

الترقيم الإلكتروني للمواشي



٦٠٣٢

اعداد الطلاب	
الاسم	الرقم الجامعي
يزيد خالد خليفة	٢٠٢١٢٠٤٠٢٧
عبد الله الشهري	٢٠٢١٢٠٤١٣٧
إيمان الحربي	٢٠٢١٢٠٤٢٥٣
رغد الحبردي	٢٠٢١٢٠٤٠٠١
هناء الخميس	٢٠٢١٢٠٤٣١٨
ايمن سعيد الغامدي	٢٠٢١٢٠٣٨٩٥
خالد الحربي	٢٠٢١٢٠٤٠٧١
حبيب الحربي	٢٠٢١٢٠٤٠٠٢
وائل القبلان	٢٠٢١٢٠٤٠٢٠
روزان حجار	٢٠٢١٢٠١٨١٥

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

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	المحتويات
٩	مقدمة
١٠	الاستراتيجية
١٠	١.١.١ الرؤية
١٠	١.١.٢ الرسالة
١٠	١.١.٣ الأهداف
١٠	١.١.٤ مؤشرات قياس الأداء
١١	١.١.٥ نموذج ميثاق المشروع
١٥	الحوكمة والهياكل والعمليات
١٥	١.٢.١ الهيكل التنظيمي لفرق ووحدات عمل المشروع
١٦	١.٢.٢ الأسس العملية والعلمية التي تم اعتمادها لتطوير هيكل المشروع
١٦	١.٢.٣ مكتب المشاريع المناسب PMO
١٧	الامتثال والمعايير واللوائح
١٧	٢.١.١ نموذج امتثال للتحقق قبل استلام مخرجات المشروع
١٨	٢.١.٢ نموذج التحقق Check Lest لكل مرحلة من مراحل المشروع الثلاثة (بدء وتخطيط - تنفيذ - اغلاق)
١٩	السلطة والاهتمام

المحتويات	رقم الصفحة
٢.٢.١ تطوير سجل أصحاب المصلحة وتشكيل المجموعات لهم	١٩
٢.٢.٢ تطوير شبكة (القوة - الاهتمام) وشبكة (التأثير - القوة)	٢١
٢.٢.٣ استخدام النماذج الشبكية مع سجل أصحاب المصلحة	٢٢
الثقافة والقيم	٢٤
٢.٣.١ ثقافة المنظمة	٢٤
٢.٣.٢ مقترحات لقيم المنظمات يمكن للمنظمة تبنيها من خلال المشروع	٢٤
النقد وإدارة الذات	٢٤
٣.١.١ سرد (٣) عادات سلوكية يفعلها الطالب يمكن ان تؤثر على المشروع	٢٤
٣.١.٢ دراسة تلك السلوكيات السابقة وتحديد أسبابها وكيفية التخلص منها	٢٥
٣.١.٣ إجراء تقييم مهني ذاتي باستخدام نموذج SWOT	٢٦
النزاهة الشخصية والموثوقية	٢٧
٣.٢.١ تقديم (٣) سلوكيات تتعارض مع النزاهة الأخلاقية	٢٧
٣.٢.٢ تحليل الأثر المالي والاجتماعي والفني إن وجد لهذه السلوكيات على أعمال المشروع والعلاقات	٢٧
الاتصالات الشخصية	٢٨
٣.٣.١ إعداد سجل أصحاب المصلحة	٢٨
٣.٣.٢ تعريف التواصل الشخصي والتواصل الفعال	٣٠
٣.٣.٣ تعريف أشكال ونماذج وقنوات التواصل الشخصي	٣١

المحتويات	رقم الصفحة
٣.٣.٤ بناء مصفوفة الاتصال	٣٢
٣.٣.٥ عرض (٣) سيناريوهات لنماذج خاطئة من التواصل	٣٤
٣.٣.٦ تطوير واعداد مصفوفة تحليل أصحاب المصلحة	٣٥
القيادة	٣٧
٤.١.١ وصف وتعريف نموذج القيادة المفضلة لقيادة المشروع	٣٧
٤.١.٢ تحديد أسباب التفضيل لذلك النموذج	٣٧
٤.١.٣ تقديم عدد (٥) مقترحات لطرق التحفيز التي تتناسب مع طبيعة المشروع	٣٨
العمل الجماعي	٣٨
٤.٢.١ تصميم نموذج RACI لعدد ٣ إجراءات إدارية بالمشروع	٣٨
الصراع والأزمات	٣٩
٤.٣.١ تعريف الصراع والأزمات	٣٩
٤.٣.٢ تقديم ٣ سيناريوهات متوقعة لأحداث الصراع بالمشروع	٣٩
٤.٣.٣ تحديد الاستراتيجيات المثلى للتعامل مع كل صراع وتحديد سبب الأفضلية	٤٠
٤.٣.٤ عرض تحليل أسباب الجذرية ROOT CASE ANALYSIS	٤١
الحنكة	٤٥
٥.١.١ توزيع الموارد البشرية على المهام	٤٥
٥.١.٢ تحليل أثر اجراء عملية CRASHING وعملية FAST TRACKING على الجدول الزمني وتمثيل الجدول بعد تنفيذ هذان الاجراءان	٤٦

المحتويات	رقم الصفحة
التفاوض	٤٨
٥.٢.١ تطوير قواعد عامة لعملية التفاوض	٤٨
٥.٢.٢ اعداد عدد ٢ خطة للتفاوض	٤٩

قائمة الجداول

رقم الجدول	اسم الجدول	رقم الصفحة
١	مؤشرات قياس الاداء	١٠
٢	ميثاق المشروع	١١-١٤
٣	مكتب المشاريع (PMO)	١٦
٤	تطوير سجل أصحاب المصلحة وتشكيل المجموعات لهم	١٩-٢٠
٥	استخدام شبكة (القوة-الاهتمام) وشبكة (التأثير-القوة)	٢٢-٢٣
٦	اعداد سجل أصحاب المصلحة	٢٨-٢٩
٧	تعريف أشكال ونماذج وقنوات الاتصال الشخصي	٣١
٨	بناء مصفوفة الاتصال	٣٢-٣٤
٩	تطوير وإعداد مصفوفة تحليل أصحاب المصلحة	٣٥-٣٦
١٠	تصميم نموذج RACI لعدد ٣ إجراءات إدارية بالمشروع	٣٨
١١	توزيع الموارد البشرية على المهام	٤٥-٤٦
١٢	عملية CRASHING وعملية FAST TRACKING السنة ١	٤٧
١٣	عملية CRASHING وعملية FAST TRACKING السنة ٢	٤٧
١٤	إعداد عدد ٢ خطة للتفاوض	٤٩

قائمة الاشكال

رقم الشكل	اسم الشكل	رقم الصفحة
١	الهيكل التنظيمي للمشروع	١٥
٢	نموذج امتثال للتحقق قبل استلام مخرجات المشروع	١٧
٣	نموذج التحقق لكل مرحلة من مراحل المشروع (Check List)	١٨
٤	تطوير شبكة (القوة-الاهتمام) وشبكة (التأثير-القوة)	٢١
٥	نموذج SWOT	٢٦
٦	تعريف أشكال ونماذج وقنوات الاتصال الشخصي	٣١
٧	تطوير قواعد عامة لعملية التفاوض	٤٨

مقدمة

مشروع الترقيم والتسجيل الإلكتروني للحيوانات يعطي الحيوانات صفة مميزة ثابتة يمكن التعرف عليها بواسطته، بالإضافة للاعتماد عليه في تنسيب الحيوانات لاختيارها على أساس النسب والإنتاج، والتي تعتبر من الأمور المهمة لدى مربّي الحيوانات. كما أنه يقوم برصد الأوبئة ومراقبة تطورها وانتشارها، بالإضافة لتوفير الإجراءات الصحية الوقائية، بالإضافة للمساعدة في متابعة الحالة الصحية للمواشي.

ويهدف تطبيق برنامج الترقيم إلى الآتي:

- إنشاء سجل خاص لكل حيوان يحوي جميع بياناته وبيانات مالكة.
- توفير رؤية واضحة مفصلة ودقيقة عن أعداد الحيوانات وأنواعها وأجناسها وتوزيعها الجغرافي.
- تحسين صحة الحيوان من خلال السيطرة على تفشي الأمراض.
- المحافظة على الصحة العامة عبر السيطرة على الحوادث المتعلقة بالسلامة الغذائية.
- التحسين الوراثي والكفاءة الإنتاجية.
- عمل خارطة وبائية للأمراض الحيوانية، وتنمية صناعة وتربية المواشي والمحافظة عليها.
- تفعيل نظم الإنذار المبكر للأمراض عابرة الحدود.
- تطبيق برنامج التحسين المتكامل، وتأسيس سلالة الحيوانات.

الاستراتيجية

١.١.١ الرؤية

ان نكون في مصاف المجموعات الوطنية الكبرى بجميع شركائها في المملكة العربية السعودية بحلول رؤية ٢٠٣٠ وتقديم أرقى الخدمات البيطرية من خلال منظومة متكاملة ومتناغمة تواكب احتياجات ومتطلبات السوق السعودي والخليجي بشكل عام

١.١.٢ الرسالة

نلتزم بالمساعدة في تنمية الثروة الحيوانية وذلك بالعمل على اعداد قاعدة بيانات شاملة للمواشي في المملكة العربية السعودية

١.١.٣ الأهداف

- الهدف الأول: ترقيم عدد ١٦ مليون رأس في خلال ٣ سنوات.
- الهدف الثاني: بيع أجهزة كشف الشرائح عدد ٦٠ ألف جهاز خلال ٣ سنوات.
- الهدف الثالث: انشاء قاعدة بيانات للمواشي بسجل خاص لكل مربي في المملكة.
- الهدف الرابع: عمل خارطة وبائية للأمراض الحيوانية والأمراض المشتركة بين الانسان والحيوان.

١.١.٤ مؤشرات قياس الأداء

جدول ١

الهدف	مؤشر قياس الأداء	LEAD/LAG
الأول	زيادة الفرق الميدانية بنسبة ١٠٪ عن العدد المطلوب لإنجاز العمل	LEAD
الثاني	التواصل مع كل مربي بعد تقديم الخدمة للتسويق لجهاز كشف الشرائح	LEAD
الثالث	تسليم قاعدة بيانات شاملة لجميع المواشي والمربين في المملكة	LAG
الرابع	تطابق عدد الاحداثيات المسجلة مع عدد المربين	LAG

١.١.٥ نموذج ميثاق المشروع

جدول ٢

اسم المشروع	الترقيم الالكتروني للمواشي.
مدير المشروع	د. وليد سليمان.
هدف ونطاق المشروع	انشاء وتطوير قاعدة بيانات للمواشي وذلك عن طريق ترقيم وتسجيل جميع المواشي بعدد ١٦ مليون رأس.
مبررات المشروع	انشاء قاعدة بيانات دقيقة عن المواشي في المملكة لإمكانية عمل خطط التحكم والسيطرة على الامراض بشكل صحيح وعمل خارطة وبائية دقيقة.
المستفيدين الرئيسيين	- وزارة البيئة والمياه والزراعة - ملاك ومربين المواشي
الميزانية	٥٠ مليون ريال سعودي قيمة العقد مع الوزارة وسيتم صرفها حسب الجدول الزمني. ١٥ مليون ريال سعودي من ميزانية الشركة مع بداية المشروع. اجمالي الموارد المالية ٦٥ مليون. التكلفة التقديرية للمشروع ٣٠ مليون. صافي الربح التقديري ٢٠ مليون.

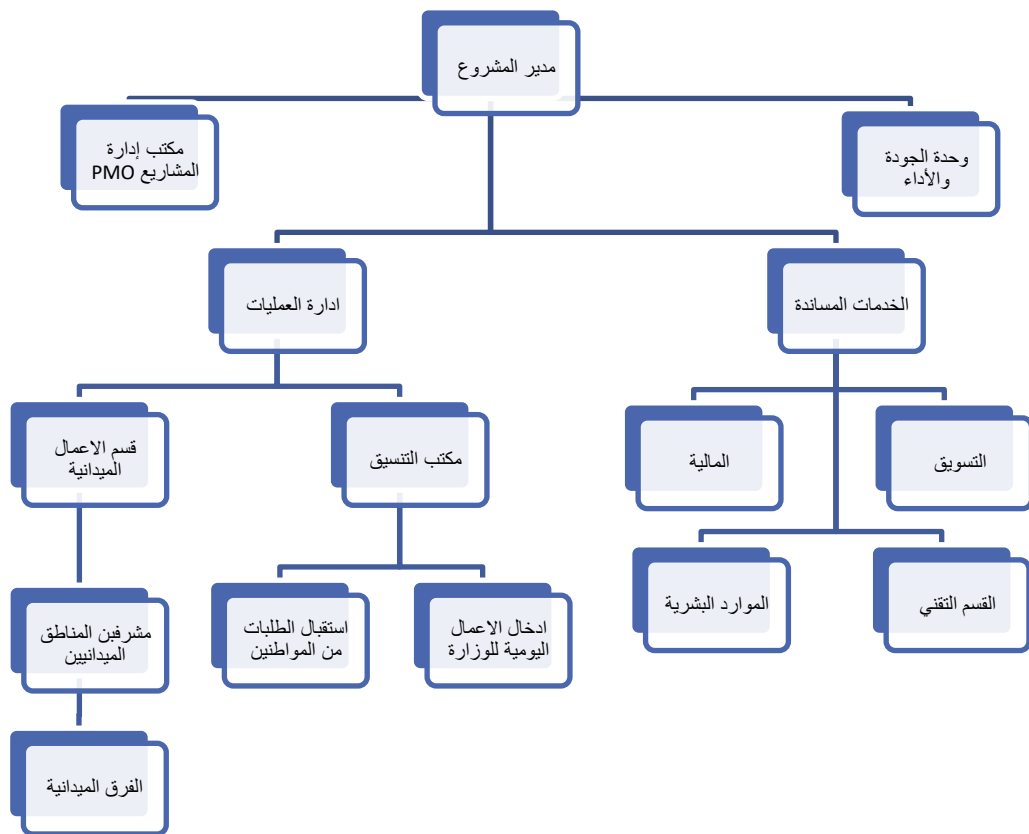
ميزانية المشروع ٥٠ مليون ريال سعودي ينقسم المشروع الى ٤ مراحل وهي كالتالي: - • المرحلة الاولى تبدأ من ٢٠٢٢/٣/١ ولمدة ٣ شهور مرحلة الإعداد والتجهيز صرف ١٠٪ من ميزانية المشروع في بداية المرحلة الاولى البداية الفعلية للمشروع ٢٠٢٢/٦/١ • المرحلة الثانية تبدأ من ٢٠٢٢/٦/١ ولمدة سنة تسجيل وترقيم عدد ٦ مليون رأس من المواشي. صرف ٣٠٪ من ميزانية المشروع. • المرحلة الثالثة تبدأ من ٢٠٢٣/٦/١ ولمدة سنة تسجيل وترقيم عدد ٦ مليون رأس من المواشي. صرف ٣٠٪ من ميزانية المشروع. • المرحلة الرابعة تبدأ من ٢٠٢٤/٦/١ ولمدة سنة تسجيل وترقيم عدد ٤ مليون رأس من المواشي. الانتهاء الكامل من عمل قاعدة البيانات.	الجدول الزمني للمشروع
--	-------------------------------------

صرف ٣٠٪ من ميزانية المشروع.	
٥٠ مليون ريال سعودي من الوزارة وسيتم صرفها حسب الجدول الزمني. ١٥ مليون ريال سعودي من ميزانية الشركة مع بداية المشروع. اجمالي الموارد ٦٥ مليون التكلفة ٣٠ مليون صافي الربح ٢٠ مليون	الموارد المالية
مدير مشروع مدير الاعمال الفنية (طبيب بيطري إداري) مدير الخدمات المساندة عدد ١٣ طبيب بيطري عدد ٤٢ مساعد طبيب بيطري عدد ٢٥ موظف اداري عدد ٥٥ عامل لمساندة الأطباء والمساعدين	الموارد البشرية
مكتب لمقر إدارة المشروع مستودع لتخزين الشرائح عدد ٢٨ حاسوب بكامل مستلزماته عدد ٥٥ سيارة دفع رباعي مجهزة للأعمال الميدانية عدد ٢ سيارة نقل بضائع	الموارد المساندة

عدم تركيب شريحتين في حيوان واحد. عدم تسجيل الحيوان أكثر من مرة في قاعدة البيانات.	قيود المشروع
مخاطر مالية في تأخر صرف المستخلصات من الوزارة. توقف بعض الفرق الميدانية عن العمل لأي سبب. تقلبات الأجواء المناخية. رفض الملاك للخدمة. عدم اقبال المربين على شراء قارئ الشرائح.	مخاطر المشروع
• ترقيم وتسجيل عدد ١٦ مليون رأس من المواشي. • قاعدة بيانات للمواشي بسجل خاص لكل مربي في المملكة. • ربط الخارطة الوبائية للأمراض الحيوانية والأمراض المشتركة بين الإنسان والحيوان.	المخرجات

الحوكمة والهياكل والعمليات

١.٢.١ الهيكل التنظيمي لفرق ووحدات عمل المشروع



نموذج ١

١.٢.٢ الأسس العملية والعلمية التي تم اعتمادها لتطوير هيكل المشروع

- تحديد مجال العمل ومسؤوليات الأقسام في الهيكل الإداري لكل قسم
- تحديد مسؤوليات كل رئيس قسم وكل موظف
- معرفة جميع افراد فريق العمل موقعهم ومسؤولياتهم
- تكامل الأقسام ببعضها البعض لإنجاز المشروع
- اتخاذ القرار الصحيح بناء على التخصصات في الهيكل

١.٢.٣ مكتب المشاريع المناسب PMO

جدول ٣

يستخدم هذا النموذج في المشاريع التي ترغب في وجود ضبط للأنشطة والعمليات والإجراءات حيث ان المشروع يحتاج الى سيطرة ولكن ليست كاملة بسبب سيطرة وزارة البيئة والمياه والزراعة على المشروع	مكتب المشاريع المسيطر CONTROLLING PMO
---	--

الامتثال والمعايير واللوائح

٢.١.١ نموذج امتثال للتحقق قبل استلام مخرجات المشروع

الترقيم الالكتروني للمواشي		اسم المشروع
الشركة السعودية لترقيم المواشي SCNC		المنفذ
٢٠٢٢/٣/١ ميلادي		تاريخ البداية
٢٠٢٥/٥/٣١ ميلادي		تاريخ التسليم
ربط الخارطة الوبائية للأمراض الحيوانية والأمراض المشتركة بين الإنسان والحيوان	قاعدة بيانات للمواشي بسجل خاص لكل مربّي في المملكة	ترقيم وتسجيل عدد ١٦ مليون رأس من المواشي
☐ نعم ☐ لا	☐ نعم ☐ لا	☐ نعم ☐ لا
هل تلبي المخرجات اهداف ونطاق المشروع		مدير المشروع
المسؤول		الملاحظات
الاعتمادات		مدير المشروع
وزارة البيئة والمياه والزراعة		

نموذج ٢

٢.١.٢ نموذج التحقق Check List لكل مرحلة من مراحل المشروع الثلاثة (بدء وتخطيط - تنفيذ - إغلاق)

المرحلة	البند	هل تم التحقق (نعم/لا)	ملاحظات
١ - البدء والتخطيط	وصف المشروع		
	اهداف المشروع		
	مراحل المشروع		
	مؤشرات الاداء		
	المخاطر		
	ميزانية المشروع		
	الجدول الزمني للمشروع		
	أصحاب المصلحة		
	المخرجات		
	الهيكل التنظيمي للمشروع		
	تخطيط الفرق الميدانية		
٢ - التنفيذ	طلب صاحب المصلحة للخدمة		
	التواصل وتحديد الموقع والموع		
	توجيه طلب للفريق الميداني		
	التوجه لصاحب المصلحة وتركيب الشرائح		
	رفع تقرير للمكتب المختص		
	ادخال بيانات على قاعدة البيانات الخاصة بالوزارة		
٣ - الإغلاق	اعتماد الطلب من الوزارة وإغلاقه		

نموذج ٣

السلطة والاهتمام

٢.٢.١ تطوير سجل أصحاب المصلحة وتشكيل المجموعات لهم

جدول ٤

صاحب المصلحة	دور صاحب المصلحة	التصنيف (داخلي/خارجي)	دور المشروع لصاحب المصلحة	القوة (عالي/متوسط/منخفض)	التأثير (عالي/متوسط/منخفض)
وزارة البيئة والمياه والزراعة	راعي	داخلي	الاطلاع الكامل	عالي	عالي
المربين المشاهير في وسائل التواصل الاجتماعي	عملاء مؤثر خارجي	خارجي	تقديم الخدمة البقاء على تواصل	عالي	عالي
وسائل الاعلام والصحافة	مؤثر خارجي	خارجي	البقاء على تواصل	عالي	عالي
ملاك ومربين المواشي	عملاء	خارجي	تقديم الخدمة	متوسط	متوسط
مسؤولين البيع والشراء في أسواق المواشي	مؤثر خارجي	خارجي	البقاء على تواصل	متوسط	متوسط
مدير المشروع	موظفين	داخلي	موظفين	عالي	عالي

مدير العمليات	موظفين	داخلي	موظفين	عالي	عالي
مدير الخدمات المساندة	موظفين	داخلي	موظفين	عالي	عالي
مراقب الجودة والاداء	موظفين	داخلي	موظفين	متوسط	متوسط
مشرف مكتب التنسيق	موظفين	داخلي	موظفين	متوسط	متوسط
مدير قسم الاعمال الميدانية	موظفين	داخلي	موظفين	متوسط	متوسط
المشرفين الميدانيين	موظفين	داخلي	موظفين	متوسط	متوسط
الفرق الميدانية	موظفين	داخلي	موظفين	متوسط	متوسط
مراكز صيانة السيارات	مورد	خارجي	مورد	منخفض	منخفض
وكالة سيارات	مورد	خارجي	مورد	منخفض	منخفض
مصنع القوارئ الإلكترونية للشرايح	مورد	خارجي	مورد	منخفض	منخفض

٢.٢.٢ تطوير شبكة (القوة - الاهتمام) وشبكة (التأثير - القوة)

القوة			الاهتمام
← أقل			
٣	٢	١	
٦	٥	٤	
٩	٨	٧	
التأثير			
← أقل			
الأرقام توضح موقع صاحب المصلحة في الشبكة			

نموذج ٤

٢.٢.٣ استخدام النماذج الشبكية مع سجل أصحاب المصلحة

جدول ٥

صاحب المصلحة	دور صاحب المصلحة	التصنيف (داخلي/خارجي)	دور المشروع لصاحب المصلحة	ربط النموذج الشبكي مع أصحاب المصلحة
وزارة البيئة والمياه والزراعة	راعي	داخلي	الاطلاع الكامل	١
المربين المشاهير في وسائل التواصل الاجتماعي	عملاء مؤثر خارجي	خارجي	تقديم الخدمة البقاء على تواصل	٤
وسائل الاعلام والصحافة	مؤثر خارجي	خارجي	البقاء على تواصل	٤
ملاك ومربين المواشي	عملاء	خارجي	تقديم الخدمة	٥
مسؤولين البيع والشراء في أسواق المواشي	مؤثر خارجي	خارجي	البقاء على تواصل	٧
مدير المشروع	موظفين	داخلي	موظفين	١
مدير العمليات	موظفين	داخلي	موظفين	٤
مدير الخدمات المساندة	موظفين	داخلي	موظفين	٤

٤	موظفين	داخلي	موظفين	مراقب الجودة والاداء
٤	موظفين	داخلي	موظفين	مشرف مكتب التنسيق
٤	موظفين	داخلي	موظفين	مدير قسم الاعمال الميدانية
٤	موظفين	داخلي	موظفين	المشرفين الميدانيين
٤	موظفين	داخلي	موظفين	الفرق الميدانية
٦	مورد	خارجي	مورد	مراكز صيانة السيارات
٩	مورد	خارجي	مورد	وكالة سيارات
٥	مورد	خارجي	مورد	مصنع القوارئ الإلكترونية للشرايح

الثقافة والقيم

٢.٣.١ ثقافة المنظمة

التزام فريق العمل وتمسكهم بالسلوكيات والمعايير والمبادئ وحسن الاستفادة من الوقت والالتزام بأخلاقيات العمل والانتماء للكيان والعمل بروح الفريق الواحد لتساعد في انجاز المهام المطلوبة

٢.٣.٢ مقترحات لقيم المنظمات يمكن للمنظمة تبنيها من خلال المشروع

- الاحترافية.
- الشفافية.
- المصداقية.
- السرية.

النقد وإدارة الذات

٣.١.١ سرد (٣) عادات سلوكية يفعلها الطالب يمكن ان تؤثر على المشروع

- التهاون في انجاز المهام الأسبوعية.
- عدم الالتزام بالمهام الموكلة له من قبل قائد المجموعة.
- تغيب الطالب عن الاجتماعات الأسبوعية.

٣.١.٢ دراسة تلك السلوكيات السابقة وتحديد أسبابها وكيفية التخلص منها

مثل هذه السلوكيات تضر بالمشروع بشكل عام حيث انها تؤخر من انجاز المهام وتعطل الفريق كاملاً حيث انهم يضطرون لإيجاد حلول مناسبة وسريعة لتغطية النقص الحاصل جراء هذه السلوكيات كما ان تكرار هذه السلوكيات قد يحبط عمل الفريق ويزيد الضغط على الاعضاء الفعالين مما قد يتسبب بفشل المشروع وعدم القدرة على تقديمه بالوقت المطلوب.

كما ان أغلب هذي السلوكيات تأتي بسبب عدم انضباط الطالب وعدم اهتمامه والا مبالاة ولا ننسى انه في قليل من الأحيان قد تكون هنالك ظروف خارجه عن ارادته تؤدي لهذي السلوكيات مثل ظروف عائليه قاسية او حالة وفاه او مرض لا قدر الله.

على الفريق كاملاً انجاز المهام المطلوبة بأسرع وقت ممكن والتعاون فيما بينهم مع مراعات التدقيق والمراجعة لهذه المهام وانجازها بصورة مميزة ولنتخلص من هذه السلبيات او العادات السيئة علينا كطلاب مرحلة ماجستير ان نتحلى بالروح الجماعية والحرص على انجاز المهام والارتباط بالمجموعة بتلاحم وجد واجتهاد والحرص على تواجد الجميع بالاجتماعات الأسبوعية وارسال رسائل تنكيرية بموعد الاجتماع والتواصل مع الطلاب المتغييبين واتخاذ الإجراءات المناسبة مع الطالب الذي يكرر مثل هذه السلوكيات كتحذيره أولاً واذا لزم الامر فعلى قائد المجموعة الرفع باسمه للجامعة لاتخاذ الاجراء المناسب معه واخلاء المسؤولية .

٣.١.٣ إجراء تقييم مهني ذاتي باستخدام نموذج SWOT

	مفيد Helpful	ضار Harmful
داخلي Internal	القوة Strength الدعم الكامل من وزارة البيئة للمشروع الفرق مدربة ومؤهلة للتكيف مع المواقع. الالتزام بالوقت.	الضعف Weakness قلة الاطباء البيطريين في السوق قلة المصادر التي تسهم في تخطيط المشروع
خارجي External	الفرص Opportunities احتياج السوق وقلة المستثمرين في المجال رغبة المملكة في السعي لتنمية الثروة الحيوانية وجود قاعدة بيانات للمربين تسهل عملية التسويق للأجهزة. بوجود دعم وزارة البيئة امكانية استقطاب اطباء بيطريين	التحديات Threat تغيرات الاجواء والمناخ رفض المربين للخدمة المقدمة

نموذج ٥

النزاهة الشخصية والموثوقية

٣.٢.١ تقديم (٣) سلوكيات تتعارض مع النزاهة الأخلاقية

- عدم الشفافية
والمقصود بذلك عدم الإعلان عن الرسالة، والأهداف، والرؤية.
- عدم الأمانة والاستقامة
المقصود عدم التحلي بكل خلق حميد، مما يتطلب به اثناء المشروع، مع الحرص والالتزام بالقوانين.
- عدم تطبيق العدل والمساواة
الالتزام بالتعامل مع كافة الأطراف بعدل، ولا يحق لأي شخص الانتفاع بشكل غير عادل.

٣.٢.٢ تحليل الأثر المالي والاجتماعي والفني إن وجد لهذه السلوكيات على أعمال المشروع والعلاقات

- من الآثار المالية التفاوت بين العاملين، وعدم تطبيق العدل والمساواة.
- من الآثار الاجتماعية في عدم تطبيق الشفافية، ضعف الإنتاجية والدافعية، والرغبة لدى العاملين، مما يؤدي إلى السلبية والإحباط.

الاتصالات الشخصية

٣.٣.١ إعداد سجل أصحاب المصلحة

جدول ٦

صاحب المصلحة	دور صاحب المصلحة	التصنيف (داخلي/خارجي)	دور المشروع لصاحب المصلحة	وسيلة التواصل	الوقت المفضل للتواصل
وزارة البيئة والمياه والزراعة	راعي	داخلي	الاطلاع الكامل	٠١٨١١٨٨٨٨٨ E- Services@mewa.gov.sa	صباحا
المربين المشاهير في وسائل التواصل الاجتماعي	عملاء مؤثر خارجي	خارجي	تقديم الخدمة البقاء على تواصل	aaaa@ccc.jjj 05#####	مساء
وسائل الاعلام والصحافة	مؤثر خارجي	خارجي	البقاء على تواصل	aaaa@ccc.jjj 05#####	صباحا ومساء
ملاك ومربين المواشي	عملاء	خارجي	تقديم الخدمة	05#####	صباحا ومساء
مسؤولين البيع والشراء في أسواق المواشي	مؤثر خارجي	خارجي	البقاء على تواصل	05#####	صباحا
مدير المشروع	موظفين	داخلي	موظفين	aaaa@ccc.jjj 05#####	صباحا ومساء

صباحا ومساء	aaaa@ccc.jjj 05#####	موظفين	داخلي	موظفين	مدير العمليات
صباحا ومساء	aaaa@ccc.jjj 05#####	موظفين	داخلي	موظفين	مدير الخدمات المساندة
صباحا ومساء	aaaa@ccc.jjj 05#####	موظفين	داخلي	موظفين	مراقب الجودة والاداء
صباحا ومساء	aaaa@ccc.jjj 05#####	موظفين	داخلي	موظفين	مشرف مكتب التنسيق
صباحا ومساء	aaaa@ccc.jjj 05#####	موظفين	داخلي	موظفين	مدير قسم الاعمال الميدانية
صباحا ومساء	aaaa@ccc.jjj 05#####	موظفين	داخلي	موظفين	المشرفين الميدانين
صباحا ومساء	aaaa@ccc.jjj 05#####	موظفين	داخلي	موظفين	الفرق الميدانية
صباحا ومساء	aaaa@ccc.jjj	مورد	خارجي	مورد	مراكز صيانة السيارات
صباحا ومساء	aaaa@ccc.jjj	مورد	خارجي	مورد	وكالة سيارات
أي وقت	aaaa@ccc.jjj	مورد	خارجي	مورد	مصنع القوارئ الإلكترونية للشرايح

٣.٣.٢ تعريف التواصل الشخصي والتواصل الفعال

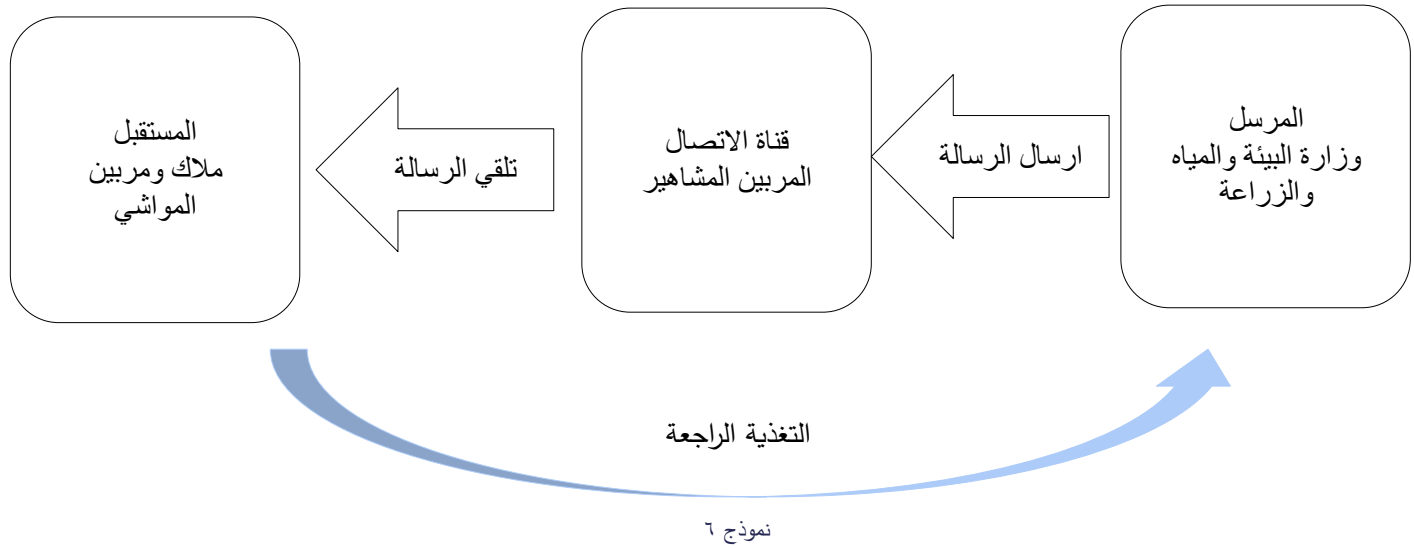
- التواصل الشخصي

هو لقاء يكون فيه شخصان أو أكثر على مقربة بصريا أو جسديا من بعضهما البعض، ولا يتطلب الاتصال الشخصي التقارب الجسدي، وعلى الرغم من أنه قد يشمل هذه الأنواع من جهات الاتصال، وكما يعرف الاتصال الشخصي هو عملية تفاعل مستمرة ومباشرة بين القائم بالاتصال والمستقبل، يتم من خلالها تبادل المعلومات والآراء والاتجاهات بين طرفي الاتصال، مما يؤدي في النهاية إلى التأثير على المستقبل لتحقيق هدف ما.

- التواصل الفعال

هو تفاعل بين شخصين أو مؤسستين مختلفتين بهدف توصيل أفكار جديدة أو معلومات أو تنفيذ المهام التي تساعد على الارتقاء بتلك المؤسسات وتنمية مهارات التواصل الفعال، والتواصل هو القادر على إرسال رسالة أو طلب أو معلومة هامة للطرفين أو عمل له هدف لكل طرف ويكون الأمر سهل عليهما في تنفيذ تلك المهام بشكل بسيط.

٣.٣.٣ تعريف أشكال ونماذج وقنوات التواصل الشخصي



العدد المتوقع لقنوات الاتصال على أساس المعادلة التالية: -

$$\text{عدد القنوات الاتصال} = 16(2-1) = 16$$

عدد قنوات الاتصال المتوقع = ١٢٠ قناة اتصال

جدول ٧

هناك العديد من قنوات الاتصال المتاحة في أي وقت ومنها:		
الرسائل الفورية	البريد الالكتروني	وجها لوجه
كتابة الملاحظات	مؤتمر عبر الفيديو	لوحة الرسائل
التلفزيون	الإعلان	وسائل التواصل الاجتماعي
المدونات	وسائل الاعلام المطبوعة	الهاتف
المنتديات الاجتماعية	الأشخاص المؤثرين	رسائل نصية

٣.٣.٤ بناء مصفوفة الاتصال

جدول ٨

اصحاب المصلحة	نوع الاتصال	الغرض من الاتصال	طريقة التواصل	التكرار	المعنى بالتواصل	نتيجة التواصل
وزارة البيئة والمياه والزراعة	هاتف ايميل اجتماع	متابعة الاعمال واحتياجات المشروع واستخراج التراخيص المطلوبة	وجها لوجه اتصال مراسلات	يومي	مدير المشروع مربين وملاك المواشي مسؤولين البيع والشراء	الإشراف الكامل على المشروع
المربين المشاهير في وسائل التواصل الاجتماعي	هاتف ايميل اجتماع	الرد على الاستفسارات وتوجيه الرسائل للمربين	وجها لوجه اتصال مراسلات	اسبوعي	مدير المشروع مدير الخدمات المساندة المربين	توجيه رسالة للمربين عن طريقهم تقديم الخدمة
وسائل الاعلام والصحافة	هاتف ايميل	الرد على الاستفسارات وتوجيه الرسائل للمربين	اتصال مراسلات	اسبوعي	مدير المشروع مدير الخدمات المساندة المربين	توجيه رسالة للمربين عن طريقهم
ملاك ومربين المواشي	هاتف	الاستفسارات ومتابعة المواشي الخاصة بهم	اتصال مراسلات	يومي	وزارة البيئة والمياه والزراعة مشرف التنسيق الفرق الميدانية	تغيير القنوات والاستفادة من خدمات الترقيم
مسؤولين البيع والشراء في أسواق المواشي	هاتف	الرد على الاستفسارات وتوجيه الرسائل للمربين	مراسلات	شهري	مدير المشروع مدير الخدمات المساندة المربين	توجيه رسالة للمربين عن طريقهم

مدير المشروع	هاتف ايميل اجتماع	متابعة جميع الاعمال	وجها لوجه اتصال مراسلات	يومي	جميع أصحاب المصلحة	الاشراف والمتابعة الكاملة للمشروع
مدير العمليات	هاتف ايميل اجتماع	متابعة جميع العمليات التشغيلية	وجها لوجه اتصال مراسلات	يومي	مدير المشروع مشرف التنسيق مشرف الاعمال الميدانية	الاشراف والمتابعة في تخصصه
مدير الخدمات المساندة	هاتف ايميل اجتماع	متابعة الاعمال الإدارية والمالية	وجها لوجه اتصال مراسلات	يومي	مدير المشروع الموظفين المربين المشاهير مصنع القوارئ وسائل الاعلام مسؤولين البيع والشراء	الاشراف والمتابعة في تخصصه
مراقب الجودة والاداء	هاتف ايميل اجتماع	متابعة جودة الاعمال	وجها لوجه اتصال مراسلات	يومي	مع جميع أصحاب المصلحة	الاشراف والمتابعة في تخصصه
مشرف مكتب التنسيق	هاتف ايميل اجتماع	استقبال الاعمال من الوزارة وتوجيهها للمختصين	وجها لوجه اتصال مراسلات	يومي	وزارة البيئة والمياه والزراعة مشرفين المربين مدير المشروع الاعمال الميدانية	الاشراف والمتابعة في تخصصه

مدير قسم الاعمال الميدانية	هاتف ايميل اجتماع	توجيه المشرفين الميدانيين والاشراف العام عليهم	وجها لوجه اتصال مراسلات	يومي	مدير المشروع المشرفين الميدانيين المربين	الاشراف والمتابعة في تخصصه
المشرفين الميدانيين	هاتف ايميل اجتماع	توجيه الفرق الميدانية بالميدان	وجها لوجه اتصال مراسلات	يومي	مدير المشروع الفرق الميدانية المربين مكتب التنسيق	الاشراف الميداني وتقديم الخدمة
الفرق الميدانية	هاتف ايميل اجتماع	القيام بالاعمال الميدانية	وجها لوجه اتصال مراسلات	يومي	مدير المشروع المربين المشرفين الميدانيين	إتمام المهام وتقديم الخدمة
مراكز صيانة السيارات	هاتف ايميل	حجز مواعيد الصيانة	اتصال مراسلات	اسبوعي	مدير المشروع مدير الخدمات المساندة الفرق الميدانية	الحصول على منتجات المورد
وكالة سيارات	هاتف ايميل	شراء السيارات	اتصال مراسلات	مرة واحدة (عند الشراء)	مدير المشروع مدير الخدمات المساندة	الحصول على منتجات المورد
مصنع القوارئ الإلكترونية للشرايح	ايميل	متابعة طلبات الاستيراد	مراسلات	شهري	مدير المشروع مدير الخدمات المساندة	الحصول على منتجات المورد

٣.٣.٥ عرض (٣) سيناريوهات لنماذج خاطئة من التواصل

- اعداد تقارير لوزارة البيئة والمياه والزراعة بمعلومات غير صحيحة.
- اعطاء مواعيد مع المربين والملاك لتقديم الخدمة بدون الرجوع والتأكيد مع فرق العمل.
- اعطاء معلومات مضللة لوسائل الاعلام.

٣.٣.٦ تطوير واعداد مصفوفة تحليل أصحاب المصلحة

جدول ٩

أصحاب المصالح	غير مدرك	معارض	حيادي	داعم	قيادي
وزارة البيئة والمياه والزراعة					C/D
المربين المشاهير في وسائل التواصل الاجتماعي	C			D	
وسائل الاعلام والصحافة	C			D	
ملاك ومربين المواشي		C		D	
مسؤولين البيع والشراء في أسواق المواشي	C			D	
مدير المشروع			C		D
مدير العمليات			C	D	

	D	C			مدير الخدمات المساندة
	D	C			مراقب الجودة والاداء
	D	C			مشرف مكتب التنسيق
	D	C			مدير قسم الاعمال الميدانية
	D	C			المشرفين الميدانيين
	D	C			الفرق الميدانية
	C/D				مراكز صيانة السيارات
	C/D				وكالة سيارات
	D/C				مصنع القوارئ الإلكترونية للشرايح

الوضع الحالي لأصحاب المصالح (C)	الوضع المخطط ان يصلوا له أصحاب المصلحة (D)
---------------------------------	--

القيادة

٤.١.١ وصف وتعريف نموذج القيادة المفضلة لقيادة المشروع

أسلوب القيادة المفضل هو الديمقراطي

يسمى أيضا " القيادة التشاركية "

في أسلوب القيادة هذا يشارك المرؤوسون في اتخاذ القرارات على عكس الأوتوقراطية، وتتمحور هذه القيادة حول " مساهمة المرؤوسين ".

يتحمل القائد الديمقراطي المسؤولية النهائية، ولكن من المعروف انه يفوض السلطة لأشخاص آخرين، الذين يحددون المشاريع. يعتمد أسلوبه في السلطة على المجموعة التي تم إرشادها وعلى تقدير مشاعرهم.

" يعتمد على مهارات و معرفة أعضاء الفريق "

٤.١.٢ تحديد أسباب التفضيل لذلك النموذج

أسباب تفضيل نموذج القيادة الديمقراطي: -

١- جودة العمل.

٢- السماح للتابع بقول أي قرار.

٣- إنشاء مكان عمل تعاوني جيد.

٤.١.٣ تقديم عدد (٥) مقترحات لطرق التحفيز التي تتناسب مع طبيعة المشروع

- تطبيق المكافآت المادية للفرق الميدانية للتحفيز بحيث يصبح الأجر مرتبطاً بالإنجاز.
- إعطاء زيادات مالية لمن يتخطى المبيعات المحددة للأجهزة (قارئ الشرائح).
- برنامج تشجيعي للموظفين المتميزين بوضع لوحة شرف توضح أفضل موظف في الشهر ومكافئته براحة لمدة يوم واحد في الشهر.
- منح الشهادات التقديرية لأفضل فريق ميداني انجز أكبر عدد وبأقل مشاكل.
- التواصل الفعال مع أعضاء الفريق والقدرة على مشاركة مقترحاتهم.

العمل الجماعي

٤.٢.١ تصميم نموذج RACI لعدد ٣ إجراءات إدارية بالمشروع

جدول ١٠

المهمة	R	A	C	I
استخراج التصاريح المطلوبة	الرئيس التنفيذي	وزارة البيئة والمياه والزراعة	مدير المشروع مدير العمليات	مدير الخدمات المساندة
وضع خطة المشروع	مكتب إدارة المشاريع PMO	مدير المشروع	مدير العمليات وزارة البيئة والمياه والزراعة	الرئيس التنفيذي مدير الخدمات المساندة
تسجيل الموظفين المطلوبين في المشروع	مدير الخدمات المساندة	مدير المشروع	مدير العمليات	الرئيس التنفيذي مكتب إدارة المشاريع PMO

الصراع والازمات

٤.٣.١ تعريف الصراع والازمات

ما هو الصراع والازمة؟

يمكن تعريف الصراع على أنه رأي مخالف (خلاف) يحدث عادة بين مجموعتين من الناس

الازمة هي نقطة تحول في المشروع

٤.٣.٢ تقديم ٣ سيناريوهات متوقعة لأحداث الصراع بالمشروع

سيناريو ١

صراع بين مدير المشروع والاطباء البيطريين في الاعداد المنجزة في الترقيم حيث انه لا يتم متابعه او تدوين الترقيم بالشكل الدقيق من قبل الإدارة.

سيناريو ٢

صراع بين مدير المشروع والاطباء البيطريين في الاستمرارية في العمل نظرا للأجواء المناخية.

سيناريو ٣

صراع بين مدير المشروع ووزارة البيئة في تأخير الاستلام النهائي للمشروع (المستحقات).

٤.٣.٣ تحديد الاستراتيجيات المثلى للتعامل مع كل صراع وتحديد سبب الأفضلية

الاستراتيجية المثلى للسيناريو الاول

استراتيجية التعاون (Win-Win)

يتم التنسيق بين الإدارة ومكتب وحده المشاريع في ان يتولى مسؤولية مراقبه وتدوين الترقيم لعمل الاطباء بالشكل الدقيق
سبب الأفضلية: نقل النزاعات بين الطرفين عندما يصبح هناك تدوين دقيق يضمن حق الاطباء ويحقق اهداف المشروع

الاستراتيجية المثلى للسيناريو الثاني

استراتيجية التنافس (Win - Lose)

يتولى مدير المشروع في ان يعمل تحفيز مستمر ومكافئات للأطباء

سبب الأفضلية: حين تطبيق هذه الاستراتيجية يضمن مدير المشروع بذلك استمرارية الاطباء في العمل اطول فتره ممكنة

الاستراتيجية المثلى للسيناريو الثالث

استراتيجية الخسارة (lose - Lose)

سبب الأفضلية: يقوم مدير المشروع بتجنب هذه المشكلة على امل ان تحل من تلقاء نفسها

٤.٣.٤ عرض تحليل أسباب الجذرية ROOT CASE ANALYSIS

تعتبر طريقة 5 whys واحدة من عدة طرق مستخدمة في تحليل السبب الجذري للصراعات والسيناريوهات الموجودة والمتوقعة داخل المشروع.

تعتمد هذه الطريقة على طرح ٥ اسئلة تبدأ بـ لماذا حول الصراع الموجود والاجابة عليها.

- صراع بين مدير المشروع والاطباء البيطريين في الاعداد المنجزة في الترقيم حيث انه لا يتم متابعه او تدوين الترقيم بالشكل الدقيق من قبل الإدارة.

١ - لماذا يوجد مشكلة وصراع في الاعداد المنجزة في الترقيم؟

بسبب عدم متابعة وعدم تدوين الترقيم بشكل دقيق من قبل الإدارة.

٢ - لماذا لا يتم متابعة وتدوين الترقيم بشكل دقيق من قبل الادارة؟

بسبب اختلاف الارقام المعطاة لموظفين الادارة من قبل مدير المشروع ومن قبل الاطباء وعدم المتابعة الدورية من قبل الإدارة.

٣ - لماذا يوجد اختلاف في الارقام المعطاة من قبل مدير المشروع ومن قبل الاطباء وعدم متابعة دورية من قبل الادارة؟

بسبب عدم وجود تنسيق بين مدير المشروع والاطباء والادارة في عملية تدوين الترقيم.

٤ - لماذا لا يوجد تنسيق بين مدير المشروع والاطباء والادارة في عملية تدوين الترقيم؟

بسبب عدم وجود رابط بينهم بخصوص عملية تدوين الترقيم ومتابعتها.

٥ - لماذا لا يوجد رابط بين مدير المشروع والاطباء والادارة في عملية التقييم ومتابعتها؟

بسبب عدم تكليف وحدة او لجنة تتولى مسؤولية هذا الامر ومتابعته مع جميع أطراف العمل وتكون هي حلقة الوصل بينهم.

بعد الاجابة على الخمسة اسئلة، قد توصلنا للسبب الجذري للصراع و هو عدم وجود حلقة وصل بين مدير المشروع و

الاطباء و الادارة بخصوص عملية التدوين و متابعتها و تكليف وحدة او لجنة لتتولى مسؤولية هذا الامر ستكون حل لهذا الصراع.

• صراع بين مدير المشروع والاطباء البيطريين في الاستمرارية في العمل نظرا للأجواء المناخية

١ - لماذا هناك صراع بين مدير المشروع والاطباء في الاستمرارية في العمل؟

بسبب رفض الاطباء الاستمرار في العمل في بعض الاوقات نظرا للظروف المناخية.

٢ - لماذا يرفض الاطباء الاستمرار في العمل في بعض الاوقات بسبب الظروف المناخية؟

لان في بعض الاوقات تكون الظروف المناخية صعبة من حيث ارتفاع درجة الحرارة والتعرض لأشعة الشمس مما يجعل الاطباء يتوقفون عن الاستمرار في العمل ويعودون الى مكاتبهم.

٣ - لماذا يعود الاطباء لمكاتبهم متوقفين عن استمرارهم في العمل؟

لأنهم غير قادرين على العمل في هذه الاجواء و تكون مكاتبهم مهيئة اكثر للراحة في تلك الاوقات من حقل العمل.

٤ - لماذا تكون مكاتب الاطباء مهئية اكثر من حقل العمل في الظروف المناخية الصعبة؟

لوجود مبردات الهواء والتغطية الكاملة بعيدا عن اشعة الشمس على عكس حقل العمل الذي يعتبر مطلب من عدة مطالب لاستمرار الاطباء في العمل في الظروف المناخية الصعبة.

٥ - لماذا يوجد عدة مطالب من بينهم حقل العمل لاستمرار الاطباء في العمل في الظروف المناخية الصعبة؟

لان الاطباء تطالب بتعديله وجعله مهئيا اكثر لمواجهة المناخ الصعب و بجانب الرغبة في وجود المكافأة و التحفيز المستمر لمواجهة الظروف المناخية الصعبة و العمل خلالها بدون توقف.

من خلال الاجابة على الخمسة اسئلة، قد توصلنا للسبب الجذري للمشكلة وهي عدم جاهزية حقل العمل على مواجهة الظروف المناخية الصعبة ويتم حل المشكلة بتهيئته جيدا بالمبردات و تغطيته كليا عن اشعة الشمس كما ايضا بتحقيق مطالب الاطباء من مكافأة و تحفيز مستمر.

• صراع بين مدير المشروع ووزارة البيئة في تأخير الاستلام النهائي للمشروع (المستحقات)

١ - لماذا يوجد صراع بين مدير المشروع ووزارة البيئة؟

بسبب وجود تأخير في التسليم النهائي للمشروع.

٢ - لماذا يوجد تأخير في التسليم النهائي للمشروع؟

بسبب توقفات الاعمال من بعض أطراف العمل.

٣ - لماذا يوجد توقفات في الاعمال من بعض اطراف العمل؟

بسبب تأخير صرف المستحقات اللازمة لاستمرار الاعمال.

٤ - لماذا يوجد تأخير في صرف المستحقات اللازمة لاستمرار الاعمال؟

بسبب التأخير في بعض الاعمال الادارية المطلوبة قبل صرف المستحقات.

٥ - لماذا يوجد تأخير في الاعمال الادارية المطلوبة قبل صرف المستحقات؟

بسبب كثرتها وتعددتها مما يصعب الامر ويزيد من الوقت المطلوب لإنجازها.

من خلال الاجابة على الخمسة اسئلة , قد توصلنا للسبب الجذري للصراع الحادث بسبب التأخير في التسليم النهائي و ذلك نظرا لتأخير صرف المستحقات و سبب ذلك كثرة وتعدد الاعمال الادارية المطلوب انجازها قبل عملية صرف المستحقات فبالتالي يمكن حل الصراع الموجود بتسهيل الاعمال الادارية المطلوبة و صرف المستحقات المطلوبة لاستمرار الاعمال.

الحنكة

٥.١.١ توزيع الموارد البشرية على المهام

جدول ١١

المهام	الإدارة	الوظيفة
يضمن ترابط وتكامل المشروع قد تم بأحسن صورة ولديه كامل الصلاحيات في المشروع.	الإدارة العليا	مدير المشروع
دعم مدير المشروع بتقديم التوصيات ونقل المعرفة لتوفير منهجية لإدارة المشروع لافضل الممارسات والمعايير .	الإدارة العليا	مكتب إدارة المشاريع
متابعة تنفيذ القرارات التي يصدرها مدير المشروع ومتابعة سير الاعمال اليومية	الإدارة العليا	وحدة الجودة والأداء
العمل على الخطة التشغيلية والاستراتيجية للمشروع ومتابعتها. حل المشاكل المتعلقة بالأعمال التشغيلية للمشروع.	الإدارة العليا	مدير إدارة العمليات
متابعة وانهاء جميع الاجراءات الإدارية والمالية. متابعة الدوام وبيانات حضور وانصراف الموظفين وحصر الغياب وإبلاغ الجهات ذات العلاقة.	الإدارة العليا	مدير إدارة الخدمات المساندة
متابعة سير الاعمال الميدانية.	الإدارة الوسطى	رئيس قسم الاعمال الميدانية
الإشراف على كامل اعمال استقبال الطلبات من الوزارة وإدخال المعلومات بقاعدة البيانات.	الإدارة الوسطى	رئيس قسم التنسيق
مباشرة الترقيم الالكتروني للأغنام. الإشراف على الفرق الميدانية الأخرى بنفس المنطقة.	الإدارة الوسطى	مشرفين الاعمال الميدانية
مباشرة الترقيم الالكتروني للأغنام.	الإدارة المباشرة	الفرق الميدانية
استقبال طلبات المربين من الوزارة والتنسيق معهم وتحويل الطلب للفرق الميدانية المختصة.	الإدارة المباشرة	استقبال الطلبات من المواطنين
استقبال بيانات الاعمال من الفرق الميدانية وادخال بياناتها بالقاعدة الخاصة.	الإدارة المباشرة	إدخال الأعمال اليومية للوزارة

التسويق	الإدارة المباشرة	الترويج للقارئ لمربين المواشي بالطرق الممكنة.
المالية	الإدارة المباشرة	اعداد الموازنة التقديرية بداية العام المالي، المطابقة ووضع المصروفات بناء على الموازنة التقديرية ليتم دراسة الانحراف على مدار العام، اصدار القوائم المالية ليتم مقارنة الصرف الفعلي بالتقديري نهاية العام.
الموارد البشرية	الإدارة المباشرة	تعنى بإدارة المورد البشري ابتداء من التعاقد معه مروراً بأعداد رواتبه واجازاته وتدريبه وجميع ما يخصه من مزايا وواجبات.
القسم التقني	الإدارة المباشرة	ربط الأجهزة والشبكات ببعضها والتأكد من استمرارية العمل على مدار الساعة.

٥.١.٢ تحليل أثر اجراء عملية CRASHING وعملية FAST TRACKING على الجدول الزمني وتمثيل الجدول بعد تنفيذ هذان الاجراءان

في حال التأخر عن الجدول الزمني المطلوب من قبل الوزارة بأعمال الترقيم يتم عمل تقنية CRASHING وذلك عن طريق التعاقد مع مؤسسات خارجية للمساعدة في إنجاز الاعمال واللاحق بالجدول الزمني.

بحيث تكمن لدينا زيادة الفرق الميدانية والاثار المترتب عليه نقص من صافي الأرباح.

في حال التأخر عن الجدول الزمني المطلوب من قبل الوزارة بأعمال الترقيم يتم عمل تقنية FAST TRACKING وذلك عن طريق نقل بعض الفرق الميدانية المتجاوزة الجدول الزمني الى مناطق متأخرة عن الجدول الزمني للمساعدة في إنجاز الاعمال واللاحق بالجدول الزمني.

بحيث يكمن لدينا إعادة توزيع للفرق الميدانية وإنجاز الاعمال المتأخرة.

السنة الأولى والثانية: -

جدول ١٢

الفترة	المستهدف من قبل الوزارة	استخدام تقنية FAST TRACKING عند الوصول لعدد	تقنية CRASHING عند الوصول لعدد
الربع الأول	١.٥ مليون رأس	١.٤ مليون رأس	١.٢ مليون رأس
الربع الثاني	١.٥ مليون رأس	١.٤ مليون رأس	١.٢ مليون رأس
الربع الثالث	١.٥ مليون رأس	١.٤ مليون رأس	١.٢ مليون رأس
الربع الرابع	١.٥ مليون رأس	١.٤ مليون رأس	١.٢ مليون رأس

السنة الثالثة: -

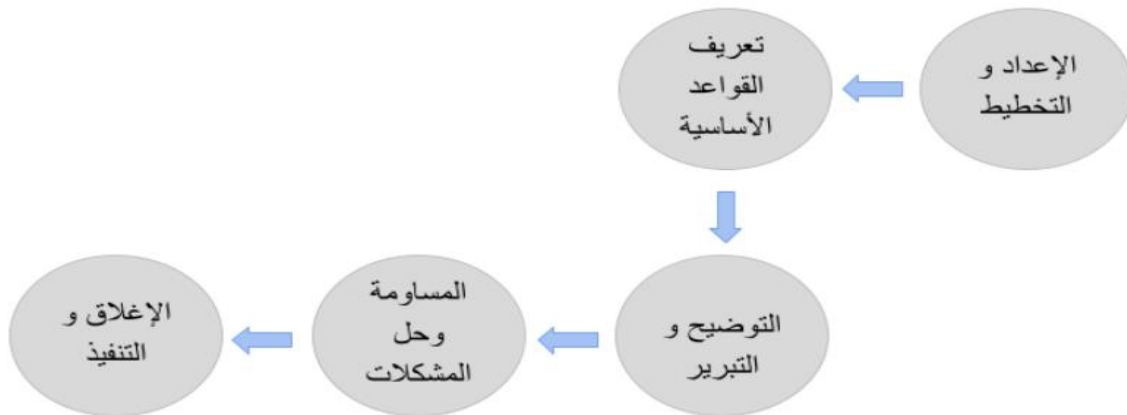
جدول ١٣

الفترة	المستهدف من قبل الوزارة	استخدام تقنية FAST TRACKING عند الوصول لعدد	تقنية CRASHING عند الوصول لعدد
الربع الأول	١ مليون رأس	٩٠٠ ألف رأس	٧٥٠ ألف رأس
الربع الثاني	١ مليون رأس	٩٠٠ ألف رأس	٧٥٠ ألف رأس
الربع الثالث	١ مليون رأس	٩٠٠ ألف رأس	٧٥٠ ألف رأس
الربع الرابع	١ مليون رأس	٩٠٠ ألف رأس	٧٥٠ ألف رأس

التفاوض

٥.٢.١ تطوير قواعد عامة لعملية التفاوض

- الإعداد والتخطيط:
 - تهتم بتحديد وتوضيح الأهداف.
- تعريف القواعد الأساسية:
 - توضيح القواعد الأساسية للصراع.
- التوضيح والتبرير:
 - التواصل مع الطرف الآخر ايضاح بعض النقاط.
- المساومة وحل المشكلات:
 - هذا هو جوهر عملية التفاوض، حيث يبدأ الحوار بين الطرفين.
- الإغلاق والتنفيذ:
 - وضع جميع المعلومات في شكل مقبول لكلا الطرفين، وإضافة الطابع الرسمي عليه.



نموذج ٧

٥.٢.٢ اعداد عدد ٢ خطة للتفاوض

جدول ١٤

نموذج خطة تفاوض (٢)	نموذج خطة تفاوض (١)
١- ترتيب الاهداف والمخرجات المتوقعة من التفاوض ٢- معرفه ماذا يدور عند الطرف الاخر ٣- تجهيز تكنيكيات يمكن من خلالها الدخول والخروج من عمليه التفاوض ٤- تحديد وسائل الاقناع ٥- التمهيد لعملية التفاوض الفعلية والإعداد لها تنفيذيا ٦- الوصول إلى الاتفاق الختامي وتوقيعه	١- تحديد نطاق عمليات التفاوض ٢- حصر النقاط التي سيتم التفاوض عليها ٣- البحث عن حلول قبل الشروع في المفاوضات ٤- تحديد الاولويات ٥- تحديد الوقت الملائم للتفاوض ٦- تحديد من سيقوم بالتفاوض