



مشروع شركة اتصالات وتقنية معلومات

s.shaf3i@hotmail.com	2021200872	سلطان إبراهيم شافعي
hkamly@gmail.com	2021203440	حمزة عبده كاملي
Eng.hassanjaami@gmail.com	2021202235	حسن يحيى جعامي
i.almagrani@gmail.com	2021202784	إبراهيم حسن مقرني
aldosarywael@gmail.com	2021203304	وائل عبدالله الدوسري
foratjazan@gmail.com	2021203563	امنه محمد محرق
Jabal1003@gmail.com	2021200967	علي يحيى جبل
Mjabal1992@gmail.com	2021202077	محمد يحيى جبل
Ah.alhazmi10@gmail.com	2021202745	احمد علي الحازمي

بسم الله الرحمن الرحيم

فهرس المحتويات

4	- الاستراتيجية:
4	تطوير وتحديد الأهداف نموذج SMART
5	تطوير وتحديد مؤشرات للأداء Lead أو Lag:
	ميثاق المشروع..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرفة.
7	الحوكمة والهياكل والعمليات
9	تحديد الأسس العملية والعلمية التي تم اعتمادها في تطوير الهيكل
12	- الامتثال واللوائح والعمليات:
13	مراحل إقامة المشروع
14	Check List
15	- السلطة والاهتمام:
16	تطوير شبكة (القوة/الاهتمام) وشبكة (التأثير/القوة).
18	نموذج SWOT
22	النزاهة الشخصية والموثوقية:
23	- الاتصالات الشخصية:
28	- تطوير وإعداد مصفوفة تحليل الارتباط بالمعنيين.
28	القيادة
31	تصميم نموذج RACI لعدد 3 إجراءات إدارية بالمشروع.
31	الصراع والأزمات:
33	- تحديد الاستراتيجيات المثلى للتعامل مع كل صراع وتحديد سبب الأفضلية

39	 Crashing	-
41	Fast- tracking-	
41	التفاوض	

فهرس الجداول

14	 1Check List جدول
31	 2تصميم نموذج RACI لعدد 3 إجراءات إدارية بالمشروع.
40	 3رأس المال الثابت FIXED CAPITAL
41	 4- أثر Crashing على الجدول الزمني
42	 5 التكاليف المتغيرة

فهرس الاشكال

5	 1نموذج SMART الشكل
5	 2مؤشرات للأداء Lead أو Lag.
11	 3أنواع الهياكل التنظيمية الشكل
13	 4 مراحل إقامة المشروع.
19	 5نموذج SWOT الشكل
27	 6- بناء مصفوفة الاتصال الشكل
35	 7أسباب الصراع: الشكل
40	 8التكلفة الإستثمارية الثابتة.
42	 9crashingرسم توضيحي
42	 10مثلت قيود المشروع رسم توضيحي

- الاستراتيجية:

- الرسالة:

نسعى ان يكون لنا بصمة واضحة في دعم وتنمية وانماء عدد كبير من الافراد والمستثمرين والشركات التي نتعامل معها في مجال الاتصالات وتقنية المعلومات لأننا في عالم لا يؤمن الا بالقوة والاحترافية وبالتالي نطمح ان تكون لنا بصمة في عالم التقنيات.

- الرؤية:

نبذل قصارى جهدنا المساهمة في توفير الحلول التقنية والرقمية المناسبة والمميزة للعميل وفق أفضل جودة.

هدفنا هو:

- تقديم منتجات تقنية بجودة عالية.
- توفير خدمات أو منتجات بسعر مناسب.
- دعم التوظيف والمساهمة في الحد من البطالة ولكي نكون شغوفين، حيث يكون رضا العملاء أحد أولوياتنا الموحدة. الجودة هي التزامنا بلا منازع. من أجل لمس القلوب وتحريك الأسواق.

تطوير وتحديد الأهداف نموذج SMART

الهدف: إنشاء شركة اتصالات وشركة معلومات

محدد: يهدف المشروع الى انشاء شركة اتصالات الكترونية بميزانية 1000.000 ريال.

قابلية للقياس: بحلول العام المقبل سنكون قادرين على دعم التوظيف والمساهمة في الحد من البطالة بالإضافة الى تحقيق 100 مليون ريال خلال 15 سنة.

قابل للتحقيق: تحسين خطط التسويق والمبيعات له دور كبير في زيادة الأرباح.

الموضوعات ذات الصلة: العمل على زيادة المبيعات وزيادة الأرباح يساعد في نمو وتطور شركة الاتصالات.

المهلة الزمنية: في غضون 15 سنة من المفترض أن نكون قادرين على تحقيق النسبة المطلوبة.

S	Specific	أن يكون المدف دقيقاً ومحددأ
M	Measurable	أن يكون قابلاً للقياس
A	Achievable	أن يكون قابلاً للإنجاز
R	Realistic	أن يكون واقعياً
T	Time	أن يكون له إطار زمني

الشكل 1 نموذج SMART

تطوير وتحديد مؤشرات للأداء Lead أو Lag:

- مؤشرات الأداء المتأخرة:

تخبرنا المؤشرات المتأخرة بما حدث بالفعل، ومن الأمثلة على ذلك نمو الإيرادات والأرباح والعائدات. يسهل تحديدها وقياسها ومقارنتها في أي مكان آخر في نفس الصناعة، مما يجعل المؤشرات المتأخرة مفيدة (1).

ومع ذلك، فإن الجانب السلبي الواضح للمؤشرات السالفة هو أنها قد توفر رؤى متأخرة لفعل أي شيء. عندما تكتشف أن نصف عملائك قد تخلوا عن المنافسة، فقد فات الأوان لمنعهم ولكنه يساعد في معرفة هل هناك تطور في المبيعات في نفس الصناعة عن طريق مقارنة الأداء ويعتبر مؤشر جيد وهو من المؤشرات المالية التي تحتوي نتائج عن نتائج الأداء الفعلي ودورها يقتصر على كون ان المشروع في الاتجاه الصحيح.

- المؤشر الرائد او المستقبلي (1):

تدور المؤشرات الرائدة حول التنبؤ بالمستقبل فهو يتغير قبل ان يبدأ الاقتصاد في اتباع نمط معين مثل التطلع الى خط انابيب جديد لمشروع والنمو في أسواق جديدة كما ان رضا العملاء مؤشر علي ولاء العملاء وبالتالي سوف يؤثر على الإيرادات المستقبلية للمشروع.

الشكل 2 مؤشرات للأداء Lead أو Lag



ميثاق المشروع	
قام بإعداد الوثيقة:	سلطان إبراهيم شافعي
نوع الوثيقة :	مسودة
تصنيف الوثيقة:	وثيقة عامة
تاريخ الاصدار	اليوم
تاريخ المراجعات	الاستراتيجية: 2021/9/10 الميثاق: 2021/9/10
الموافقات	مدير المشروع: 2021/9/10 المستثمر : 2021/9/10
الاسم التجاري المقترح للمشروع / شركة الاتصالات وتقنية المعلومات • نشاط المشروع / شركة لتقديم التجهيزات والخدمات التقنية • مقر المشروع / الرياض • مدير المشروع / سلطان بن إبراهيم شافعي • رقم الجوال / 595707099 • التاريخ المقترح لبدء المشروع / 2022/01/01 • منهج وأسلوب المشروع / خدمي • صفة المشروع القانونية / شركة	

فكرة المشروع

- تقديم خدمات الاتصالات وتقنية المعلومات وخدمات الشبكات والربط الداخلي والخارجي السلكي واللاسلكي.
- بيع وتركيب أنظمة أجهزه الاتصال الداخلي
- بيع وتركيب أنظمة شبكات الربط الداخلي
- بيع وتركيب وصيانة أنظمة كاميرات المراقبة
- بيع وتركيب وبرمجه أنظمة البصمة
- بيع وتركيب وصيانة أنظمة الإطفاء والحريق
- بيع وتركيب وصيانة المنازل الذكية

الحوكمة والهيكل والعمليات

هيكل تنظيمي:



- الوصف الوظيفي للمدير:

تخطيط وتنظيم وتوجيه وإدارة كافة عمليات التشغيل، والاستخدام الفعال للقوى العاملة والمعدات والمرافق والمواد بما يحقق أهداف المصنع، والعمل على ضمان معايير المنتجات من خلال تنفيذ استراتيجيات التشغيل وخطط العمل، والعمل على تخفيض التكاليف حسب الحاجة، مع ضرورة استخدام التقنيات الحديثة والجديدة وتدريب العمال عليها، والمساهمة بتحسين المنتج باستمرار بما يحقق مصالح وأهداف الشركة (2).

المهام والمسؤوليات

- تخطيط وتنظيم وتوجيه عمليات التشغيل التي تضمن معظم العائد الفعلي على الموجودات.
- إعداد خطط المبادرة والعمليات التي تقلل من تكاليف التشغيل وتسهم في تحقيق مصالح الشركة.
- الاستخدام الفعال للقوى العاملة، والمعدات، والمرافق، والمواد، بما يحقق العائد الجيد.
- تحقيق الأهداف والجدول الزمنية للتشغيل مع ضمان معايير المنتجات التي من شأنها أن تتجاوز توقعات العملاء.
- المساهمة في حل وخفض التكاليف حسب الحاجة وبما لا يضر بمصالح وأهداف الشركة.
- العمل على استخدام التقنيات المتطورة بما يخدم العمل والمنتج.

- محاسب

القيام بتسجيل وتصنيف وتلخيص العمليات التجارية ذات الصلة المالية واستخلاص النتائج منها، وتفنيد وتحليل هذه النتائج وتقديمها على شكل تقارير متنوعة تستعملها الإدارة في اتخاذ القرارات.

مهام الوظيفة:

- تسجيل العمليات المالية من واقع المستندات المؤيدة لها يدوياً أو آلياً بحيث يشمل جميع هذه العمليات وفق تسلسل وقوعها ونوعها التاريخي.
- تبويب وتصنيف العمليات المالية في حسابات مستقلة.

فنيين التشغيل:

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.

مهام الوظيفة:

- التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على موظفي وعمال الإنتاج والإشراف التام على مدخلات وعمليات ومخرجات العمليات الإنتاجية.
- وضع الخطط اليومية للأصناف المراد إنتاجها بحسب الطلبات الواردة من إدارة المستودعات ودائرة المبيعات.
- الإشراف الكامل على مدخلات ومخرجات العمليات الإنتاجية وتطبيق معايير وإجراءات الجودة المعمول بها في المصنع وتوثيق العمليات الإنتاجية.

تحديد الأسس العملية والعلمية التي تم اعتمادها في تطوير الهيكل الاستراتيجي:

الهيكل التنظيمي يجب أن يدعم استراتيجية الشركة ويسير جنباً إلى جنب مع الأهداف التي ترغب في تحقيقها. على سبيل المثال، إذا كان الغرض أن يكون العمل مستقراً وثابتاً وبالتالي يجب زيادة الرسمة والمركزية في القرارات، أما إذا كان الهدف الابتكار والتعاون وبالتالي المزيد من الحرية واللامركزية بعدم وجود ديكتاتورية (3).

- الحجم

إدارة الشركات الكبيرة تختلف في الإدارة عن المتوسطة وعن صغيرة الحجم. فكل منها له نمط مختلف في عملية الإدارة لاختلاف الموارد والعمليات التي تقوم بها والميزانية وحجم الفريق. ليس هذا فقط وأيضاً حجم التعاملات مع العملاء والشركات الأخرى ونجد الشركة هنا

من الشركات المتوسطة التي يمكن استخدام فيها الهيكل التي يتسم بالتعاون والابتكار والمزيد من الحرية.

- ثقافة المؤسسة

الثقافة ترسم القيم والمبادئ والسلوكيات التي تتعامل بها مع الفريق والعملاء. مثلاً، إذا كانت ثقافة الشركة في الأساس هي منح الموظفين الحرية والإبداع فبالأكيد يتسم بالمزيد من اللامركزية، واللامركزية (4).

من أنواع الهياكل التنظيمية:

- **الهيكل التنظيمي الوظيفي:** من أهم السمات التي تميزه مبادئ التخصص في العمل والإدارات ويتم توفير الخبراء في جميع المجالات.

من أهم السمات التي تميز هذا الهيكل: تدريب الموظفين على أداء المهام وقدرات العمل ومساعدة المشرفين من مراقبة عملهم.

من مساوئ هذا التنظيم: صعوبة التواصل مع بعضهم عن طريق الهياكل التنظيمية.

- **الهيكل التنفيذي:** والذي يعني ان التنفيذ فيه يقتصر على قمة الهرم الوظيفي ويأتي في القمة رئيس واحد مهمته اتخاذ القرار ومن مميزات هذا النوع من الهياكل انه يتسم بالوضوح والشفافية ولكن من العيوب: عدم وجود تنسيق بين الإدارات، ويتحمل كبار المسؤولين مسؤوليات تتعدي قدراتهم.

- **الهيكل التنظيمي الاستشاري:** يتميز بأنه يدمج بين الهيكل التنفيذي والوظيفي ومن مميزاته توافر البيانات التي تساعد في اتخاذ القرارات

- نموذج المشاريع الأنسب للمشروع:

- النموذج الموجه:

يتميز هذا النموذج بمستوى تحكم كبير بالمشاريع بالإضافة الى ادارتها بشكل كامل مع تقديم ما يلزم من

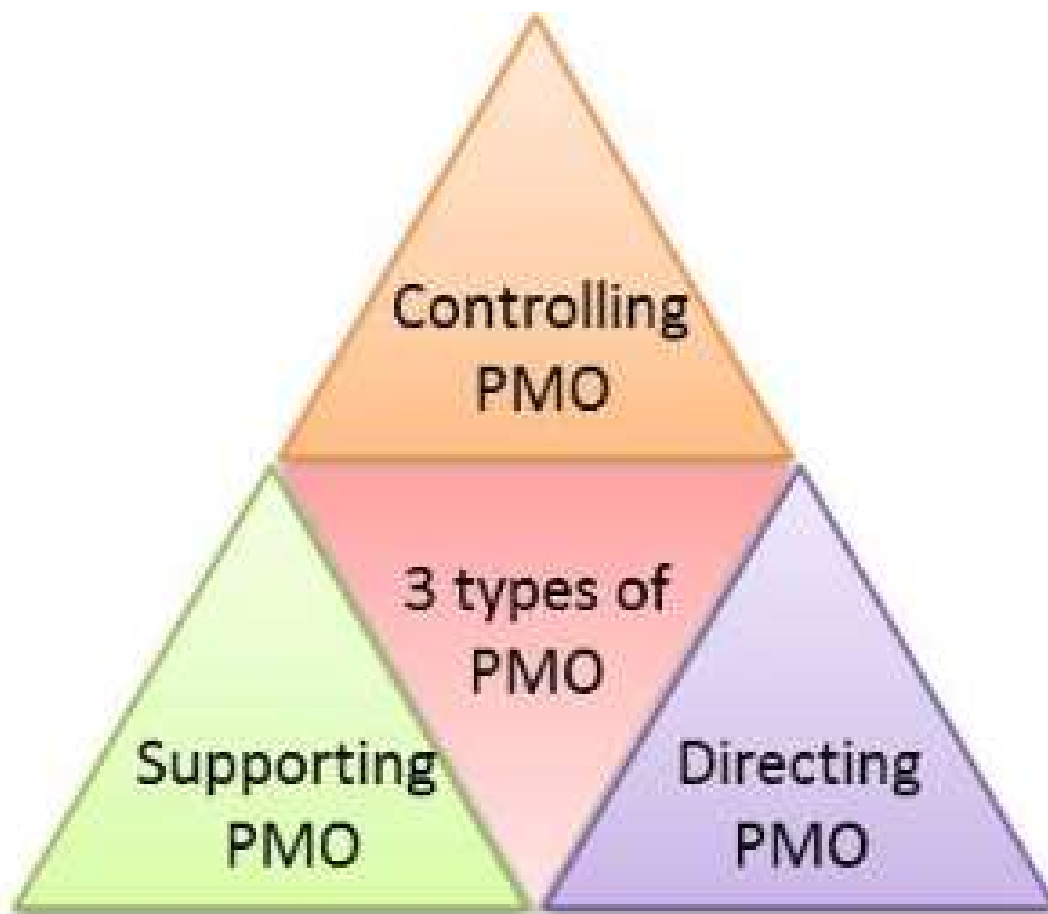
دعم ومصادر. ويقوم المكتب فور تعاقد المؤسسة على المشروع بتحديد مدرين له. يتميز أيضاً هذا

النموذج بتقديم احترافية عالية في إدارة المشاريع، حيث يقوم كل مدير بكتابة تقارير دورية للمكتب مما

يضمن مستوى عالي جداً من التناسق في العمل على مستوى كل المشاريع. هذا النموذج مناسب جداً

للمؤسسات الكبيرة والمتوسطة التي تحتاج إلى دعم فني في أماكن كثيرة ومتنوعة (5).

الشكل 3 أنواع الهياكل التنظيمية



- الامتثال والنواحي والعمليات:

نموذج امتثال لمشروع شركة اتصالات وتقنية معلومات			
المشروع		شركة اتصالات وتقنية معلومات	
المستثمر		سلطان بن إبراهيم شافعي	
موقع المشروع		الرياض	
المقاول			
الامتثال		المتطلبات	
الامتثال	الهدف او المخرج	التفاصيل	الهدف او المخرج
لا	بيع وتركيب أنظمة أجهزه الاتصال الداخلي	مثل جهاز الانترنت من اجل حماية الفيلات والمنازل	بيع وتركيب أنظمة أجهزه الاتصال الداخلي
لا	بيع وتركيب أنظمة شبكات الربط الداخلي		بيع وتركيب أنظمة شبكات الربط الداخلي
لا	بيع وتركيب وصيانة أنظمة كاميرات المراقبة		بيع وتركيب وصيانة أنظمة كاميرات المراقبة
لا	بيع وتركيب وبرمجه أنظمة البصمة	صيانة جميع أنظمة كاميرات المراقبة وجميع الأنظمة الالكترونية والأنظمة الصوتية وأنظمة الحضور والانصراف بالكارث والبصمة وأنظمة البوابات الالكترونية وشبكات النت ورك وصيانة الكمبيوتر	بيع وتركيب وبرمجه أنظمة البصمة

		واللاب توب وشاشات الكمبيوتر والتلفزيون	
--	--	---	--

مراحل إقامة المشروع

- التخطيط وعمل دراسة الجدوى والدراسات اللازمة
- الحصول على الموافقات والتصريحات اللازمة
- البدء في عملية تصميم وتخطيط المباني والانشاءات
- الحصول على الاجهزة والمعدات اللازمة لعملية التشغيل
- مرحلة التشغيل التجريبي للمشروع
- افتتاح المشروع واستقبال العملاء

مراحل إقامة المشروع



الشكل 4 مراحل إقامة المشروع

جدول 1 Check List

البند	تم تنفيذه	لم يتم
التخطيط وعمل دراسة الجدوى والدراسات اللازمة		✓
الحصول على الموافقات والتصريحات اللازمة		✓
البدء في عملية تصميم وتخطيط المباني والانشاءات		✓
الحصول على الاجهزة والمعدات اللازمة لعملية التشغيل		✓
مرحلة التشغيل التجريبي للمشروع		✓
افتتاح المشروع واستقبال العملاء		✓

- السلطة والاهتمام:
تطوير سجل المعنيين:

أصحاب المصلحة	الأهمية	النفوذ والسلطة
العائلات	حيث ان العائلات من الممكن ان تقوم بطلب البصمة من الشركة من اجل حماية الفيلا او المنزل	من اكبر المساهمين في الشركة .
الشركات	وهي من كبار المستفيدين من الشركة حيث انها تستعين بها من اجل الحماية ضد هجمات اللصوص والأشخاص الغير مرغوب بهم .	من اكبر المساهمين في الشركة .
التجار	حيث ان التجار يكون لديهم المحلات والتي يقومون بالاستعانة بشركات الاتصالات وتقنية المعلومات من اجل تركيب أجهزة داخلية حماية للمكان .	من اكبر المساهمين في الشركة .

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

منخفض	مرتفع
حافظ على رضا أصحاب المصلحة المعنيين بإشراك أصحاب المصلحة.	أصحاب المصلحة الرئيسيون في مشاركة اللاعبين: المدراء الرعاة والشركاء من الطبقة العليا.
الحد الأدنى من الجهد لا حاجة لإشراك / مشاركة أصحاب المصلحة.	ابق على اطلاع أصحاب المصلحة إشراك أصحاب المصلحة: المؤيدون البنوك المساهمون الرعاة من الطبقة الدنيا الرعاة والشركاء من الطبقة العليا.
مرتفع	

- استخدام النماذج الشبكية مع سجل أصحاب المصلحة

الحصول على اسم صاحب المصلحة ، العائلة، الشركات، التجار.	الوظيفة .
✓	معلومات التقييم: المتطلبات ، التوقعات.

- سرد "3" عادات سلوكيات شخصية

الفضول: وهي التركيز مع الغير وعدم التركيز على انجاز والتخطيط للمشروع كما ينبغي.
الإفصاح عن المشروع مبكرا دون وجود استراتيجية مخطط لها.
تحديد راس مال كبير عن المقنن مما يؤدي الى عدم القدرة على حساب الدراسة الفنية
والآلات والمعدات وباقي التكاليف (6).

- دراسة السلوكيات وتحديد أسبابها والعلاج منها.
- أسباب الفضول: من أسباب الفضول أوقات الفراغ، وعقدة النقص، والافتقار الى حاجات نفسية كثيرة.
- علاج الفضول: العمل علي ملئ الفراغ، والثقة بالنفس انه يمكنك عمل مشروع جيد
- الإفصاح عن المشروع: حيث ان اهم الأسباب التي تؤدي الى التأثير علي المشروع عدم التخطيط الجيد للمشروع إن المشكلة التي تواجه طالب المشروع هو الكيفية التي يضع من خلالها خطة المشروع بما فيها من جدول زمني، وتكلفة، ومهام، وعاملين، ومتابعة سير الخطة، وغير ذلك من الأسس التي يركز عليها تخطيط المشروع، وكثيرا من المشروعات فشلت أو تأخرت عن موعد انتهائها أو سببت ضغطا للعاملين , وكل ذلك يعود لسوء التخطيط وعدم الاعتناء به بصورة كافية بالإضافة الي التخطيط للمشروع دون التعرف علي حجم المشروع ووضع الميزانية المناسبة (7).
- العلاج: إن تخطيط المشروع واحد من أهم الخطوات التي يجب الاهتمام بها، باعتبارها المنهجية التي يسير بها العمل بصورة متسقة، وباعتباره الخط الذي يسهل الإنجاز فيما بعد، ويجعل الفكرة سهلة التنفيذ، وخطة المشروع تعمل كخريطة للعمل بها تفاصيل كافية لما يجب أدائه من مهام وأعمال، وهي مفيدة حتى لا يضيع العاملون في فوضى المهام والتفاصيل الدقيقة ووجهات النظر الراهنة والآراء الانطباعية.
- تحديد رأس مال أكبر من المقنن:
- يؤدي ذلك الى اهدار موارد المشروع وعدم القدرة على تحديد التكاليف الخاصة بالمشروع.
- أسباب ذلك: قلة الخبرة، عدم وجود دراسة مسبقة تؤكد الحاجة الى ذلك.
- العلاج: التخطيط المسبق للمشروع، العمل على البحث عن مشاريع مشابهة والاستعانة بها.

نموذج SWOT

التحليل الرباعي SWOT Analysis Or IE Matrix هو أسلوب تحليلي لمعرفة نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات لدى الشركة (سواء كانت قائمة فعلاً، أو مجرد فكرة فقط) ووضعها موضع الدراسة والتحليل، حيث يعتمد على فكرة بديهية وهي النظر إلى مصادر القوة والفرص المتاحة لدى الشركة. ومن ثم تفعيلها ودعمها وتطويرها، والنظر إلى نقاط الضعف والتهديدات التي تتعرض لها الشركة، ومن ثم القضاء على نقاط الضعف أو التقليل من تأثيرها أو الابتعاد عن مصادر التهديد إذا لم يكن من الممكن تفاديها كلياً.

يعتبر هذا الأسلوب من أفضل الأساليب لبناء استراتيجيات الأعمال (خطط طويلة المدى، وخطط قصيرة المدى)، وخطط الأعمال؛ للوصول إلى الأهداف المرجوة لنجاح المنظمة، وذلك بتحليل الوضع الداخلي والخارجي من خلال البنود الأربعة (نقاط القوة - نقاط الضعف - الفرص - التهديدات).

دراسة نقاط القوة للمشروع

تتمثل عناصر القوة بصورة جوهرية عن قوة المشروع بما يميزه عن غيره عن طريق الإدارة وكفاءة التنظيم وتراكم الخبرات، والقدرة على تحقيق أفضل الإنجازات للمشروع، أي وجود عناصر قوة في البنية التنظيمية للمشروع. وتتمثل عناصر القوة ن تنتج أيضاً عن تمويل متوفر وسهولة الحصول عليه وامتلاك مستوى عال من والتسهيلات المادية والكفاءة المتميزة في الإدارة وخبرة بالسوق وقوة بالقيادة والإدارة.

• العلاقات العامة

• وجود عملاء سابقين

- خبرة مالك المشروع
- جميع الحقوق محفوظة لمؤسسة مهارات النجاح للتنمية البشرية
- توفر رأس المال
- قوة الطلب على المنتج بناء على بيئة المكان
- تعدد منافذ البيع اون لاين او مباشر
- شبكة توزيع وتوصيل قوية
- وجود سيولة نقدية عالية
- القدرة على ابتكار وتطوير المنتجات
- قيادة المشروع عندها خطة استراتيجية واضحة
- امتلاك المشروع لفريق عمل متمكن
- وجود قاعدة بيانات لعملاء سابقين
- الشكل 5 نموذج SWOT
- وجود قاعدة بيانات لعملاء محتملين
- خبرة مؤسس المشروع في إدارة مشاريع سابقة مماثلة
- العلاقات العامة لإدارة المشروع
- جودة عالية للمواد الخام المستخدمة



- كفاءة عالية بالمعدات والتجهيزات
- إخراج المنتج النهائي بتصميم مميز وجذاب
- توفر خدمة العناية بالعملاء
- توفر خدمة التوصيل الشحن المجاني

نقاط الضعف:

تتمثل عناصر الضعف في عدم قدرة الإدارة على أخذ القرار المناسب أو ضعف في الموارد البشرية أو المالية المتاحة للمشروع وكذلك ضعف في الإدارية الخاصة بالمشروع أو حدوث أي ظروف بيئية أو اقتصادية تعوق المشروع.

- اتباع سياسة سعرية أقل من اسعار السوق السائدة يقلل من مدي ربحية المشروع
- قاعدة محدودة من العملاء
- وجود منافسين
- اكتفاء المشروع على تقديم منتجات محدودة
- عدم توافر العمالة اللازمة في حالة التوسع

الفرص المتاحة للمشروع

- توجه الحكومة لدعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة
- دعم سعودة قطاع الأعمال
- دعم الحكومة لدخول المرأة لسوق العمل
- زيادة الطلب على منتجات/خدمات المشروع
- وجود منتج/خدمة أخرى تتطلب وجود منتجنا/خدمتنا
- تزايد حجم النمو على المنتج /الخدمة
- القدرة على تنويع الخدمة أو المنتجات
- وجود منتج/خدمة أخرى تتطلب وجود منتجك/خدمتك
- البدء بالتعاقد لمنح الامتياز التجاري لعالمتك التجارية
- إمكانية التوسع بالدخول لأسواق جديدة
- ضعف المنافسين في السوق
- وجود الاندماجيات والاستحوادات في القطاع

- نمو عدد السكان في منطقة المشروع
- وجود قوانين وأنظمة تدعم نشاط المشروع
- الاستقرار السياسي والبيئي في منطقة المشروع
- تفعيل الشراكات والعمل بنموذج B2B
- ثقافة المجتمع حول المنتجات/الخدمات المقدمة

المخاطر

التهديدات والمخاطر هي أحداث يتوقع حدوثها في المستقبل قد تؤثر سلباً على المشروع وتتسبب بحدوث خسائر.

مخاطر استراتيجية	مخاطر قانونية	مخاطر تشغيلية	مخاطر مالية
التغييرات الهيكلية وتأثير التطورات الداخلية في الشركة	المخاطر التنظيمية	الأعطال الفنية	ادارة الميزانية
ادارة الصلاحيات	مخاطر الامتثال	جودة المنتج	العمليات المالية

تنفيذ استراتيجيات جديد	الالتزامات غير التعاقدية	التأخير في تقديم الخدمة للعميل	مخاطر السيولة
	مخاطر النزاع		المخاطر السوقية
	مخاطر السمعة		مخاطر التشغيل

النزاهة الشخصية والموثوقية:

تقديم "3" سلوكيات تتعارض مع النزاهة الأخلاقية.

- النصب والاحتيال: وهو الاستيلاء على مال الغير عن طريق التدليس والاختلاس وباستخدام إحدى الطرق المنصوص عليها في القانون أو "الاستيلاء على شيء مملوك، بطريقة احتيالية بقصد اخذ ذلك الشيء"، أو "الاستيلاء على مال الغير بطريق الحيلة نيته تملكه (9).
خصائص النصب: جريمة النصب من الجرائم التي تمثل الاستيلاء على الملكية لأن المتهم يهدف من استعمال الأساليب الاحتيالية إلى الاستيلاء على كل أو بعض مال الغير، وذلك يحمل المجني على تسليمه ماله بتأثير تلك الأساليب الاحتيالية وبالتالي فإن النصب والاحتيال من السلوكيات التي تتعارض مع النزاهة الأخلاقية.
 - السرقة: قال الله تعالى (وَالسَّارِقُ وَالسَّارِقَةُ فَاقْطَعُوا أَيْدِيَهُمَا جِزَاءً بِمَا كَسَبَا نَكَالًا مِنَ اللَّهِ وَاللَّهُ عَزِيزٌ حَكِيمٌ) (سورة المائدة، الآية 38) والسرقة هي اخذ الشيء على وجه الخفية وهي من المحرمات التي تم ذكرها في القرآن الكريم وعقوبتها في الشريعة الإسلامية هي قطع اليدين.
 - غسيل الأموال: وهي الطريقة التي تم اخذ بها الأموال بشكل غير مشروع ودمجه في أعمال مشروعة حتى لا يتم التعرف على مصدرها.
- الأثر المالي والفني والاجتماعي لهذه السلوكيات:

المالي	الفني	الاجتماعي
- تراجع في استخدام الأموال المشروعة بالإضافة الى وجود أرباح من هذه الأموال غير معروفة المصدر تؤدي انعكاسات سلبية على الاقتصاد الخاص بالدولة. - انتشار سمعة سيئة مما يؤدي الى ابتعاد المؤسسات المالية عن التعامل مع تلك الشركة.	- انتشار سرقة المعدات. - النصب في أسعار المعدات. - من الممكن القيام بشراء معدات مسروقة مما يؤدي الى عدم انجاز المهام .	- انتشار السرقة بين الموظفين وتصبح عادة. - انتشار غسيل الأموال. - التشكك في مصداقية الشركة. - تصبح الشركة مهددة بالأعمال الغير قانونية واحتمالية اغلاقها .

- الاتصالات الشخصية:

أصحاب المصلحة	الأهمية	النفوذ والسلطة

العائلات	حيث ان العائلات من الممكن ان تقوم بطلب البصمة من الشركة من اجل حماية الفيلا او المنزل	من اكبر المساهمين في الشركة .
الشركات	وهي من كبار المستفيدين من الشركة حيث انها تستعين بها من اجل الحماية ضد هجمات اللصوص والأشخاص الغير مرغوب بهم .	من اكبر المساهمين في الشركة .
التجار	حيث ان التجار يكون لديهم المحلات والتي يقومون بالاستعانة بشركات الاتصالات وتقنية المعلومات من اجل تركيب أجهزة داخلية حماية للمكان .	من اكبر المساهمين في الشركة .

- تعريف التواصل الشخصي:

هو التواصل الذي يحدث داخل الفرد ويستخدم لأغراض مختلفة مثل الحصول على معلومات معينة بالإضافة إلى تحليل المواقف وتوضيح والتأمل في الظواهر وهذا النوع من الاتصال يؤدي إلى تحقيق التفاعل الكامل بين أطراف الاتصال، المرسل الذي يبدأ الإرسال والمستقبل الذي يقوم بالاستقبال، لأنه يتم بطريقة مباشرة وجهًا لوجه ودون وجود وسيط، بالإضافة إلى أنه يسير في اتجاهين من المرسل إلى المستقبل وبالعكس، الأمر الذي يعطي فرصة كبيرة للقيام بالمشاركة الفعالة من كلا الطرفين (13).

- التواصل الفعال:

هو إحدى المهارات التي يحصل عليها الفرد بحيث يكون قادرًا على توصيل معتقداته وأرائه ورسائله إلى شخص أو مجموعة من الأشخاص بطريقة يضمن بها أن يقتنع الشخص المستهدف بما يقوله أو يعبر عنه، وهو أكثر من مجرد تبادل رسائل بين الأفراد؛ فهو يرتبط بالعواطف التي تقع خلف هذه الرسائل، بالإضافة إلى مقدرة الشخص على نقل هذه الرسائل بشكل بسيط، وإن يفهم كل ما يقوله الشخص المقابل ويشعره بأنه يستمع له ويفهم ما يقوله.

تعريف أشكال ونماذج وقنوات التواصل الشخصي

- أشكال الاتصال:

- **الاتصال اللفظي:** وهو الاتصال عن طريق الكلام سواء كان منطوق أو مكتوب وقد يكون مكتوب عن طريق التقارير والمنشورات والكتب، ويتميز بإمكانية الاحتفاظ به والعودة إليه عند الحاجة، كما أنه يمكن الاحتفاظ بهذه البيانات بعيداً عن التحريف، أما عيوبه فهي: المعلومات تصل ببطء، يمكن فهم الكلام بشكل خاطئ.
- **الاتصال الغير لفظي:** ويتم نقل المعلومات هنا من غير خلال الإيماءات دون أي لغة واللمس والتعابير.

- نماذج الاتصال:

- ✓ وهي النماذج الخطية (أحادية الاتجاه).
- ✓ النماذج التفاعلية (ثنائية الاتجاه).
- النماذج الخطية:
- نموذج أرسطو: والذي يري أن الاتصال هو البحث عن وسائل الاقتناع الممكنة وقد نظم دراسته تحت العناوين:

- الخطيب (المرسل).
- الخطبة (الرسالة)
- المستمع (المتلقي).

الاتصال الشفهي كان الوسيلة في المدن الاغريقية للاتصال السياسي وبالتالي كان الاتصال الشفهي هو الأقرب بالاتصال المعروف الآن.

- نموذج شانون وويفر: تقف هذه النظرية على مفاهيم رياضية والتي تجعل الاتصال اشبه بعمل الآلات التي تنقل المعلومات، المكونات الأساسية لعملية الاتصال هنا:

- مصدر المعلومات.
- عبر جهاز ارسال
- يحدث تشويش
- جهاز استقبال يتلقى إشارات

- النماذج التفاعلية (ثنائية الاتجاه):

يتطلب النظر الى الاتصال مراعاة العديد من الاعتبارات مثل: الجماعات، اتجاهات الفرد والظروف الاجتماعية.

● نموذج روس: يعتمد على ستة عناصر أساسية:

- المرسل
- الرسالة
- الوسيلة
- المتلقي
- رجع الصدى
- السياق

- بناء مصفوفة الاتصال



- عرض (3 سيناريوات) لنماذج خاطئة من التواصل.

- التفسير الخاطئ للعادات في ضوء القيم والعادات والتقاليد: وهو من المؤثرات البيئية التي

تحدث

الشكل -6 بناء مصفوفة الاتصال

نتيجة

التفسير الخاطئ للمعاني.

- استخدام قنوات اتصال خاطئة: مثل عند نقل رسالة خاصة بالأراء والمشاعر والفضول يُفضل

ان تكون شفوية ووجهاً لوجه وبالتالي اظهار التقدير او عدم الرضا.

- عدم إدراك وجود فروق فردية بين الافراد في حكمهم على الأمور ونظرتهم اليها وبالتالي

عدم وجود القدرة على التعاون.

- تطوير وإعداد مصفوفة تحليل الارتباط بالمعنيين.

أصحاب المصلحة	التواصل	الاحتياجات
العائلات	التواصل المباشر من اجل الحصول على احتياجاتهم.	الحصول على السلعة بدقة ومهارة بالإضافة الى ان تكون قنوات الاتصال سهلة
الشركات	التواصل المباشر من اجل الحصول علي احتياجاتهم .	الحصول على السلعة بدقة ومهارة بالإضافة الى ان تكون قنوات الاتصال سهلة
التجار	التواصل المباشر من اجل الحصول علي احتياجاتهم .	الحصول على السلعة بدقة ومهارة بالإضافة الى ان تكون قنوات الاتصال سهلة

القيادة

نموذج القيادة المفضل:

القيادة التبادلية

تقوم نظرية القيادة التبادلية كما تم ذكره لأول مرة على يد العالم (Burns) عام (1978) ويعد تطورها من قبل الباحث (Bass) عام (1985) على انها عملية التبادل بين القائد والمرووسين من اجل تحقيق اهداف معينة وعندما يتخذ القائد المبادرة للتواصل مع المرووسين بقصد تبادل اشياء ذات قيمة للمنظمة وعليه بعكس نمط القيادة التبادلية علاقة القائد بالمرووسين عن طريق مبادلة ادائهم للمهام والواجبات بالمكافآت والعقوبات في ضوء المعاملات التي تجرى من قبله وبالتالي نجد ان العلاقات التبادلية جيدة للمشروع وسوف يتم فيها تبادل المعلومات بين الرئيس والمرووس (9).

القيادة طريقة من طرق التوجيه والإشراف، وتلعب دوراً أساسياً في التأثير على أوجه النشاط المختلفة في أي مؤسسة " فالقيادة تطلق عادة على الأشخاص الذين يديرون حركة العمل فهم الذين يتصلون اتصالاً مباشراً بالأيدي العاملة.

هي الجسر الذي يستعمله المسؤولون ليؤثروا على سلوك وتوجيهات المرؤوسين ليربطوا به بين تحقيق أهداف المنظمة وأهداف الفرد. وهي في مجملها مسؤولية اتجاه المجموعة. القدرة على التنسيق بين العناصر المختلفة لتصل بالمؤسسة إلى التكامل المنشود بين مدخلات العملية الإدارية، المادية منها والبشرية، وعلى الصعيدين الاقتصادي والتربوي من أجل تحقيق أهداف المجتمع. كما عرفت القيادة بأنها عملية التأثير التي يقوم بها القائد في مرؤوسيه لإقناعهم وحثهم على المساهمة الفعالة بجهودهم للقيام بنشاط متعاون.

وبالتالي يجب ان تتوافر بعض السمات في قائد المشروع حتى نضمن قيادة إدارية ناجحة والتي منها

1. السمات الجسمية: حيث يكون المظهر الجسمي متميزاً، وأن القائد أميل إلى أن يكون أكثر حيوية وأوفر نشاطاً من أتباعه.

2. السمات العقلية والمعرفية: يكون القائد أكثر تفوقاً من الأتباع في الذكاء العام (العقلي - الاجتماعي-الوجداني) ويميل القائد إلى أن يكون على ثقافة ومعرفة عالية وأوسع أفقاً وأبعد نظراً وأنفذ بصيرة وعلى مستوى عال من الإدراك والتفكير ويتميز بطلاقة لفظية، والحكم على الأشياء وأسرع في اتخاذ القرارات (11).

3. السمات الانفعالية: يتصف القائد بالثبات الانفعالي والنضج الانفعالي والقدرة على إدارة الذات وضبطها، والوعي الانفعالي وانفعالات أتباعه وقوة الإرادة والثقة بالنفس

4. السمات الاجتماعية: يتسم القائد بالتعاون وتشجيع روح التعاون بين الأعضاء والقدرة على التعامل مع الجماعة، وروح الفكاهة والمرح بين الأتباع، كما أنه أقدر على الاحتفاظ بأعضاء الجماعة مراعاة مشاعرهم، وكسب ثقتهم منه وثقتهم في أنفسهم ويتسم بمهارة اجتماعية، والقدرة على خلق روح معنوية عالية في الجماعة.

- أسباب التفضيل: إن القيادة التبادلية لديها ممارسات تطويرية تسعى الى قيام المرؤوسين بأعمال تتميز بالكفاءة والفاعلية.
- تقوم القيادة التبادلية في مختلف القطاعات على تحفيز التابعين ورفع روحهم المعنوية واثارة تفكيرهم الإبداعي في حل المشكلات وصناعة القرارات وتنفيذ الأهداف بكفاءة وفاعلية.
- القيادة التبادلية في المنظمات لديها القدرة على إيجاد وتوفير رؤية واضحة وايصالها للتابعين بوضوح واثارة دافعيتهم لتحقيق الأهداف المعتمدة.
- تتبنى القيادة التبادلية سياسة التغيير والتطوير المستمر لتحقيق نقلة نوعية في الأداء عن طريق رؤية مستقبلية واضحة تحرص على قبول التابعين، وتوفير الدعم المادي والمعنوي لإحداث التغيير.
- القيادات تقوم على تلبية وتوفير الاحتياجات والرغبات عن طريق الهام التابعين وتحفيزهم لتقديم حلول جديدة وخلق بيئة عمل أفضل.
- القيادات تسعى الى تحقيق التأثير المثالي من خلال تطوير رؤية مشتركة وتحسين العلاقات مع التابعين.
- القيادات تهتم ببيان الاحتياجات الفردية للتابعين وتمكينهم لبناء مناخ تنظيمي إيجابي وحشد دعمهم لتحقيق الأهداف التنظيمية.

مقترحات لطرق التحفيز التي تتناسب مع طبيعة المشروع.

- اتساع نطاق البيع
- مجالات التسويق لفئة كبيرة من الأنشطة التجارية
- توافر المواد الخام
- منتجات المشروع استهلاكية ويحتاجها العميل باستمرار
- المنتجات مطلوبة للأفراد والمطاعم والمحال التجارية

- اتباع الاشتراطات الصحية الخاصة بالمنتجات

- الاهتمام بصحة العملاء وطباعة الارشادات على العبوات

- استخدام أفضل الآلات والمعدات للتنفيذ

تصميم نموذج RACI لعدد 3 إجراءات إدارية بالمشروع.

الخطوة	المهمة	دور 1	دور 2	دور 3
1	الحصول علي التراخيص	A	I	A
2	تجهيز المكان والموظفين	I	C	I
3	بدء التشغيل	C	A	C

جدول 2 تصميم نموذج RACI لعدد 3 إجراءات إدارية بالمشروع.

I = ابلغ A = مسئول C = استشاري

الصراع والأزمات:

تعريف الصراع

- يقصد بالصراع هو العملية التي تبدأ عندما يشعر فرد معين أو جماعة معينة بنوع من الإحباط الذي ينتج عن تجاوز أحد الافراد أو الجماعات الآخرين لحقوق الأول.
 - كما أشار اليه العلماء والباحثون بأنه اختلاف ظاهر يبرز ارباك ومقاومة في المنظمة.
 - كما انه تفاعل متبادل تحاول فيه مجموعة معينة عرقلة أو إعاقة تحقيق اهداف اخرين (12).
- هناك العديد من أنواع الصراعات التي تدور في المؤسسات و المنظمات، سواء كانت هذه الصراعات بين الوحدات أو الأقسام في المؤسسة الواحدة، و التي قد تنتج عن تشابك المهام، أو اختلاف الأهداف، و ندرة الموارد الأساسية للمنظمة، و لكن تعد هذه الصراعات هي

صراعات وظيفية تؤثر على المنظمة بصورة إيجابية، حيث يمكن اعتبارها قوة تحفيزية تشجع افراد المؤسسة على العمل بجهد اكبر، لكن هناك أنواع من الصراعات الغير وظيفية التي قد يكون لها تأثيرا سلبيا على مستوى أداء العاملين، فقد ينتج عنها تعطيل للقرارات و استنفاد للوقت و الموارد الخاصة بالمنظمة، مما ينعكس بصورة سلبية على أداء المنظمة و قوة انتاجها و فاعليتها .

فالصراع في المنظمات و المؤسسات بين افراد العمل هو امر طبيعي، لابد أن يظهر في أي منظمة مهما كانت طبيعة المجال التي تعمل فيه، لذا كان من الضروري على الإدارة في المؤسسات و المنظمات العمل على الاعتراف بطبيعة هذه الظاهرة و حتميتها، و انها سمة ملازمة للأفراد في المنظمات و المؤسسات، و العمل على التعرف على أسبابها و مصادرها للعمل على الحد منها و التصدي لها، و ذلك عن طريق التوصل الى الأسلوب المناسب الذي يحقق حل مناسب لهذه الظاهرة التي عادة ما تبرز بين العاملين و الموظفين في المؤسسة الواحدة، نتيجة للعديد من الأسباب، و التي يمكن ان يكون منها الاختلاف في الثقافات و القيم و الاتجاهات و المؤهلات و المذكرات(11).

- **الازمات:** فهي عبارة عن خلل يؤثر تأثيرا ماديا على النظام كله كما انه يهدد الافتراضات الرئيسية التي يقوم عليها هذا النظام.

وعليه يجب توافر شرطين لكي يمكن ان نطلق اسم ازمة.

الأول: يجب أن يتعرض النظام كله للتأثير الشديد إلى الحد الذي تختل معه وحدته بالكامل.

الثاني: أن تصبح الافتراضات والبدهييات التي يؤمن بها أعضاء المنظمة موضعا للتحدي لدرجة انه يظهر لهم بطلان هذه الافتراضات أو تجعلهم يلجؤون إلى استخدام أساليب دفاعية اتجاه هذه الافتراضات ومعنى ذلك أن الأزمات في اساسها تهديد مباشر وصريح لبقاء المنظمة واستمرارها.

سيناريوهات لصراع من المتوقع ان يحدث بالشركة:

هناك العديد من العوامل التي تسبب ظهور الصراع في العمل بين الموظفين والعاملين في المؤسسات والمنظمات، منها:

1. ندرة الموارد:

تتضمن الموارد بشكل عام الأموال، المعلومات والمستلزمات المادية، فمن الممكن ان يسعى الافراد من اجل تحقيق الاهداف وزيادة مواردهم والذي يدخلهم في الصراع وعندما يتنافس الافراد او فرق العمل على الموارد النادرة يصبح الصراع محتما، ولا مفر منه.

2. عدم وضوح حدود المسؤولية:

يظهر الصراع عندما تكون حدود الوظيفة والمسؤولية غير واضحة، فعندما تكون مسؤولية مهمة معينة واضحة يعرف العاملون واجبه و حدودهم، اما عندما تكون غير واضحة يرفض العاملون او يتقاعسون عن تنفيذ المهمة (10).

3. ضعف عمليات الاتصال:

ان تردي الاتصالات لو تأثير كبير على فرق العمل المحمية والعالمية بسبب كون العاملون هم من بلدان مختلفة وبالتالي من ثقافات متباينة، حيث ينتج عن ضعف الاتصالات او عدم كفاءتها عدم أدراك وفهم العاملين للرسائل التي ترددهم وربما يؤدي ذلك الى حدوث صراعات بين العاملين داخل المجموعة الواحدة.

- تحديد الاستراتيجيات المثلى للتعامل مع كل صراع وتحديد سبب الأفضلية

- طريقة التعامل مع صراع ندرة الموارد:

العمل على وضع استراتيجية:

يجب ان نستعد قبل ان تبدأ النزاعات ضمن العمل بالظهور، نبدأ بكتابة الخطوط العريضة للاستراتيجيات التي يجب تنفيذها عند وجود قلة موارد في الشركة بوضع كل من الأدوار والالتزامات وتوزيعات الأرباح وحلول الخلافات التي قد تنشأ. ويعتبر عقد اتفاق للمؤسسين أساسياً بالنسبة للملاك عند حدوث أي صراع.

كيف يتم حل الصراع؟ وبمجرد اتفاق مسبق بين الرؤساء والمؤسسين، حتى لا تظهر أي مفاجآت غير متوقعة عندما يحدث أي صراع، وسيكون لدينا خطة بديلة عوضاً عن ذلك خطة عادلة يمكنكم اتباعها. يجب أن تعرف الاتفاقية المتفق عليها للملاك (مثلاً من هو المسؤول عن متابعة السجلات المحاسبية)، ملكية الشركة، التزامات المالكين، توزيعات الأرباح والأساليب المتبعة باتخاذ القرارات، من خلال معالجة هذه الأشياء ستتجنب هذه الاتفاقية النزاعات وحلها (8).

سيساعد عقد اتفاقية المؤسسين للشركة بتحديد المواقف والقضايا التي قد تتعرض لها بشكل مسبق قبل وقوعها. ونجد ان ندرة الموارد من الممكن ان تؤدي الى صراعات اخرى مثل الصراع على السلطة والترقي ويمكن حلها من خلال وضع فرص متساوية لكل من الموظفين.

- استراتيجية لحل صراع مشكلة عدم وضوح المسؤولية.

- العمل على وضع أسس واضحة توضح مسؤولية كل طرف وبالتالي تحديد حدود كل موظف وامكاناته حتى يتحول لا يتحول النزاع في العمل إلى نقاش لا ينتهي أبداً، لا شك أن صاحب المشروع لا يريد ان يتطور الامر، لأن السماح للأمور بالتطور من دون التوصل إلى حل يؤدي بالتأكيد إلى وجود استياء بين الموظفين وبالتالي يجب من البداية وضع الفصل الوظيفي الذي يمكن ان يؤدي الى حل نزاعات كثيرة. تشكل ثقافة الشركة الإيجابية عاملاً بالغ الأهمية لنجاح عامل مهم في نجاح الشركة. اتخاذ قراراً مستنيراً لحل النزاع، ويجب أن تركز بشكل أساسي على منع حدوث هذا الصراع مرة أخرى.

- فعندما يتعلق الأمر بحل النزاعات في العمل، قد يستغرق حلها بعض الوقت، ولكن القيام بحلها بشكل صحيح سيفيد صاحب المشروع على المدى الطويل. من الأفضل علاج هذا الصراع من البداية (9).

- استراتيجية ضعف عملية الاتصال

- تعزيز الشفافية في الشركة من خلال إخبار الموظفين بجديد المنظمة وتوضيح رؤية الإدارة العليا ورسالتها وما الذي تريد ان تحققه الشركة وانجازاتها. وألا يترك العاملين يبحثون عن أخبار الشركة من الخارج.

- الاتصال من الأسفل إلى الأعلى من خلال وضع المجال للعاملين للمشاركة بآرائهم من خلال قنوات الردود مثل صناديق الاقتراحات أو البريد الإلكتروني لطرح أفكار تسهم في تطوير الاعمال.

- أسباب الصراع:

الاختلافات الشخصية:

تظهر الاختلافات والنزاعات الشخصية بين العاملين بسبب اختلافات سماتهم الشخصية والاتجاهات والتي تجعل أحيانا من الصعوبة العمل سويا أو مع بعضهم البعض، فإن الاختلافات الشخصية بين المتعلمين يمكن التغلب عليها لكن بعض النزاعات الصعبة من الصعوبة إيجاد حلا لها (8).

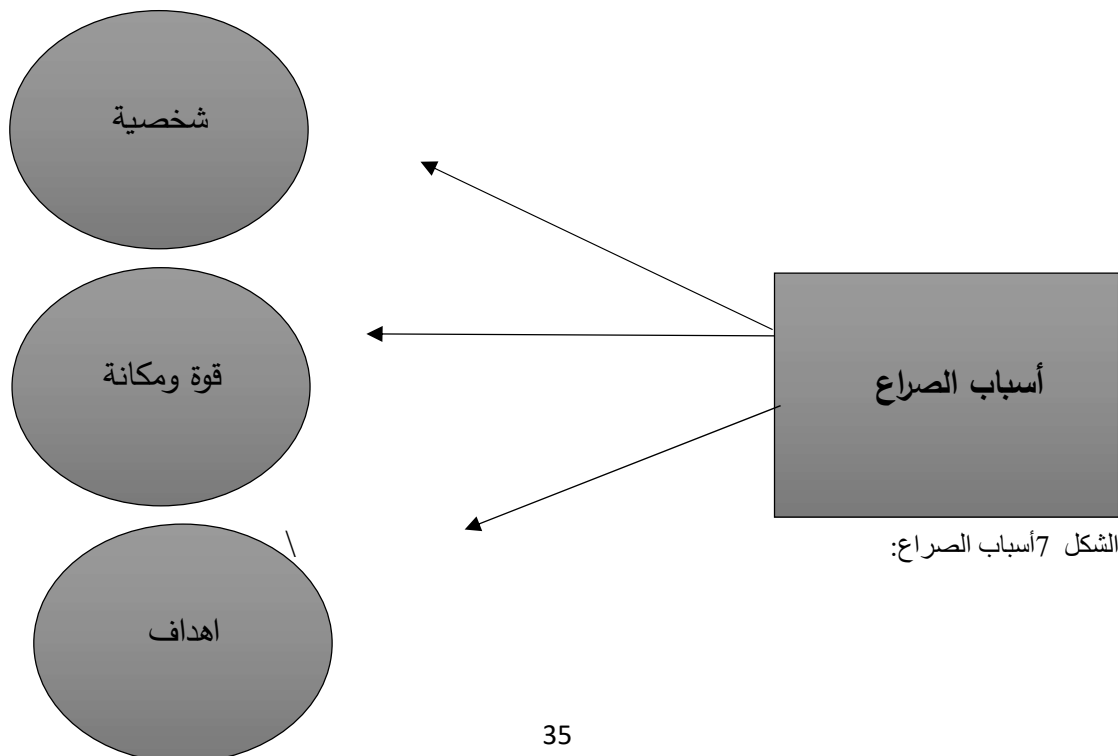
الاختلافات في القوة والمكانة:

تظهر الاختلافات في المكانة والقوة عندما يكون هناك تأثير وحدة أو قسم معين على أخرى فربما ينهمك العاملون في صراع من أجل زيادة قوتهم ومحاولة التأثير على فريق العمل أو على المنظمة.

الاختلافات في الأهداف:

يظهر الصراع بسهولة بسبب متابعة الأفراد لتحقيق أهداف متباينة. فالاختلاف في الأهداف هي مسألة طبيعية في المنظمات. فربما يقع رجال البيع في صراع مع بعضهم البعض الآخر أو مع مدير المبيعات إضافة إلى ذلك فإن أهداف قسم المبيعات ربما تقع في صراع مع أهداف قسم التصنيع وهكذا

أسباب الصراع:



الشكل 7 أسباب الصراع:

- المهام

صاحب المشروع وهو المدير:

- المساهمة في حل وخفض التكاليف حسب الحاجة وبما لا يضر بمصالح وأهداف الشركة.
- العمل على استخدام التقنيات المتطورة بما يخدم العمل والمنتج.
- العمل على تحسين استخدام اليد العاملة داخل الشركة، والعمل على إبقائها مستقرة بما يحقق العائد المطلوب لتحقيق مصالح الشركة.
- العمل على منح الثقة للعاملين ومشاركتهم في عمليات الإنتاج والتطوير.
- الحفاظ على المهارات الفردية لدى العاملين وتشجيعها والعمل على تطويرها وتنميتها.
- العمل على التحسين المستمر للمنتج وتطويره بما يضمن أهداف ومصالح الشركة.
- تخطيط وتنظيم وتوجيه وإدارة كافة عمليات التشغيل، والاستخدام الفعال للقوى العاملة والمعدات والمرافق والمواد بما يحقق أهداف الشركة، والعمل على ضمان معايير المنتجات من خلال تنفيذ استراتيجيات التشغيل وخطط العمل، والعمل على تخفيض التكاليف حسب الحاجة، مع ضرورة استخدام التقنيات الحديثة والجديدة وتدريب العمال عليها، والمساهمة بتحسين المنتج باستمرار بما يحقق مصالح وأهداف الشركة.

- الحسابات:

القيام بتسجيل وتصنيف وتلخيص العمليات التجارية ذات الصلة المالية واستخلاص النتائج منها، وتفنيد وتحليل هذه النتائج وتقديمها على شكل تقارير متنوعة تستعملها الإدارة في اتخاذ القرارات

مهام الوظيفة:

- تسجيل العمليات المالية من واقع المستندات المؤيدة لها يدوياً أو آلياً بحيث يشمل جميع هذه العمليات وفق تسلسل وقوعها ونوعها التاريخي.
- تبويب وتصنيف العمليات المالية في حسابات مستقلة تبين: -

- مديونية ودائنة الشركة بالنسبة للمتعاملين معها.
- مصروفات الشركة وإيراداتها.
- موجودات الشركة والتزاماتها.
- استخراج نتائج أعمال الشركة عن المدة المالية المعنية أي تحديد الربح والخسارة.
- بيان الوضع المالي للشركة في تاريخ معين يعرض على شكل ميزانية عمومية.
- تزويد إدارة الشركة بكافة المعلومات اللازمة لها سواء على شكل تقارير محاسبية أو قوائم مالية، دورية أو غير دورية على شكل مذكرات تفسيرية أو إحصاءات من أجل الإشراف على أوجه نشاط الشركة وتوجيه سياستها.
- متابعة شؤون الضريبة، بأقسامها المختلفة (ضريبة القيمة المضافة، ضريبة الدخل).
- متابعة البنوك والمعاملات البنكية.
- محاسبة الموردين والوكلاء.
- متابعة أمور الرواتب والسلف.
- ضبط ومتابعة الصندوق واستصدار الشيكات ومسك الدفاتر.

🚩 فنيين 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.

مهام الوظيفة:

- التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على موظفي وعمال الإنتاج والإشراف التام على مدخلات وعمليات ومخرجات العمليات الإنتاجية.
- وضع الخطط اليومية للأصناف المراد إنتاجها بحسب الطلبات الواردة من إدارة المستودعات ودائرة المبيعات.
- الإشراف الكامل على مدخلات ومخرجات العمليات الإنتاجية وتطبيق معايير وإجراءات الجودة المعمول بها في المصنع وتوثيق العمليات الإنتاجية.

- تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية اللازمة للعمل في قسم الإنتاج والمشاركة في اختيار العاملين في القسم وتحديد الاحتياجات التدريبية لكل فرد وتدريبهم وتحفيزهم على العمل، والمشاركة في عملية التقييم للأفراد.
- التأكد من تطبيق معايير الصحة والسلامة المهنية في المصنع.
- متابعة أعمال الصيانة في صالة الإنتاج من قبل المختصين ورفع التقارير بشأن الصيانة أو استبدال المعدات الغير صالحة.
- تقييم سير عمليات الإنتاج وإجراء التغييرات اللازمة التي تهدف إلى تحسين نوعية الإنتاج وتقليل الوقت والجهد والتكلفة.
- تقديم التقارير بكل ما يتعلق بسير العمليات الإنتاجية والانجازات والاختلافات إلى الإدارة العليا.
- رفع التوصيات فيما يتعلق بالثواب والعقاب بناء على تقييم الأداء للعاملين.

سائق الشاحنة

- قيادة السيارة لإنجاز الأعمال التي يكلف بها.
- المحافظة على السيارة من خلال تنظيفها.
- ناحية التأمين والترخيص والزيت.
- صيانة السيارة وتصليحها عند العطل.
- توزيع البريد اليومي خارج الجامعة.
- تأدية ما يسند إليه من أعمال مماثلة.

- التسويق:

- إجراء الأبحاث التسويقية لمعرفة تفضيلات المستهلك.
- تقديم الأفكار لتطوير التسويق بشكل إبداعي.
- المشاركة في الأنشطة التسويقية المختلفة من خلال تقديم اقتراحات على تطوير المحتوى وإعداد الخطط الاعلانية.
- التخطيط للتسويق في الأحداث والمناسبات الهامة من اجل جذب الانتباه.

- التواصل مع وكالات بهدف تنفيذ الإعلانات الترويجية.
- التعاون مع قسم التسويق والأقسام المختلفة لتقديم علامة تجارية متناسقة.
- تخطيط وتنفيذ الحملات الاعلانية من خلال تحديد طرق التسويق المناسبة (شبكات التواصل الاجتماعي والإعلانات التلفزيون وغيره) المشاركة في تحليل بيانات التسويق وغيرها للمساعدة على تحسين استراتيجيات التسويق المستقبلية.
- الاطلاع على أحدث تقنيات التسويق وتحسين الخطط التسويقية.

– Crashing

تقنية ضغط الجدولة التي يتم فيها تحليل مفاضلات التكلفة والجدول لتحديد كيفية الحصول على أكبر قدر من الضغط بأقل تكلفة إضافية.

من المعروف ان هذه العملية تؤدي الى ارتفاع التكاليف سواء كانت التكاليف البشرية او التكاليف لثابتة وذلك لان يتم الضغط في الوقت في تلك الفترة ومن المحتمل ان أقوم بشراء تجهيزات شراء الأثاث الخاص بالشركة دون سواء أكثر من مكان وبالتالي لا أستطيع ان اقرن إذا كانت تكلفته اعلي ام لا وبالنسبة للموارد البشرية سيتم الضغط عليها من اجل تحقيق هدف الشركة في فترة اقل مما يعني دفع رواتب اعلي وفيما يلي جدول بالمتوقع لارتفاع التكاليف.

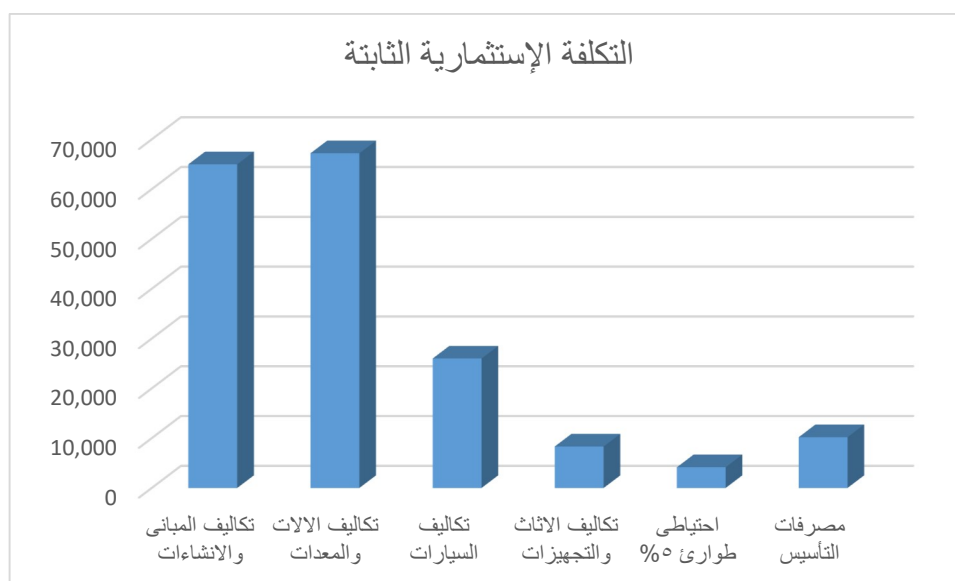
رأس المال الثابت FIXED CAPITAL

هو الجزء من رأس المال الذي يوجد على شكل وسائل إنتاج تشمل الأبنية والمنشآت والآلات، والأجهزة، والطاقة المحركة، والتجهيزات، وغيرها يتم توضيحها في الجدول التالي: -

الاهمية النسبية	القيمة	التكلفة الاستثمارية الثابتة
36%	65,000	تكاليف المباني والانشاءات
37%	67,214	تكاليف الآلات والمعدات
14%	26,000	تكاليف السيارات
5%	8,341	تكاليف الاثاث والتجهيزات
2%	4,164	احتياطي طوارئ 5%

6%	10,206	مصرفات التأسيس
100%	180,925	مجموع

جدول 3 رأس المال الثابت FIXED CAPITAL



الشكل 8 التكلفة الإستثمارية الثابتة

- أثر Crashing على الجدول الزمني

البند	الفترة الزمنية قبل العملية	الفترة الزمنية بعد
شراء ارض	3 شهور	شهر
بناء الأثاث	شهر	أسبوع
البناء والتشطيب	6 شهور	3 شهور
شراء الآلات	6 شهور	3 شهور

3 شهور	6 شهور	الموارد البشرية
10 شهور واسبوع	22 شهر	مجموع

جدول 4- أثر Crashing على الجدول الزمني

Fast-tracking-

أسلوب ضغط الجدول الذي يتم فيه تنفيذ المراحل أو الأنشطة التي عادة ما يتم إجراؤها بالتسلسل بالتوازي. يمكن أن يؤدي التتبع السريع إلى إعادة العمل وزيادة المخاطر. يؤدي ذلك إلى أنه يمكن العمل قبل انتهاء التصميم وبالتالي يمكن إعادة العمل مرة أخرى مما يؤثر على جودة العمل وبالتالي إهدار للوقت.

التفاوض

- قواعد عامة لعملية التفاوض:

- عدم قبول العروض الأولى لأنه يمكن أن تكون هناك عروض أخرى.
- تغيير أسلوب التفويض بمعنى عدم استخدام نفس الأسلوب وبالتالي الحرص على أن تكون متغير وليس ثابت.
- ترك نقط الخلاف إلى آخر الاجتماع.

- خطتان للتفاوض:

الخطوة الأولى:

تغيير الاتجاهات خلف الطرف الآخر.

- كسب دعم ومساندة الطرف الآخر والقوى المؤثرة عليه.
- دفع الطرف الآخر للقيام بسلوك معين وفق خطة معينة.

الثاني

- تهيئة المناخ للتفاوض
- قبول الخصم للتفاوض
- مقدمة للتفاوض

مثلث قيود المشروع:

هو نموذج قيود إدارة المشاريع ويرتكز على الوقت والتكلفة والجودة

نطاق المشروع: مدينة الرياض

الوقت: سنة

رسم توضيحي crashing9



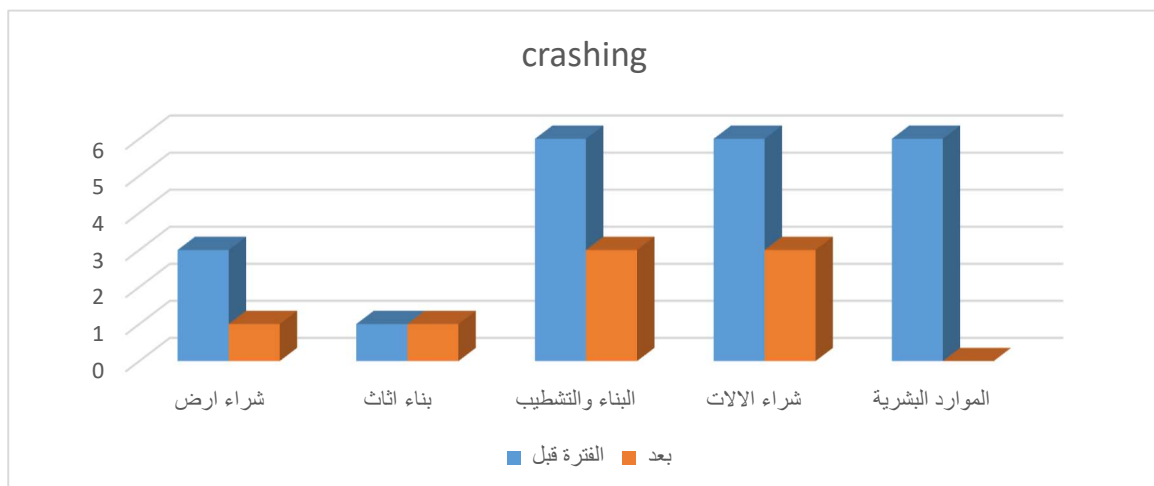
رسم توضيحي 10 مثلث قيود المشروع

التكلفة

الوظيفة	العدد	الراتب
محاسب	2	4000
مسوق	2	4000

جدول 5 التكاليف المتغيرة

المراجع:



- 1- فنيط سفيان. (2017). تحليل إدارة المشاريع الاستثمارية العمومية في الجزائر (Doctoral dissertation, جامعة محمد بو ضياف المسيلة، قسم التسيير).
- 2- قفال، & رحمة. (2015). أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إدارة المشاريع.
- 3- الثقفي، & تركي. (2010). دمج الصحة والسلامة المهنية في إدارة المشاريع (Doctoral dissertation).
- 4- حيدر عباس الجنابي، & هدير خيون عاشور. (2019). (إدارة المشاريع العملاقة في العراق بين المحلية والاجنبية (دراسة ميدانية لمشروع بسمية السكني. Warith Journal of Scientific Research, 1(1), 24-34.
- 5- كمال الطيب يس. (2016). دور وتأثير ذوي الارتباط في ادارة المشاريع. Journal of Building and Road Research, 8(1).
- 6- عبد الجليل، إسراء آدم، عبد الغفار، مهاد عثمان، فضل، مودة محمد، ... & الحاج الأمين بابكر. (2016). نظام إدارة مشاريع التخرج (Doctoral dissertation, جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا).
- 7- فنيط، & سفيان. (2017). تحليل إدارة المشاريع الاستثمارية العمومية في الجزائر دراسة حالة: إدارة المشاريع من قبل مدراء المشاريع لدى مقاولات الانجاز (Doctoral dissertation, Université de M'sila).
- 8- الجعافرة، صفاء (2013) أساليب إدارة الصراع التنظيمي وعلاقتها بالأبداع الإداري لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظرهم، دراسات العلوم الإدارية، مجلد (40)، العدد (2).
- 9- الجمل، سمير، استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي من قبل المسؤولين في مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل كما يراها المرووسون، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (للعلوم الإنسانية)، مجلد (29)، العدد (1).
- 10- القهوي، ليث، أثر أنماط الصراع على التمكين التنظيمي للعاملين في شركة الفوسفات الاردنية، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، المجلد (15)، العدد (1)، 2015م.

- 11- الخشالي، شاكر جار الله (2004)، استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي، وأثرها على إحساس العاملين بفعالية الإدارة وحدة وإيجابية الصراع، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، المجلد السابع، العدد الأول، عمان.
- 12- حريم، حسن (2003): إدارة الصراع التنظيمي، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية- الإنسانية، المجلد السادس، العدد الثاني.
- 13- الظاهري، محمد بن شقير، الدعجة، & حسن بن عبد الله. مشرف. (2017). أثر شبكات التواصل الاجتماعي على الأمن الإنساني (Doctoral dissertation, publisher1).
- 14- بحري نبيلة• بن حمودة زهيرة. (2017). التفاوض الجماعي في علاقات العمل (Doctoral dissertation, جامعة محمد بوضياف المسيلة).