



جامعة الجميع الذكية
EVERYONE'S SMART UNIVERSITY

مركز متخصص في البيانات والذكاء الاصطناعي

مجموعة رقم 2

إعداد

2021203916	إبراهيم السلامة
2021204153	بلال العلوني
2021202065	عبدالعزیز الصقير
2021204098	عثمان الشهراني
2021204178	غيداء القليطي
2021204039	منصور المطلق

إشراف

د. وليد سليمان

الفصل الدراسي الثالث

1443هـ / 2022 م

المحتويات

٤	1.1.1 تطوير بيان الرؤية
٤	1.1.2 تطوير بيان الرسالة
٤	1.1.3 تطوير الأهداف وفق منهجية SMART
٤	1.1.4 تطوير مؤشرات الأداء
٥	1.1.5 ميثاق المشروع
٩	1.2.1 تطوير الهيكل التنظيمي
١٠	1.2.2 الأسس العلمية والعملية في تطوير الهيكل التنظيمي
١١	1.2.3 تحديد نموذج مكتب المشروع المناسب لإدارة المشروع (الداعم)
١١	2.1.1 نموذج فحص الامتثال قبل تسليم المشروع
١٢	2.1.2 نموذج قائمة مرجعية لمراحل المشروع
١٤	2.2.1 تطوير سجل أصحاب المصلحة
١٦	2.2.2 تطوير شبكة (القوة/الاهتمام) و (التأثير/القوة)
١٨	2.2.3 المخطط المنطقي لتسجيل أصحاب المصلحة
١٨	2.3.1 تحديد ثقافة المنظمة
١٩	2.3.2 تقديم مقترحات لقيم المنظمة
١٩	3.1.1 تحديد 3 سلوكيات شخصية تؤثر على المشروع
١٩	1 - عدم إدارة الوقت بفعالية
١٩	2 - انعدام روح المسؤولية
١٩	3 - عدم القدرة على العمل ضمن فريق
١٩	3.1.2 دراسة السلوكيات السابقة وتحديد الأسباب وكيفية تخفيفها
٢٢	3.1.3 تقييم احترافي ذاتي باستخدام نموذج SWOT
٢٢	(3.2.1) سلوكيات تتعارض مع النزاهة
٢٣	3.2.2 تأثير التحليل المالي والاجتماعي والفني على أعمال المشروع
٢٣	3.3.1 سجل أصحاب المصلحة
٢٣	3.3.2 التواصل الشخصي والتواصل الفعال
٢٤	3.3.3 تعريف الاتصال
٢٤	3.3.4 مصفوفة الاتصال
٢٤	3.3.5 سيناريوهات خاطئة للتواصل
٢٥	3.3.6 مصفوفة قدرة أصحاب المصلحة

٢٥.....	4.1.1 وصف وتحديد نموذج القيادة المفضل لقيادة المشروع
	4.1.2 أسباب تفضيل أسلوب القيادة التحويلية Transformational / Visionary Leadership
٢٦.....	Style
٢٧.....	4.2.1 تصميم نموذج RACI
٢٧.....	4.3.1 الصراع والأزمات
٢٨.....	4.3.2 سيناريوهات أحداث الصراع في المشروع
٢٨.....	4.3.3 استراتيجيات للتعامل مع كل تضارب وسبب ما هي أنواع حلول النزاع التي يمكن نشرها للتعامل مع تعارض الفريق؟
٢٩.....	4.3.4 تحليل السبب الجذري للمشكلات
٢٩.....	5.1.1 توزيع الموارد البشرية في المنظمة
٣٠.....	5.1.2 تحليل عمليتي الضغط والتتابع السريع

منذ الإعلان عن انطلاق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ عام ٢٠١٦ أصبح مصطلح البيانات والذكاء الاصطناعي العنوان الأبرز، كيف ال والمملكة تسير نحو الريادة العالمية وتبني استراتيجيات التحول الرقمي لتصبح المملكة واحدة من الاقتصاديات الرائدة عالمياً في استخدام البيانات والذكاء الاصطناعي ومصدرة للتقنيات المتعلقة بها عام ٢٠٣٠، ومن هذا المنطلق سعيينا لربط رؤيتنا في هذا المشروع وأهدافنا بما يتوافق مع رؤية وأهداف المملكة ٢٠٣٠ لنكون مساهمين في تحقيق تطلعات وطننا الغالي.

1.1.1 تطوير بيان الرؤية

أن يكون المركز رائداً في مجال البيانات والذكاء الاصطناعي لدعم الابتكار وصنّاع القرار.

1.1.2 تطوير بيان الرسالة

منح العالم القوة والإبداع عبر تقديم حلول مبتكرة ونماذج فعالة لرفع كفاءة العمل والعمليات التشغيلية من خلال البيانات والذكاء الاصطناعي.

1.1.3 تطوير الأهداف وفق منهجية SMART

- التعاون مع الجهات المتخصصة في البيانات والذكاء الاصطناعي في الابتكار وتبادل الخبرات.
- نشر ١٠ مواضيع متعلقة بالبيانات والذكاء الاصطناعي أسبوعياً لرفع الثقافة المجتمعية في المجال
- تقديم ثلاثة حلول مبتكرة شهرياً .
- بناء نموذج ذكاء اصطناعي سنوياً لخدمة ضيوف الرحمن.
- الوصول إلى ١٠ عملاء شهرياً لتقديم خدماتنا
- زيادة إجمالي العملاء ٢٠ % سنوياً.
- المشاركة في مؤتمرات متخصصين في مجال البيانات والذكاء الاصطناعي سنوياً.

1.1.4 تطوير مؤشرات الأداء

المؤشرات المستقبلية LEADING INDICATOR

يتم تحديدها قبل البدء في العمل ننتبأ من خلالها بالتغيرات المستقبلية

- مؤشر الحصة السوقية المتوقعة
- مؤشر الربح الشهري والسنوي المتوقع
- مؤشر عدد العملاء المتوقع شهرياً
- مؤشر نسبة زيادة العملاء المتوقعة سنوياً
- مؤشر عدد نشر المواضيع المتعلقة في تحليل البيانات والذكاء الاصطناعي المتوقع
- مؤشر قياس الكفاءة المتوقعة للخدمات المقدمة للعملاء
- مؤشر قياس الكفاءة المتوقعة للنموذج المقدم لخدمة ضيوف الرحمن

المؤشرات المتأخرة LAG INDICATOR

هي لقياس المخرجات والأداء الفعلي للمركز ، ويتم من خلالها معرفة النتيجة المحققة

- مؤشر الحصة السوقية للمركز
- مؤشر الربح الشهري والسنوي
- مؤشر عدد العملاء شهرياً
- مؤشر نسبة زيادة العملاء سنوياً
- مؤشر رضا العملاء عن الخدمات المقدمة
- مؤشر عدد نشر المواضيع المتعلقة في تحليل البيانات والذكاء الاصطناعي
- مؤشر قياس كفاءة الخدمات المقدمة للعملاء
- مؤشر قياس كفاءة النموذج المقدم لخدمة ضيوف الرحمن

1.1.5 ميثاق المشروع

اسم المشروع:	مركز متخصص في البيانات والذكاء الاصطناعي
مدير المشروع:	م / إبراهيم
رقم المشروع:	ESU SMART PMP 006
التكلفة المتوقعة للمشروع:	٥٠ مليون ريال سعودي
مبلغ الادخار المتوقع:	٣ مليون ريال سعودي
الجدول الزمني:	عامين ميلادية
تاريخ بدء المشروع:	٢٠٢٢/٥/١
تاريخ نهاية المشروع:	٢٠٢٤/٥/١

الهدف من المشروع:

مركز تحليل بيانات وبناء نماذج للذكاء الاصطناعي لتحسين العمليات التشغيلية ودعم أمن المعلومات.

الغاية من المشروع:

- تطوير بيئة العمل للشركات والمؤسسات
- رفع كفاءة البيانات التشغيلية
- تسريع عمليات الإنتاج
- رفع الجودة والمخرجات
- الاستجابة الذكية لعمليات الهجوم السيبراني
- الاستجابة الذكية للكوارث بطريقة أكثر كفاءة
- تحسين الأسعار استنادا لسلوك العميل وتفضيلاته
- توفير تقنية الذكاء الاصطناعي التطبيقي
- سهولة الحصول على المعلومات لفرق المبيعات

أهداف المشروع:

- حل مشاكل المهام المكثفة للمعرفة
- تحسين التفاعل
- توفير أفضل التقنيين والأجهزة الذكية
- تقديم الاستشارات للعملاء
- التتبع بالاشتراكات للحصول على ميزانية عالية
- توفير أعلى نسبة من أمن المعلومات
- الخدمة المجتمعية
- مواكبة الثورة التقنية والمعرفية
- كسب ثقة العملاء

المتطلبات الرئيسية من المشروع:

- الحصول على موافقة هيئة البيانات والذكاء الاصطناعي
- الحصول على تمويل بنكي
- موقع الكتروني ودعاية وإعلان
- إيجاد متخصصين وتقنيين ذو كفاءة عالية
- مقر للمركز بكافة التزاماته
- حلول تقنية في الأمن السيبراني

نطاق المشروع:

المساحة: ٢٠٠٠ م

الخدمات العامة: (الكهرباء، الماء، أنظمة الحريق، الانترنت)

الخدمات التقنية: (أجهزة عمل، كيايل، نظام أمني، ROUTER، SWITCH)

#	المسمى الوظيفي	الدور في المشروع	الصلاحيات؟	الاطلاع؟	الاهتمام؟	الدعم؟
١	مدير المركز	راعي المشروع	نعم	نعم	نعم	داعم
٢	المدير المالي	مستشار مالي	نعم	نعم	لا	داعم
٣	مدير الامن السيبراني	الامن السيبراني	نعم	نعم	نعم	غير داعم
٤	الموظفين التقنيين	أمن المعلومات	نعم	نعم	لا	غير داعم
٥	مدير الموارد البشرية	مستشار في المعرفة	لا	نعم	نعم	داعم

المعوقات والقيود

- التصاريح الأمنية والتشغيلية
- عدم توفر تقنيين محترفين بالذكاء الاصطناعي
- التأخر بالتوريد والشحن

مراحل المشروع:

إجراء دراسة جدوى
انشاء ميثاق المشروع
تحديد جميع أصحاب المصلحة
إنشاء خطة إدارة المشروع
تطوير خطة إدارة الموارد
ابلاغ أعضاء الفريق بالأدوار والمسؤوليات
تحديد المخاطر المحتملة والعمل على استراتيجية للتقليل من حدوثها
توقعات حدوث المخاطر وانشاء خطط الطوارئ
انشاء خطة التواصل
تطوير خطة إدارة الجودة
تطوير خطة إدارة الجدول الزمني

لقيام ببناء المخرجات المتفق عليها والتأكد من انها تلبي الاحتياجات التي من اجلها تم تنفيذ المشروع
مراقبة أداء الفريق والمحافظة على التعاون الفعال بين أصحاب المصلحة بالمشروع

مراقبة أداء المشروع

إدارة الموارد

تحديث الجدول الزمني

إدارة الجودة

انشاء مؤشرات العوامل الناجحة ومؤشرات الأداء الرئيسية

التأكد من المخرجات

القيام بتسليم المشروع

مناقشة وتوثيق الدروس المستفادة من المشروع

عقد اجتماع مع الفريق من اجل مناقشة النجاحات والاختفاقات خلال المشروع

مراجعة المشروع بأكمله وكتابة تقرير مفصل يغطي جميع الجوانب

حفظ وثائق المشروع

مخرجات المشروع:

- مركز تقني شامل ومتكامل للذكاء الاصطناعي
- تسهيل العقبات على رواد التقنية
- التقليل والحد من الهجمات السيبرانية

المخاطر:

قائمة المخاطر	احتمالية وقوع الخطر	مستوى الخطر	أثر الخطر	مستوى الخطر
الضرائب	٦٥%	عالي	٧٠%	عالي
الهجمات السيبرانية	١٠%		٥٠%	متوسط
الكوارث الطبيعية	٤٠%	متوسط	٨٥%	عالي
الإجراءات الحكومية	١٠%	منخفض	٢٠%	منخفض

التوريد	٥٠%	عالي	٤٠%	متوسط
النزاعات الداخلية	٢٠%	منخفض	٢٠%	منخفض
إصابات العمل	٦٥%	متوسط	٦٥%	منخفض

موافقة وتوقيع المسؤولين عن ميثاق المشروع:

المسمى الوظيفي	الاسم	التوقيع	التاريخ
مدير المشروع	م / إبراهيم		٢٩ / ٤ / ٢٠٢٢
قائد المشروع	م / أحمد		٢٩ / ٤ / ٢٠٢٢
راعي المشروع	أ / خالد		٢٩ / ٤ / ٢٠٢٢

1.2.1 تطوير الهيكل التنظيمي

يساهم تطوير الهيكل التنظيمي للمنشأة في تحقيق العديد من الأهداف التي في مجملها تساهم في تحقيق رؤية وأهداف المنشأة حيث يساهم الهيكل التنظيمي الفعال في تحديد الوظائف اللازمة لتنفيذ تلك الأهداف من خلال توحيد جهود الموظفين والتنسيق بينها وتوجيهها لتسير في اتجاه واحد نحو تحقيق هذه الأهداف.

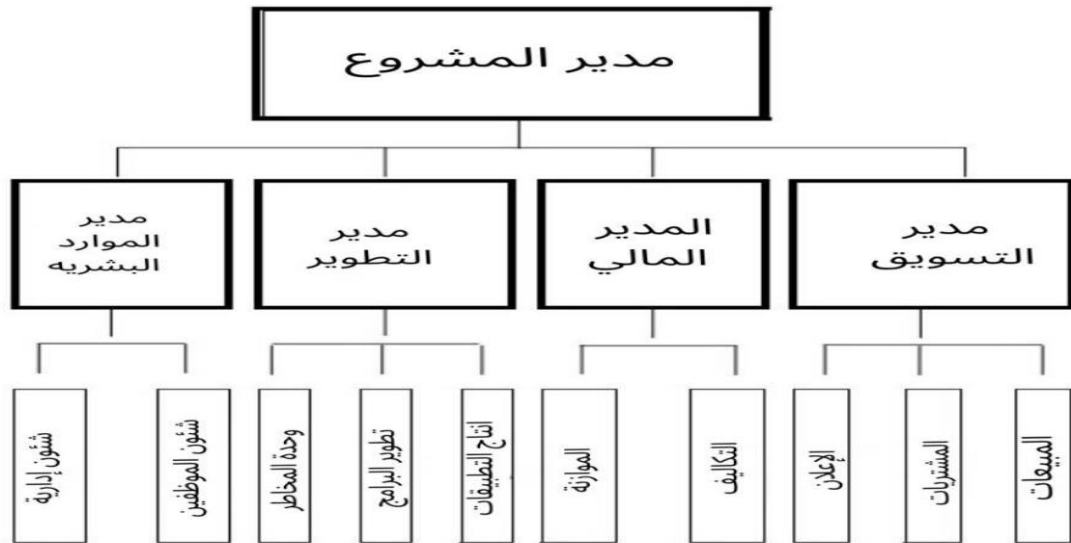
طريقة تطوير نموذج الهيكل التنظيمي :

- تغير التوجيهات الإستراتيجية للمنشأة أو نموذج العمل التشغيلي لها
- خلق مناصب وظيفية جديدة نظرا لتغير أعمال المنشأة
- حدوث تغييرات رئيسية في المنشأة كإضافة نشاطات جديدة أو إزالة أو إعادة توزيع بعض المسؤوليات والواجبات

- إعادة بناء الهيكل التنظيمي الداخلي للإرادات

- حدوث تغييرات في ملامح وخصائص الوظيفة نتيجة لتغييرات تقنيه أو فنية كإضافة أجهزة أو منهجيات أو إجراءات جديدة إلى بيئة العمل

ويتم من خلال تطوير الهيكل التنظيمي العمل على تحديد القطاعات والإدارات الرئيسية للمنشأة بما يتوافق مع توجهاتها الإستراتيجية ونموذج العمل المتبنى فيها إضافة إلى تحديد القطاعات والإدارات المساندة والارتباطات



1.2.2 الأسس العلمية والعملية في تطوير الهيكل التنظيمي

تحديد الأسس العلمية والعملية التي تم اعتمادها في تطوير الهيكل لكل منظمة شكل مختلف عن المنظمات الأخرى وتم وضع واختيار الهيكل للمشروع وفقاً للجدول التالي :

الهيكل المشاريعي	خصائص المشروع
عالية	صلاحيات مدير المشروع
عالية	توافر الموارد للمشروع
بواسطة مدير المشروع	إدارة ميزانية المشروع
متفرغ للمشروع	دور مدير المشروع
متفرغ للمشروع	توافر الفريق الإداري للمشروع

1.2.3 تحديد نموذج مكتب المشروع المناسب لإدارة المشروع (الداعم)

بما أن المشروع تقني وحديث بما يوافق التطورات التقنية عالميا فنحن بحاجة للاستفادة من مشاريع أخرى وتوفير أفضل الممارسات والتدريب والدعم الفني ووجود معايير محددة والدور الاستشاري بالمشروع دون فرض السيطرة في التحكم.

2.1.1 نموذج فحص الامتثال قبل تسليم المشروع

✓ عمليات البدء

#	Task	Due Date	Status
١.١	تطوير ميثاق المشروع	٢٠٢٢/٥/١	completed
١.٢	تحديد المعنيين بالمشروع	٢٠٢٢/٥/١٠	completed

✓ عمليات التخطيط

#	Task	Due Date	Status
٢.١	خطة إدارة المشروع	٢٠٢٢/٥/٦	On process
٢.٢	خطة إدارة النطاق	٢٠٢٢/٥/١٩	On process
٢.٣	تحديد النطاق	٢٠٢٢/٥/٢٠	On process
٢.٤	هيكلية تجزئة العمل	٢٠٢٢/٦/١	On process
٢.٥	خطة الجدول الزمني	٢٠٢٢/٦/٥	On process
٢.٦	تحديد تسلسل الأنشطة	٢٠٢٢/٦/٧	On process
٢.٧	تقرير مدد الأنشطة	٢٠٢٢/٦/٧	On process
٢.٨	خطة إدارة التكاليف	٢٠٢٢/٧/٦	On process
٢.٩	تقدير التكاليف	٢٠٢٢/٧/١٥	On process
٢.١٠	تحديد الموازنة	٢٠٢٢/٧/٢٠	On process
٢.١١	خطة إدارة الجودة	٢٠٢٢/٧/٢٢	On process
٢.١٢	خطة إدارة الموارد	٢٠٢٢/٧/٢٢	On process
٢.١٣	خطة إدارة التواصل	٢٠٢٢/٧/٢٣	On process
٢.١٤	خطة إدارة المخاطر	٢٠٢٢/٧/٢٤	On process
٢.١٥	خطة الاستجابة للمخاطر	٢٠٢٢/٨/١	On process
٢.١٦	إدارة المشتريات	٢٠٢٢/٨/٢	Pending

٢٠١٧	خطة مشاركة المعنيين بالمشروع	٢٠٢٢/٨/٤	Pending
------	------------------------------	----------	---------

✓ عمليات التنفيذ

#	Task	Due Date	Status
٣.١	إدارة اعمال المشروع	٢٠٢٢/٨/٤	Pending
٣.٢	إدارة معرفة المشروع	٢٠٢٢/٩/١٠	Pending
٣.٣	إدارة الجودة	٢٠٢٢/٩/٢٠	Pending
٣.٤	تطوير الفريق	٢٠٢٢/٩/٢٧	Pending
٣.٥	إدارة فريق المشروع	٢٠٢٢/١٠/١٠	Pending
٣.٦	إدارة التواصل	٢٠٢٢/١١/٢٢	Pending
٣.٧	إدارة المعنيين بالمشروع	٢٠٢٢/١٢/١٠	Pending

✓ عمليات المتابعة والتحكم

#	Task	Due Date	Status
٤.١	المتابعة والتحكم في اعمال المشروع	٢٠٢٢/١٢/١١	Pending
٤.٢	التحقق من النطاق	٢٠٢٣/١/١١	Pending
٤.٣	التحكم بالجدول الزمني	٢٠٢٣/٢/٢٠	Pending
٤.٤	ضبط التكاليف	٢٠٢٣/٣/٢٢	Pending
٤.٥	التحكم بالموارد	٢٠٢٣/٤/١٣	Pending
٤.٦	متابعة المخاطر	٢٠٢٣/٧/١١	Pending
٤.٧	مراقبة المشتريات	٢٠٢٣/١١/٢٧	Pending

✓ عمليات الاغلاق

#	Task	Due Date	Status
٥.١	اغلاق المشروع	٢٠٢٣/٤/٤	Pending

2.1.2 نموذج قائمة مرجعية لمراحل المشروع

عمليات البدء :

م	المهمة	تاريخ التسليم	الحالة
١	تحديد وتطوير أهداف المشروع		
٢	تحويل رسمي لمدير المشروع		
٣	تصريح رسمي للمشروع		
٤	تحديد أصحاب المصلحة الرئيسيين		
٥	تحديد نطاق المشروع		
٦	تطوير ميثاق المشروع		

الحالة: (قيد الانتظار - قيد الإجراء - مكتملة)

عمليات التخطيط:

م	المهمة	تاريخ التسليم	الحالة
١	تحديد وتطوير النطاق		
٢	إدارة النطاق		
٣	تطوير الجدول الزمني		
٤	تحديد هيكل توزيع العمل		
٥	تقدير الموارد اللازمة لكل مرحلة		
٦	تقدير التكاليف الكلية		
٧	توزيع وتحديد التكاليف اللازمة لكل مرحلة		
٨	اختيار وتحديد أفراد فريق المشروع		
٩	وضع خطة إدارة عمليات التواصل الداخلية والخارجية		
١٠	وضع خطة إدارة المخاطر		
١١	إدارة المشتريات		
١٢	تحديد المتطلبات اللازمة للوصول إلى مستوى الجودة المطلوبة		
١٣	وضع خطة لإشراك أصحاب المصلحة		

الحالة: (قيد الانتظار - قيد الإجراء - مكتملة)

عمليات التنفيذ والمتابعة:

م	المهمة	تاريخ التسليم	الحالة
١	المتابعة والإشراف على عمل المشروع		
٢	إدارة العمليات التشغيلية والتأكد من سير المشروع وفق الخطة والأهداف المحددة		
٣	متابعة التكاليف والنفقات		
٤	إدارة عمليات الجودة		
٥	مراقبة التقدم وإدارة التغييرات		
٦	إدارة المخاطر		
٧	إدارة إشراك أصحاب المصلحة		
٨	إدارة عمليات التواصل		

الحالة: (قيد الانتظار - قيد الإجراء - مكتملة)

عمليات الإغلاق:

م	المهمة	تاريخ التسليم	الحالة
١	أرشفة المستندات		
٢	إنهاء العقود		
٣	وثيقة الدروس المستفادة		
٤	إغلاق وتسليم المشروع		

الحالة: (قيد الانتظار - قيد الإجراء - مكتملة)

2.2.1 تطوير سجل أصحاب المصلحة

أصحاب المصلحة تركز على أصحاب النفوذ وصناع القرار من رجال الأعمال أو التغير التكنولوجي. وفي هذا السياق، نستطيع القول بأن أصحاب المصلحة هم المديرون الذين لديهم السلطة التنظيمية لتخصيص الموارد (الأشخاص، والتطوير، والتسويق) وتحديد الأولويات لمنظمتهم دعماً لتغيير فهم أولئك الأشخاص الذين يصنعون التغيير أو يحطمونه وهناك عدد هائل من المناهج المتعلقة بتحليل أصحاب المصلحة بدرجات تعقيد مختلفة ونقدم هنا منهجية من أربع مراحل يمكن تنفيذها كاملة أو بشكل مختصر :

(١) هوية أصحاب المصلحة

(٢) أهمية و نفوذ أصحاب المصلحة

(٣) اهتمامات أصحاب المصلحة

(٤) الخطة الإستراتيجية لأصحاب المصلحة

هوية أصحاب المصلحة:

- **صاحب المصلحة الداخلي:** أولئك الذين يخضعون لسيطرة الشركة ولديهم مشاركة مباشرة ، مثل (مدير التطوير ، المدير المالي ،مدير التسويق)
- **أصحاب المصلحة الخارجيين:** أولئك الذين لا يعملون أو يمتلكون الشركة ولديهم مشاركة غير مباشرة مع الشركة مثل (الموردین ،الحكومات)

أهمية أصحاب المصلحة:

لأصحاب المصلحة أهمية كبيرة لذلك إذا كان بإمكانك إشراك معظم أو كل أصحاب المصلحة لديك ، فيمكن أن يفيد ذلك بشكل كبير في تطويرك والأشخاص الذين تؤثر عليهم

المزايا:

- يمكن ان تساعد مشاركة أصحاب المصلحة تطويرك في تحقيق نجاح افضل
- ييسر عملية التخطيط

العيوب:

- قد تاخذ اصحاب المصلحة ذات تاثير بغض النظر عن غيرهم
- يعطي صورة حول كيفية التعامل مع مختلف أصحاب المصلحة

اهتمام صاحب المصلحة :

صاحب المصلحة من الممكن يكون فرد أو منظمة ولهم اهتمامات كبيرة لآنك كمدير مشروع ملتزم بتحقيق توقعاتهم وقد يعني تحليل مدى أهمية إشراك جماعة ما من أصحاب المصلحة، و درجة النفوذ و القوة التي يمتلكها صاحب المصلحة للتأثير على التطوي

2.2.2 تطوير شبكة (القوة/الاهتمام) و (التأثير/القوة)

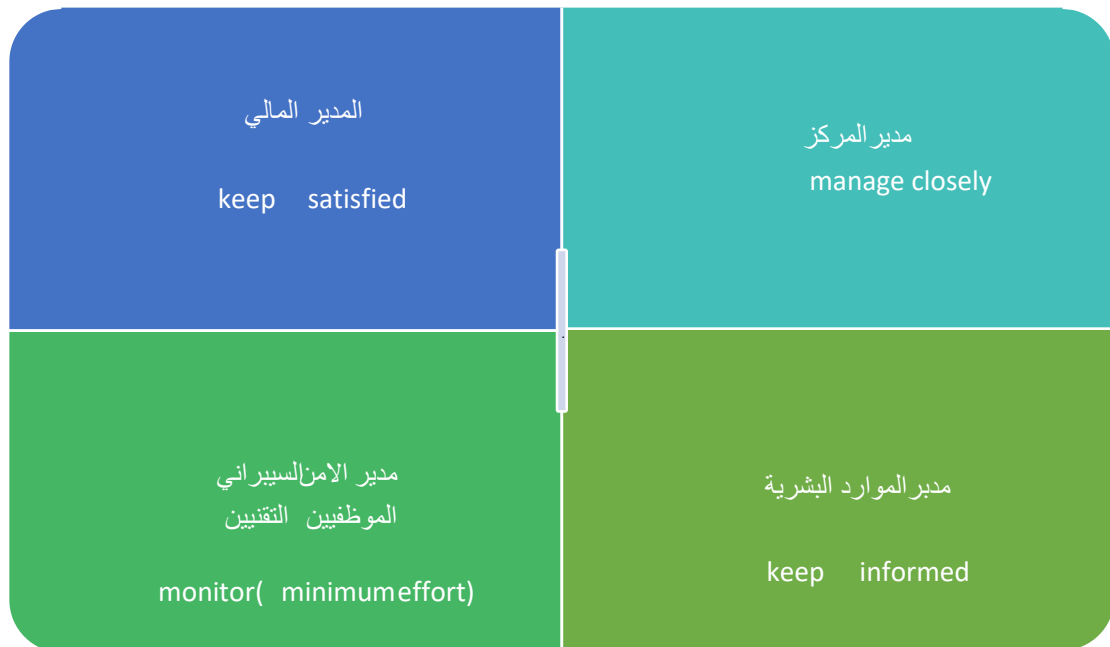


Low

Power interest

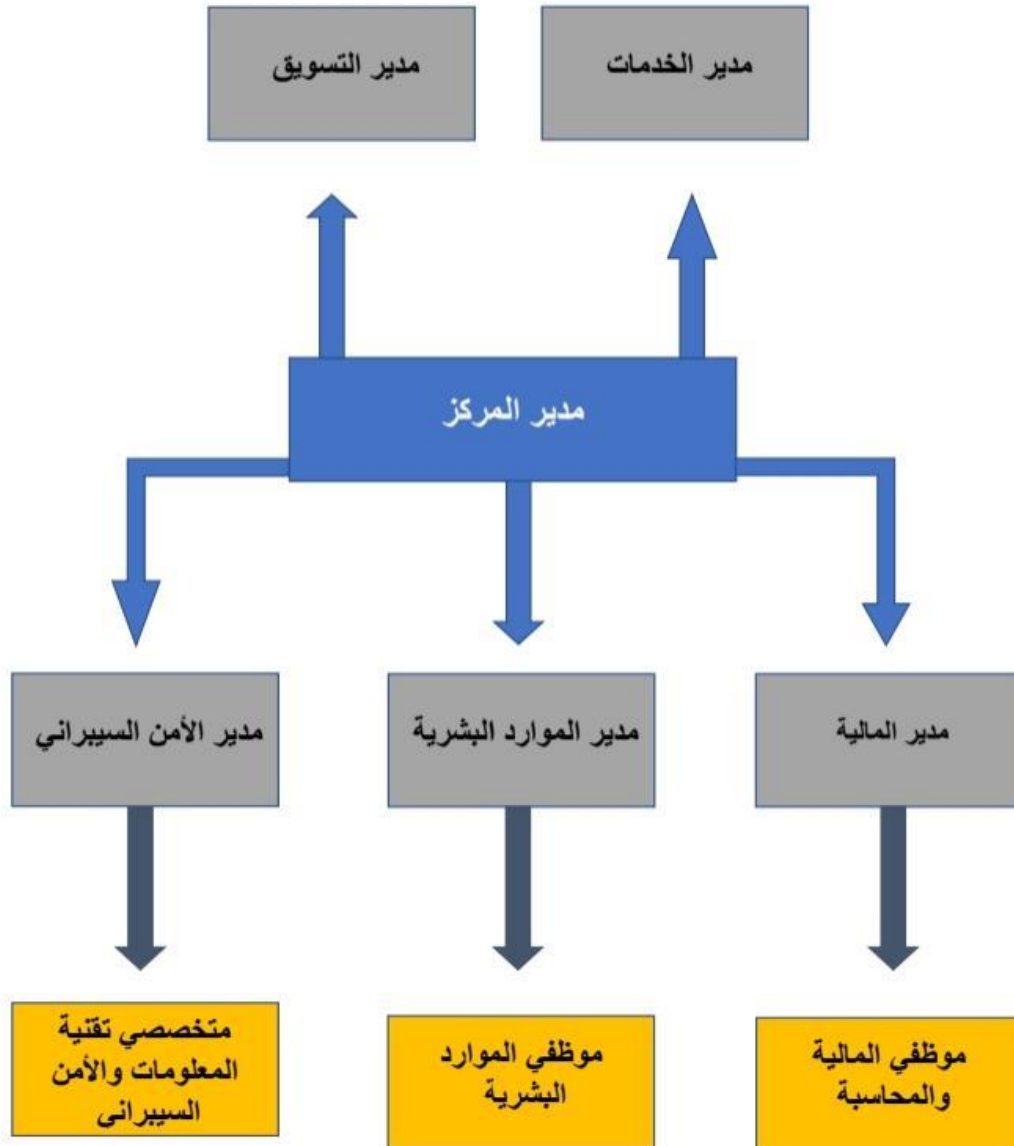
High

شبكة التأثير / القوة



Low

2.2.3 المخطط المنطقي لتسجيل أصحاب المصلحة



2.3.1 تحديد ثقافة المنظمة

2.3.2 تقديم مقترحات لقيم المنظمة

١. نتمسك بأعلى المعايير الأخلاقية في إدارة أعمالنا
٢. التزامنا بتلبية كافة احتياجات عملائنا، ومساعدتهم في تحقيق أهدافهم
٣. نسعى باستمرار إلى تحقيق أعلى المعايير الممكنة ونوعية الخدمات التي نقدمها في أعمالنا اليومية
٤. نهتم بالموارد البشرية وتطوير جداراتها لأعلى مستويات ومعايير الخبرة في مختلف المجالات
٥. تعزيز الحوار والعلاقات مع الشركاء بفاعلية وشفافية تامة
٦. التزامنا التام بمواصلة تحسين أداء العمليات والتكاليف
٧. رعاية الأفكار وتشجيع الإبداع للحصول على أفضل النتائج

3.1.1 تحديد 3 سلوكيات شخصية تؤثر على المشروع

- 1 - عدم إدارة الوقت بفعالية
- 2 - انعدام روح المسؤولية
- 3 - عدم القدرة على العمل ضمن فريق

3.1.2 دراسة السلوكيات السابقة وتحديد الأسباب وكيفية تخفيفها

1 - عدم إدارة الوقت بفعالية

إدارة الوقت هي الطرق والوسائل التي تعين المرء على الاستفادة القصوى من وقته في تحقيق أهدافه، وخلق التوازن في حياته بين الواجبات والرغبات والأهداف، ليس بالإمكان حصر أسباب الفشل في تنظيم الوقت وإدارته على نحو حكيم، وإن كان من السهل جدًا ملاحظة آثار هذا الفشل بادية للعيان، والتي منها، على سبيل المثال لا الحصر: تردي الإنتاجية في العمل، زيادة القلق والتوتر، الإجهاد دون إنجاز.

الأسباب:

- عدم إدراك قيمة الوقت
- عدم تحديد الهدف
- ضعف التخطيط والتنظيم
- التكاسل والتأجيل

الحلول المقترحة:

- إدراك أهمية الوقت
- وضع خطة وأهداف واضحة
- التخطيط وتحديد أولويات الأمور وتنفيذها مبكراً وأولاً بأول حسب درجة أهميتها
- التعود على الإنجاز الجبري والبدء بالمهمة الأكثر صعوبة

2 - انعدام روح المسؤولية

المسؤولية هي تحمل الشخص نتيجة التزاماته وقراراته واختياراته العلمية من الناحية الإيجابية والسلبية أمام الله في الدرجة الأولى، وأمام ضميره في الدرجة الثانية، وأمام المجتمع في الدرجة الثالثة ، إن تحمل المسؤولية أمر ضروري للحياة الفردية الاجتماعية الإنسانية ، مثل تحمل الموظف للمسؤولية، فهو مسؤول أمام الله سبحانه عن أداء وظيفته وعمله، ومسؤول أمام نفسه عن القيام بوظيفته وأدائها على أكمل وجه، ومسؤول أمام وطنه ومؤسسته ومرووسيه ومراجعيه، ومن يقوم بخدمتهم عن أداء العمل والوظيفة على وجهها الصحيح، ليعطي كل ذي حق حقه

الأسباب:

- الهروب من العقاب
- تدني احترام الذات
- الخوف من ارتكاب الأخطاء
- الخوف من الفشل

الحلول المقترحة:

- تحديد أسباب ودوافع الهروب من المسؤولية لإعادة بناء منظومة المسؤوليات لدى الشخص
- التوقف عن لوم الآخرين
- الثقة بالنفس واحترام الذات
- كسر دائرة الأعذار

3 - عدم القدرة على العمل ضمن فريق

تتسم فرق العمل عالية الأداء بوجود توافق وانسجام كبير بين أعضاء الفريق، بشكل ينعكس إيجاباً على علاقات العمل، والإجراءات والقرارات والنتائج، ورغم ذلك فليس هناك عمل بدون مشكلات، فالفريق يتكون من مجموعة من الأشخاص المختلفين، الذين قد تنشأ فيما بينهم بعض المشكلات، التي يحتاج حلها بفعالية إلى توافر الثقة في القيادة وبين أعضاء الفريق، وإلا فلن يتمكن الفريق من تقديم أفضل أداء.

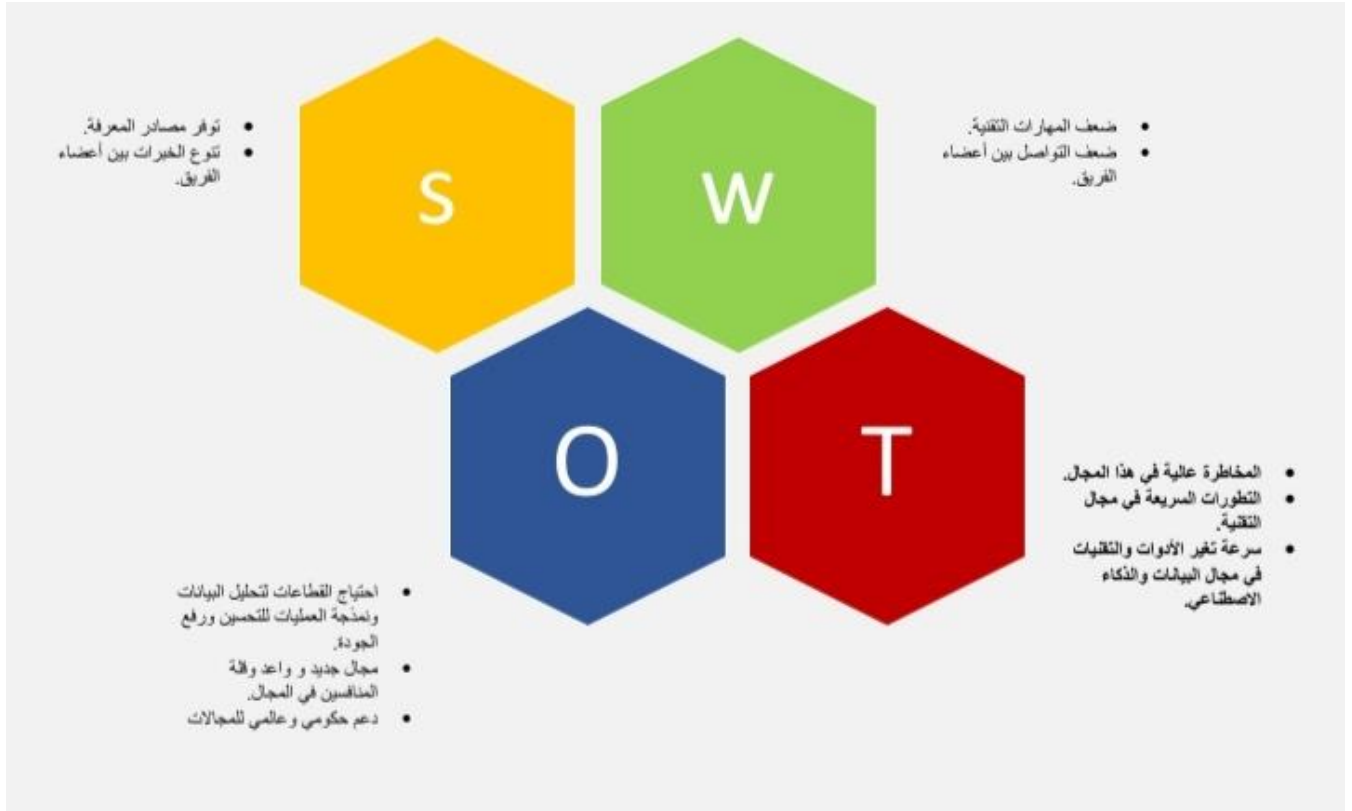
الأسباب:

- عدم التركيز على الهدف
- عدم وضوح الأدوار
- غياب الحوار الفعال
- انعدام الثقة بين أعضاء الفريق

الحلول المقترحة:

- فهم أهداف الفريق والالتزام بتحقيقها
- الوضوح في الأعمال، أو المهام التي يقوم بها الأفراد في المجموعة
- وجود وسائل جيدة تعمل على تحقيق التواصل الجيد فيما بين أفراد أو مجموعة العمل الجماعي
- وجود روح الاحترام لدى جميع أفراد المجموعة، أو العمل الجماعي فيما بين بعضهم البعض

3.1.3 تقييم احترافي ذاتي باستخدام نموذج SWOT



(3.2.1) سلوكيات تتعارض مع النزاهة

عدم الالتزام بالقواعد والقوانين والأنظمة في الذكاء الصناعي:

ويجب على الموظفين تقدير الأمور والحكم عليها بمهنية واستقلالية وبذل الجهود الممكنة لمنع الممارسات الخاطئة التي قد تحدث في أداء الواجبات والمسؤوليات

الإعلان والأنشطة التسويقية الكاذبة لذكاء الصناعي:

وفي المقابل، فإن ممارسات الدعاية الصادقة والوضوح والدقة في ممارسات التسويق الصادق لذكاء الصناعي تحظى بأهمية كبيرة في الحفاظ على سمعة الشركة وصورتها أمام عملائها وعامة الناس

الفساد والرشوة:

تقع جريمة الفساد والرشوة عندما يقدم أي شخص أو يغري أو يعطي أو يستلم أو يتقبل أي شيء ذو قيمة مقابل القيام بمعاملة ما من قبل شركة أو جهة حكومية كما تقع عندما تحصل الشركة على ميزة غير عادلة عن منافسيها من خلال تعامل سري وينطوي على فساد مع العملاء

3.2.2 تأثير التحليل المالي والاجتماعي والفني على أعمال المشروع

تحديد الفترة المالية التي يشملها التحليل المالي لفترات المشروع مع قياس النتائج وتحديد درجة الانحراف عن المعيار ووضع التوصيات ودراسة أثر المشروع على افراد المجتمع ومدى ملاءمته لمصالح فئات المجتمع واستخدامه كمنهجية وكذلك التحليل الفني لتحديد إذا كان المشروع ذا جدوى وعوامل التكلفة والتشغيل واعمال الهندسة التكميلية وجداول العمل وتكوين فكرة جيدة بخصوص التأثيرات على المشروع.

3.3.1 سجل أصحاب المصلحة

المعنيين وأصحاب المصلحة	الاهمية	النفوذ والسلطة
راعي المشروع	الداعم المالي	صاحب القرار ويمثل الإدارة المالية
الشركات	المستهلك	تمثل الفئة ال كبر من العملاء
هيئة الامن السيبراني	مصدر التصاريح لمن المعلومات	يمثل السلطة التقنية
القطاع الحكومي	تقديم الخدمات العامة	نفوذ عالي, مسئول عن الخدمات

3.3.2 التواصل الشخصي والتواصل الفعال

يعد التواصل من اهم عناصر ومتطلبات المشروع التي من شأنها تعزيز التعاون بين أعضاء الفريق وتحديد العناصر في خطة الاتصال:

- من هم أصحاب المصلحة
 - نوع المعلومات التي سيتم إرسالها
 - أدوات الاتصال
 - وقت الاتصال
- وبعد ذلك تحديد خطة اتصال فعالة للمشروع
- تحديد احتياجات الاتصال للمشروع
 - تحديد الغرض والهدف من الاتصال

3.3.3 تعريف الاتصال

التواصل في تعريفه هو اتصال بين طرفين (شخص لشخص أو شخص لمجموعة) لأجل توصيل رسالة و استلامها والرد عليها وهذه هي أركان الاتصال مرسل ومستقبل ورسالة و وسط ناقل (لفظي أو كتابي) و ردة فعل.

من خلال هذا التعريف يمكن تبين نماذج الاتصال على النحو الآتي :-

- اتصال لفظي
- اتصال كتابي

وكلا النوعين هناك تواصل رسمي و تواصل غير رسمي

فالتواصل الرسمي يكون وفق قواعد وأنظمة عملية احترافية تحقق الغاية من الإتصال (منفعة تفيد العمل) وفيها تتم الأعمال بقواعد وأنظمة معتبرة قانونيًا.

مثل الاجتماعات الرسمية وعقد الشراكات والتفاوض وجميعها تتم باتصال رسمي لفظي، اما كتابة وصياغة العقود وميثاق المشروع فتتم بتواصل رسمي كتابي.

أما التواصل الغير رسمي هي المحادثات اليومية الطبيعية بين الأفراد وتبادل الأحاديث الجانبية والرسائل وغيرها. وملخص انواع التواصل بين الأفراد يكون اما لفظي او كتابي في اطار رسمي او غير رسمي.

3.3.4 مصفوفة الاتصال

مصفوفة الاتصال

التمهيد	المصدر	المستهدف	المرسل	المتلقي	الوسيلة	الغرض من الاتصال	النواتج
التمهيد	مصدر المشروع	مستهدف المشروع	مصدر المشروع	مستهدف المشروع	مصدر المشروع	مستهدف المشروع	التمهيد
التمهيد	مصدر المشروع	مستهدف المشروع	مصدر المشروع	مستهدف المشروع	مصدر المشروع	مستهدف المشروع	التمهيد
التمهيد	مصدر المشروع	مستهدف المشروع	مصدر المشروع	مستهدف المشروع	مصدر المشروع	مستهدف المشروع	التمهيد
التمهيد	مصدر المشروع	مستهدف المشروع	مصدر المشروع	مستهدف المشروع	مصدر المشروع	مستهدف المشروع	التمهيد
التمهيد	مصدر المشروع	مستهدف المشروع	مصدر المشروع	مستهدف المشروع	مصدر المشروع	مستهدف المشروع	التمهيد
التمهيد	مصدر المشروع	مستهدف المشروع	مصدر المشروع	مستهدف المشروع	مصدر المشروع	مستهدف المشروع	التمهيد
التمهيد	مصدر المشروع	مستهدف المشروع	مصدر المشروع	مستهدف المشروع	مصدر المشروع	مستهدف المشروع	التمهيد
التمهيد	مصدر المشروع	مستهدف المشروع	مصدر المشروع	مستهدف المشروع	مصدر المشروع	مستهدف المشروع	التمهيد
التمهيد	مصدر المشروع	مستهدف المشروع	مصدر المشروع	مستهدف المشروع	مصدر المشروع	مستهدف المشروع	التمهيد

3.3.5 سيناريوهات خاطئة للتواصل

- سوء اختيار قناة الاتصال المناسبة مما يتسبب في إعاقة وصول الرسالة
- عدم تحديد خطة الاتصال وطرق أو أنماط الاتصال التي يجب استخدامها وموعد استخدامها

- الاستخدام غير السليم للاجتماعات وكثرتها مما يعني إهدار كبير للوقت
- ضعف مستوى المشاركة مع أصحاب المصلحة

3.3.6 مصفوفة قدرة أصحاب المصلحة

الاسم	التواصل	القدرة على تغيير أو إيقاف المشروع	الاهتمام	استراتيجية المشاركة
مدير المشروع	البريد الالكتروني	عالي	عالي	داعم
مدير تقنية المعلومات	البريد الالكتروني	متوسط	عالي	قيادي
فريق المشروع	البريد الالكتروني و الجوال	منخفض	عالي	محفز

4.1.1 وصف وتحديد نموذج القيادة المفضل لقيادة المشروع

أسلوب القيادة التحويلية Transformational / Visionary Leadership Style

- يعد أسلوب القيادة التحويلية أحد أكثر الأساليب التي يتم تنفيذها، حيث يتمتع بالنزاهة ويحدد أهدافاً واضحة، ويشجع على خطوات واضحة للتواصل والتعبير
- يلهم هذا النوع من القادة فريقهم للعمل معاً نحو هدف مشترك
- يجمع القادة التحويليون بين أفضل الممارسات وهم قادة موثوق بهم ويمكنهم تحفيز الآخرين
- يتطلب النمط التحويلي عدداً من المهارات المختلفة، وينصب تركيزها الأساسي على إحداث التغيير في أنفسنا والآخرين والمجموعات والمنظمات
- يركز القائد على وضع رؤية إيجابية للمستقبل
- أعضاء الفريق يشعرون بالهدف والاهتمام
- القادة الذين يحفزون ويلهمون (يحولون) الأتباع لتحقيق نتائج غير عادية

4.1.2 أسباب تفضيل أسلوب القيادة التحويلية / Transformational / Visionary Leadership Style

يعزز هذا النمط في القيادة الابتكار، ويشجع أصحاب العمل ويحفزهم ويدعمهم، وغالباً ما يتضمن تقدير ومكافأة الأشخاص على عملهم الجيد

4.1.3 مقترحات لطرق التحفيز المتوافقة مع طبيعة المشروع:

التواصل

الحفاظ على التواصل الفعال مع الموظفين وإبقائهم على اطلاع بما هو جديد ومشاركة الخطط والاستراتيجيات الجديدة معهم يعتبر من أهم طرق تحفيز الموظفين وتعزيز التعاون بينهم وبين المدراء واصحاب العمل.

• مكافأة الموظفين

وضع خطة للمكافأة او منح اجازات لهم و قد يلجأ المدراء إلى الترقية لمناصب أعلى كأسلوب مساعد في تحفيز الموظفين المجتهدين، فهي تدفع الموظف للعمل بكل جد لتحقيق النجاح في الذكاء الاصطناعي ولشركة.

• توفر بيئة عمل مريحة لذكاء الاصطناعي

وجود بيئة عمل مناسبة ومريحة للموظفين من خلالها يتمكنوا من التركيز في عملهم وإخراج كل طاقاتهم، على سبيل المثال توفير مساحة واسعة ومضيئة وتوفير الخدمات اللازمة كمكان لتخطيط و للعمل فيه

• استثمار الموظفين

لكي يتمكن الموظفون من تأدية مهامهم على أكمل وجه وبكفاءة عالية، يتوجب على المدراء إلحاق الموظفين بدورات وبرامج تدريبية مهنية وشخصية لتعزيز قدراتهم والاهتمام بالتطور في الذكاء الاصطناعي لكل موظف ، حيث يساهم ذلك في تحفيز الموظفين وجعل الموظف يشعر بالتقدير والرعاية وتعزيز سيرتهم الذاتية.

• تشجيع الموظفين على التطور

يتجنب المدراء المميزون زرع الخوف في نفوس موظفيهم بل على العكس فهم يقومون بتشجيع الموظفين على الخروج من منطقة الراحة الخاصة بهم

بهدف تحفيز عنصر التطور لديهم من خلال استقبال أفكارهم واقتراحاتهم وتخطيطاتهم وادخال التحسينات عليها لدفع عملية التخطيط لنتائج أفضل خلال العمل

4.2.1 تصميم نموذج RACI

المهمة	مدير المشروع	مدير تقنية المعلومات	مدير التسويق
متابعة ومراقبة الاداء	R	A	I
فهم العميل ومتطلباته	A	C	R
حل النزاع بين الاطراف	R	A	I
متابعة التطورات التقنية	A	R	I
الاختبارات الفنية	C	R	I

R = Responsible

مسؤول

A = Approve /
Accountable

معتمد

C = consulted

مستشار

I = Informed

مطلع

- ان يتعرض النظام كله للتأثير الشديد
- تصبح الافتراضيات والمسلمات التي يؤمن بها الأعضاء موضعاً للتحدي
- ومن الازمات التي تهدد مركز الذكاء الاصطناعي

- تهديد خارجي موجه ضد المعلومات وذلك بقصد تهديد المعلومات ذات الطابع السري
- الأعطال بالمعدات والفشل من المشغلين
- الخسائر الفادحة وتشمل الكوارث التي تلحق الضرر بالمركز والعاملين

ولذلك تكمن أهمية إدارة فرق الازمات في التعامل مع الازمة قبل واثناء وبعد حدوثها ومراجعة خطة التعامل مع الازمات

مفهوم الصراع: حدوث شيء يترتب عليه تعرض الهيكل المعنوي للنظام للخلل او الاضطراب

غالباً ما ينتج الصراع من عدم التأكد أو الاتصال الخاطئ، وبصفة متكررة أو الأدوار الوظيفية بين أعضاء الفريق وينشأ منه اختلاف بالرؤى والعقائد والأفكار والتي يسعى كل طرف فيها الى تحقيق غايته على حساب الآخر.

سيناريوهات متوقعة لإحداث الصراع بالمشروع:
صراع حول المكافآت والتقييم

صراع الأدوار الوظيفية
الفجوة بين المهام التقنية والإدارية
تنافس بالمهام والمسؤوليات

4.3.2 سيناريوهات أحداث الصراع في المشروع

غالباً ما ينتج الصراع من عدم التأكد أو الاتصال الخاطئ، وبصفة متكررة وببساطة.. إن الشخص قد تجاهل ضم كل هذه التفاصيل في اتصالاته الخاصة بعضو آخر من الفريق أو ا، المنتجين أو حتى النية لم يتم فهمهما بطريقة صحيحة.

4.3.3 استراتيجيات للتعامل مع كل تضارب وسبب ما هي أنواع حلول النزاع التي يمكن نشرها للتعامل مع تعارض الفريق؟

الصراع يعتبر نوع من أنواع - إدارة المخاطر - ويستوجب إيجاد طريقة لحل المشكلات في أثناء تنفيذ المشروع بأكمله.. بعض العلماء يعتبرون الصراع متأصلاً في دورة التفاعل الإنساني. والخلاصة هي تعتبر الصراع نوعاً من المخاطر وذلك بسبب تركه بدون حل، فمن الممكن أن يقوم بإفساد مستقبل المشروع ، ولسوء الحظ ؛ فإنه لا يعبر عن مخاطرة تستطيع تخفيفها عادة في المقدمة ذلك؛ لأنك لا تعرف عادة مكان ظهور هذا الصراع، ومع ذلك؛ فإذا كنت تقوم بتكوين فريق، فيمكنك بذل المجهود لضم الأشخاص الذين يحرزون تقدماً بصفة عامة مع بعضهم البعض.

الحل التعاوني:

تفترض الفكرة الخاصة بسلوك الحل التعاوني للصراع بأن الجماعات تعمل معاً لحل صراعاتها، وهذا مع ذلك يفترض بأن كلا الجماعتين يرغبون المشاركة في مناقشة تعاونية.. فمن السهل القول بجلوس كلا الجانبين والتعاون، ولكن من الصعب تنفيذ ذلك.. ففي أي موقف جماعي، فيوجد هناك أيضاً احتمالية حدوث الصراعات المنافسة التي تدوم وتؤدي إلى مشكلات كبيرة.

وكمدير للمشروع؛ فيجب عليك مخاطبة الحاجة للتعاون في حين احتمالية وجود درجة من المنافسة في أصل الصراع، وغالباً ما يكون الصراع أيضاً نتيجة للاتجاهات أو نظام عقائدي متضمناً في الفرد حتى قبل بدء المشروع.. من الممكن أن يكون هناك أيضاً شك ذاتي ونقص الثقة في قدرات الفرد الذاتية. أما التفاعل مع الآخرين الذين يشعرون بثقة أكبر أو لديهم مهارة أعلى من الممكن أن يقوي هذه المخاطر.

4.3.4 تحليل السبب الجذري للمشكلات

يتم من خلال الخطوات الآتية :

- ١ -تحديد وتعريف المشكلة -الخلل-.
 - ماذا حدث؟
 - ما الشكل العام للمشكلة وابعادها؟
- ٢ -جمع البيانات.
 - ما الدليل على وجود المشكلة؟
 - منذ متى حدثت؟
 - ما تأثيرها؟
- ٣ -تحديد العوامل السببية للمشكلة.
 - ما تسلسل الأحداث الذي يؤدي إلى المشكلة؟
 - ما هي الشروط التي تسمح بحدوث المشكلة؟
 - ما هي المشاكل الأخرى التي تحيط بحدوث المشكلة المركزية؟
- من خلال استخدام أدوات التحليل مثل: s'5why – diagram effect and cause .
- ٤ -تحديد السبب او الأسباب الجذرية للمشكلة.
 - لماذا يوجد عامل سببي؟
 - ما هو السبب الحقيقي لحدوث المشكلة؟
 - ٥ -التوصية بالحلول وتنفيذها.
 - ما الذي يمكن فعله لمنع حدوث المشكلة مرة أخرى؟
 - كيف سيتم تنفيذ الحل؟
 - من سيكون مسؤول عن ذلك؟
 - ما هي مخاطر تنفيذ الحل؟

5.1.1 توزيع الموارد البشرية في المنظمة

مرحلة البدء				مرحلة التخطيط		
جمع البيانات	ميثاق المشروع	جمع المتطلبات	الابتكار والتصميم	W.B.S	ادارة المخاطر	
*	*	*	*	*	*	مدير المشروع
*	*	*	*	*	*	مدير تقنية المعلومات
		*	*			فريق التخطيط
			*			فريق تقنية المعلومات
	*				*	المدير المالي

مرحلة التنفيذ	المراقبة والتحكم	الإنهاء
تنفيذ المشاريع	قياس الأداء وتصحيح الإجراءات	تسليم المشروع وتسجيل التروس المستفلة
	•	
	•	
		•
		•
	•	

5.1.2 تحليل عمليتي الضغط والتتابع السريع

- إجراء عملية الضغط ((Crashing والتتابع السريع (Fast-tracking) على المشروع والاثار المتوقع من التطبيق :-
- عملية الضغط والذي يقصد فيه تقصير مدة التنفيذ في المشروع بزيادة الموارد للأنشطة على المسار الحرج. وهذه العملية قد تؤثر على المشروع من خلال :-
 - زيادة تكاليف المشروع.
 - زيادة المخاطر على المشروع.
- عملية التتابع السريع ويقصد فيه تقصير مدة التنفيذ في المشروع من خلال تنفيذ الأنشطة بشكل متوازي. وهذه العملية قد تؤثر على المشروع من خلال :-
 - زيادة احتمالية الفشل في بعض الأنشطة مما يسبب إعادة العمل.
 - زيادة المخاطر على المشروع.

5.2.1 & 5.2.2

تطوير القواعد العامة لتفاوض:

• تدرب على بناء العلاقات والروابط

ومن أجل الوصول إلى اتفاق يرضي الجميع، لابد من بناء روابط وعلاقات إيجابية مع الآخرين. سيساعدك ذلك على تخفيف الضغوطات، والوصول إلى اتفاق مناسب بشكل أسرع. والخطوة الأولى لبناء العلاقات والروابط تتمثل في إظهار الاحترام للأطراف الأخرى، واستخدام مهارات الاستماع الفعال خلال عملية المفاوضة.

• عدم أخذ الرفض على محمل شخصي

وإذا لم ينجح التطوير، فلا تأخذ الأمر على محمل شخصي ففكر في الأسباب التي أدت إلى فشل ، وحاول العثور على طرق تطوير أفضل

• التدرب وتمرن على المفاوضة

إحدى أفضل الطرق لتعزيز مهارات التطوير في المفاوضة هي التدريب المستمر.

المعلومات التي يمكن استخدامها للتفاوض :

• معرفة الاسباب الاساسية لتطوير في التفاوض

عند معرفة الاسباب الاساسية لتطوير القيام ب الهيكل التنظيمي لمساعدتك للوصول بطريقه سريعه و سهله لأساسيات التطوير في التفاوض الخاص بك

• تحديد وتشخيص القضية التفاوضي

حيث يتعين معرفة وتحديد المتفاوض بشأنها ومعرفة كافة عناصرها وعواملها المتغيرة ومركزاتها الثابتة. وتحديد كل طرف من أطراف التفاوض والذين سيتم التفاوض معهم. وتحديد الموقف التفاوضي بدقة لكل طرف من اطراف التفاوض ومعرفة ماذا يرغب اويهدف من التفاوض

• تهيئة المناخ للتفاوض

وفي هذه المرحلة يحاول كل من الطرفين المتفاوضين خلق جو من التجاوب والتفاهم مع الطرف الآخر بهدف تكوين انطباع مبدئي عنه واكتشاف استراتيجيته التي سوف يسير على هداها في المفاوضات وردود أفعاله أمام مبادراتنا وجهودنا التفاوضية

• التمهيد لعملية التفاوض الفعلية والإعداد لها تنفيذي

اختيار أعضاء فريق التفاوض وإعدادهم وتدريبهم على القيام بعملية التفاوض المطلوبة وإعطائهم خطاب التفويض الذي يحدد صلاحياتهم للتفاوض و وضع الاستراتيجيات التفاوضية واختيار السياسات التفاوضية المناسبة لكل مرحلة من مراحل التفاوض.

• خطة التفاوض

عند التفاوض البحث عن المزايا تسمح لك باستغلال قوتك وعندما تكون نتيجة التفاوض أقل من المتوقع التعلم من تجربه ومعرفة الاسباب الاساسية لتطوير فيها

• مهارات التفاوض

المهارات التي يجب ان يكتسبها إجابة التحدث، إجابة الاستماع ، إبداء الثقة بالنفس ، التحلي بالصبر ، احترام الطرف الآخر

خطتين لتفاوض :

البحث : اخذ وقت للتعرف على كل شيء يتعلق بالموضوع الذي تفاوض عليها لفهم احتياجاتك والهدف الذي تريد تحقيقه من خلال هذه العملية

تباع خطة مفيدة للطرفين:

عندما تقوم بعملية التفاوض بالطريقة والسلوك المناسبين، فإن ذلك يشعر الطرفين المفاوضين بالراحة والطمأنينة، لذا فإن السلوك الصحيح ينبع من رغبة الطرفين في الحصول على ما يريدونه،