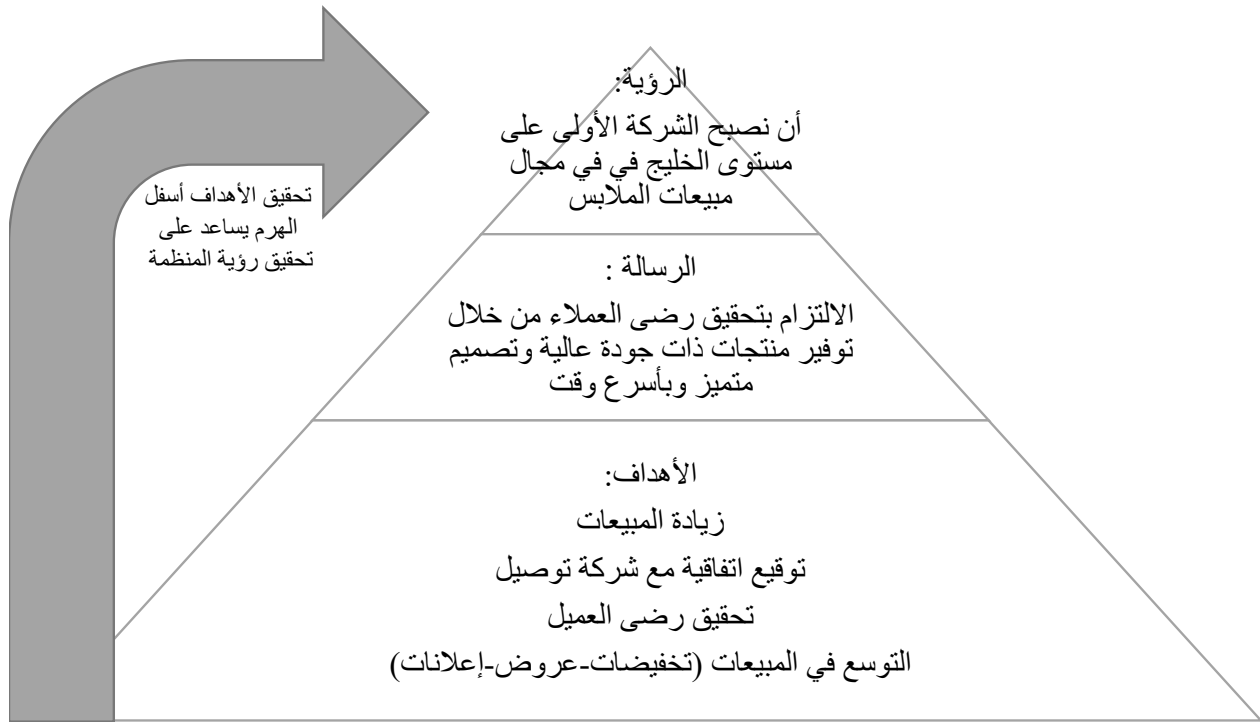
٢ - جمع البيانات:

تحديد مجموعة معينة لخلق أفكار واحتياجات المشروع. يمكن أن تستخدم عدة طرق منها الاستبيانات والمقابلات والعصف الذهني وغيرها.

٣- النموذج المبني:

عمل نموذج مبني من المنتج النهائي بناء على احتياجات أصحاب المصلحة ومعرفة رأيهم عنه. إذا كانت الاستجابة سلبية يتم تسجيلها لتحديد متطلبات أخرى.

٤٤. تطوير الهيكل الهرمي لأهداف المشروع المتصل بالاستراتيجية:



شكل رقم (٨)

٤٥. تطوير وتعريف واعداد بيان النطاق (حدوده-تحديد ما لا يشمله):

تعريف النطاق:

هي المرحلة الثانية في عملية إدارة نطاق المشروع. ونجاح المشروع يعتمد على هذه المرحلة حيث إنه يساعد على تحسين دقة تقديرات الوقت والتكلفة والموارد ويحدد أيضاً خط أساس لقياس الأداء ومراقبة المشاريع، ويساعد التعريف الجيد للنطاق في التواصل وفهم مسؤوليات العمل بشكل أفضل. تشمل الأدوات والتقنيات المستخدمة في تحديد النطاق على آراء الخبراء، وتحليل المنتج، وتحديد البدائل وورش عمل لتسهيل العمل. والمخرجات الأساسية لتعريف النطاق هي بيان لنطاق المشروع وتحديثات على وثائق المشروع الموضوع مسبقاً.

بيان نطاق المشروع:

يشمل المدخلات الرئيسية لإعداد بيان نطاق المشروع:

- وصف المشروع.
- مخرجات المشروع.
- معايير القبول.
- حدود المشروع.
- القيود.
- الافتراضات.
- وثائق المتطلبات والأصول المستخدمة في عمليات الشركة.

ويجب على فريق المشروع تحديث بيان نطاق المشروع، وقد تتطلب هذه التحديثات أيضاً تغييرات لوثائق المشروع الأخرى **بيان نطاق المشروع المحدث** يعد وثيقة مهمة لتطوير وتأكيد فهم مشترك لنطاق المشروع. ويصف هذا البيان بالتفصيل الأعمال التي تم إنجازها في المشروع وهو أداة مهمة لضمان رضا العملاء ولمنع زحف النطاق.

٤٦. تطوير وتعريف وشرح مفاهيم زحف النطاق، وإعطاء مثال:

زحف النطاق:

هي عملية الزيادة المستمرة لمتطلبات واحتياجات العميل من المشروع ومخرجاته. وتعتبر من أكثر التحديات التي تواجه مدراء المشاريع لأنها تمثل زيادة لنطاق المشروع والذي يؤدي في الغالب إلى زيادة في الجدول الزمني والتكلفة للمشروع.

أسباب حدوثه:

١- نطاق المشروع غير محدد بشكل جيد:

إذا لم تحدد نطاق المشروع بوضوح فمن المحتمل أن تخرج الأمور عن النطاق في النهاية. جزء من المشكلة هو أن العملاء لا يفكرون من حيث "النطاق" وهدفهم هو الحصول على منتج نهائي يلبي حاجة العمل. ما إذا كان داخل النطاق أو خارجه فهي مشكلة مدير المشروع.

٢- لا توجد عملية لإدارة التغييرات النطاق:

بدون وجود نظام قوي لإدارة التغييرات التي قد تطرأ على النطاق سيخرج المشروع في النهاية عن نطاقه: بعض الممارسات المميزة لممارسات إدارة النطاق الضعيف هي:

- لا توجد عملية مركزية لتسجيل طلبات التغيير وإدارتها. بدلاً من ذلك تستخدم الاجتماعات لتسجيل التغييرات بطريقة عشوائية.
- تتحايل فرق المشروع على مدير المشروع لإضافة تغييرات على المشروع دون تسجيلها. يحدث هذا عادة عندما يكون لدى شخص ما في الفريق علاقة جيدة مع الراعي.
- بعض الأحيان تضيق الفرق ميزات غير مطلوبة إلى المشروع لإثارة إعجاب العميل خاصة في حالة العملاء الجدد. نظراً لعدم وجود سجل لهذه الميزات الجديدة فإنه يعتبر زحف للنطاق.

٣- مشاركة أصحاب المصلحة قليلة أو معدومة.

٤- لا توجد عملية موحدة لجمع المتطلبات:

التناقض في المتطلبات من المرجح أن يدفع المشاريع خارج النطاق. هذه مشكلة متكررة في المشاريع مع العديد مع أصحاب المصلحة. كل صاحب مصلحة لديه مفاهيمه الخاصة عن اتجاه المشروع. إذا لم تكن هناك عملية موحدة لفهم احتياجاتهم فيمكن أن ينتهي بك الأمر بمحاولة إرضاء الجميع مما يعتبر وصفاً للفشل.

- ٥- قلة المعلومات والخبرة لطبيعة عمل المشروع واحتياجات العميل.
- ٦- مشاكل في الاتصال مع العميل والمعينين الرئيسيين في المشروع.

وقت حدوثه:

ليس له وقت معين من الممكن حدوثه في أي مرحلة من مراحل المشروع.

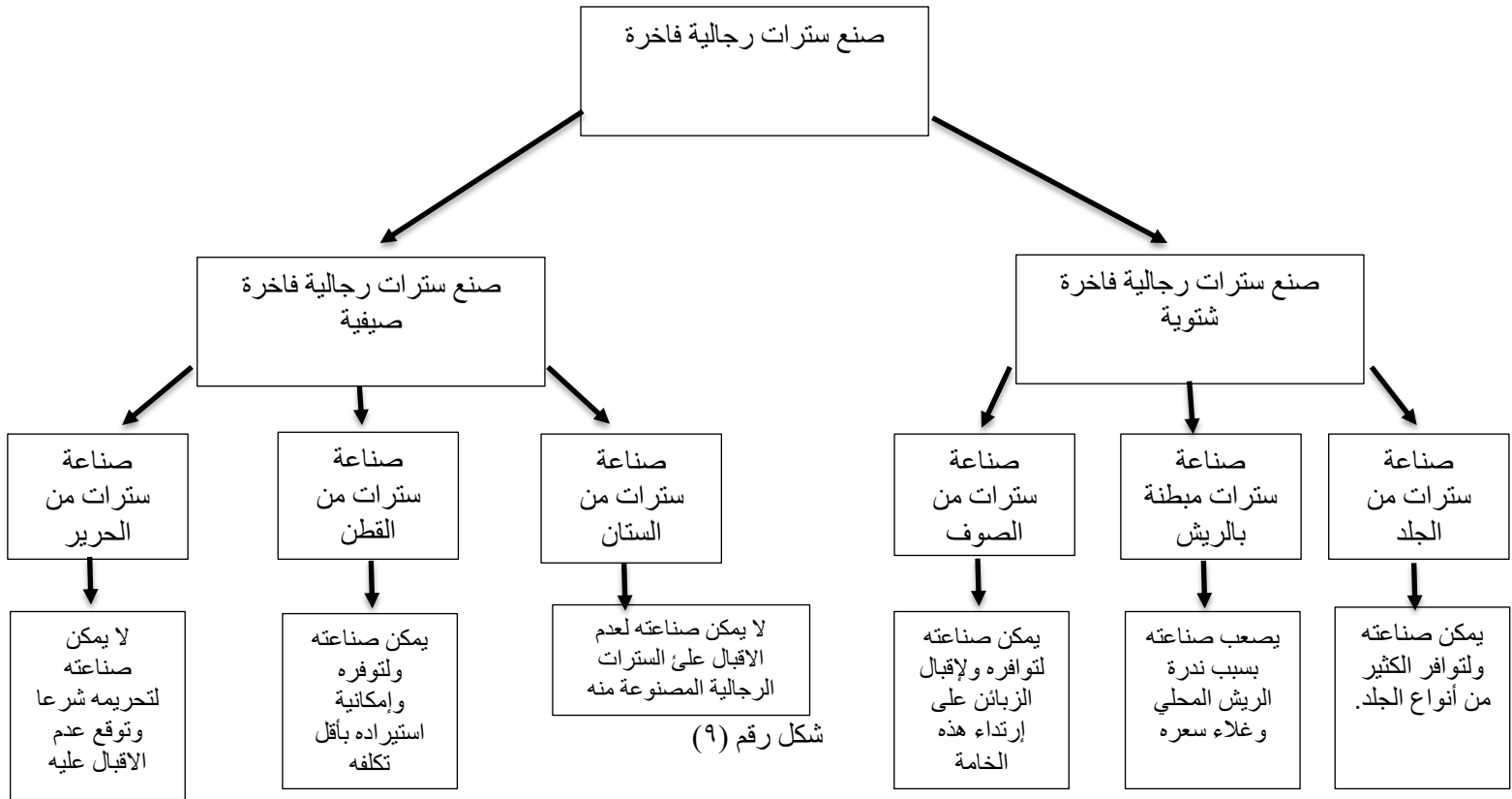
طرق حل وتخفيف آثار زحف النطاق:

- ١- إشراك الرعاة في عملية تحديد النطاق:
إشراك الرعاة في وقت مبكر من عملية تخطيط النطاق بدلا من تحديده بناء على تفسيرك بالكامل.
- ٢- تحديد النطاق بناء على WBS:
يقوم هيكل تقسيم العمل بتقسيم المشروع إلى مخرجاته المكونة ويساعدك على معرفة ما إذا كان الطلب الجديد خارج النطاق. نظرا لأن WBS يفصل أهداف المشروع فإنه يمنحك فكرة أفضل عن النطاق.
- ٣- إنشاء خطة إدارة التغيير:
تحدد خطة إدارة التغيير كيفية تسجيل طلبات التغيير وتعقبها والتصرف بناء عليها. بدونها فإنك تخاطر بفقدان مسار التغييرات وتمديد المشروع خارج النطاق. تحتاج خطة التغيير التالي:
 - مكتبة مركزية يسهل الوصول إليها لجميع التغييرات المطلوبة وحالتها الحالية.
 - طريقة لتقييم أولوية كل طلب تغيير بناء على تأثير المشروع.
 - عملية لتقييم كيفية تأثير التغيير على نتيجة المشروع وأي مهام تابعة والجدول الزمنية والميزانيات الحالية.
 - طريقة لتتبع الإجراءات المتخذة استجابة لطلب التغيير.
 - عملية للإبلاغ عن أي قضايا تتعلق بطلب التغيير ومن الذي سيتم التواصل معهم.
- ٤- إنشاء خطط اتصال تركز على الراعي.
- ٥- تبسيط المشاريع المعقدة.
- ٦- مراقبة المشروع عن كثب.

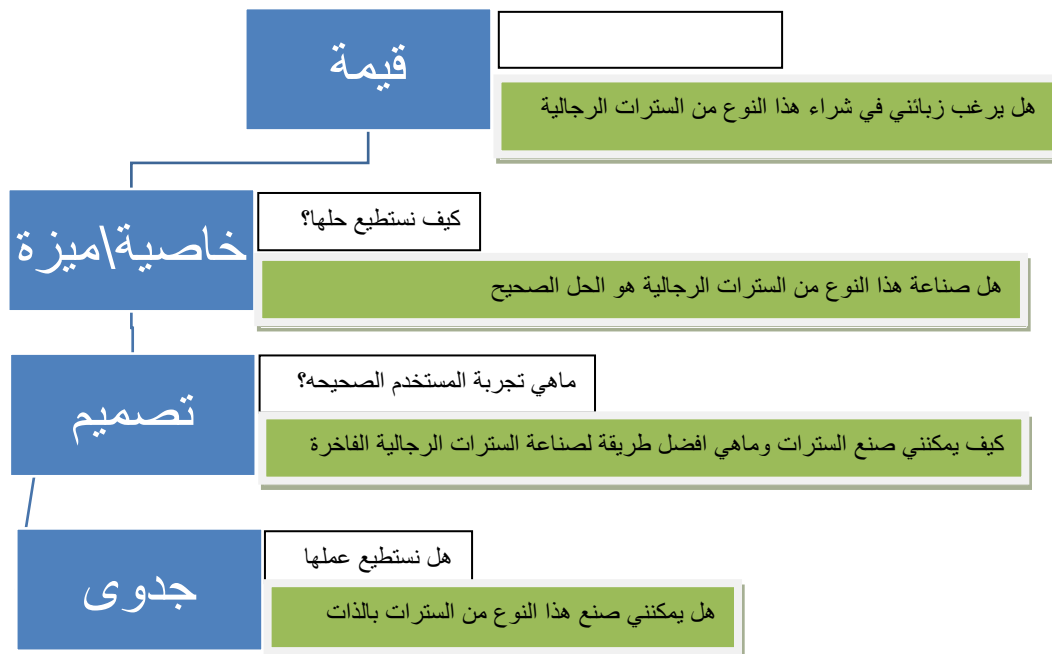
مثال:

إذا كان النطاق هو إنشاء موقع ويب فستقوم بإنشاء موقع ويب فقط وليس تطبيقا مصاحبا. ولكن ماذا لو طلب العميل في منتصف الطريق خلال المشروع ميزات إضافية تحول موقع الويب في النهاية إلى تطبيق كامل؟ سيؤدي ذلك إلى زيادة نطاق المشروع إلى خارج حدوده وزيادة التكلفة والوقت المحدد للمشروع.

٤٧. إدارة تحليل المنتج Product Analysis:



شكل رقم (٩)



شكل رقم (١٠)

٤٨. شرح عمليات تحويل حزم العمل في WBS إلى أنشطة:

تم تقسيم WBS للمشروع إلى نشاطات قابلة للقياس كما هو موضح ادناه:

- Web Page Creation -1
 - Prototype Creation -
 - Landing Page -
 - Sign-in\Regidtration Page -
 - Product Page -
 - Payment Flow Page -
 - About & Contact Page -
 - Backend Server Creation -
 - Repository Linked -
 - Chat Bot Linked -
- Agreements Signatures -2
 - Agreements Preparation -
 - Bank Agreement -
 - Transportation Agreement -
 - Host Web Agreement -
- Handover of the project -3
 - Hand-over -

٤٩. تطوير قائمة المهام أو الأنشطة المضمنة تحت كل حزمة عمل في WBS:

25 December Project WBS with distributed Activities		
ID	Activity	WBS
A.1	Prototype Creation	Web Page Creation
A.2	Landing Page	
A.3	Sign-in/Registration Page	
A.4	Product Page	
A.5	Payment Flow Page	
A.6	About & Contact Page	
B.1	Backend Server Creation	
B.2	Repository Linked	
B.3	Chat Bot Linked	
C.1	Agreements Preparation	Agreements signatures
C.2	Bank Agreement	
C.3	Transportation Agreement	
C.4	Host Web Agreement	
E.1	Hand-over	Handover of the project

جدول رقم (١٦)

٥٠. شرح العلاقات بين الأنشطة:

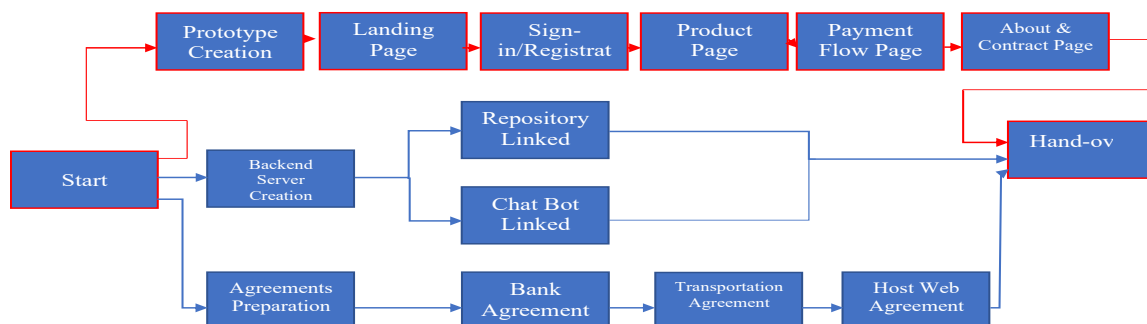
يمثل الجدول التالي العلاقة التي تربط بين الأنشطة:

25 December Baseline Schedule				
ID	Activity	Predecessor	Successor	Relation
A.1	Prototype Creation	Start	A.2	FS
A.2	Landing Page	A.1	A.3	FS
A.3	Sign-in/Registration Page	A.2	A.4	FS
A.4	Product Page	A.3	A.5	FS
A.5	Payment Flow Page	A.4	A.5	FS
A.6	About & Contract Page	A.5	E.1	FS
B.1	Backend Server Creation	Start	B.2 & B.3	FS
B.2	Repository Linked	B.1	E.1	FS
B.3	Chat Bot Linked	B.1	E.1	FS
C.1	Agreements Preparation	Start	C.2 & C.3 & C.4	FS
C.2	Bank Agreement	C.1	E.1	FS
C.3	Transportation Agreement	C.1	E.1	FS
C.4	Host Web Agreement	C.1	E.1	FS
E.1	Hand-over	A.6 & B.2 & B.3 & C.2 & C.3 & C.4	Finish	FS

جدول رقم (١٧)

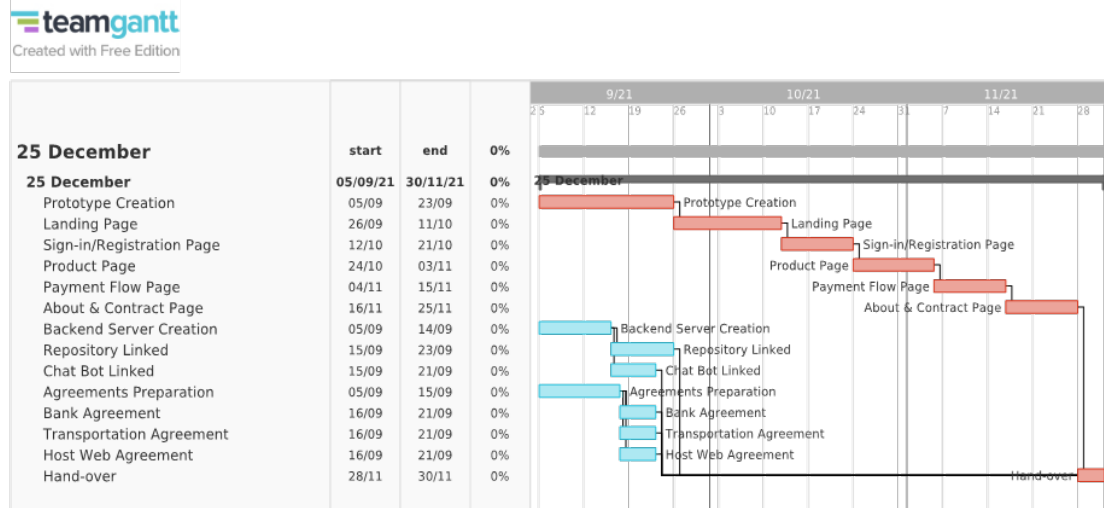
٥١. تطوير النموذج الشبكي logical diagram لأنشطة المشروع وتحديد المسار الحرج:

يتمثل بالشكل التالي النموذج الشبكي لأنشطة مشروع ٢٥ ديسمبر وبناء عليه وعلى جدول المشروع فقد تم تمييز المسار الحرج باللون الأحمر.



شكل رقم (١١)

٥٢. اعداد نموذج جانث تشارت ونموذج العلامات الفارقة:



شكل رقم (١٢)

٥٣. شرح نموذج ديمينج للجودة:

Deming's Model for Quality Management

Create constancy of purpose for improving products and services.

Adopt the new philosophy.

Cease dependence on inspection to achieve quality.

End the practice of awarding business on price alone; instead, minimize total cost by working with a single supplier.

Improve constantly and forever every process for planning, production and service.

Institute training on the job.

Adopt and institute leadership.

Drive out fear.

Break down barriers between staff areas.

Eliminate slogans, exhortations and targets for the workforce.

Eliminate numerical quotas for the workforce and numerical goals for management.

Remove barriers that rob people of pride of workmanship, and eliminate the annual rating or merit system.

نموذج ديمينج لإدارة الجودة

خلق ثبات في الغرض من تحسين المنتجات والخدمات.

تبني فلسفة العمل الجديدة.

الكف عن الاعتماد على التفتيش لتحقيق الجودة.

إنهاء ممارسة منح الأعمال بالسعر وحده ؛ بدلاً من ذلك ،
قلل التكلفة الإجمالية من خلال العمل مع مورد واحد.

تحسين كل عملية التخطيط والإنتاج والخدمة باستمرار
وإلى الأبد.

التدريب على انجاز نمط الاعمال.

تبني وتأسيس والتدريب على القيادة.

طرد الخوف وترك الشعور به.

كسر الحواجز بين مناطق الموظفين.

إلغاء الشعارات والنصائح والأهداف للقوى العاملة.

إلغاء الحصص العددية للقوى العاملة والأهداف العددية
للإدارة.

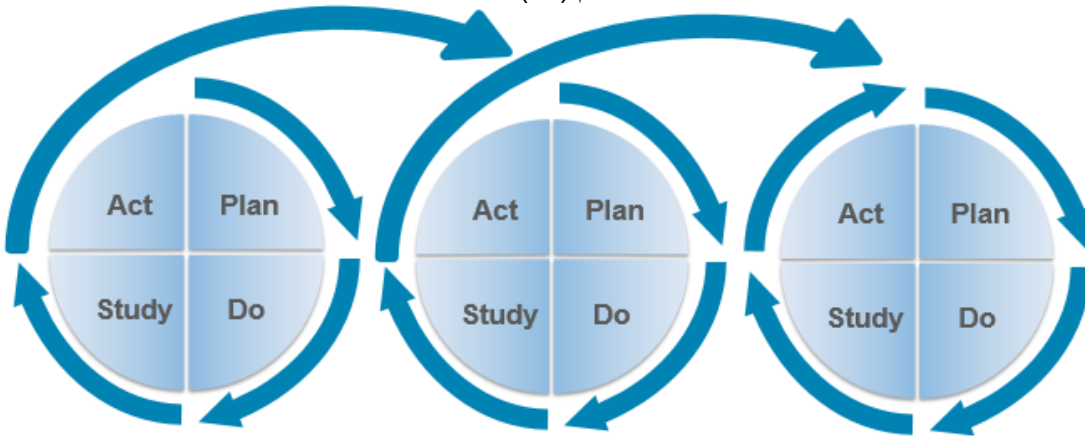
إزالة الحواجز التي تسلب الناس فخرهم في العمل ،
والقضاء على التصنيف السنوي أو نظام الجدارة.

Institute a vigorous program of education and self-improvement for everyone.
Put everybody in the company to work accomplishing the transformation.

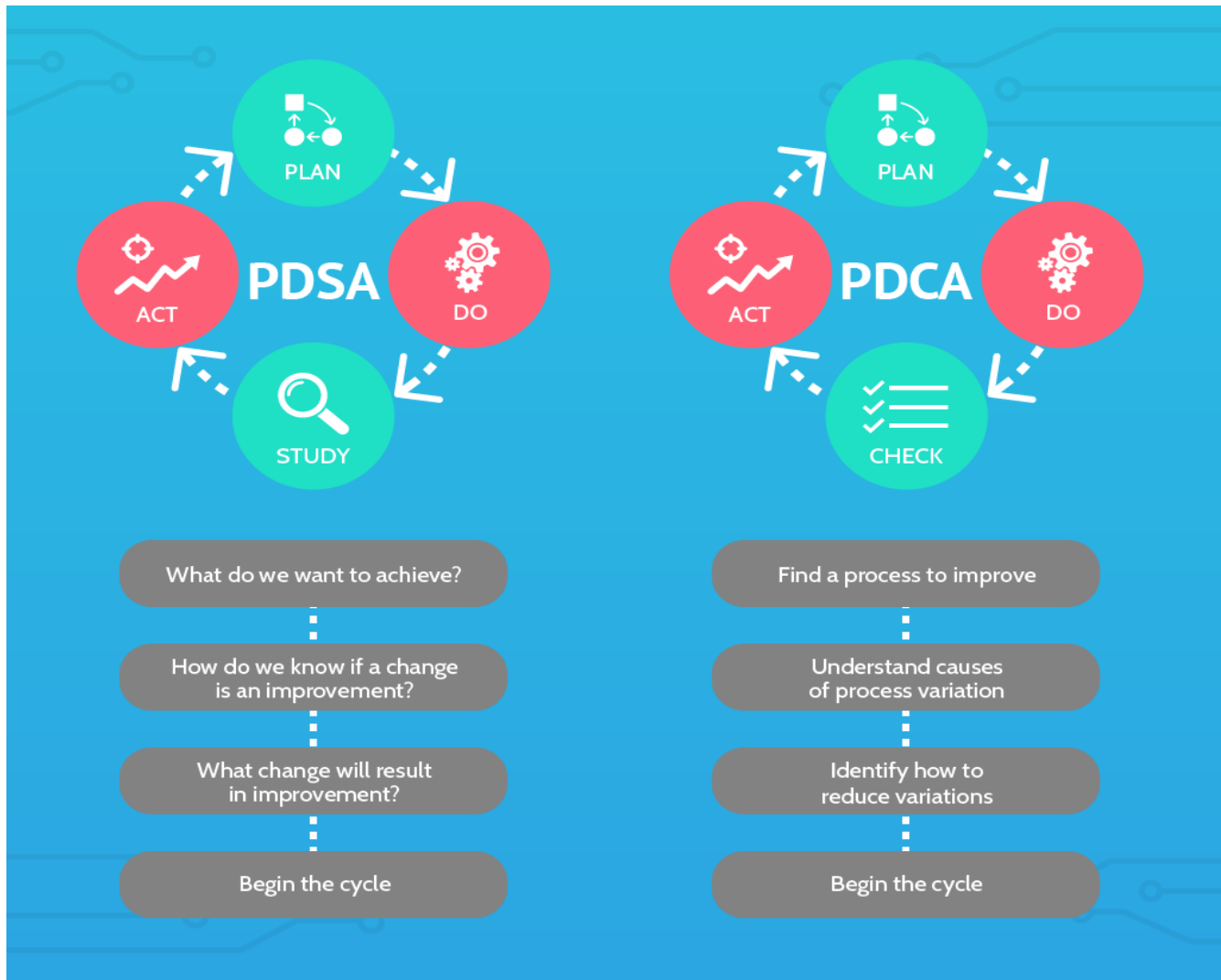
وضع برنامج قوي للتعليم وتحسين الذات للجميع.
وضع الجميع في الشركة للعمل على تحقيق التحول.



شكل رقم (١٣)



شكل رقم (١٤)



شكل رقم (١٥)

٥٤. تطوير نموذج SIPOC ونموذج Ishikawa لأحد مشاكل المخرجات للمشروع:

SIPOC Model	نموذج اس اي بي او سي
SIPOC is a method to properly describe the transformation process within a company that offers products and/or services. It's a tool for process improvement that summarizes the input and output of one or multiple processes in tables. The practice of applying this model is also referred to as process mapping. The end product is a so-called high-level process map. SIPOC stands for Supplier inputs, Inputs, Process, Output and Customers, also the names of the columns.	SIPOC هي طريقة لوصف عملية التحول بشكل صحيح داخل شركة تقدم منتجات و / أو خدمات. إنها أداة لتحسين العملية تلخص المدخلات والمخرجات لعملية واحدة أو عدة عمليات في الجداول. يشار إلى ممارسة تطبيق هذا النموذج أيضًا باسم تعيين العملية. المنتج النهائي هو ما يسمى بخريطة عملية عالية المستوى. يرمز SIPOC إلى مدخلات الموردين والمدخلات والعملية والمخرجات والعملاء ، وكذلك أسماء الأعمدة. تخلق هذه الطريقة في النهاية عملية يتم فيها التأثير على جميع العوامل التي تؤثر على عملية التحول والأطراف

This method ultimately creates a process in which all factors influencing the transformation process and which parties are involved. By mapping this, a company can find out everything that needs to be worked out to have their business processes run smoothly. The supplier supplies input in the form of raw and other materials, semi-finished products, knowledge and expertise. Everything is tailored to a company's needs. This is an important step in the process towards the eventual shape of the final product or service. This output has to comply with and perhaps even surpass the customer's requirements. The customer is not necessarily an external party, they can also be from within the organization. This means supplier/customer relations can also exist within a company. The model helps prevent those parts of the transformation process are overlooked. The method further clarifies the process to employees who have little or no knowledge about the transformation to the final product. It also helps employees define a new process clearly.	المشاركة. من خلال تعيين هذا ، يمكن للشركة معرفة كل ما تحتاج إلى العمل عليه لتشغيل عمليات الأعمال الخاصة بهم بسلاسة. يقوم المورد بتوريد المدخلات في شكل مواد خام ومواد أخرى ومنتجات نصف منتهية والمعرفة والخبرة. تم تصميم كل شيء وفقًا لاحتياجات الشركة. هذه خطوة مهمة في العملية نحو الشكل النهائي للمنتج أو الخدمة النهائية. يجب أن يتوافق هذا الناتج مع متطلبات العميل وربما يتجاوزها. ليس بالضرورة أن يكون العميل طرفًا خارجيًا ، بل يمكن أن يكون أيضًا من داخل المنظمة. هذا يعني أن العلاقات بين الموردين / العملاء يمكن أن توجد أيضًا داخل الشركة. يساعد النموذج في منع التغاضي عن أجزاء من عملية التحويل. توضح الطريقة كذلك العملية للموظفين الذين لديهم معرفة قليلة أو معدومة حول التحول إلى المنتج النهائي. كما أنه يساعد الموظفين على تحديد عملية جديدة بوضوح.
Supplier This is the party that supplies products or services to the process. The aim of this aspect is to identify the suppliers. These can be both internal or external parties. What's necessary for the process and what's being used? We can find a description for this in Input. The supplier supplies, for example, materials and information. Whatever needs to be gathered before the process can start, is supplied by these parties. They can be suppliers of raw materials or knowledge, skills and information. For a clothes electronic shop. Its suppliers supply different cloth brands. Moreover, they also supply the facility with skilled	المورد هذا هو الطرف الذي يوفر المنتجات أو الخدمات للعملية. الهدف من هذا الجانب هو تحديد الموردين. يمكن أن تكون هذه الأطراف داخلية أو خارجية. ما هو ضروري للعملية وما الذي يتم استخدامه؟ يمكننا العثور على وصف لهذا في الإدخال. يزود المورد ، على سبيل المثال ، بالمواد والمعلومات. كل ما يجب جمعه قبل أن تبدأ العملية ، يتم توفيره من قبل هذه الأطراف. يمكن أن يكونوا موردي المواد الخام أو المعرفة والمهارات والمعلومات. في حالة متجر الكتروني للملابس. يقوم موردها بتوريد الأنواع المختلفة من الملابس. علاوة على ذلك ، يقومون أيضًا بتزويد المنشأة بالموظفين المهرة. يعتني الموردون أيضًا بمصمم الملابس ومورد لبرامج التصميم.

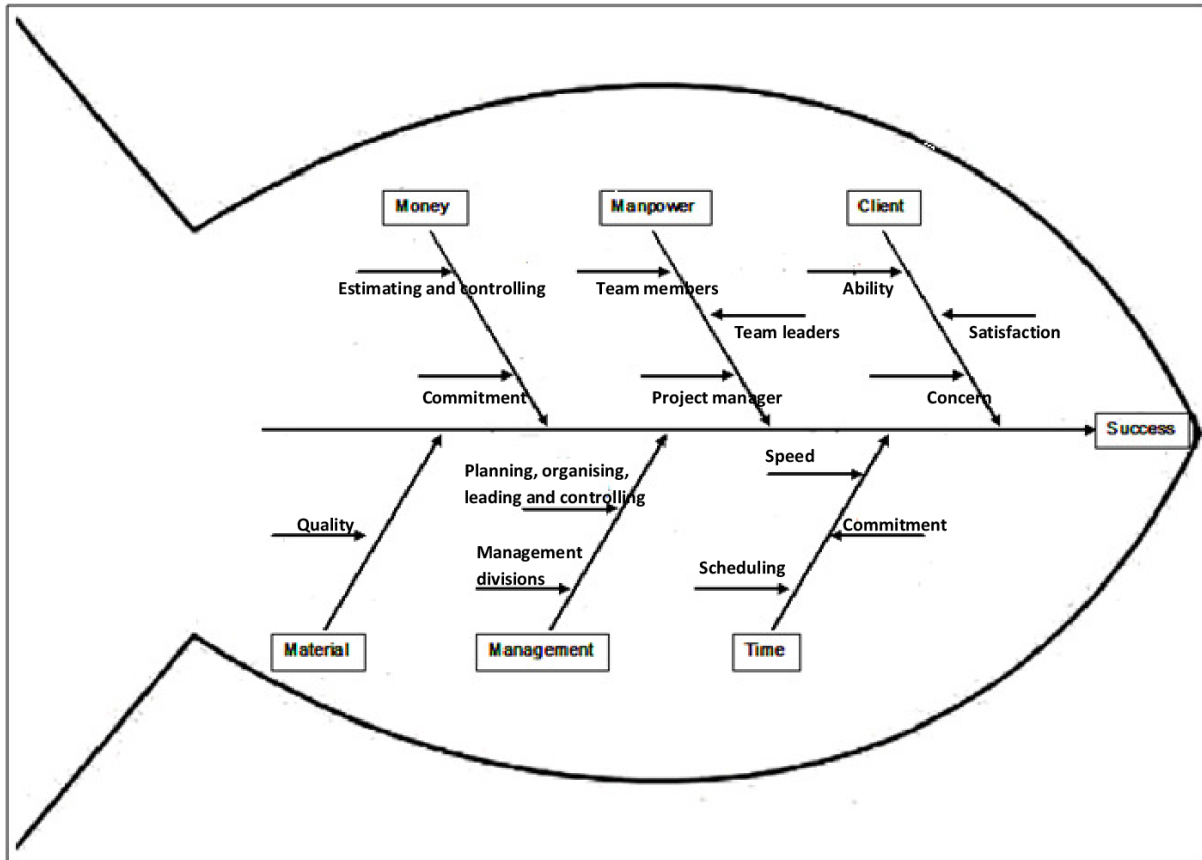
personnel. Suppliers also take care of a clothing designer and a supplier of design software.	
Input In addition to the suppliers themselves, it is now also known what they offer. The inputs required for the process are about materials, services and information. The cloths electronic shop needs different types and models of clothes. Buyer's skills are also essential, as is the creative mind of a designer. Correct input into the system by a software specialist is also required. Machines and tools are also needed.	المدخلات بالإضافة إلى الموردین أنفسهم ، أصبح معروفًا الآن أيضًا ما يقدمونه. المدخلات المطلوبة للعملية هي حول المواد والخدمات والمعلومات. يحتاج المتجر الإلكتروني للملابس إلى أنواع وموديلات مختلفة من الملابس. مهارات البائعين ضرورية أيضًا ، مثلها مثل العقل الإبداعي للمصمم. مطلوب أيضًا المدخلات الصحيحة في النظام من قبل متخصص البرمجيات. هناك حاجة أيضًا إلى الآلات والأدوات.
Process The process itself is described in a document, manual or work instruction. By clearly describing all the steps, standard work can be delivered in the output, without a lot of deviations. On top of that, everybody involved in the process is familiar with their own actions. This means it's easier to talk to each other when something doesn't go right and correct each other. All clothing in a given series that leaves the cloths electronic shop, will have be very uniform and similar in quality.	العمليات يتم وصف العملية نفسها في مستند أو دليل أو تعليمات عمل. من خلال وصف جميع الخطوات بوضوح ، يمكن تسليم العمل القياسي في المخرجات ، دون الكثير من الانحرافات. علاوة على ذلك ، فإن كل من يشارك في العملية على دراية بأفعاله. هذا يعني أنه من الأسهل التحدث مع بعضكم البعض عندما لا تسير الأمور على ما يرام ويصحح كل منهما الآخر. سيكون كل أنواع الملابس في مجموعة معينة تساعد شركة المتجر الإلكتروني للملابس موحدًا جدًا ومتشابهًا في الجودة.
Output The outputs of the process can be seen as the end product. In addition to the end product, waste products are also an example of the Output. The clothing electronic shop, besides cloths, also creates:	مخرجات العملية يمكن اعتبار مخرجات العملية على أنها المنتج النهائي. بالإضافة إلى المنتج النهائي ، تعتبر منتجات النفايات أيضًا مثالاً على المخرجات. تقوم شركة المتجر الإلكتروني للملابس ، إلى جانب الملابس ، بإنشاء: وظائف

- Jobs - Designs - Website with new clothes models	- تصميمات - موقع إلكتروني به موديلات ملابس جديدة
Customer The person or company you supply to, is the so-called end user. This could be the actual customer who buys clothes from the electronic shop. But it can also be employees who work at the shop. Customer requirements are important throughout the process. When the output doesn't comply with the customer requirements, the quality can't be guaranteed.	العملاء (المستخدم النهائي) الشخص أو الشركة التي تزودها ، هو ما يسمى بالمستخدم النهائي. قد يكون هذا هو العميل الفعلي الذي يشتري الملابس من متجر الإلكتروني. ولكن يمكن أيضاً أن يكون الموظفون الذين يعملون في المتجر. متطلبات العملاء مهمة طوال العملية. عندما لا يتوافق الإخراج مع متطلبات العميل ، لا يمكن ضمان الجودة.

جدول رقم (١٨)

S Supplier →	I Input →	P Process →	O Output →	C Customer
Who supplies process inputs?	What inputs are required?	What does the process look like?	What the Outputs	Who are the customers?
Material suppliers Employees Specialists Designers Software suppliers	Various types of cloths Tailors' skills Creative minds Machines Tools	Make a design ↓ Gather cloths ↓ Present them in the electronic shop ↓ Packaging ↓ Shipment	Clothes Possible new catalog models	Customers Businesses Internal employees

جدول رقم (١٩)



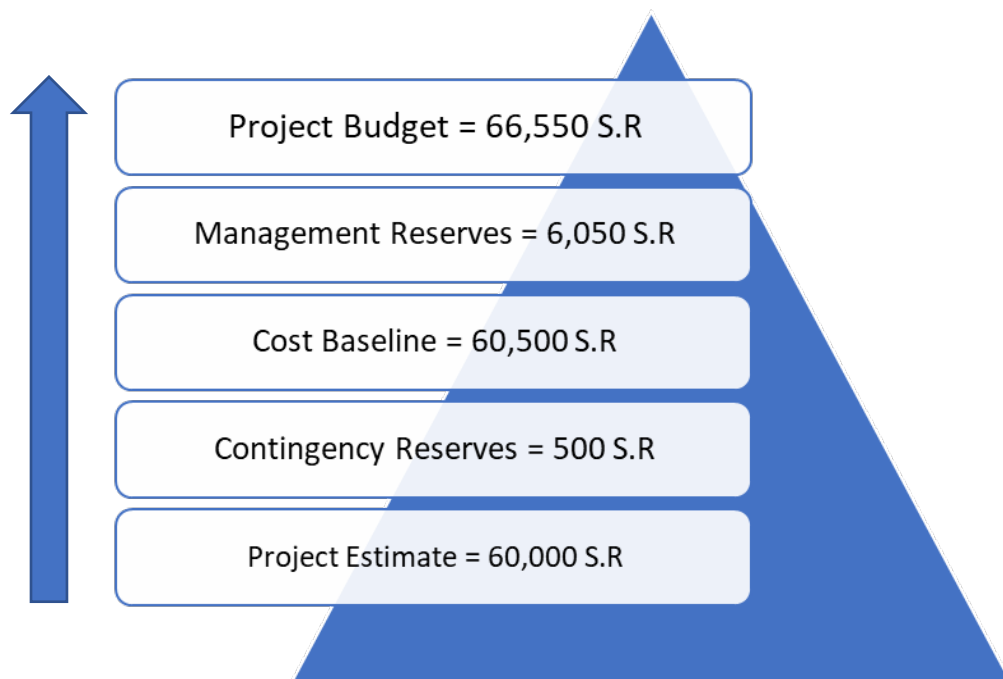
شكل رقم (١٦)

٥٥. إعداد هيكل تقسيم التكاليف وميزانية المشروع بتوافق مع WBS:

ID	Activity	Activity Cost	WBS	WBS Cost
A.1	Prototype Creation	7,000 S.R	Web Page Creation	47,000 S.R
A.2	Landing Page	5,000 S.R		
A.3	Sign-in/Registration Page	5,000 S.R		
A.4	Product Page	5,000 S.R		
A.5	Payment Flow Page	5,000 S.R		
A.6	About & Contact Page	5,000 S.R		
B.1	Backend Server Creation	5,000 S.R		
B.2	Repository Linked	5,000 S.R		
B.3	Chat Bot Linked	5,000 S.R		
C.1	Agreements Preparation	3,500 S.R	Agreements signatures	11,000 S.R
C.2	Bank Agreement	2,500 S.R		
C.3	Transportation Agreement	2,500 S.R		
C.4	Host Web Agreement	2,500 S.R		
E.1	Hand-over	2,000 S.R	Handover of the project	2,000 S.R

جدول رقم (٢٠)

بناءً على التحليل المتوافق مع جميع الأنشطة في المشروع، سوف تبلغ ميزانية المشروع مبلغ قدره 60,000 S.R وبناءً على ذلك تم إنشاء الهيكل التالي لتكاليف ميزانية المشروع، حيث تم حساب جميع التكاليف المتعلقة بالمشروع بما في ذلك المحفوظات للطوارئ ومحفوظات الإدارة:



شكل رقم (١٧)

٥٦. حساب القيمة المكتسبة EV للمشروع بعد انقضاء ٢٠٪ من مدته وبعد اكتمال ٥٠٪ من مخرجاته، كل على حده:

- حساب القيمة المكتسبة بعد ٢٠٪ من مدته:

ID	Activity	Activity Cost	20 % Progress cost (Plan)	20 % Progress cost (Actual)	20 % Progress cost (Earned Value)
A.1	Prototype Creation	7,000 S.R	1,400	1,400	1,500
A.2	Landing Page	5,000 S.R	0	0	0
A.3	Sign-in/Registration Page	5,000 S.R	0	0	0
A.4	Product Page	5,000 S.R	0	0	0
A.5	Payment Flow Page	5,000 S.R	0	0	0
A.6	About & Contact Page	5,000 S.R	0	0	0
B.1	Backend Server Creation	5,000 S.R	1,000	950	1,200
B.2	Repository Linked	5,000 S.R	0	0	0
B.3	Chat Bot Linked	5,000 S.R	0	0	0
C.1	Agreements Preparation	3,500 S.R	700	700	800
C.2	Bank Agreement	2,500 S.R	0	0	0

C.3	Transportation Agreement	2,500 S.R	0	0	0
C.4	Host Web Agreement	2,500 S.R	0	0	0
E.1	Hand-over	2,000 S.R	0	0	0
Total Cost		60,500 S.R	3,100 S.R	3,050 S.R	3,500 S.R

جدول رقم (٢١)

بناءً على ما تم تفصيله بالجدول أعلاه، سوف يتم حساب القيمة المكتسبة للمشروع بعد مضي ٢٠٪ من مدته:

Cost Performance index (CPI) = Earned Value (EV)/Actual Cost (AC)

Cost Performance index (CPI) = 3,500 / 3,050 = 1.15 (The Cost Performance is Good)

Schedule Performance Index (SPI) = Earned Value (EV)/Planned Value (PV)

Schedule Performance Index (SPI) = 3,500 / 3,100 = 1.13 (The schedule Performance is Good)

- حساب القيمة المكتسبة بعد اكتمال ٥٠٪ من مخرجاته:

ID	Activity	Activity Cost	50 % completion (Plan)	50 % completion (Actual)	50 % completion (Earned Value)
A.1	Prototype Creation	7,000 S.R	7,000	7,000	7,000
A.2	Landing Page	5,000 S.R	2,500	2,000	2,500
A.3	Sign-in/Registration Page	5,000 S.R	2,500	2,500	2,500
A.4	Product Page	5,000 S.R	2,500	2,500	2,500
A.5	Payment Flow Page	5,000 S.R	2,500	2,500	2,500
A.6	About & Contact Page	5,000 S.R	2,500	2,500	2,500
B.1	Backend Server Creation	5,000 S.R	5,000	5,000	5,000
B.2	Repository Linked	5,000 S.R	2,500	2,500	2,500
B.3	Chat Bot Linked	5,000 S.R	2,500	2,500	2,500
C.1	Agreements Preparation	3,500 S.R	3,500	3,500	3,500
C.2	Bank Agreement	2,500 S.R	1,250	1,250	1,250
C.3	Transportation Agreement	2,500 S.R	1,250	1,250	1,250
C.4	Host Web Agreement	2,500 S.R	1,250	1,250	1,250
E.1	Hand-over	2,000 S.R	0	0	0
Total Cost		60,500 S.R	36,750 S.R	36,250 S.R	36,750 S.R

جدول رقم (٢٢)

بناءً على ما تم تفصيله بالجدول أعلاه، سوف يتم حساب القيمة المكتسبة للمشروع بعد إكمال ٥٠ ٪ من مخرجاته مع الأخذ بالحسبان التسلسل في الجدول:

Cost Performance index (CPI) = Earned Value (EV)/Actual Cost (AC)

Cost Performance index (CPI) = 36,750 / 36,250 = 1.01 (The Cost Performance is Good)

Schedule Performance Index (SPI) = Earned Value (EV)/Planned Value (PV)

Schedule Performance Index (SPI) = 36,750 / 36,750 = 1.00 (The schedule Performance is Good)

٥٧. شرح مفهوم مواءمة الموارد. Resource leveling and smoothing.

تحسين الموارد

تحسين الموارد هو أداة / تقنية المستخدمة في عملية وضع جدول زمني من منطقة المعرفة إدارة الجدول الزمني.

تحسين الموارد هو تقنية تحليل شبكة جدولة تطبيقها على جدول تم تحليله مسبقاً بواسطة أسلوب المسار الحرج (CPM).

يلزم تحسين الموارد زيادة تخصيص الموارد، مثل عندما يتم تعيين مورد إلى نشاطين أو أكثر خلال نفس الفترة الزمنية. وقد تكون هناك حاجة أيضاً إلى ذلك عندما تتوفر موارد معينة (مثل المعدات أو الآلات) بكميات محدودة، في حين أن جدول CPM يتطلب أكثر من الكميات المتاحة.

يتم استخدام تحسين الموارد عند وجود تعارض في الموارد (أي عندما يتطلب الجدول الزمني أكثر من الموارد المتوفرة) أو عندما تكون هناك حاجة إلى الاحتفاظ باستخدام المورد عند مستوى ثابت.

أمثلة على تقنيات تحسين الموارد

(١) تسوية الموارد

(٢) تجانس الموارد

تسوية الموارد (Resource leveling) وتجانس الموارد (Resource smoothing) هي أحد الأمثلة على تحسين الموارد (Resource Optimization) الذي هو أداة أو تقنية مستخدمة في عملية تطوير الجدول الخاص بمجال معرفة إدارة الجدول، فهو أسلوب تحليل شبكة الجدول المطبق على جدول تم تحليله بالفعل بواسطة المسار الحرج (CPM).

يتم استخدام تحسين الموارد عند وجود تعارض في الموارد (أي عندما يتطلب الجدول الزمني أكثر من الموارد المتوفرة) أو عندما تكون هناك حاجة إلى الاحتفاظ باستخدام المورد عند مستوى ثابت.

مقارنة بين تسوية الموارد وتجانس الموارد:

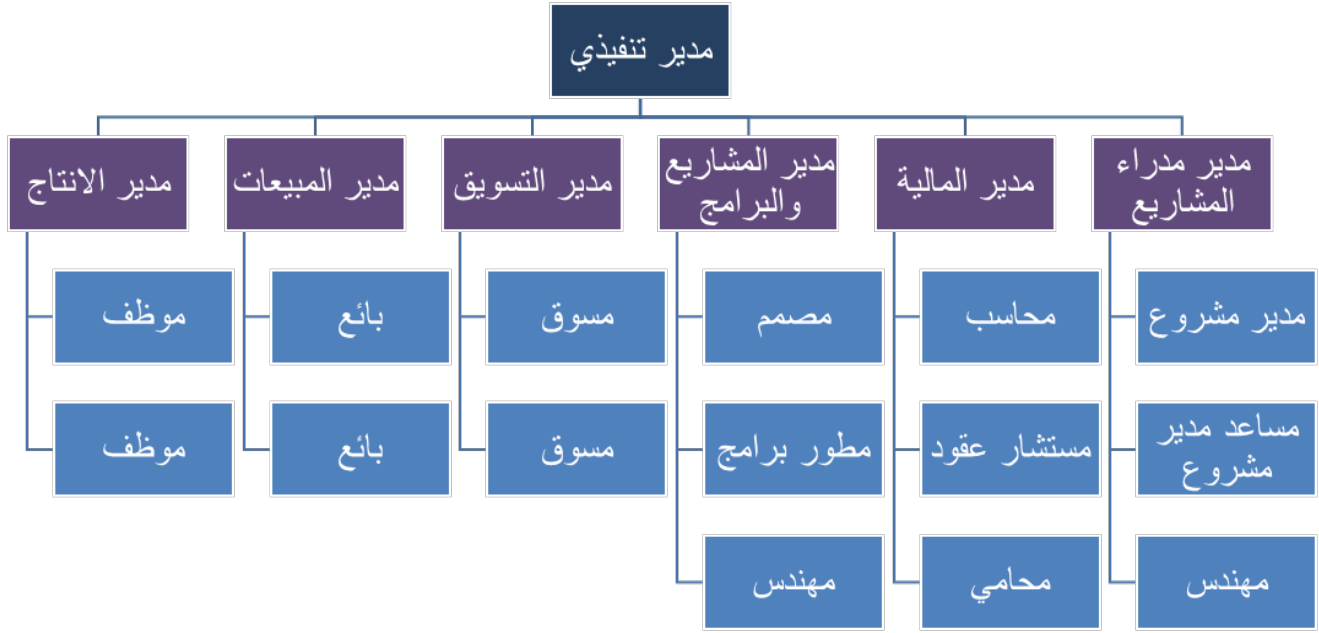
تسوية الموارد (Resource leveling)

١. تقنية الجدولة الموارد المحدودة؛ تعطي الأهمية للموارد المحدودة.
٢. يزيل كافة تعارضات الموارد.
٣. قد لا تتطلب موارد إضافية.
٤. يمكن تحويل الأنشطة إلى ما بعد التعويم المتاح أثناء إعادة جدولة الأنشطة.
٥. بشكل عام، يتم تمديد مدة المشروع.
٦. قد يغير المسار الحرج

تجانس الموارد (Resource smoothing)

١. تقنية الجدولة الزمنية المحدودة؛ تعطى الأهمية لمدة المشروع.
٢. يزيل أكبر قدر ممكن من النزاعات على الموارد؛ ولكن، قد لا تزيل جميع تعارضات الموارد.
٣. قد تتطلب موارد إضافية لمعالجة نزاعات الموارد المتبقية.
٤. يتم نقل الأنشطة فقط إلى مدى التعويم المتاح.
٥. تظل مدة المشروع كما هي.
٦. لا تغيير في المسار الحرج.

٥٨. تدريب على توزيع موارد المشروع من معدات وأدوات:



شكل رقم (١٨)

مدير تنفيذي

المشاركة في صياغة الأهداف ووضع الخطط والمسئولية عن إعداد البرامج التنفيذية للخطط المعتمدة وتفعيل وتنفيذ قرارات المدير العام على أرض الواقع وهو المسؤول عن الإدارة التنفيذية، ويتولى مسؤولية تحقيق أهدافها ورسالتها بشكل متناغم، على مستوى المشروع والمستوى المالي، وذلك بقيادة مجلس الإدارة، وبدعم من طاقم العمل.

مدير مدراء المشاريع:

تهيئة مخططات المشروع وإعداد وتنظيم ومراقبة المشاريع. اعداد استراتيجيات وأهداف قابلة للتحقيق والقياس والتنسيق بين الأنشطة المشتركة بين المشاريع وبعضها.

مدير المشروع:

مسئولية إدارة وتخطيط المشروع والإشراف على عمليات سيره وذلك لضمان إنهائه بالمدة اللازمة ولما يتناسب مع الميزانية الموضوعة له.

مساعد مدير:

متابعة الحالات والقضايا والاسئلة المتصاعدة من المرؤسين لتأكد من اغلاقها بكفاءة وفي الوقت المناسب المساعدة في تطوير منهجيات توجيهية لإدارة المشروع والتماس الدعم الإداري للمراجعة والموافقة الاشراف ومتابعة التنفيذ للتأكد من الالتزام بالسياسات والاجراءات الداخلية وتتبع الالتزام بالخطة والميزانية والابلاغ عن اي ما يخالف.

مهندس:

مسؤول عن جميع التخصصات الهندسية والفنية الخاصة بالمشروع وكذلك يقوم بجدولة جميع الانشطة الفنية وتخطيطها وتوقعها ومواردها وإدارتها بهدف ضمان دقة المشروع وجودته بداية من فكرة المشروع وحتى الانتهاء منه، إعداد وجدولة وتنسيق ومراقبة المشاريع الهندسية. مراقبة الالتزام بالقوانين والممارسات المعمول بها وسياسات ضمان الجودة. التعاون والتواصل مع مدير المشروع والإدارات المختلفة لتقديم المساعدة والدعم الفني.

مدير المالية:

إدارة ميزانيات الشركة والتخطيط وتوجيه جهود العاملين في القسم المالي لدى المشروع والإشراف على مجمل العمليات والأنشطة التي يقوم بها قسم المالية في المشروع.

محاسب:

إعداد التقارير المالية للوضع المالي الحالي بالمؤسسة عن طريق دراسة وجمع وتحليل البيانات التي تقدم معلومات ورؤى كافية عن الأداء والمركز المالي والسيولة والتدفقات النقدية. وتوقع المستقبل المالي للمشروع، كما يقوم بإعداد الميزانيات العامة والخاصة وقوائم الدخل وتقارير الأرباح والخسائر والإيرادات والمصاريف، وكافة التقارير المالية الممكنة.

مستشار عقود:

المشاركة في صياغة العقد ومراجعة جميع التعديلات والمقترحات في العقد للتأكد من اكتمالها والامتثال والدقة. تقديم المشورة التقنية والتوجيه بشأن عمليات التعاقد والقضايا ذات الصلة لموظفي الاداره المالية مراجعة وحل المشكلات التي تؤثر على وحدة العمل أو امتثال الشركة المعينة وضمان تلبية المتطلبات القانونية.

محامي:

تقديم المساعدة والاستشارة في جميع الأمور القانونية مثل العقود والوثائق والمفاوضات والمشاكل القانونية وتقديم الخبرة والدعم القانوني أثناء العمل على المشروع لضمان سيره كما يجب وتحليل الحالات والقوانين تحليلًا عميقًا.

مدير المشاريع والبرامج:

الوصول إلى أهداف المشروع من خلال التخطيط وتقييم أنشطة المشروع. مراقبة الجودة ومعايير الأداء والمواصفات المطلوبة من المشاريع.

مصمم:

مسؤول عن جميع التصميم المتعلقة بالمشروع بداية من شعار المشروع ومرورا بأي تصاميم دعائية على المنصات المختلفة.

مطور برامج:

إنشاء خوادم وقواعد بيانات للوظائف، وضمان جودة أداء التطبيقات على مختلف أنواع الاجهزة والهواتف المحمولة. ضمان استجابة التطبيقات، والعمل مع مصممي الجرافيك لتصميم خصائص التطبيقات.

مدير التسويق:

مسئول عن التسويق للمنتج والخدمة التي يقدمها المشروع والتسويق للعلامة التجارية له وعمل دراسة لاحتياجات السوق ووضع الأهداف التسويقية بما يكفل الحصول على حصة تسويقية وتحقيق أرباح ملائمة والتخطيط والتوجيه وتنسيق والرقابة على أنشطة تسويق منتجات المشروع وخدماته.

مسوق:

المساهمة في تنفيذ استراتيجيات التسويق ودعم مدير التسويق في الإشراف على عمليات الإدارة وحضور أنشطة أو أحداث التسويق لرفع مستوى الوعي بالعلامة التجارية والقيام بالأعمال التسويقية المطلوبة منه تبعاً للخطة المتبعة والمعتمدة من مدير التسويق والمبيعات بما يحقق أفضل انتشار ممكن لمنتجات المؤسسة.

مدير المبيعات:

المسؤول عن قيادة وإدارة فريق المبيعات في الشركة والتوقيع على العقود وإعداد خطط المبيعات وتوظيف الموظفين.

بائع:

تقديم معلومات دقيقة عن المنتجات المعروضة مثل الأسعار ومميزات المنتجات وخدمات ما بعد البيع. التجاوب مع العملاء في إطار الخدمات والمنتجات المعروضة. عمل مقارنات بين الأسعار والمميزات التي تميز المنتجات عن بعضها البعض، حتى يشجع العملاء على الشراء.

مدير الإنتاج:

إعداد الخطط اليومية للإنتاج والإشراف المباشر على الإنتاج من حيث العمالة والمعدات والمنتجات والحفاظ على جودة المنتجات والحفاظ على الكلفة والإنتاجية والتأكد من سير الأعمال حسب الخطط والموازنات.

موظف:

استلام خطة الإنتاج الأسبوعية من مسئول الإنتاج وتبليغ الجهات المعنية بها. التأكد من عمل خطوط الإنتاج وفق الخطة ووفق طلبات الإنتاج المعتمدة. تنفيذ كل ما يكلف به من أعمال أخرى من مديرة.

٥٩. تطوير اجراء عملية تنفيذ التوريدات واختيار المقاولين:

Procurement

Procurement's end goal is to reduce overall costs by finding the best possible prices and ensure that 24 Dec Electronic Shop get what they need in a timely manner.

Typically, a procurement process will start from the minute a purchase request is placed, and involve steps like identifying suppliers, negotiating price, invoice approval, right through to receiving the goods. It's important to note that there's no "one size fits all" format for the procurement process flow. The steps in a company's procurement process will depend on several factors like:

- Business model
- Company size
- Location of business
- Company structure
- How to handle budget and spending
- Human resources

عملية التوريدات

الهدف النهائي للتوريد هو تقليل التكاليف الإجمالية من خلال إيجاد أفضل الأسعار الممكنة وضمان حصول متجر ٢٤ ديسمبر الإلكتروني على ما يحتاجه في الوقت المناسب. عادة، ستبدأ عملية التوريد من اللحظة التي يتم فيها تقديم طلب الشراء، وتتضمن خطوات مثل تحديد الموردين، والتفاوض على السعر، والموافقة على الفاتورة، وصولاً إلى استلام البضائع. من المهم ملاحظة أنه لا يوجد مقاس واحد يناسب الجميع لعملية الشراء. ستعتمد خطوات عملية شراء الشركة على عدة عوامل مثل:

- نموذج العمل
- حجم الشركة
- موقع العمل
- هيكل الشركة
- كيفية التعامل مع الميزانية والإنفاق
- الموارد البشرية

The steps in the procurement process

Step 1: identify what's needed

Before you can have something procured, there has to be a need for it. Hence, the first stage in the procurement process is recognizing the need for a product (a brand-new item, or something the company is re-ordering) or a service. Business owners, executives, department heads, employees, and procurement managers can all handle this step.

Step 2: submit a purchase request

The individual needing the purchase submits a purchase request to the company, usually via the company's e-procurement software. Purchase requests are typically reviewed by the procurement team or a financial controller. If the request is approved, it will be turned into a purchase order. If the request is denied, it gets returned to the employee along with the reason why the request was rejected.

Step 3: assess and select vendors

Every business needs to determine where to get their goods. Some companies have an approved vendor catalog, which is a list of suppliers that have successfully made it through the purchaser's selection criteria and contract negotiations, while other companies are still trying to determine who the best suppliers are. Once a supplier is chosen, companies should develop that relationship over time to establish the best value, get the best price, and save time on their future procurement activities.

Step 4: negotiate price and terms

After choosing a supplier, the procurement team will negotiate the best price and specific terms (e.g. delivery times) for the purchase.

Step 5: create a purchase order

A purchase order is a formal contract used to buy the product. The purchase order outlines the price, specifications and terms and conditions of the product or service and any other additional obligations. When you've signed the contract, forward the purchase order to the vendor. A legally binding contract activates right after a vendor accepts and acknowledges a purchase order.

Step 6: Receive and inspect the delivered goods

Once delivered, the receiving company is responsible for inspecting the product and accepting receipt. The company can reject the receipt of the delivery if the product is not up to standard (e.g. damaged or missing product). Rejection is almost always due to a damaged product.

خطوات عملية التوريد

الخطوة الأولى: تحديد ما هو مطلوب

قبل أن تتمكن من الحصول على شيء ما ، يجب أن تكون هناك حاجة إليه. ومن ثم ، فإن المرحلة الأولى في عملية الشراء هي الاعتراف بالحاجة إلى منتج (عنصر جديد تمامًا ، أو شيء تعيد الشركة طلبه) أو خدمة. يمكن لأصحاب الأعمال والمديرين التنفيذيين ورؤساء الأقسام والموظفين ومديري المشتريات التعامل مع هذه الخطوة.

الخطوة الثانية: إرسال طلب شراء

يقدم الفرد الذي يحتاج إلى الشراء طلب شراء إلى الشركة، عادةً عبر برنامج الشراء الإلكتروني للشركة. تتم مراجعة طلبات الشراء عادةً من قبل فريق المشتريات أو المراقب المالي. إذا تمت الموافقة على الطلب، فسيتم تحويله إلى أمر شراء. في حالة رفض الطلب، يتم إعادته إلى الموظف مع سبب رفض الطلب.

الخطوة ٣: تقييم واختيار البائعين

يحتاج كل عمل إلى تحديد مكان الحصول على سلعهم. لدى بعض الشركات كتالوج بائع معتمد، وهو عبارة عن قائمة بالموردين الذين نجحوا في ذلك من خلال معايير اختيار المشتري ومفاوضات العقود، بينما لا تزال الشركات الأخرى تحاول تحديد أفضل الموردين. بمجرد اختيار المورد، يجب على الشركات تطوير تلك العلاقة بمرور الوقت لتحديد أفضل قيمة والحصول على أفضل سعر وتوفير الوقت في أنشطة المشتريات المستقبلية.

الخطوة ٤: التفاوض على السعر والشروط

بعد اختيار المورد ، سيتفاوض فريق المشتريات على أفضل سعر وشروط محددة (مثل أوقات التسليم) للشراء.

الخطوة ٥: إنشاء أمر شراء

أمر الشراء هو عقد رسمي يستخدم لشراء المنتج. يحدد أمر الشراء السعر والمواصفات والشروط والأحكام الخاصة بالمنتج أو الخدمة وأي التزامات إضافية أخرى. بعد توقيعك على العقد ، أعد توجيه أمر الشراء إلى البائع. يتم تفعيل العقد الملزم قانوناً مباشرة بعد قبول البائع لأمر الشراء والإقرار به.

الخطوة ٦: استلام وفحص البضائع المسلمة

بمجرد التسليم ، تكون الشركة المستقبلة مسؤولة عن فحص المنتج وقبول الإيصال. يمكن للشركة رفض استلام التسليم إذا لم يكن المنتج على مستوى المعيار (مثل المنتج التالف أو المفقود). يكون الرفض دائماً تقريباً بسبب تلف المنتج.

Step 7: conduct 3-way matching

At this stage of the procurement process, the procurement team will use 3-way matching to reconcile three key documents and ensure that the transaction is accurate:

- Purchase orders
- Packaging slips (these will arrive with the order)
- Vendor invoices

Three-way matching can identify and prevent discrepancies that result in huge losses of income, so if a discrepancy is found it should be investigated and resolved immediately.

الخطوة ٧: إجراء مطابقة ثلاثية
في هذه المرحلة من عملية الشراء، سيستخدم فريق المشتريات المطابقة الثلاثية لتسوية ثلاث مستندات رئيسية والتأكد من دقة المعاملة:

- طلبات الشراء
- قسائم التغليف (ستصل مع الطلب)
- فواتير البائع

يمكن للمطابقة الثلاثية تحديد ومنع التناقضات التي تؤدي إلى خسائر فادحة في الدخل، لذلك إذا تم العثور على تناقض، فيجب التحقيق فيه وحله على الفور.

Step 8: approve the invoice and arrange payment

Approve the invoice when everything looks good and a 3-way match is complete. Next, arrange payment.

الخطوة ٨: الموافقة على الفاتورة وترتيب الدفع
قم بالموافقة على الفاتورة عندما يبدو كل شيء على ما يرام واكتمال المطابقة الثلاثية. بعد ذلك، قم بترتيب الدفع.

Step 9: record keeping

The receiving (buying) company must maintain proper records for bookkeeping and accounting purposes. This means saving all relevant documents for every completed purchase.

الخطوة ٩: حفظ السجلات
يجب على الشركة المستلمة (الشراء) الاحتفاظ بسجلات مناسبة لأغراض مسك الدفاتر والمحاسبة. هذا يعني حفظ جميع المستندات ذات الصلة لكل عملية شراء مكتملة.

Procurement process flow chart

مخطط عملية التوريد



شكل رقم (١٩)

How to improve the procurement process

Organizing 24 Dec Electronic Shop's purchasing process and introducing better procurement practices can have a huge impact on your company's efficiency, output, and bottom line.

Here are some of the ways you can improve your procurement process flow in your organization.

Use e-procurement software

An e-procurement solutions software can improve how your company handles purchasing and the procurement process. For instance, you can use e-procurement software to:

- Streamline your purchasing and procurement processes
- Maintain a centralized catalogue of preferred and approved vendors (which includes a list of the items or services each vendor offers)
- Raise, send, and track purchase orders electronically
- Perform 3-way matching (e-procurement stores purchase orders and invoices in the same place)
- Avoid exceeding spending budgets
- Introduce effective, transparent procurement and purchasing protocols
- Eliminate annoying paperwork
- Catalogue every transaction and maintain records
- Electronically record every step in the procurement process (helpful during audits)
- Manage suppliers effectively
- Make it easier for employees to submit purchase requests with mobile and desktop app functionality

If you're running a paper-based procurement system, switching over to procurement and purchasing software can be a daunting transition at first, but the return on investment for your company makes it a total no-brainer.

Conduct periodic assessments

Conducting a periodical assessment of your procurement cycle and your suppliers can ensure your procurement process is fully optimized. Assessing things like supplier performance, supplier quality, and sourcing requirements will show you where there's room for improvement and help you identify red flags before they turn into major problems.

The hidden benefit of these assessments is that checking in with suppliers, hearing their ideas for creating a win-win relationship, and listening to their needs can also help to strengthen your company's relationships with its vendors.

كيفية تحسين عملية الشراء

يمكن أن يكون لتنظيم عملية التوريد لمتجر ٢٤ ديسمبر الإلكتروني وتقديم ممارسات توريد أفضل تأثير كبير على كفاءة الشركة وإنتاجها ونتائجها النهائية.

فيما يلي بعض الطرق التي يمكنك من خلالها تحسين تدفق عمليات التوريد.

استخدم برنامج الشراء الإلكتروني

يمكن لبرنامج حلول المشتريات الإلكترونية تحسين كيفية تعامل الشركة مع عمليات الشراء والمشتريات. على سبيل المثال ، يمكنك استخدام برنامج الشراء الإلكتروني من أجل:

- تبسيط عمليات الشراء والمشتريات الخاصة بك
- الاحتفاظ بكتالوج مركزي للبائعين المفضلين والمعتمدين (والذي يتضمن قائمة بالعناصر أو الخدمات التي يقدمها كل بائع)
- رفع طلبات الشراء وإرسالها وتتبعها إلكترونياً
- إجراء مطابقة ثلاثية (أوامر الشراء من مخازن المشتريات الإلكترونية والفواتير في نفس المكان)
- تجنب تجاوز ميزانيات الإنفاق
- تقديم بروتوكولات شراء وشراء فعالة وشفافة
- التخلص من الأعمال الورقية المزعجة
- فهرسة كل معاملة والاحتفاظ بالسجلات
- سجل إلكترونيًا لكل خطوة في عملية الشراء (مفيدة أثناء عمليات التدقيق)

- إدارة الموردين بشكل فعال
- تسهيل قيام الموظفين بإرسال طلبات الشراء باستخدام وظائف تطبيقات الأجهزة المحمولة وسطح المكتب
- إذا كنت تدبر نظام مشتريات ورقياً ، فقد يكون التحول إلى برامج الشراء والشراء بمثابة انتقال شاق في البداية ، ولكن عائد الاستثمار لشركتك يجعلها بلا تفكير تمامًا.

إجراء تقييمات دورية

إجراء تقييم دوري لدورة المشتريات الخاصة بك ويمكن للموردين التأكد من أن عملية الشراء الخاصة بك قد تم تحسينها بالكامل. سيظهر لك تقييم أشياء مثل أداء الموردين وجودة الموردين ومتطلبات التوريد أين يوجد مجال للتحسين ويساعدك على تحديد العلامات الحمراء قبل أن تتحول إلى مشاكل كبيرة.

تتمثل الفائدة الخفية لهذه التقييمات في أن تسجيل الوصول مع الموردين والاستماع إلى أفكارهم لإنشاء علاقة مربحة للجانبين والاستماع إلى احتياجاتهم يمكن أن يساعد أيضًا في تعزيز علاقات شركتك مع مورديها.

٦٠. تطوير نموذج المقارنة بين الموردين ونموذج المقارنة scoring model:

Supplier Evaluation Scoring

Scoring suppliers help in finding out the best fit project solutions for the different kind of procurement projects that organizations typically execute.

The simplest method of supplier evaluation and scoring is the 5-point rating system that classifies each vendor on various performance requirements and then adding weightages to each parameter based on the skill requirement for a specific type of marketing project.

In our model we are trying to evaluate between cloths goods electronic suppliers for all our buys, a key parameter which would carry a higher weightage is obviously Prices, Delivery Quality, Delivery timelines and Creative designs. This is because cloths buys are usually for a particular campaign which is topical in nature and hence needs to be executed fast (Delivery Timelines), you need innovations in your design to make it stand out (creative designs) and you need Delivery Quality and Low Prices to ensure that your OOH creates a clutter breaking noise in the market. Using this matrix, managers can effectively evaluate the best fit service suppliers that meet the requirement.

However, the real challenge that arises for indirect services procurement is that existing tools are inadequate to comprehensively address the need for supplier evaluation and scoring. Services buying require a constant system of evaluation which current procurement processes do not have. At best there is an annual supplier evaluation and scoring that is done by which time several suppliers may have caused damage due to faulty project execution.

What is needed desperately especially in marketing procurement is a system for continuous supplier evaluation and scoring mechanism. Doing this on a manual auto-mode across the organization's various user departments is impractical. An automated process would best serve the user, procurement, supplier and organizational needs.

Price- 35%

Price is one of the most fundamental evaluation metrics in deciding whether to award or reject the agency/ supplier. However, price comparisons can be difficult without adequate domain knowledge. Tools of creating an effective price comparison chart is required.

نموذج تقييم الموردين

يساعد نموذج تقييم الموردين في اكتشاف أفضل حلول المشاريع المناسبة لأنواع مختلفة من مشاريع الشراء التي تنفذها المؤسسات عادةً. إن أبسط طريقة لتقييم الموردين وتسجيل الدرجات هي نظام التصنيف المكون من ٥ نقاط والذي يصنف كل بائع وفقاً لمتطلبات الأداء المختلفة ثم يضيف أوزاناً لكل معامل تقييم بناءً على متطلبات المهارة لنوع معين من مشروع التسويق.

في نموذجنا، نحاول التقييم بين موردي سلع الملابس الإلكترونية لجميع مشترياتنا، ومن الواضح أن المعاملات الرئيسية التي من شأنها أن تحمل وزناً أعلى هي الأسعار وجودة التسليم والجدول الزمنية للتسليم والتصاميم الإبداعية. هذا لأن شراء الملابس يكون عادةً لمجاميع معينة ذات طبيعة موضوعية وبالتالي يجب تنفيذها بسرعة (جداول زمنية للتسليم)، فأنت بحاجة إلى ابتكارات في التصميم الخاص بك لجعله مميزاً (تصميمات إبداعية) وتحتاج إلى جودة التسليم والأسعار المنخفضة تضمن أن التأثير الخاص بك يخلق ضوضاء تكسر الفوضى في السوق. باستخدام هذه المصفوفة، يمكن للمديرين تقييم أفضل موردي الخدمات المناسبين الذين يستوفون المتطلبات بشكل فعال.

ومع ذلك، فإن التحدي الحقيقي الذي ينشأ بالنسبة لمشتريات الخدمات غير المباشرة هو أن الأدوات الحالية غير كافية لتلبية الحاجة إلى تقييم الموردين وتحديد درجاتهم بشكل شامل. يتطلب شراء الخدمات نظاماً ثابتاً للتقييم لا تتوفر فيه عمليات الشراء الحالية. في أحسن الأحوال، هناك تقييم سنوي للمورد وتسجيل الدرجات يتم إجراؤه بحلول ذلك الوقت الذي قد يكون العديد من الموردين قد تسببوا فيه في أضرار بسبب التنفيذ الخاطئ للمشروع.

ما هو مطلوب بشدة خاصة في المشتريات التسويقية هو نظام للتقييم المستمر للموردين وآلية تسجيل النقاط. يعد القيام بذلك في الوضع التلقائي اليدوي عبر أقسام المستخدمين المختلفة بالمؤسسة أمراً غير عملي. من شأن العملية المؤتمتة أن تخدم بشكل أفضل احتياجات المستخدم، والمشتريات، والمورد، والتنظيم.

السعر- ٣٥٪

السعر هو أحد مقاييس التقييم الأساسية في تقرير منح أو رفض الوكالة / المورد. ومع ذلك، يمكن أن تكون مقارنات الأسعار صعبة بدون معرفة كافية بالمجال. مطلوب أدوات لإنشاء مخطط مقارنة أسعار فعال.

Delivery Quality-20%

As important as price is, quality plays an equally important role when deciding who you want to work with. The nature of marketing is such that quality of delivery becomes critical in achieving marketing objectives. Good marketing suppliers continuously measure their own delivery quality. Having a balance between delivery quality and price makes for a good procurement practice.

Delivery Timeliness-20%

Marketing projects are typically time bound topical requirements. Agility of marketing intervention requires marketing suppliers who are equally agile in their executional capabilities. Understanding and evaluating existing marketing vendors and new ones from this perspective is critical to building a great marketing machine for the organization

Creative Designs-15%

Marketing services is largely an idea or communication business, your creative, messaging, concepts and designs can make or break your campaign. A poor design will end up doing nothing for the brand while a great idea can do wonders.

Evaluate the agency from the perspective of how good, bad or average their creative designs for the cloths have been.

Bear in mind, great ideas are not just creative designs but also innovative solutions for your environment, community-oriented and culture.

Servicing Capability-10%

A marketing supplier is only as good as the human resources he deploys. While organizations take great care in hiring the best brains for their marketing departments, sadly little emphasis is laid on evaluating the human resources within marketing vendor teams.

The ability of the account management person to take a client brief and convert that into an internal briefing and project document is crucial in getting the best out of an agency. Evaluate the account management team from this perspective to determine and give scores.

جودة المنتج - ٢٠٪

على الرغم من أهمية السعر، تلعب الجودة دورًا مهمًا بنفس القدر عند تحديد الشخص الذي تريد العمل معه. طبيعة التسويق هي أن جودة التسليم تصبح حاسمة في تحقيق أهداف التسويق. يقيس موردو التسويق الجيدون جودة التسليم الخاصة بهم باستمرار. وجود توازن بين جودة التسليم والسعر يجعل ممارسة الشراء جيدة.

التسليم في الوقت المحدد - ٢٠٪

عادة ما تكون لمشاريع التسويق متطلبات موضوعية محددة زمنياً. تتطلب سرعة التدخل التسويقي من موردي التسويق الذين يتمتعون بنفس القدر من المرونة في قدراتهم التنفيذية. يعد فهم وتقييم بائعي التسويق الحاليين والجدد من هذا المنظور أمرًا بالغ الأهمية لبناء آلة تسويق رائعة للمؤسسة

تصاميم إبداعية - ١٥٪

خدمات التسويق هي إلى حد كبير فكرة أو عمل اتصالات، حيث يمكن لإبداعك ورسائلك ومفاهيمك وتصميماتك أن تنجح موقعك الإلكتروني أو تقسده. التصميم السيئ سينتهي به الأمر إلى عدم القيام بأي شيء للعلامة التجارية بينما يمكن للفكرة الرائعة أن تفعل المعجزات.

قم بتقييم الوكالة من منظور مدى جودة أو سوء أو متوسط تصميماتهم الإبداعية للملابس.

ضع في اعتبارك أن الأفكار العظيمة ليست مجرد تصميمات إبداعية، ولكنها أيضًا حلول مبتكرة لبيئتك وتوجهك المجتمعي وثقافتك.

القدرة على الخدمة - ١٠٪

مورد التسويق جيد فقط مثل الموارد البشرية التي يتم استخدامها. بينما تهتم المؤسسات كثيرًا بتوظيف أفضل العقول لأقسام التسويق الخاصة بها، للأسف يتم التركيز قليلاً على تقييم الموارد البشرية داخل فرق البائعين التسويقيين.

إن قدرة مسؤول إدارة الحساب على أخذ موجز العميل وتحويله إلى موجز داخلي ووثيقة مشروع أمر بالغ الأهمية في الحصول على أفضل النتائج من الوكالة. قم بتقييم فريق إدارة الحساب من هذا المنظور لتحديد النقاط وإعطاءها.

٦١. اعداد أجندة – وصيغة دعوة ومحضر افتراضي لاجتماع افتراضي:

أهداف الاجتماع:

١- تقارير الأداء.

٢- الأهداف التي تم تحقيقها.

٣- التأكد بأن المشروع يسير وفق الخطة (الانحرافات).

وقت الاجتماع:

الساعة ٩:٣٠ ص. (لمدة ٣٠ دقيقة)

أداة الاجتماع:

Microsoft Teams

المدعوون:

مدراء الأقسام، أصحاب المصلحة الرئيسيين (ذوي الاهتمام والتأثير المرتفع)

Topic	Presenter	Time	Prepare to bring to the call
Introductions	A	2 minutes	
Progress Reports	B	10 minutes	Slides/images/screen sharing
Goals Status	C	5 minutes	Slides/images/screen sharing
Variations	D	5 minutes	Slides/images/screen sharing
Ending/Questions	A	8 minutes	

جدول رقم (٢٣)

٦٢. تحديد دورة قياس الأداء وتقديم التقارير مع شرح السبب:

١ - تقرير الحالة:

تعطي تقارير الحالة معلومات عن الحالة الحالية للمشروع ويتم استخدامها لأنها توضح ما إذا كان المشروع يسير وفق الخطة لمطابقة المواعيد النهائية المحددة. تساعد في إبقاء أصحاب المصلحة على اطلاع بما يخص أي تطورات في المشروع. يتم تسليمها بشكل دوري حسب خطة الاتصال المحددة في المشروع.

(الأعمال التي تم إنجازها - الأعمال القادمة - الميزانية المستخدمة - المخاطر والمشاكل)

٢ - تقارير الأداء:

توضح جميع العمليات والأعمال المنجزة منذ التقرير السابق. وكذلك جميع الأعمال التي تم إنجازها في المشروع حتى الآن. بمعنى آخر تقيس الأداء لتسهيل المقارنة بين تقرير الأداء السابق والحالي.

٣ - تقرير الانحرافات:

يقارن تقرير الانحرافات الأداء الفعلي للمشروع مع الأداء المخطط له.

- مقارنة الجدول حسب الخطة مع الجدول الفعلي.

- مقارنة التكلفة حسب الخطة مع التكلفة الفعلية.

يتم استخدام التقرير ليساعد على تحديد مقدار الانحرافات في المشروع لتسليط الضوء والعمل على حلها.

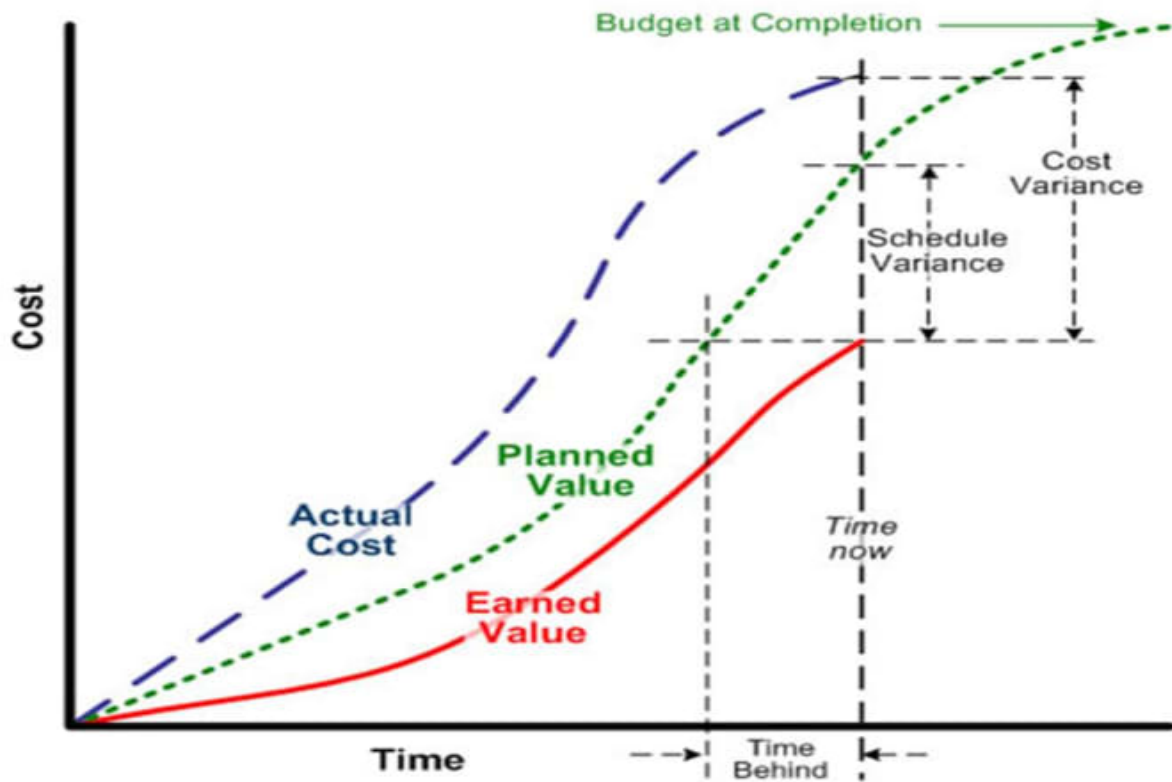


Fig. 1 Project's "S Curve"

شكل رقم (٢٠)

٤- تقرير المخاطر:

يتم فيه متابعة مخاطر المشروع باستمرار وكيف يتم التعامل معها. كذلك يحدد أولوية التعامل مع المخاطر حسب التأثير واحتمالية الوقوع.

٦٣. تطوير نموذج طلب التغيير متضمنا (تحليل الأثر - تحليل البدائل - توصية):

٢٥١٢٢٠٢١	رقم المشروع	متجر ٢٥ ديسمبر	عنوان المشروع
			مدير المشروع
تم تطوير طلب نموذج التغيير ومن خلاله تم تحليل الأثر والبدائل وتوصية فريق العمل بشأن طلب التغيير			

رقم طلب التغيير	تاريخ الطلب	مقدم الطلب
001	20/11/2021	مدير المشروع
وصف التغيير		
إضافة صفحة للمتجر الإلكتروني تختص بخدمة العملاء		
تقدير التكلفة		
٥٠٠٠ ريال		
مدة وقت التنفيذ		
٣٠ - ٩٠ يوم		
تحليل لأثر		
إضافة صفحة خدمة العملاء لزيادة ربط العملاء بالموقع ومعرفة آرائهم وتوقعاتهم واقتراحاتهم في تحسين المنتجات أو الخدمات المقدمة لهم. تتبع الطلب وجودته بشكل أفضل. تطور في خدمة العملاء وتلبية رغباتهم بشكل أوسع وأفضل خلال السنوات القادمة.		
تحليل البدائل		
لا توجد بدائل لهذا التغيير		
التوصية		
يوصي مجل الإدارة باعتماد الإجراء لأنه يحقق أحد أهم أهداف المشروع وهو رضا العملاء ويدعم سهولة التواصل معهم وتسهيل خدماتهم		

جدول رقم (٢٤)

٦٤. تعريف المخاطر (التحديات) والفرص وعرض أمثلة:

يمكن تعريف الخطر بأنه أي حدث يؤثر على المشروع أو هدف المشروع بشكل أكثر دقة، ومن هنا يكمن امكانية تعريف الفرصة بأنها الحدث التي يمكن تحويرها بشكل إيجابي يساعد في تسريع سير العمل أو إنجاز يُحسب للمشروع و فرق العمل.

مثال: أن يحدث خطأ في آلية التسويق لمنتج معين ولم يكن هذا مجدول بجدول المخاطر إن حدث، ويصبح لهذا الخطأ أصداء اعلامية فمن هنا يمكن لفريق المشروع الوصول لأكبر شريحة مستهدفة أو غير مستهدفة عبر الإعلام دون التسويق لذلك وتآليب الخطر لفرصة لتسويق منتج معين أو هدف المشروع على وجه العموم.

٦٥. اعداد سجل المخاطر:

معلومات عن المشروع

25 DEC	رمز المشروع	25 December	اسم المشروع
زيد الشمري	مدير المشروع (المنفذ)	25 December	الجهة المالكة
٥ سبتمبر ٢٠٢١	تاريخ بداية المشروع	الرئيس التنفيذي	راعي المشروع
٢٩ نوفمبر ٢٠٢١	تاريخ نهاية المشروع	25 December	مالك المشروع
		الرئيس التنفيذي	مدير المشروع (الجهة المالكة)

جدول رقم (٢٥)

سجل تحديث المخاطر. (يتم تحديث السجل أسبوعيا)

التاريخ	وصف التحديث	المسؤول
١٠ أكتوبر ٢٠٢١	مراجعة وضع شركات النقل	مدير اللوجستيات
١٥ أكتوبر ٢٠٢١	مراجعته دورية لجميع المخاطر	مدير المخاطر
٢٥ أكتوبر ٢٠٢١	مراجعته دورية لجميع المخاطر	مدير المخاطر

جدول رقم (٢٦)

المشاكل:

م	المشكلة	المسؤول	سبب المشكلة	الإجراء المتخذ	تاريخ الإغلاق
١	عقد شركة النقل مرتفع	مدير العقود	عدم وجود منافسين ضمن المنطقة المحددة	إضافة منافسين وطلب عرض أسعار	٢٩ أكتوبر ٢٠٢١
٢	عدم استجابة الموقع عند الاختبار	مدير البرمجيات	تحديد الخلل الفعلي وحله	استشارة خبير من شركة الاستضافة	٢٢ نوفمبر ٢٠٢١
٣	ضغط عمل في قسم المبرمجين	المدير الوظيفي	فتح وظائف لدعم القسم وتوزيع المهام	القيام بعمل حملة توظيف لتعويض العجز	٢٣ نوفمبر ٢٠٢١

جدول رقم (٢٧)

المخاطر القائمة:

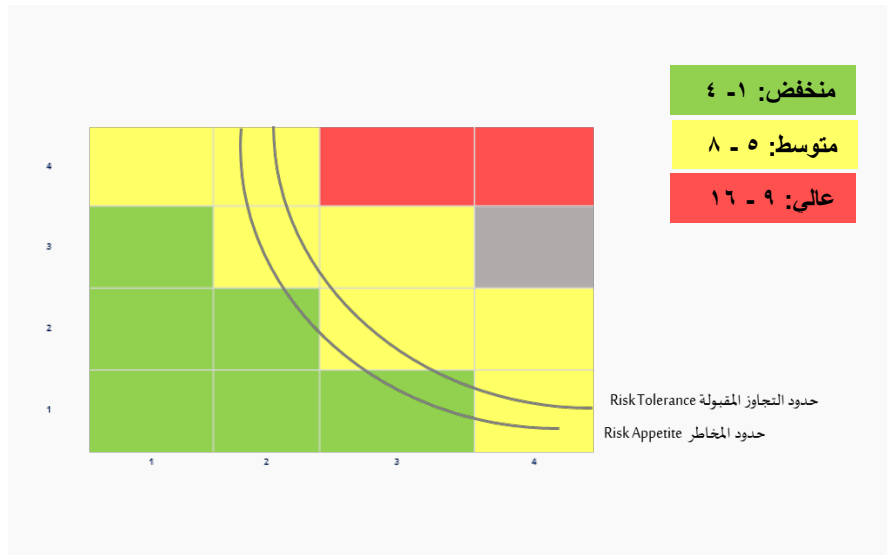
الخطر	المسؤول	الاحتمالية	الأثر المترتب	الاستجابة المتوقعة	الاجراء الحالي	تاريخ الاغلاق
ارتفاع أسعار الشركة المستضيفة	مدير المشتريات	متوسط	ارتفاع قيمة تنفيذ المشروع	العمل مع عدة شركات مستضيفة واختيار الشركة الأفضل سعراً	متابعة الاسعار	٥ سبتمبر ٢٠٢١

جدول رقم (٢٨)

٦٦. تحليل المخاطر النوعي:

يُعد تحليل المخاطر النوعي عملية تتم على وصف الأفكار وملاحظاتنا ويرتكز على عدة عوامل منها الخبرة والتوقعات. وما يميز هذا التحليل هو إتاحة التحليل الكمي والذي يعتمد على البيانات ويوفر فهماً عميقاً لعملية اتخاذ القرار، ولكن من سلبياته أنه لا يتيح التعميمات وقابل للاختلاف آراء إدارة المشروع.

٦٧. تحديد استراتيجية الرد على المخاطر:



شكل رقم (٢١)

٦٨. اعداد مصفوفة تقييم الارتباط بالمعنيين Stakeholder engagement assessment matrix:

أصحاب المصلحة	واعي	مقاوم	معتدل	داعم	يقود
الممول / راعي المشروع				C D	
العملاء			C	D	
مدير شركة الشحن	C			D	
المدير الوظيفي		C		D	
مدير المشروعات		C		D	
مدير مكتب المشروع			C		D
مدير شركة استضافة الموقع	C			D	
مدير شركة استضافة التطبيق	C			D	
مدير مكتب الغرفة التجارية	C			D	
مدير مكتب الاتصالات (حكومي)		C	D		

جدول رقم (٢٩)

التوصيات:

يوصي فريق عمل المشروع على إنشاء نموذج يتضمن شرح جميع متطلبات مشروع التخرج ليتسنى للطلاب جدولة جميع المهام بين الفريق دون الحاجة الملحة لحضور الساعات المكتبية إلا للاستزادة المعرفية.

الخلاصة:

يتقدم فريق عمل المشروع بالشكر الجزيل للدكتور / وليد سليمان على جهوده الجبارة في تقديم المادة العلمية لمشروع التخرج بطريقة سلسلة ومنتزنة مما اسهم في استيعاب فريق المشروع لجميع المهام المطلوبة وتطبيقها في المشروع. يتمنى فريق العمل للدكتور وليد التوفيق والسداد.

المراجع:

Dr. Hatem El-Gohary (2010). E-Marketing - A literature Review from a Small Businesses perspective. International Journal of Business and Social Science, Vol. 1 No. 1; October 2010.
Shan Wang (2007). Electronic marketplace definition and classification: Literature review and clarifications. Enterprise Information Systems, Vol. 1, No. 1, February 2007, 89–112

Rohit Bansal (2013). Online Shopping: A Shining Future, International Journal of Techno-Management Research, Vol. 01, Issue 01, June 2013 ISSN: 2321-3744

Burke, R. and Barron, S. (2007). Project management leadership: building creative teams. Burke Pub: Ringwood.

Hoang, Nhat Minh Shrestha, Swostik (2014). Project management software and its utilities, Central Public Works Department Analysis of Rates –Delhi.

Ward, S.C. and Chapman, C.B., 1995. Risk-management perspective on the project life cycle, International Journal of Project Management, Vol. 13, No. 3, pp. 145-149, 1995.

Vittal Anantatmula (2010) . [Project Manager leadership role in improving project performance](#) - Engineering management journal, 2010.

Aftab Hameed Memon and Ismail Abdul Rahman (2014). Improving Time Performance in Construction Projects: Perspective of Contractor, Faculty of Civil and Environmental Engineering, University Tun Hussein O

Clements, J.P. and Gido, J. (2012). Effective project management. 5th ed. Southwestern Cengage Learning: Australia.

Hargie, O. (ed) (2007). The handbook of communication skills. 3rd ed. Routledge: New York.
Heldman, K. (2011). Project management jumpstart. 3rd ed. Wiley: New York.

Odusami, K.T. (2002). Perception of construction professionals concerning important skills of effective project leaders. *Journal of Management in Engineering*. 18, 2, 61-67.

Project Management Institute (PMI). (2008). *Construction extension to the PMBOK guide third edition*. 2nd ed. Project Management Institute: Newtown Square.

Steyn, H. (ed) (2012). *Project management: a multi-disciplinary approach*. 3rd ed. FPM Publisher: Pretoria.

Verster, J.J.P. (2006). Managing cost, contracts, communication and claims: A quantity surveying perspective on future opportunities, In; *Proceedings CD: 1st ICEC & IPMA*

المرفقات:
لا يوجد مرفقات.