

مشروع (protein cafe)



رقم المجموعة (6031)

2021203851	لمى المحمود
2021203923	احمد خالد عامودي
2021204216	نوره ال حسين
2021204043	عبد العزيز الكومان
2021203892	عبد الله احمد مباركي
2021204166	سلمان الرجيعي
2021204025	علي المالكي
2021204307	عبد الله الكومان
2021203858	فاطمة الكومان
2021204068	عمار محمد عبد الله

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

مقدمة

يعتبر تناول البروتين ضروريًا لنمو الخلايا وإصلاحها وتجديدها، حيث يحتاج جسمنا إلى 0.8 جرام من البروتين لكل كيلوجرام من وزن الجسم يوميًا، وتزداد الحاجة للبروتين عند ممارسة الرياضة ومحاولة بناء العضلات، حيث يعتبر تناول البروتين أمرًا بعد جلسة التمرين لإصلاح التآكل في العضلات، بالإضافة إلى ذلك، فإن تناول البروتين قد يجعلك تشعر بالشبع لفترة أطول. من ناحية أخرى، يمكن أن توفر القهوة قدرًا أكبر من القوة والقدرة على التحمل أثناء التمرين، يمكن أن يساعد الاستيقاظ بعد التمرين على إعادة تزويد العضلات بالطاقة والتعافي سريعًا خاصة مع التمارين القاسية.

وكما يوحي الاسم، فإن قهوة البروتين "Protein" تعني استبدال الحليب من فجان القهوة بمسحوق البروتين، ويقترح أنها واحدة من أكثر الطرق الصحية لإضافة القهوة والبروتين إلى روتينك الصباحي لجني العديد من الفوائد.

لا توجد وصفة قياسية يجب اتباعها عند إعداد قهوة البروتين، يمكنك إما إضافة الإسبريسو إلى مخفوق البروتين أو خلط القليل من مسحوق البروتين النباتي عند تحضير القهوة، وهناك بديل رائع آخر هو إضافة الحليب النباتي، وهو مصدر للبروتين النباتي بدلاً من حليب البقر لتحضير القهوة.

حددت دراسة جديدة بروتينات معينة يتفاعل معها الكافيين في القهوة، والتي تساعد الكبد على إزالة الكوليسترول السيء من مجرى الدم، وبالتالي الحماية من أمراض القلب والأوعية الدموية.

ووجد الباحثون في جامعة "ماكماستر" الكندية أن استهلاك الكافيين المنتظم مرتبط بانخفاض مستويات بروتين يسمى PCSK9 في مجرى الدم.

وتعزز المستويات المنخفضة من هذا البروتين من قدرة الكبد على تكسير كوليسترول LDL، وهو النوع "الضار" الذي يمكن أن يسد الشرايين ويؤدي إلى الإصابة بأمراض القلب والأوعية الدموية.

كذلك توصل الباحثون في الدراسة التي نشرت نتائجها في مجلة "نيشور كومونيكيشنز" إلى أن الكافيين يمنع أيضا تنشيط بروتين آخر يسمى SREBP2، والذي بدوره يقلل أيضا من مستويات PCSK9 في الدم.

وأشار كبير مؤلفي الدراسة ريتشارد أوستن إلى أن: "نتائج الدراسة كشفت الآلية الأساسية التي يمكن من خلالها للكافيين ومشتقاته التخفيف من مستويات PCSK9 في الدم، وبالتالي تقليل مخاطر الإصابة بأمراض القلب والأوعية الدموية".

1.1.1- الرسالة:

- 1/ تقديم القهوة الصحية والمفيدة عن طريق اضافة البروتين بكافة انواعه الى القهوة.
- 2/ تقديم خدمة القهوة المضافة اليها البروتين الى العديد من فئات المجتمع.
- 3/ تحسين الصحة العامة للوظائف الجسم.
- 4/ حسن الضيافة والتنويع والإبتكار وخلق أجواء قهوة صباحية ومسائية هادئة متميزة وصحية محفزة.
- 5/ الثقة مستدامة من خلال حبوب البن عالية الجودة وتقنيات حمص مميزة مضاف اليها اجود انواع البروتين الصحي بأيد سعودية موهوبة.

1.1.2- الرؤية:

- 1/ ان نكون المكان الاكثر تميزا وتفردا في تقديم القهوة ذات المواصفات الخاصة بعد اضافة البروتين لها.
- 2/ الوجهة الأولى لشرب القهوة في المدينة
- 3/ صناعة مزايا غير قابلة للتكرار، متغيرة في تطورها، ثابتة في تفرداها.
- 4/ تحقيق الانتشار في كافة مناطق المملكة العربية السعودية.
- 5/ التميز والتفرد في العلامة التجارية.
- 6/ تحقيق الصورة الذهنية لأعلى المستويات التجارية عند العملاء.
- 7/ ابتكار المزيد من الافكار الإبداعية في اضافة البروتين للقهوة.

الاهداف:

- 1/ توفير منتجات أو خدمات بجودة عالية.
- 2/ توفير خدمات أو منتجات بسعر مناسب.
- 3/ دعم التوظيف والمساهمة في الحد من البطالة.
- 4/ توفير مصدر دخل لمؤسسي المشروع.
- 5/ دعم القطاع الخاص والاقتصاد الوطني.

1.1.3- تطوير و تحديد الاهداف بنموذج.(SMART)

الاهتمام بالعميل وتقديم خدمة مميزة والابتكار في تقديم الخدمات وأن تكون الوجهة الأولى للقهوة داخل المدينة.

يستخدم فريق العمل الخاص بالمشروع أهداف SMART لصياغة وتوضيح الأفكار حول ما يجب إنجازه وذلك عن طريق تحديد الأولويات وتركيز الجهود وتتبع التقدم وإدارة الوقت والموارد بشكل منتج وفعال والعمل على زيادة فرص نجاح المشروع من خلال تعظيم فرص معينة ومحددة وقابلة للقياس ويمكن تحقيقها وذات ترابط ومحددة زمنياً وذلك من خلال:

1/ ضمان التواجد بنسبة 100% والحصول على خدمة مميزة من خلال تقديم القهوة المضافة اليها بروتين ذات مواصفات صحية عالية.

2/ تقديم مجموعة من الخدمات الاخرى المصاحبة لتقديم القهوة المضافة اليها بروتين مثل المعجنات والفطائر والعصائر التي تقدمها مراكز ونقاط تقديم القهوة بالبروتين.

3/ في غضون 6 أشهر يجب أن نكون قادرين على تحقيق النسبة المطلوبة من المبيعات.

4/ الحصول على مستوى عالٍ من الرضا من العملاء عن طريق اجراء استبيانات الكترونية وتحليل نتائج هذه الاستبيانات للتأكد من الوصول الى المعدل المطلوب من نسبة الرضا بين العملاء.

5/ العمل على رفع المبيعات وزيادة الأرباح بنسبة 15% شهريا وبصفة دورية.

6/ تطوير الخطط التسويقية عن طريق استخدام المزيح الترويجي والذي يستهدف الوصول الى العملاء والمستهلكين.

- 7/ إنشاء مواقع للمنتج على تطبيقات التواصل الاجتماعي والتطبيقات المختلفة في خلال 15 يوما من بدأ المشروع.
- 8/ بحلول نهاية العام الاول يجب أن نكون قادرين على رفع الأرباح لنسبة 150%.
- 9/ في غضون شهرين، سوف نعمل على إعداد وإطلاق مدونة على الإنترنت، وسأقوم بترويج عملي وبناء علاقات مع الزبائن من خلال إعلانات تجارية على مواقع التواصل التي تم انشاؤها بهدف اضافة زبائن إضافيين وزيادة الأرباح بنسبة 30%.

1.1.4 - تطوير وتحديد مؤشرات القياس للأداء Lead أو Lag

تدور المؤشرات الرئيسية أو الرائدة حول محاولة التنبؤ بالمستقبل يتم تعريفه كعامل اقتصادي قابل للقياس يتغير قبل أن يبدأ الاقتصاد في اتباع نمط أو اتجاه معين. يمكن أن يتنبأ عدد حالات التخلف عن سداد الرهن العقاري، على سبيل المثال، بالتغيرات السلبية في الاقتصاد.

وفي مجال الأعمال التجارية، يعتبر التعرف على العلامة التجارية، وخط أنابيب المنتج الجديد، والنمو في أسواق جديدة أو قنوات المبيعات، كلها أمثلة على مؤشرات تطلعية، تشير إلى اتجاهات يمكنها التنبؤ بالأداء المستقبلي، ويمكن أن يكون رضا العملاء مؤشرا على ولاء العملاء (وبالتالي، الإيرادات المستقبلية)، في حين أن رضا الموظفين يمكن أن يكون مؤشرا على الاحتفاظ بالموظفين (وبالتالي، الأداء والإنتاجية).

مؤشرات القياس للأداء (Lag)

- وصول عدد المبادرات التي تنفذ عبر الانترنت الى 20 مبادرة في خلال الشهر الاول للمشروع.
- زيادة حصة المبيعات من منتج القهوة البروتينية بنسبة 15 % شهريا.
- تنفيذ قائمة بالمناسبات الاجتماعية المتفق على عقدها مستقبلاً (الاتفاق على تاريخ محدد لحضور فعالية رياضية أو غداء أو حفل بموسم الرياض)
- لمتابعة فعاليات العلاقات العامة التي تم الإعداد لها لتُنَفَّذَ في الشهور القادمة (1-3، 4-6، 7-9)
- تقدير وتكريم الموظفين، من خلال رصد عدد التكريمات الرسمية التي خطط لها لتُنَفَّذَ في الأسبوع أو الأسبوعين القادمين بواسطة المدير التنفيذي وكبار المديرين.
- اعداد تقارير أسبوعية عن جميع مقاييس المستقبل وتسلم إلى المدير التنفيذي. وعلى الرغم من أن المدراء التنفيذيين قد يمكثون أسبوعين بدون مناقشة هذه الثغرات، لكنهم سرعان ما يبدأوا في المساءلة، لذا فإن الإدارة لابد أن تتخذ إجراء قبل الاجتماع القادم للبدء في غلق هذه الثغرات لتجنب المساءلة غير المريحة مستقبلاً.
- عدد الوحدات الجديدة المتوقعة لكل فترة زمنية.
- عدد العملاء المؤهلين في مسار المبيعات.
- ساعات الموارد المتوقعة على متابعة المبيعات.
- نمو الإيرادات بمعدل يومي واسبوعي وشهري وسنوي.
- معدل نمو هامش صافي الربح.

- معدل نمو هامش الربح الإجمالي.
- التدفق النقدي التشغيلي.
- حسابات القبض خلال العام القادم.
- عدد العملاء المحتفظ بهم.
- نسبة الحصة السوقية خلال الشهر القادم.
- صافي نقاط المروج في خلال عام قادم.
- تقييم رضا الموظفين بصفة شهرية.
- معدل قلق الموظف.

1.2.1- تطوير وإعداد نموذج ميثاق المشروع

وصف عام للمشروع:

اسم المشروع	مشروع القهوة بالبروتين
تعريف مختصر عن المشروع	يقوم المشروع على بيع منتج جديد وفريد من نوعه وهو بيع القهوة المضافة اليها انواع البروتينات، حيث ان المشروع يهدف الى الانتشار في البداية في مجنية الرياض وتحقيق اعلى ربح من خلال بيع المنتج المميز.
أهداف المشروع	1/ توفير منتجات أو خدمات بجودة عالية. 2/ توفير خدمات أو منتجات بسعر مناسب. 3/ دعم التوظيف والمساهمة في الحد من البطالة. 4/ توفير مصدر دخل لمؤسسي المشروع. 5/ دعم القطاع الخاص والاقتصاد الوطني.
مخرجات المشروع المتوقعة	1/ ارتفاع نسبة العملاء المتكررين على منتجات المشروع. 2/ تحقيق اعلى ربح مادي متوقع. 3/ توظيف عدد من الشباب 4 / الانتشار والتوسع في فروع المشروع. 5/ الحصول على علامة تجارية مميزة للمشروع. 6/ القضاء على الاضرار التي تسببها انواع القهوة الاخرى.

1- مدير المشروع	فريق العمل المقترح للمشروع
2- اخصائي علاقات عامة	
3- اخصائي موارد بشرية	
4- اخصائي تسويق	
5- محاسب	
6- العمال والفنيين	

1.2.2- تخطيط الجوانب الفنية والتمويلية للمشروع

أولاً - احتياجات المشروع من مصاريف التأسيس:

مصروفات التأسيس:

البيان	القيمة بالريال
دراسات فنية واقتصادية	2500 ريال
أعمال تشطيبات وترميمات للمبنى (إنوجد)	6000 ريال
أعمال ديكورات	12.000 ريال
رسوم اللوحة ورخصة البلدية	2800 ريال
السجل التجاري واشتراك الغرفة التجارية	100 + 800 ريال
المجموع	24200

ثالثاً - تقدير احتياجات المشروع من تكاليف التشغيل النقدية:

الإيجارات السنوية:

البيان	التكلفة السنوية
إيجار المبنى	40000 ريال سنويا
إيجار المستودع	5000 ريال سنويا
المجموع	45000 ريال سنويا

احتياجات المشروع من الكوادر البشرية

الوظيفة	العدد	الراتب الشهري	إجمالي الرواتب الشهرية	إجمالي الرواتب السنوية
الريادي (فني تشغيل)	1	1800	1800	21.600
عمالة فنية مساعدة	1	2000	2000	24000
عمالة عادية (للمناولة)	3	1500	4500	54000
المجموع		5300	8300	99.600
بدلات مختلفة		%20		
إجمالي تكلفة الرواتب والأجور				
				19.520 ريال سعودي

احتياجات المشروع من المنافع العامة

البيان	التكلفة السنوية
الكهرباء	8000 ريال
المياه	10000 ريال
أخرى (الوقود، الغاز، الخ)	2000 ريال
الإجمالي	20000 ريال سنويا

التكلفة التقديرية لمصروفات التسويق

البيان	التكلفة السنوية
مصروفات دعائية وإعلان	4800
مطبوعات ونشرات	لا يوجد
موقع الإنترنت	لا يوجد
مصروفات تسويقية متنوعة	لا يوجد
الإجمالي	4800 ريال

1. نتائج المراجعة الفنية لوثيقة المشروع

ملاحظات	بنود المراجعة الفنية			
	☐	غير مكتمل	☐	مكتمل
التعريف بالمشروع	☐	غير متوائم	☐	متوائم
المواءمة مع الخطة الاستراتيجية للجامعة	☐	غير مكتمل	☐	مكتمل
وصف المشروع	☐	غير مكتمل	☐	مكتمل
الإطار الزمني لتنفيذ المشروع	☐	غير مكتمل	☐	مكتمل
الرأي الفني	☐	عدم الموافقة	☐	الموافقة
(تذكر أسباب عدم الموافقة)				

تطوير هيكل تنظيم لفرق ووحدات عمل المشروع

احتياجات المشروع من الكوادر البشرية

الوظيفة	العدد
الريادي (فني تشغيل)	3
عمالة فنية مساعدة	5
عمالة عادية (للمناولة)	8
المحاسب	1
اخصائي تسويق وعلاقات عامة	2
المجموع	16

مالك المقهى:

صاحب المقهى هو الفرد الذي يملك ويشرف على تشغيل المنشأة. ستكون واجبات المالك الأولية هي الحصول على الترخيص والتأمين؛ وكذلك طلب جميع مستلزمات المطعم. ومع ذلك، فإن المهام اليومية متغيرة. المالك مسؤول بشكل عام عن تعيين الموظفين وفصلهم. وبالمثل، عادة ما يتم تحديد القواعد الخاصة بالموظفين والعملاء من قبل المالك أيضًا.

مدير:

ستعتمد مهامهم على حجم المقهى، وقد يتم تفويض بعض المسؤوليات إلى المديرين المساعدين أو بعض أعضاء الفريق الآخر، وتضمن منصب المدير عددًا كبيرًا من المهام والالتزامات؛ في المقهى، يمكن للمديرين العمل أكثر من 60 ساعة في الأسبوع. بالنسبة للعملاء والموردين، فإن المدير هو في الأساس وجه العمل. عادةً ما يتم توجيه جميع الشكاوى المتعلقة بجودة الطعام أو خدمة العملاء أو الصيانة إلى هذا الشخص. يعمل مقدمو القهوة والخدمات مباشرة مع المدير لتلقي الطلبات والمنتجات والخدمات، عادة ما يقوم المدير بجرد الإمدادات وحساب الطلبات.

بالإضافة إلى ذلك، يجب أن يكون المدير قادرًا أيضًا على أداء أي عمل لموظف غائب أو غير موجود، وعادة ما يكون المديرون موظفين تمت ترقيتهم لأنهم على دراية بعملية المقهى بالكامل.

1.2.3 أقسام الإدارة:

مدير الخدمة:

بشكل عام هم المسؤولون عن الإشراف على كل ما يحدث أمام المقهى وعادة ما يكونون مسؤولين عن العمل مع أعضاء الفريق مثل مقدمي القهوة والمضيفين.

مساعد مدير:

في مناسبات عديدة يمكنهم تعيين أو فصل الموظفين؛ يمكنهم أيضًا المشاركة في تدريبهم ويمكنهم الإشراف على عملهم، ومن الممكن أن يكون المدير المساعد مسؤولاً أيضًا عن مراجعات الموظفين وجدول مواعيد العمل والعمل كحلقة وصل بين الموظفين وأعلى مستوى من الإدارة أو مع المالكين.

مدير المشروبات:

إنه مسؤول عن المقهى بأكمله وعادة ما يقوم أيضًا بتدريب المضيفين في سياسات المقاهي مثل التعامل المفضل مع المال والمقهى بشكل عام.

وهو مسؤول عن مراقبة المخزون وحسابه وشرائه؛ جنبًا إلى جنب مع المضيف، يراجع جرد منتجات المقهى. عادة ما يكون هذا الشخص مسؤولاً عن تلقي الطلبات، لذلك فهو على اتصال دائم بممثلي شركات القهوة وأنواع البروتينات المختلفة.

رئيس المضيفين:

هو المضيف الرئيسي وهو مسؤول عن المنطقة المفتوحة في المقهى بأكملها ويقدم تقاريره إلى مدير المشروبات، و يُطلب منهم أيضًا طلب المخزون وإدارة موظفي المقهى الآخرين.

المستقبلين في المقهى:

إنهم مسؤولون عن الترحيب بالعملاء، ونقلهم إلى مائدتهم، وتوفير أدوات المائدة وتقديم القائمة وبرصودون تناوب الجداول ويتأكدون من أن كل عضو في الفريق يحضر عددًا معينًا من الجداول.

المضيفون:

إنهم يهتمون بإعداد القهوة، والتأكد من جميع المهام التحضيرية ويجب أن تكون محدثة مع القائمة والعروض الخاصة وكافة عناصر القائمة.

تحديد الاسس العملية والعلمية التي تم اعتمادها في تطوير الهيكل التنظيمي

مراحل إعداد الهيكل التنظيمي

1. تحديد الأهداف الأساسية للمنشأة:

إن الخطوة الأولى في عملية التنظيم هو معرفة الأهداف الرئيسية والفرعية الخاصة بوحدة. حيث إن عملية تحديد الأهداف تساعد في تحديد الاحتياجات التنظيمية وفي إعداد الهيكل التنظيمي المناسب.

2. تحديد ما يجب عمله:

الخطوة التالية في عملية التنظيم هي دراسة المهمة الخاصة بوحدة. فهذه المهام هي بمثابة الوسائل التي تؤدي إلى تحقيق الهدف. فمثلا قد يعرف مدير التسويق أنه لكي ينجح، يتعين على قسم التسويق القيام بالوظائف التالية: الترويج، وإدارة رجال البيع، والقيام ببحوث التسويق وهكذا.

3. تخصيص وتوزيع الأعمال:

إن الخطوة التالية هي تقرير كيف سيتم تقسيم الأعمال الواجب القيام بها، وتجميع الأنشطة في وحدات تنظيمية مناسبة لموارد المنشأة وإمكاناتها وظروفها. مثال على ذلك، قيام شركة الشرق للمشروبات الغازية بإيجاد أقسام للإنتاج، والتمويل والتسويق، وشؤون الموظفين. إن إنشاء التقسيمات الإدارية يجب أن يتناسب مع حجم المهام والأعباء المنوطة بها. فمثلا، إن مدير التسويق قد يضع شخصا واحدا مسئولا عن الإعلان وبحث التسويق، وقد يقرر أن يشرف بنفسه على العاملين بقسم المبيعات.

4. تحديد اختصاص كل وحدة تنظيمية والقيام بإعداد الوصف الوظيفي لكل وظيفة في الوحدة التنظيمية:

وهذا يتطلب تحديد المهام والواجبات والمسؤوليات المنوطة بكل وظيفة، وكذلك نطاق الرقابة لكل مركز إداري، أي عدد الأشخاص الذين يرتبطون مباشرة بالمدير، فإذا كان عدد المرؤوسين التابعين للمدير غير كاف، يعني ذلك أن وقت المدير غير مستغل بشكل فعال، وقد يكون العكس بحيث لا يتوفر للمدير الوقت الكافي للقيام بالمهام المنوطة به على أكمل وجه.

5. تقرير السلطة اللازمة:

في هذه الخطوة يتم تحديد حجم السلطة التي ستفوضها لمرءوسيك فمثلا، قد يقرر مدير التسويق أن يعطي لمسئول المبيعات صلاحية البيع على الحساب بما لا يتجاوز \$1000، وما زاد على ذلك فلا بد من الاتصال ومراجعة المدير في ذلك. كذلك يجب تحديد علاقات السلطة والمسؤولية بين مختلف الوحدات التنظيمية بشكل ملائم، وتقرير يتحقق التنسيق بين مختلف الأقسام والإدارات، من أجل تركيز الجهود والقضاء على التداخل والازدواجية في العمل.

6. تم اعداد الهيكل التنظيمي للمقهى على أساس الوظائف:

يقوم هذا التقسيم على أساس التخصيص في تقسيم العمل، ويعتبر فردريك تايلور أول من اقترح التنظيم الوظيفي في عام 1903. حيث طلب فردريك تايلور بأن يعين لكل منشأة عدد من المديرين الفنيين يتخصص كل منهم في عمل فني متميز. وعند تصميم الهيكل التنظيمي وفقا لهذا المعيار يتم تجمع جميع العاملين الذين يؤدون وظيفة واحدة أو وظائف متشابهة في وحدة واحدة. ووفقا لهذا المعيار يمكن أن تجد المنظمة تملك إدارة إنتاج، إدارة تسويق، إدارة تمويل، إدارة أفراد. وبناء عليه فإن مدير مندوبي المبيعات، ومدير بحوث التسويق، ومديري الإعلان تضمنهم جميعا إدارة التسويق. وبالمثل فإن إدارة الإنتاج تضم مديري العمليات، ومديري الرقابة على الجودة، ومديري المصانع..

ويرتبط بهذا الشكل من التقسيم ارتباطاً وثيقاً، التقسيم على أساس الوظائف الإدارية، والتقسيم على أساس الوظائف التقنية. والتقسيم الإداري يقوم حول الوظائف الإدارية وهي التخطيط، والتنظيم والتوجيه والرقابة. بينما التقسيم التقني يتعلق بتجميع الأنشطة اعتماداً على الوظائف التقنية مثل النقطي، أو اللحام، أو التجميع .

مزايا التقسيم الوظيفي:

- يساعد في تحقيق وفورات الحجم الكبير في نطاق الإدارات الوظيفية وذلك لقلة الازدواجية في الجهود.
- يساهم في تنمية المهارات الإدارية.
- يعتبر من أبسط التنظيمات والأكثر انتشاراً.
- من أنسب التنظيمات للمشاريع الصغيرة والمتوسطة.
- يعتبر الأفضل للمنظمات التي يقتصر نشاطها على سلعة واحدة أو سلعتين.

2.1.1 تحديد نموذج مكتب المشاريع الانسب لإدارة المشروع مع تحديد السبب

الداعم PMO Supportive

تقدم تلك المكتب الدعم من خلال تقديم الاستشارة عند الطلب والحاجة مع تقديم النماذج والمعلومات والدعم للفرق الفنية وتقديم التدريب لفريق المشروع دون فرض سيطرة الكاملة عليهم أو تحكم في المشاريع التي ينفذوها وكذلك الأنشطة.

والسبب في اختيار هذا النوع لانه يعتبر من أفضل المؤسسات التي تتميز بنجاح مشاريعها دون بذل جهد كبير، وانه يوفر مركز معلومات، كما يتميز هذا المكتب بأن مستوى التحكم والسيطرة على الفرق والمشاريع منخفضة وقد تكون معدومة نسبية، كما يوجد معايير محددة مسبقاً يتم اتباعها كل فرد موجود في الشركة وتتبع في كل المشاريع.

فضلاً على انه نموذج إداري ويدعم وحدات أعمال أو أقسام محددة، خاص بمشاريع محددة ويشرف على نجاح مشروع محدد، استراتيجي ويشرف على عملية تغيير مؤسسي رئيسية لدعم المشروع ويعالج مهام إدارية لتسريع إنهاء المشروع، ومركز التميز ويعنى بالتدريب والتطوير لمدرء المشاريع.

ويعتمد على إدارة المشروع الأساسية وتعتمد على دور مدير المشروع الذي يمتلك السلطة في تطبيق الوظائف الإدارية للمشروع، وتشمل التوجيه، والتنظيم، والرقابة، والتخطيط والتنظيم، ويستطيع مدير المشروع العمل بشكل مباشر مع أي مستوى في المنشأة؛ من أجل الوصول إلى تحقيق الأهداف الخاصة في المشروع.

تصميم نموذج امتثال للتحقق قبل استلام مخرجات المشروع.

2.1.2 تطوير نموذج التحقق Check List لكل مرحلة من مراحل المشروع الثلاث (بدء - وتخطيط - تنفيذ - إغلاق).

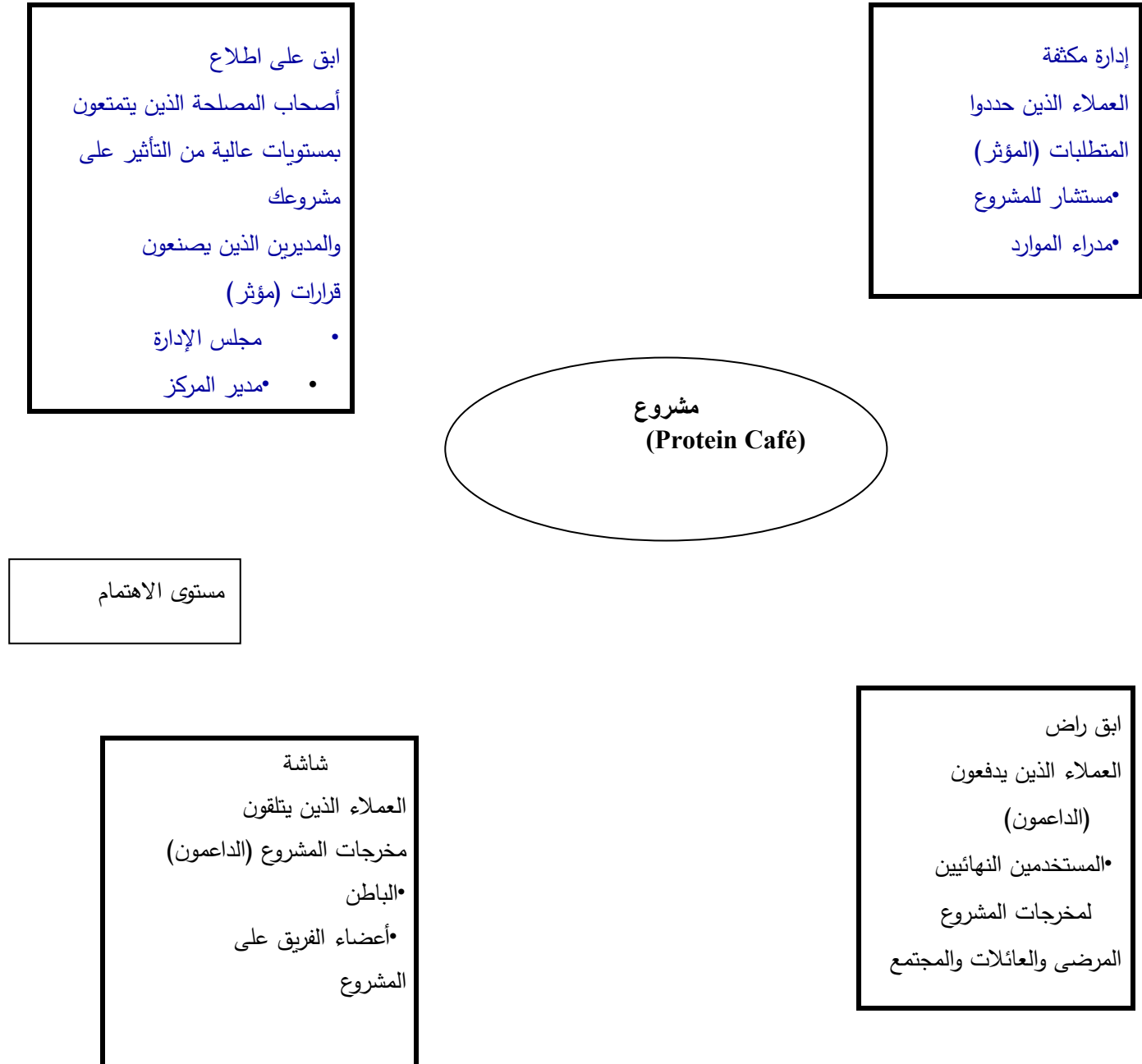
اسم المشروع: protein cafe	المالك:	المنفذ الرئيسي:
التاريخ:	اليوم:	المرجعية والمتابعة:
المتطلبات:	الامتثال:	

رقم الهدف	انجازات الاهداف	المسؤولية	تفاصيل الانجازات	تفاصيل الاهداف	متوافق / لا / غير متاح	ملاحظات
مبادرات المشروع	تحديد المشكلة والفرص المركزية الرئيسية.	الموافقات الادارية	المشاكل والفرص	التوصل الى افكار وحلول للمشاكل.		
	اهداف مشروع protein coffee	الموافقات الادارية	الاهداف والغايات	لصياغة وتطوير المشروع الهدف / الأهداف		
	قائمة أصحاب المصلحة النطاق والمخاطر والعوائق	الموافقات الادارية	النطاق والمخاطر والعوائق	للتعرف على النطاق والمخاطر والعقبات		
تخطيط المشروع	جمع وتقدير الموارد والمتطلبات	الموافقات الادارية	المصادر والمواد	ضرورة الحصول على الموارد والمصادر		
	بناء مخطط انسيابي لعمليات المركز	الموافقات الادارية	المخطط	وصف العمليات في المشروع		
	اعداد عرض للمشروع	الموافقات الادارية	مقترح مشروع	وجود مقترحات تفصيلية عن الميزانية و الموارد والجدول الزمني		
تنفيذ المشروع	اختيار مكان للإدارة المقهى.	الموافقات الادارية	الاعضاء	يجب اكمال قائمة الاعضاء		
	إنشاء فريق التشغيل وتنظيم القواعد / والإرشادات والاتصالات.	الموافقات الادارية	القواعد والارشادات وخطة الاتصالات	يجب وضع القواعد والتعليمات		
	الجدول الزمني / التنفيذ خطة عمل	الموافقات الادارية	خطة العمل	ضرورة تنفيذ الخطة كما وضعت		
	اعداد وثيقة لجودة العمل في المشروع	الموافقات الادارية	التقرير عن الوضع الحالي	اعداد تقرير شامل عن جودة المشروع		
	مراجعة المشروع بصفة دورية	الموافقات الادارية	خطة مشروع المقهى	اجراء المراجعات للوقوف على التعديلات الضرورية		
إغلاق وتقييم المشروع	التحليلات المركزية للمشروع	الموافقات الادارية	التقييم	تحليل النتائج من اجل الوصول الى تقييم مناسب		
	حساب الميزانية المستخدمة والمرتبعة	الموافقات الادارية	الميزانية	من اجل حساب المواد المالية للمشروع		
	مراجعة اجراءات ما بعد التنفيذ	الموافقات الادارية	النتائج	لاستنتاج مدى تحقيق التنفيذ		
	اكمال التقرير النهائي عن مشروع المقهى	الموافقات الادارية	التقرير النهائي	لتقديم تقرير نهائي مفصل		

2.2.1 تطوير الكفاءات وتعيين سجلات المعنيين

المستوى		طريقة القياس	طريقة الاتصال	القسم	المسؤول	
مرتفع	المؤثر	نجاح تجاري قابل للقياس، التسليم في الوقت المحدد متطلبات واضحة	الاجتماعات اليومية، الشيك الأسبوعي، شهريا التقارير	داخلي	الادارة	مدير المشروع
مرتفع	المؤثر	نجاح تجاري قابل للقياس، التسليم في الوقت المحدد متطلبات واضحة	الاجتماعات اليومية، الشيك الأسبوعي، شهريا التقارير	داخلي	مدير التشغيل والمدير الفني	مجلس الادارة
متوسط	المؤثر	في الوقت المحدد، عند تسليم الميزانية متطلبات واضحة	الاجتماعات اليومية، الشيك الأسبوعي، شهريا التقارير	داخلي	مدير المشروع	مستشار المشروع
متوسط	المؤثر	في الوقت المحدد، عند تسليم الميزانية	الاجتماعات اليومية، الشيك الأسبوعي، شهريا التقارير	داخلي	سلسلة المشتريات والتوريد	مدير الموارد

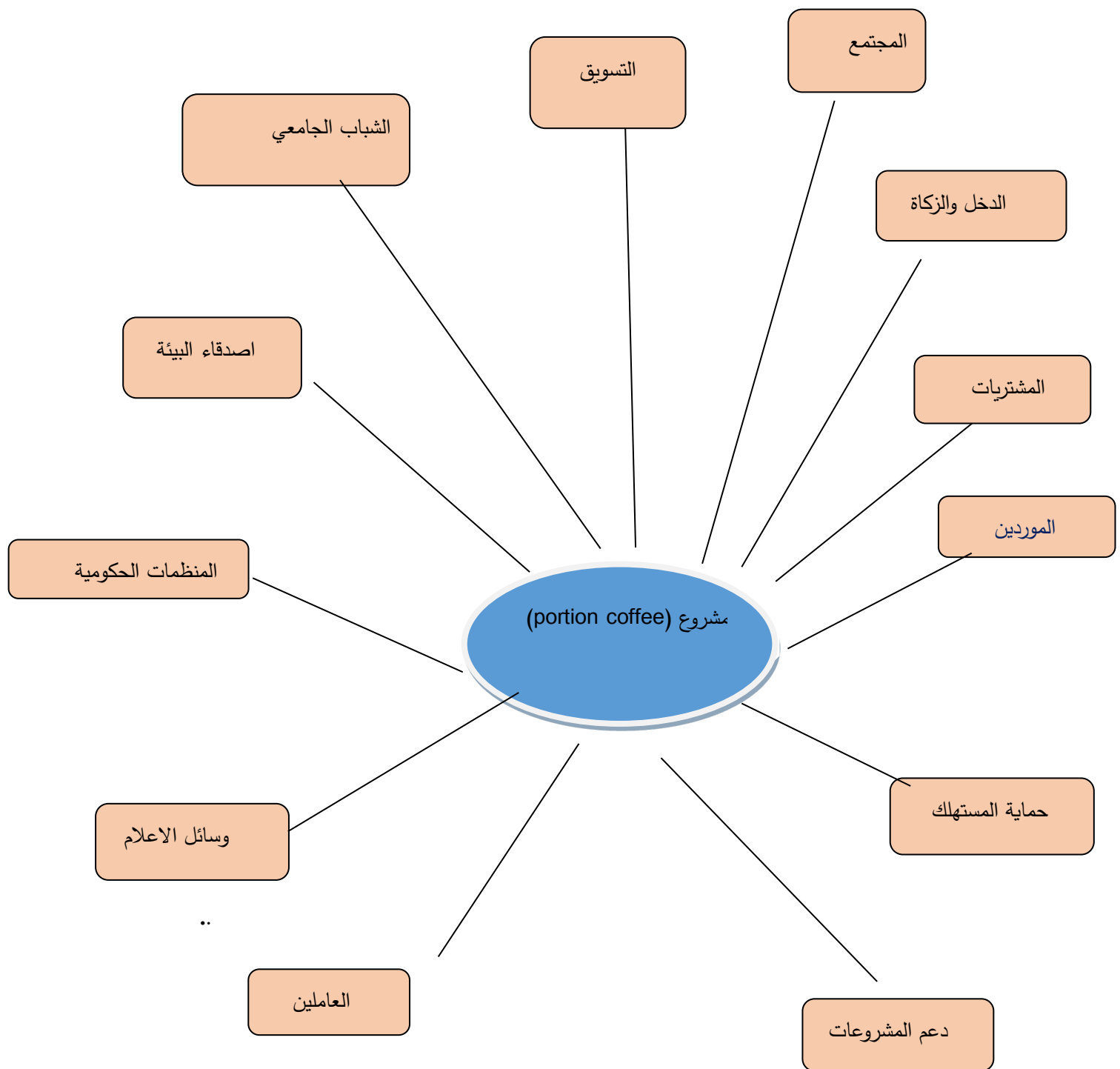
تطوير شبكة القوة والاهتمام



2.2.3 تأثير النماذج الشكلية مع اصحاب المصلحة

مصفوفة النفوذ والمصلحة/تحليل أسهم الملاك

وهذا ينطوي على تحديد أدوار أصحاب المصلحة وتوقعاتهم. لم يتم إنشاء جميع أصحاب المصلحة على قدم المساواة. لدى البعض القدرة على إحداث تأثير أكبر بكثير على المشروع من البعض الآخر. أفضل طريقة للتقييم هي اتباع عملية منطقية. يسمح استخدام مصفوفة تحدد أصحاب المصلحة وفقًا لتأثيرهم واهتماماتهم لمدير المشروع برسم صورة لمستوى مشاركة أصحاب المصلحة وبالتالي نوع المشاركة التي يجب أن تكون معهم. يجب أن يفهم مدير المشروع ما الذي يحفز أصحاب المصلحة وكيفية كسبهم من خلال تصنيف أصحاب المصلحة وإنشاء خريطة وتصنيفهم إلى مستويات مشاركة مناسبة - سيحدد مدير المشروع ما إذا كانت هناك حاجة إلى إدارتهم عن كثب، أو إبقائهم راضين، أو إبقائهم على اطلاع، أو ببساطة مراقبتهم. يمكن أن تتغير حالة أصحاب المصلحة أثناء سير المشروع، لذا يجب تحديث التحليل وتحديد الأولويات بانتظام.



استخدام ثقافة المنظمة وقيمتها

2.3.1 تعريف بالمنظمة وقيمتها

2.3.2 تقديم مقترحات لقيم المنظمات يمكن للمنظمات تبنيها أثناء المشروع

الرؤية:

- 1/ ان نكون المكان الاكثر تميزا وتقدرا في تقديم القهوة ذات المواصفات الخاصة بعد اضافة البروتين لها.
- 2/ الوجهة الأولى لشرب القهوة في المدينة
- 3/ صناعة مزايا غير قابلة للتكرار، متغيرة في تطورها، ثابتة في تفرداها.
- 4/ تحقيق الانتشار في كافة مناطق المملكة العربية السعودية
- 5/ التميز والتفرد في العلامة التجارية.
- 6/ تحقيق الصورة الذهنية لأعلى المستويات التجارية عند العملاء.
- 7/ ابتكار المزيد من الافكار الإبداعية في اضافة البروتين للقهوة.

الاهداف:

- 1/ توفير منتجات أو خدمات بجودة عالية.
- 2/ توفير خدمات أو منتجات بسعر مناسب.
- 3/ دعم التوظيف والمساهمة في الحد من البطالة.
- 4/ توفير مصدر دخل لمؤسسي المشروع.
- 5/ دعم القطاع الخاص والاقتصاد الوطني.

ثقافة المنظمة

الرسالة

- 1/ تقديم القهوة الصحية والمفيدة عن طريق اضافة البروتين بكافة انواعه الى القهوة.
- 2/ تقديم خدمة القهوة المضافة اليها البروتين الى العديد من فئات المجتمع.
- 3/ تحسين الصحة العامة للوظائف الجسم.
- 4/ حسن الضيافة والتتويج والابتكار وخلق أجواء قهوة صباحية ومسائية هادئة متميزة وصحية محفزة.
- 5/ الثقة مستدامة من خلال حبوب البن عالية الجودة وتقنيات حمص مميزة مضاف اليها اجود انواع البروتين الصحي بأيد سعودية موهوبة.

ثقافة المشروع

يوضح الشكل أعلاه الثقافة التنظيمية لمشروع القهوة البروتين المكونة من:

البيئة والجو العام للمشروع والتعويضات والسياسات والإجراءات والأفراد والقيادة والتنظيم التي يتم إنشاؤها حول الشغف والالتزام بمهمة المنظمة ورؤيتها وقيمتها الأساسية.

بالإضافة إلى ما سبق ذكره، فإن المسؤولية والتوقعات الأخلاقية والمعنوية التي تشمل تقديم أفضل خدمة للمنظمة مضمنة في ثقافة المنظمة.

يوضح الشكل أيضًا أهمية التحديات الاستراتيجية والمزايا والفرص والأهداف في تحقيق الرؤية التنظيمية وأهمية الابتكار والمخاطرة الذكية في تلك العملية.

تتكون القيم الأساسية التنظيمية لمشروع (قهوة البروتين) مما يلي:

إمكانية الوصول إلى الهدف:

حيث يتمتع كل فرد بإمكانية الوصول إلى نوع القهوة المطلوبة مع وقت انتظار أقل أمام المقهى وضمان توفر جميع متطلبات مشروع قهوة البروتين.

التفاعل المجتمعي والشراسة:

يملك الأفراد والعائلات الوسائل والفرصة لاتخاذ الخيارات التي تؤدي إلى تقديم أفضل خدمة لقهوة البروتين. أيضًا، يعمل رجال الأعمال والحكومة والأفراد والمنظمات معًا لبناء مجتمعات وأسلوب حياة صحيين. والأهم من ذلك، أن مشروع (قهوة البروتين) يشكل حلقة وصل مع المجتمع يهدف إلى اكتساب الخبرة، وتعزيز التعليم والتدريب، وتوفير الوصول إلى الموارد التشغيلية ورأس المال، وزيادة تأثيره مع أصحاب المصلحة وزيادة الكفاءة المعززة للعمليات الداخلية، واحتواء التكاليف، وزيادة الإنتاجية والجودة والربحية وتحسين الأداء المالي وتنمية التفكير الذاتي والإدارة الذاتية.

التأمل الذاتي:

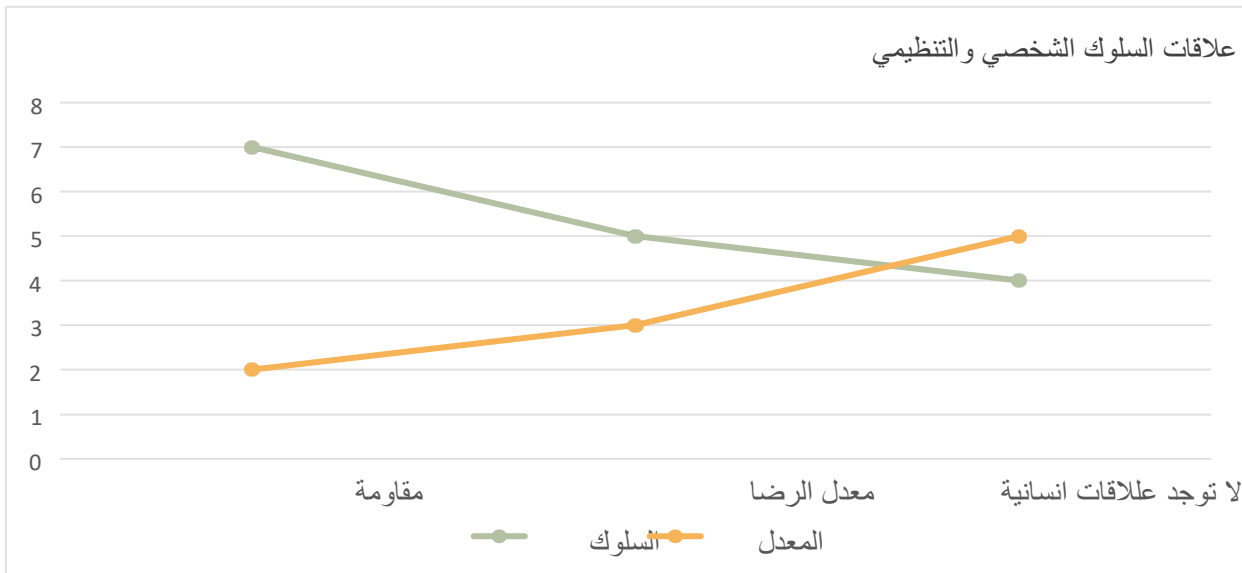
هو القدرة على إدراك وتقييم المعرفة والعواطف والسلوكيات وتحليل الأسباب التي أدت إلى ذلك. التأمل الذاتي يمكنك استخدامه لفهم هويتك ودوافع قيمك وراء السلوك والمشاعر والأفكار. عندما تفكر في نفسك تصبح أكثر وعياً بما يحفزك. يمكنك بسهولة إجراء التغييرات التي ستساعدك على تطوير نفسك وتحسين حياتك. يساعد التأمل الذاتي في أن تصبح أكثر واقعية وأن تعرف من أنت كذلك، يمكنك فهم نفسك ومتابعة أهدافك بسهولة.

الإدارة الذاتية مهمة للإنسان:

فهي تؤدي إلى تنمية القدرات والمهارات للنجاح في مختلف المجالات. الإدارة الذاتية هي أن يلتزم الشخص بالعديد من القواعد والخطط التي قام بوضعها. كما يجب على الشخص مراقبة نفسه والتحكم فيه. تعتبر الإدارة الذاتية من أهم الطرق التي تساعد الشخص على تحقيق أهدافه بشكل سريع. لأنها تعلمه العديد من المهارات التي من شأنها أن تساعد في تحقيق الأهداف. تمنح إدارة الذات الناس الثقة التي تساعدكم على الاستفادة من الفرص وعدم الشعور بأن هناك فرصًا ضائعة

3.1.1 سرد ثلاث عادات سلوكية والتي تؤثر على المشروع

السلوك الشخصي	السبب	التأثير	كيفية التخلص منه
مقاومة التغيير	• الرضا عن الوضع القائم أو الوضع الحالي. • قلة الوعي بفوائد • تنفيذ التغيير	مرتفع	تطبيق نهج إدارة التغيير من خلال تحديد الأهداف، وتقديم سبب التغيير، وتغيير الثقافة
عدم الرضا عن العاملين	• سوء الإدارة • عدم وجود مسار وظيفي واضح للترقية وتحقيق الذات. • آفاق النمو الوظيفي المحدودة • عدم التقدير • الاجهاد الناجم عن العمل	مرتفع	• التقييمات والحوافز والمكافآت والتقدير • خيارات التدريب والتطوير • تحسين العلاقة في مكان العمل • التغييرات في أسلوب الإدارة وتحسين الثقافة التنظيمية
عدم وجود علاقات انسانية في العمل	• التعب والعمل • الإجهاد المرتبط بالعمل • عدم وجود توازن بين العمل والحياة	منخفض	• إجراء ورش العمل والدورات التدريبية على الآتي: العمل • الخدمة، التعامل مع الضغوط، حل الشكاوى، • مراقبة الاداء، الاتصالات وآداب العمل • فريق البناء



3.1.2 السلوكيات الشخصية والنزاهة التنظيمية

يوضح الرسم البياني أعلاه تأثير السلوك على النزاهة. كلما ارتفع السلوك الشخصي السلبي لأصحاب المصلحة، انخفضت نزاهة المنظمة. تم تصميم التصنيف والمعادل الوصفي (منخفض، مهم، مرتفع) للسلوك والنزاهة باستخدام مصفوفة المخاطر. حيث ان التصنيف المنخفض يشمل 1 و 2، نطاقات كبيرة من 3-5 ويتراوح تصنيف عالي من 6-9.

تقديم مقترحات لقيم المنظمات يمكن تبنيها من خلال المشروع

مقاومة للتغيير:

تعني مقاومة التغيير امتناع الموظفين عن التغيير أو عدم الامتثال له بالدرجة المناسبة والركون الى الأوضاع القديمة القائمة.

قد تأخذ المقاومة شكلا اخر كأن يقوم الافراد بإجراءات مناقضة أو مناهضة لعملية التغيير.

قد تكون المقاومة ايجابية عندما يكون التغيير المقترح سلبيا، أي عندما تكون الفوائد المحققة منه اقل من التكاليف المدفوعة.

وتكون المقاومة سلبية عندما تكون نتائج التغيير ايجابية ومردودها على الافراد والمنظمة كبير مقارنة بتكاليفها.

دراسة السلوكيات وكيفية التخلص منها

استياء الموظفين

يعد الافتقار إلى التقدم الوظيفي وسوء الإدارة والشعور بالراتب المنخفض أو الشعور بأجور متدنية ثلاثة أسباب رئيسية لعدم رضا الموظف.

يعتبر التأثير مرتفعًا بسبب الآثار السلبية التي تتراوح بين ارتفاع معدل الخطأ وانخفاض الكفاءة والإنتاجية بسبب انخفاض الجهد وتأثيره على حضور العمل مثل التأخير أو التغيب المعتاد وخطر دوران الموظفين يمكن حل الافتقار إلى التقدم الوظيفي وسوء الإدارة من خلال ممارسات القيادة الجيدة، والتزام المنظمة والتفاني في النمو والتطوير الوظيفي للموظف، وتحسين العلاقة بين الرئيس والمؤوس وإنشاء نظام التغذية الراجعة والدعم وتعزز التعليقات الإيجابية والبناءة معنويات الموظف وتساعد على العمل بالمستوى المطلوب وفي الاتجاه المطلوب.

من ناحية أخرى، بصرف النظر عن تنفيذ آلية المكافأة للموظفين المستحقين، يجب دمج المكافآت العادلة في سياسات الموارد البشرية والشركة وخطط الاحتفاظ. هذا لتحسين الرضا وتقليل ميل الموظفين للعثور على وظيفة أخرى. كما أن السياسات والإجراءات التي تتسم بالشفافية والنزاهة والمطبقة بالتساوي على جميع الموظفين ستقلل من عدم الرضا.

غير ودود / ودود

إن كونك غير ودود أو غير مقبول له تأثير ضئيل على النزاهة التنظيمية، ولكن لا ينبغي تجاهل ذلك لأنه يعكس أيضًا ثقافة المنظمة ويمكن أن يعزى ذلك إلى عدة عوامل مثل الإجهاد المرتبط بالعمل وظروف العمل السيئة يمكن تحسين موقف الموظف من خلال السماح له / لها بالمشاركة في ورش العمل والتدريب على خدمة العملاء، والتعامل مع الإجهاد وما إلى ذلك. علاوة على ذلك، فإن الأنشطة التحفيزية للفريق وتشجيع الموظفين على تطوير جانب اجتماعي لعمليهم قد يزيد من الرضا وكذلك تطوير الشعور من العمل الجماعي.. أخيرًا، يمكن القضاء على هذا من خلال تحسين ظروف العمل مثل ترقية المرافق والمعدات وضمان حصول الموظفين على مساحة عمل شخصية كافية وتنفيذ ساعات عمل مرنة وخيارات العمل من المنزل.

3.1.3 اجراء تقييم مهني ذاتي بتحليل SWOT

ما هو تحليل SWOT ؟

من أهم ميزات المشاريع الناجحة بحثها المستمر عما يدعم قوتها ويظهر لها نقاط القوة والفرص المتاحة لتعزيز ذلك، ومن الطرق التي يمكن أن تساعد في التحليل الاستراتيجي أو كما يسمى "تحليل". SOWT تعتبر من أدوات التحليل الاستراتيجي التي تعتمد عليها الشركات والمؤسسات للمساعدة في تحديد أربع نقاط. المبادئ الأساسية التي بنيت عليها هذه الاستراتيجية هي نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات، من خلال معرفة نقاط القوة والضعف في المشروع داخليًا، وكذلك معرفة ما يهدده وما يمكن استغلاله على أنه فرصة، فإنه سيساهم في خلق بيئة قوية وناجحة ومسيطر على وضعها وقوتها.

وبما أن مشروعنا وثيق الصلة بصحة الإنسان، وهو مصدر لإعادة إعمار الدول، فيجب علينا اتباع تلك الاستراتيجية التي تساهم في مساعدتنا على النجاح وقيادة السفينة إلى القمة ومن خلال التحليل أدناه، يمكنك أن ترى كيف تمت صياغة هذه النقاط لتعكس في المشروع.

3.1.3 تحليل SWOT:

(S) مواطن القوة الداخلية	(W) مواطن الضعف الداخلية	البيئة الداخلية للمشروع
		قله التدريب وعدم تطوير الجوانب التي تحتاج للتحسين في الأداء المهني لفريق العمل
		ضيق المكان نسبيا
		البيئة الخارجية للمشروع
وجود معلم ماهر متمكن في صنع البقلاوة واخراج منتج جديد بتكلفه معتدلة		(O) الفرص الخارجية
وجود تقنيات عالية وصيانتها خدمات متميزة ومتكاملة		
تميز المحل بمساحة كافية وموقع تجاري		
عدم وجود منافسين قريبين		
وجود عدد كبير من الإداريين القادرين على استخدام التقنية والتواصل والانجاز		(T) التحديات الخارجية
(SO) المبادرات المبنية على مواطن القوة الداخلية وعلى الفرص الخارجية	(WO) المبادرات المبنية على مواطن الضعف الداخلية وعلى الفرص الخارجية	
اعداد أصناف مبتكرة غير متواجدة في السوق بذوق رفيع	العمل على تدريب العاملين وتطوير جوانبهم التي تحتاج للتحسين في الاداء من خلال الدورات المهنية	
عدد العاملين في المحل متوائم مع احتياجات المحل	تجهيز طاولات وكراسي داخل المحل لتقديم الخدمة للزبائن.	
وجود نظام معتمد لتقويم أداء فريق العمل ومستواهم	زيادة ساعات الدوام والعمل في أوقات الظهيرة	عدم وجود أماكن لدى المنافسين لتقديم الخدمة داخل المحل
التزام العاملين بمواعيد العمل وحرصهم على الجودة في العمل		
(ST) المبادرات المبنية على مواطن القوة الداخلية وعلى التهديدات الخارجية	(WT) المبادرات المبنية على مواطن الضعف الداخلية وعلى التهديدات الخارجية	خبرة المنافسين الكبيرة بالسوق
التركيز على الجودة	عمل الديكورات الكافية للظهور بمستوى لائق	
عمل الاعلام الكافي عن المشروع واتباع	توصيل الطلبات الكبيرة للزبائن في محال	

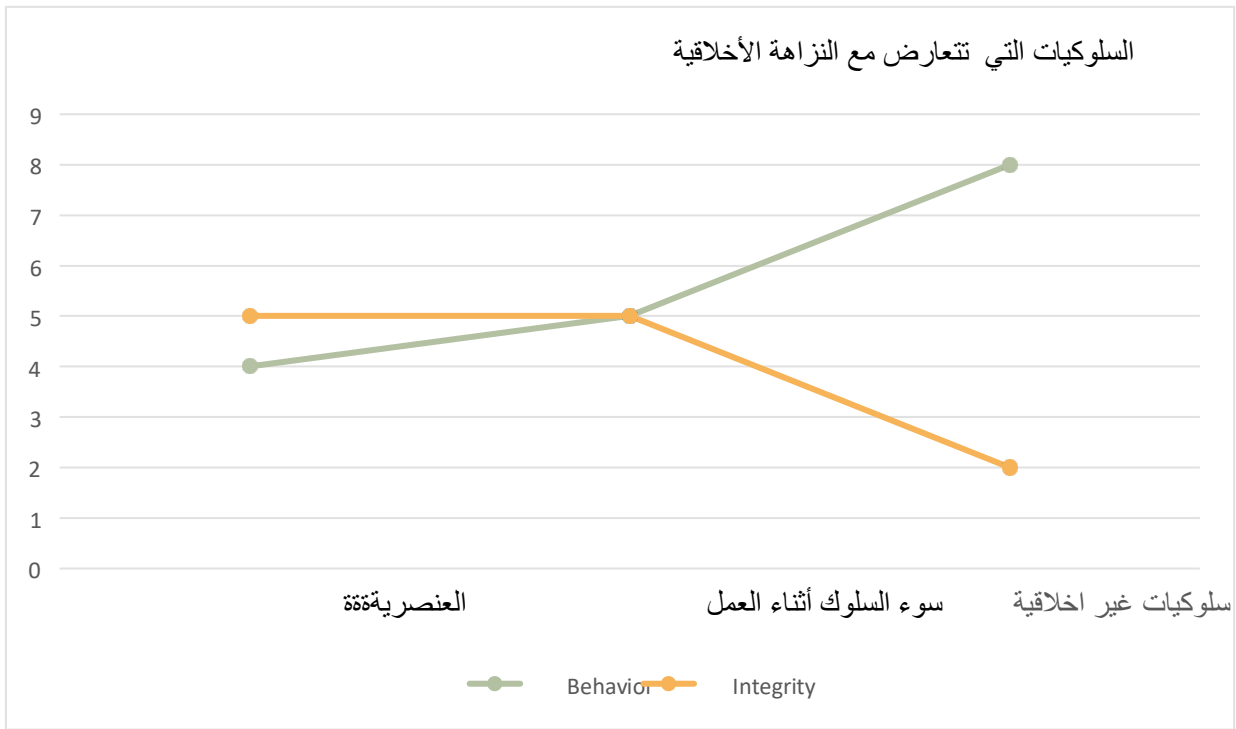
عدد كبير من الزبائن	اقامتهم	أساليب ترويج فريدة
.....	التركيز على تخفيض الجودة بالسعر المعتدل	الانتظام في مواعيد تسليم الطلبات

3.2.1 تقديم (3) سلوكيات تتعارض مع النزاهة الاخلاقية

3.2.2 تحليل الآلات الفني والاجتماعي لهذه السلوكيات

سلوكيات تتعارض مع النزاهة الأخلاقية

السلوكيات	التعريف	التأثير	كيفية التخلص من هذه السلوكيات
العنصرية والتمييز	العنصري هو الشخص الذي يتخذ قرارًا بممارسة السلطة بناءً على معتقداته الدين والجنس والأصل القومي البيئة حيث تتجاهل القيادة و / أو تشجع هذا السلوك .	مرتفع	القيادة والالتزام الفردي الذي يهدف إلى عدم التسامح مع وجود العنصرية في المنظمة
الاتجاهات السيئة اثناء العمل	سوء السلوك المهني هو سلوك غير أخلاقي أو غير مهني لا يرقى إلى المعايير الأخلاقية، أو المهنية، أو الأدلة، أو قواعد السلوك	مرتفع	• صياغة وتطوير قواعد السلوك • مراجعة الأداء • نموذجة الدور
صراعات اخلاقية وقيمة	خرق المعايير والقيم الأخلاقية من أجل المصلحة الخاصة أو الكسب الذاتي بما يتعارض مع القيم التنظيمية والمعتقدات والأنظمة الأخلاقية والأخلاقية القائمة	مرتفع	• إجراءات الرقابة الداخلية، التدقيق • ثقافة المساءلة • الشفافية والإبلاغ الاستبتيان عن المخالفات



السلوكيات المتعارضة مع النزاهة الأخلاقية

يوضح الرسم البياني أعلاه الأمثلة الثلاثة (3) للسلوكيات التي تتعارض مع النزاهة الأخلاقية والتأثير على النزاهة. كلما ارتفعت قيمة السلوك الذي يتعارض مع النزاهة الأخلاقية، انخفضت نزاهة المنظمة. تم تكييف التصنيف والمعادل الوصفي (منخفض، مهم، مرتفع) للسلوك والنزاهة باستخدام مصفوفة المخاطر. التصنيف المنخفض يشمل 1 و2، نطاقات كبيرة من 3-5 ويتراوح تصنيف عالي من 6-9.

العنصرية والتمييز

نظرًا لأن المنظمة تتكون من أفراد مختلفين، فهناك وجود تنوع في الخبرة والخلفية والفكر وميل للعنصرية في الحدوث. يجب أن تقدر المنظمة قدرة الأفراد والأنظمة على التغيير بطرق تجعل العدالة العرقية ممكنة. يجب ضمان تكافؤ الفرص واحترام الأصوات والتجارب والثقافات والفكر والأبعاد المتعددة للأشخاص بغض النظر عن اللون والمعتقدات والجنسية. تشكل العنصرية، إذا لم يتم استئصالها أو معالجتها، تأثيرًا كبيرًا على نزاهة المنظمة.

سوء السلوك أثناء الخدمة

هناك فرق كبير بين سوء السلوك البسيط وسوء السلوك الجسيم. عدم اتباع الإجراءات بشكل صحيح، والتأخير المستمر، وعدم إكمال جزء من العمل في الوقت المحدد يقع ضمن سوء السلوك البسيط أو البسيط. يمكن معالجة ذلك من خلال تطوير سياسة وإجراءات تأديبية قوية. يجب أن تحدد السياسة ما يجب فعله بالضبط في حالات سوء السلوك البسيط والجسيم بما في ذلك العقوبات المقابلة. يجب على أصحاب العمل توثيق حالات سوء السلوك العام في ملف الموظف وتزويد الموظف بتحذير كتابي يكون بمثابة دليل على الإخطار في حالة تصعيد الموقف إلى ما بعد حالة واحدة. علاوة على ذلك، فإن تقديم مثال جيد أو نموذجة من شأنه أن يشجع الموظفين على

الالتزام بالقواعد واللوائح. هناك العديد من الدراسات التي تفيد بأن النزاهة السلوكية للمديرين تؤثر على النزاهة السلوكية للموظفين مما يؤدي إلى انتهاكات أقل للنزاهة يرتكبها الموظفون

الصراعات الأخلاقية والأخلاقية

هناك العديد من أشكال النزاعات. على سبيل المثال، قد ينشأ تضارب المصالح (الخاصة والعامة) نتيجة لتقديم الهدايا أو تلقيها؛ يحدث تضارب المصالح أيضًا نتيجة للوظائف والأنشطة خارج المنظمة. ينتج عن هذه الصراعات الأخلاقية أو الأخلاقية أو كليهما مع تأثير سلبي للغاية على النزاهة التنظيمية. لمنع ذلك، يجب دمج مجموعة من ضوابط التشغيل (مراقبة الامتثال وتقييمه، وظائف الرقابة والتدقيق) مع أنظمة قياس الأداء. كما أن منع استخدام ساعات العمل والموارد التنظيمية للأغراض الخاصة قد يمنع حدوث هذا السلوك السلبي. علاوة على ذلك، يجب إنفاذ الشفافية التي تربط التفاعلات والمعاملات الجيدة معًا بحيث يعرف الآخرون دائمًا أين تقف المنظمة وتضمن إجراء الأعمال بوضوح ومباشرة وبالتالي تقليل مساحة حدوث انتهاك أخلاقي ومعنوي.

3.3.3 الاتصالات الشخصية

اعداد سجل المعينين واصحاب المصلحة

المستوى	طريقة القياس	طريقة الاتصال	القسم	المسؤول
مرتفع	المؤثر نجاح تجاري قابل للقياس، التسليم في الوقت المحدد متطلبات واضحة	الاجتماعات اليومية، الشيك الأسبوعي، شهريا التقارير	داخلي	الادارة مدير المشروع
مرتفع	المؤثر نجاح تجاري قابل للقياس، التسليم في الوقت المحدد متطلبات واضحة	الاجتماعات اليومية، الشيك الأسبوعي، شهريا التقارير	داخلي	مدير التشغيل والمدير الفني مجلس الإدارة
متوسط	المؤثر في الوقت المحدد، عند تسليم الميزانية متطلبات واضحة	الاجتماعات اليومية، الشيك الأسبوعي، شهريا التقارير	خارجي	مدير المشروع مستشار للمشروع
متوسط	المؤثر في الوقت المحدد، عند تسليم الميزانية	الاجتماعات اليومية، الشيك الأسبوعي، شهريا التقارير	داخلي	سلسلة المشتريات والتوريد مدير موارد

تعريف التواصل الشخصي والتواصل الفعال

التواصل بين الأشخاص

في السنوات الأخيرة، تم التأكيد مرارًا وتكرارًا على التواصل بين الأشخاص كضرورة حاسمة لتحقيق أداء وظيفي ناجح في المنظمات. من المعقول أن نستنتج أن أحد أهم العوائق أمام الكفاءة التنظيمية هو الافتقار إلى التواصل الجيد. علاوة على ذلك، تعد مهارات الاتصال الفعال بين الأشخاص ضرورية للموظفين للمساهمة في منظمة ناجحة وتعزيز الالتزام التنظيمي.

يتم تعريف الاتصال الشخصي على أنه تبادل المعلومات والأفكار والمشاعر بين شخصين أو أكثر، والتي تشمل أشكال الاتصال الشفوية والمكتوبة وغير اللفظية. يسلط هذا التعريف الضوء على الجانب الحرج الذي يتعلق بالاتصال الشخصي ليس فقط بـ "ما" يتم نطقه، أي اللغة المستخدمة، ولكن "كيف" يتم نطقها، على سبيل المثال، الرسائل غير اللفظية المرسلة، مثل نبرة الصوت والوجه التعبيرات.

بالإضافة إلى ذلك، غالبًا ما يتضمن الاتصال الشخصي التواصل وجهًا لوجه باستخدام الصوت ومشاعر الوجه ولغة الجسد والإيماءات (مثل الرسائل الخاصة والذكرات ورسائل البريد الإلكتروني والمقابلات الشخصية والمحادثات الهاتفية) والموارد المماثلة. يتم استخدام فعالية نقل الرسائل للآخرين لتقييم مهارات الاتصال الشخصية للفرد.

التواصل الفعال

عادةً ما يقضي الأشخاص في الشركات أكثر من 75٪ من وقتهم في التعامل مع الآخرين؛ وفقًا لذلك، فلا عجب أن نكتشف أن سبب وجود عدد هائل من المشكلات التنظيمية يرجع إلى ضعف الاتصالات. تعتبر المحادثة الفعالة عاملاً حاسماً للوفاء التنظيمي سواء أكان بعيداً أم لا على المستويات الشخصية، أو بين المجموعات، أو داخل المجموعة، أو التنظيم، أو الخارج.

الاتصال الفعال هو الاتصال بين شخصين أو أكثر يتم فيه نقل الرسالة المطلوبة واستلامها وفهمها بنجاح

بعبارة بديلة، يُزعم أن الاتصال فعال بمجرد قيام جميع الأطراف (المرسل والمستقبل) في الاتصال بتعيين معاني مماثلة للرسالة والاستماع بدقة إلى ما يقال جميعًا وجعل المرسل يشعر بأنه تم اكتشافه وفهمه. وضمن سياق الأعمال، يكون الاتصال فعالاً إذا كانت البيانات المشتركة بين موظفي الشركة تساهم في النجاح الصناعي للمؤسسة.

علاوة على ذلك، يعد الاتصال الفعال أمرًا بالغ الأهمية في أي عمل تجاري، ولكنه مهم بشكل خاص في مجال الخدمات مثل المقاهي وبيع القهوة يمكن أن يكون لضعف التواصل في صناعة الرعاية الصحية آثار وخيمة. يقلل التواصل الضعيف الربحية في القطاعات الأخرى، ولكن له أيضًا تأثير ضار على نتائج المرضى في الرعاية الصحية. تأتي التشخيصات الخاطئة والأخطاء الطبية الأخرى من نقص التواصل، مما قد يؤدي بسهولة إلى مشاكل تتعلق بهروب العملاء.

قد يؤدي ضعف التواصل إلى حصول العملاء على خدمات غير مرغوبة، أو عدم التجاوب مقترحاتهم وعادة ما يكون لفشل الاتصال تأثير سلبي على رضا المريض والموظفين.

تعريف واشكال وقنوات التواصل الشخصي

قنوات الاتصال الشخصي	متى يتم استخدامها
بين الموظفين والعملاء	وجه لوجه
بين العملاء والموظفين	الهاتف
التواصل المنتظم، الأمور السرية، المستندات والصور الممسوحة ضوئياً	المذكرات
تقارير تتطلب تفصيلاً مع الرسوم التوضيحية الرسومية	الحضور الشخصي
التواصل الرسمي بين الموظفين	البريد الإلكتروني
بين العملاء والموظفين لتحديد طلبات القهوة	الجوال
لمراسلة الجهات الحكومية	الفاكس
بين الموظفين أو دخول العملاء لأبداء المقترحات	الاجتماعات الإلكترونية
لتلقي والجابة على مقترحات وطلبات العملاء	وسائل التواصل الاجتماعي

3.3.4 بناء مصفوفة الاتصال

ملاحظات	طريقة التوصيل المفضلة	أفضلية	المالك	معدل التكرار	التوصيل	المعنيين
قم بتضمين مخطط جانتي ولاحظ سبب عدم الالتزام بالمواعيد النهائية	مستندات العرض التقديمية للاجتماع أو المؤتمر عبر البريد الإلكتروني	أولوية متوسطة في غضون 10 أيام من إكمال مهمة رئيسي	مجموعة مديرين	أسبوعية ومعالم تم الانتهاء منها	تحديث الجدول الزمني، الحالة الأسبوعية نقل تقرير الإنجاز	المدير التنفيذي للمقهى

الاتصالات المتعلقة بالإلزامية والمتعلقة بالقسم تدريبات لكل موظف	شخصياً اجتماعات الوحدة / الفريق معلومات الرعاية الصحية النظام الإداري بوابة التعليم	يجب أن تقدم الأولوية العالية تقريراً يومياً	رئيس الموظفين	يومية	الاختبارات والمقابلات للعمال والموظفين وصانعي القهوة	الموظفين والعمال
يطلب من جميع أعضاء الفريق ورؤساء الأقسام التقديم يومياً التحديث إلى العمليات مدير بشكل رئيسي على حالة كل مهمة والجدول الزمني إلزامي وقسم محدد تدريبات لكل موظف	اجتماعات الفريق بريد الالكتروني بوابة طلب الشراء	متوسط	مدير المشتريات وسلسلة التوريد	يومي	تقرير التقدم اليومي العقود وأوامر الشراء طلب المخزون التدريبات وامتحانات الكفاءة	موظف المشتريات
اجتماعات الفريق بريد الالكتروني نظام إدارة المعلومات جميع أعضاء الفريق ورؤساء الأقسام هم مطلوب لتقديم التحديث اليومي للمكالمة مركز مدير بشكل رئيسي على حالة كل مهمة والجدول الزمني والإداري تدريبات محددة لكل موظف	اجتماعات الفريق بريد الالكتروني نظام إدارة المعلومات	متوسط	مدير مركز الاتصال والاستقبال	يومي	طلب موعد سجلات الفواتير تقرير التقدم اليومي التدريبات وامتحانات الكفاءة	مركز الاتصال والاستقبال
مطلوب موظف موارد بشرية لتقديم التحديث اليومي إلى الموارد البشرية مدير بشكل أساسي على حالة كل مهمة والجدول الزمني التدريبات الإلزامية والقسمية المحددة لكل موظف	البريد الإلكتروني لاجتماعات الفريق بوابة الموارد البشرية	متوسط	مدير المارد البشرية	يومية	تقرير التقدم اليومي، طلب بيانات تأهيل المتقدمين للعمل الإضافي، وتدريبات الإجازة والاستقالة	الموارد البشرية والعلاقات الحكومية

3.3.5 ثلاثة سيناريوهات للتواصل الخاطئ

1/ المعوقات الشخصية:

هي مجموعة المؤثرات، والعوامل التي تعود إلى المرسل والمستقبل، وتحدث فيها أثراً عكسياً، ومنطلق هذه المعوقات هو مدارك الطرفين العقلية، نتيجة وجود الفروق الفردية، التي تجعل الأفراد يختلفون في حكمهم على الأمور، وفي عواطفهم، ومدى فهمهم للاتصال والاستجابة له، وعدم وجود القدرة على التعبير السليم، واختيار ألفاظ غامضة، ومدى توفر الثقة بين الأفراد، حيث يؤدي ضعف الثقة بينهم إلى عدم التعاون، وبهذا يحدث هناك حجب للمعلومات عن بعضهم البعض، مما يجعل من عملية الاتصالات عملية معقدة. قنوات الاتصال يُسبب سوء اختيار قناة الاتصال المناسبة في إعاقة وصول الرسالة، على سبيل المثال، الرسالة التي تتعلق بالآراء، والمشاعر، والميول يُفضل أن تكون شفوية، ووجهاً لوجه، ومنها إظهار التقدير، أو عدم الرضا، وغيرها، وفي المقابل، الرسالة التي تحتوي التعليمات والإرشادات يُفضل أن تكون مكتوبة، أو مكتوبة وشفوية معاً، إذا كانت هناك تغذية فورية للتوضيح.

2/ اللغة والألفاظ:

تتمثل مشكلة اللغة والألفاظ بسوء تفسير الكلمات، والتي تسبب مشكلات عديدة عند نقل الرسالة، وهذا يحدث نتيجة لاختلاف الخلفيات الثقافية، والخبرات عند الطرفين، لذلك على المرسل أن يتأكد من أن الرسالة قد وصلت بالمعنى المطلوب، وذلك عن طريق التغذية الراجعة؛ لأن الكلمات الشائعة لها أكثر من تفسير، مثال على ذلك، أعلن أحد المسؤولين في إحدى الشركات ضرورة العمل بأقصى كفاءة إنتاجية، وقد فسرها البعض بضرورة زيادة الإنتاج، مهما كانت التكلفة، آخرون قد فسروها على ضرورة ضغط نفقات الإنتاج، في حين فسرها البعض الآخر، بضرورة زيادة عدد العاملين، لزيادة فرص الإنتاج.

3/ معوقات بيئية:

هي مجموعة العوامل التي توجد في المجتمع، الذي يعيش فيه الفرد، وتؤثر عليه، وهذه العوامل هي: اللغة المستخدمة، والتفسير لمعاني بعض الكلمات في ضوء القيم، والعادات والتقاليد. عدم كفاءة أدوات الاتصال المستخدمة. درجة الحرارة، والإضاءة وسوء التهوية، ووجود الضوضاء، جميعها عوامل تحد من عملية الاتصال الفاعلة. الحيز المكاني الضيق، يعرقل الاتصال الفعال ويؤدي للتوتر أحياناً.

3.3.6 مصفوفة تحليل ارتباط بالمعنيين

أصحاب المصلحة		القيادة	المستوى الطبيعي	المستوى الطبيعي من الوعي	حضور الوعي	إهمال التفضيل والاهتمامات
مجلس الإدارة (الراعي)	مرتفع / مرتفع				C	D
مدير التنفيذ	مرتفع / مرتفع				C	D
مدير المضيفين	مرتفع / مرتفع			C		D
مدير العمليات	مرتفع / منخفض		C		D	
مدير التسويق	مرتفع / منخفض	C			D	
مدير الموارد البشرية	مرتفع / مرتفع		C			D
مدير سلاسل التوريد	مرتفع / منخفض	C			D	
التدقيق الداخلي	مرتفع / مرتفع			C	D	
التدقيق الخارجي	منخفض / منخفض	C			D	

4.1.1 القيادة:

نموذج القيادة الأوتوقراطية

القيادة الأوتوقراطية هي النموذج الأنسب لمشروعنا، والذي يتعلق في قهوة البروتين هذا نموذج القيادة الذي يعمل بشكل أفضل في المواقف التي تتطلب أداءً خاليًا من الأخطاء أو قرارات عاجلة ومشاكل ذات قيود زمنية أو تهديدات محتملة. يتولى القائد الأوتوقراطي المسؤولية عن المجموعة، ويتوقع المشاكل مقدمًا، ويحقق بشكل أفضل أي عواقب إجراء، ويعين المهام لأعضاء مختلفين، ويضع مواعيد نهائية ثابتة للمشاريع التي سيتم الانتهاء منها.

4.1.2 خصائص وأسباب تفضيل النموذج الأوتوقراطي

تستلزم القيادة الأوتوقراطية سلطة مطلقة وسلطوية على مجموعة ما، ويجب اتخاذ القرارات بسرعة دون التشاور مع مجموعة كبيرة من الناس. هذا النوع من القيادة هو أحد أكثر الأنواع فاعلية ويؤدي إلى إنتاجية أعلى لأن الفريق موجه للغاية نحو الهدف وذاتي الدافع حقًا لتحقيق النجاح. هذه المجموعة النموذجية مناسبة للمشاريع وتميل إلى العمل بشكل أفضل عندما يتم تكليف شخص واحد بدور القائد أو ببساطة يتولى الوظيفة بمفرده. على الرغم من أن التعليقات ليست مطلوبة دائمًا، فقد يستخدم هذا الأسلوب أيضًا مجموعة مختارة من المستشارين الموثوق بهم للمساعدة. من خلال تحديد الأدوار الواضحة، وتعيين المهام، وتحديد المواعيد النهائية، من المرجح أن تنتهي

المجموعة المشروع في الوقت المحدد مع تقديم الجميع مساهمات متساوية. من الضروري أن يكون لكل شخص مهمة محددة بوضوح، وموعد نهائي، وقواعد يجب اتباعها.

من بين المزايا ما يلي:

يسمح باتخاذ القرار السريع (ضغط الوقت) خاصة في المواقف المليئة بالتوتر. يتطلب المشروع الذي نطوره قيادة لإنجاز الأمور بسرعة وكفاءة، كما هو الحال من المواقف التي تتطلب اتخاذ قرارات فورية. تعمل القيادة الأوتوقراطية عندما يقبل أعضاء الفريق التسلسل الهرمي داخل المنظمة. كل عضو لديه مهمة معينة، وإرشادات لمتابعة.

يقدم هيكلًا واضحًا أو تسلسلاً للقيادة أو إشرافًا. وبالتالي، لا بد من وضع القواعد التي تم تحديدها بشكل واضح والإبلاغ عنه.

حيث تكون هناك حاجة إلى قيادة قوية وتوجيهية. في المجموعة التي تكون فيها المساءلة مفقودة، قد يتحكم القائد القوي الذي يستخدم أسلوبًا استبداديًا في المجموعة في مثل هذه الظروف، ويفوض المهام إلى أعضاء مختلفين، ويضع مواعيد نهائية واضحة لاستكمال المشاريع.

تستخدم القيادة الأوتوقراطية عادةً عندما يكون هناك مجال ضئيل للخطأ في أداء المهام. يميل القادة الأوتوقراطيون إلى العمل بشكل جيد في هذه البيئات لأنهم يضمنون إنهاء المشاريع في الوقت المحدد وأن العمال يتبعون قواعد. القيادة الأوتوقراطية تخفف الضغط على أعضاء المجموعة العاديين حيث إن قائد المشروع هو المسؤول. يتيح ذلك لأعضاء المجموعة التركيز على أداء مهام محددة دون القلق بشأن اتخاذ قرارات معقدة. وبالتالي، يصبح أعضاء المجموعة على درجة عالية من المهارة في أداء واجبات معينة، وهو أمر مفيد في النهاية لنجاح المجموعة بأكملها سيؤدي تطبيق هذا النمط إلى تحقيق نتائج أفضل من فرق المشروع دون التسبب في آثار عكسية حيث إن هذا النمط له تأثير إيجابي بشكل عام في المنظمة.

4.1.3 خمس طرق تحفيز

1- استمع لأعضاء الفريق

من خلال الاستماع إلى آراء الآخرين، يعترف القائد بوجهات نظر الآخرين. يكون الناس عمومًا أكثر سعادة وإنتاجية عندما يشعرون بأن مساهماتهم تجاه هدف ما مهمة أو يقدمون مساهمة مهمة في مهمة المجموعة.

2- وضع قواعد واضحة

من أجل توقع اتباع أعضاء الفريق للقواعد، يجب تحديد الإرشادات بوضوح وأن يكون كل شخص في الفريق على دراية كاملة بها. القائد يطبق نهجًا أكثر تنسيقًا نحو تحقيق الأهداف التنظيمية. ينطبق هذا بشكل كبير عندما يكون المتابعون جددًا أو عديمي الخبرة، أو يفتقرون إلى المؤهلات أو المهارات أو المواهب للاستجابة لأي أنماط قيادة تشاركية، أو يظنون غير متحمسين وغير ملتزمين.

3- توفير الأدوات

كمحفز للتغيير، يجب على القائد الاستبدادي التأكد من أن مرؤوسيه يفهمون القواعد. يجب أن يتأكد من حصوله على التعليم والقدرات لأداء المهام المحددة أمامه. إذا كانوا بحاجة إلى مساعدة إضافية، يجب على القائد تقديم الإشراف والتدريب لسد هذه الفجوة المعرفية. أيضًا، يجب توفير المواد والمعدات اللازمة لهم لزيادة الإنتاجية والوفاء بالمهمة بكفاءة.

4- كن موثوقًا وقيادة بالقدوة

يمكن للقادة غير المتناسقين أن يفقدوا احترام فرقهم بسرعة. هناك حاجة لمتابعة وتنفيذ القواعد التي تم وضعها. من خلال إنشاء قائد موثوق به، من المرجح أن يتبع الفريق التوجيهات لأنهم بنوا الثقة مع القائد الأوتوقراطي. يمكن تحقيق ذلك من خلال التواصل الواضح، لذلك لا يشعر الموظفون أبدًا بعدم اليقين فيما إذا كانوا يقومون بعملهم بشكل صحيح، والتأكد من أن أعضاء الفريق يمكن أن يعتمدوا على بعضهم البعض داخل الفريق، وما إلى ذلك. إذا كان القائد قويًا وقادرًا ومختصًا وعادلًا، فإن المنظمة تعمل بسلاسة.

5- التعرف على النجاحات

من المهم الاعتراف بأن الأشخاص يعملون بمكافآت. قد يفقد الفريق الدافع سريعًا إذا تم انتقادهم فقط عندما يرتكبون أخطاء ولكنهم لا يكافئون أبدًا على نجاحاتهم. من المهم للغاية التعرف على النجاح أكثر من الإشارة إلى الأخطاء. من خلال القيام بذلك، سيستجيب الفريق بشكل أكثر إيجابية لأي تصحيح. التعليقات الإيجابية هي جزء من جعل عضو الفريق يشعر بالأمان. غالبًا ما يكون الأعضاء الأكثر مساهمة في المشروع هم أولئك الذين يحتاجون إلى التغذية الراجعة أكثر من غيره.

4.2.1 RACI نموذج

العمل بروح الفريق الواحد:

المنظمات عبارة عن مجموعة من الأشخاص الذين يعملون معًا لتحقيق هدف واحد، لأن هؤلاء الأشخاص لديهم مزاجيات وميول مختلفة؛ كان من الضروري أن يكون لديك تنظيم يساعد على فهم تلك الاختلافات بينهم. من أجل ضمان تحقيق مستوى عالٍ من التفاهم والاتساق بين عملهم كفرد واحد. من الضروري التعرف على أنماط ودوافع السلوك الشخصي في المنظمات وآليات التعامل معها، بحيث ترفع الفاعلية في المنظمة، وستساعد المنظمة على التنبؤ مسبقًا بسلوك الفرد ومحاولة توجيهه. لتحقيق أهدافها إن معرفة الإدارة بمستوى وعي الموظفين وشخصياتهم ومدى ثقافتهم أو ميولهم النفسية ستؤدي بالمنظمة إلى توقع سلوك الفرد ومحاولة توجيه هذا السلوك لتحقيق أهدافها. كما يمكن توجيه الصراع بين الموظفين وتحويله إلى منافسة تحفزهم على زيادة الإنتاجية وجعلهم متعاونين، وهذا سيعم تطوير المنظمة.

نموذج RACI

من أهم أهداف المنظمات والشركات لضمان نجاح مشاريعها وأعمالها تحديد مسؤوليات أفرادها، حيث يساهم ذلك ويعزز معرفة كل شخص بمهامه / مسؤولياتها والمسؤوليات التي يتعين القيام به.

إحدى طرق المساعدة في هذا هو نموذج RAC ، أو كما يسمى نموذج المسؤوليات. إنه نموذج يحدد المهام ويوزعها بين الفريق لمنع أي تداخل أو ارتباك بينهم وهو يقوم على أربع كلمات:

(أ) المسؤول: الشخص المسؤول عن تنفيذ العمل

(ب) مسؤول: من يتخذ القرار، ويوافق عليه، ويتأكد من إنجاز العمل

(ج) استشير: المستشار الذي يؤخذ رأيه يشبه الخبير.

(ح) من يجب إبلاغه بالقرارات والتحديثات

لذلك، تم استخدام هذا النموذج لدعم المشروع وتوزيعه على المهام للوصول إلى أفضل نموذج مصفوفة

المهام	المسؤول الموارد البشرية	مدير المشروع	مسؤول العلاقات العامة	مسؤول المشتريات	مدير المضيفين	مدير صانعي القهوة	المحاسب المالي
توفير التمويل للمشروع	س	م	س	ت	ص	ص	ت
الحصول على التصاريح والرخص	س	م	ت	س	ص	ص	س
التعاقد على أجهزة ومكونات القهوة بالروتين	ص	ت	س	م	س	س	ص
شرح كيفية استخدام أجهزة صناعة القهوة بالروتين	ص	ص	ص	ت	ت	س	ص
التأكد من النزاهة والاخلاص في العمل	م	ت	م	م	س	ص	س

(م) : مسؤول (س) : مستشار (ت) : من يتخذ القرار (ص) : تم تبليغه بالازمة

4.3.1 تعريف الصراع والازمات

الصراع في إدارة المشروع أمر لا مفر منه. يصبح الصراع أمرًا لا مفر منه إلى حد كبير لأن أعضاء الفريق يأتون من تخصصات متنوعة ولديهم توقعات وأهداف وقاعدة معرفية مختلفة. يتضمن أفرادًا من خلفيات وتوجهات مختلفة يعملون معًا لإكمال مهمة معقدة. يمكن أن يكون سبب الصراع في مشاريع الفريق مرتبطًا بالاختلافات في القيم والمواقف والاحتياجات والتوقعات، والتصورات، والموارد، والشخصيات. يتمتع مدير المشروع بطبيعته بالسلطة التي يمكن أن تجمع الأطراف المتنازعة معًا لحل النزاعات. في بعض الأحيان يمكن حلها عن طريق اتخاذ القرارات شخصيًا. وبالتالي، يمكن لمدير المشروع استخدام المعرفة والمهارات الإدارية للتأثير على بعض حالات الصراع من خلال فهم مصادر الصراع واستخدام القوة المتاحة للتعامل مع هذه المواقف غير المرغوب فيها.

4.3.2 سيناريوهات الصراع في المشروع

4.3.3 وتحديد الاستراتيجيات المثلى للتعامل معها

1. النزاعات الناجمة عن الفروق الفردية في الشخصيات

قد تتسبب الشخصيات المختلفة في توقعات متباينة من الطرف الآخر ، مما قد يؤدي إلى خلافات وصراعات ، في بعض الأحيان يكون لكل فرد أو حتى قسم شخصية قوية وهوية ثقافية ، حيث ان المكونات الثقافية للمشروع تقوم بدور كبير في التأثير على سري المشروع فقد تؤدي الصراعات البينية في العمل الناتجة عن الخلافات الثقافية في المشروع الى التأثير السلبي على العمل فمثلا اذا كان المضيف او مقدم القهوة من خلفية ثقافية تختلف عن الاداري او الكاشير سيؤدي هذا الى صراعات وظيفية ومن ثم فلابد للمدير ان يقوم بوضع لائحة عمل لمنع نشوء هذه الصراعات مستقبلا .

يعتمد نجاح المشروع بشكل كبير على سلوك الأشخاص في فريق المشروع، قد تؤدي تضارب الشخصية إلى أداء غير منتج وانقسام نهائي للفريق، وبصفتك مدير مشروع، يمكن تطبيق العديد من حلول النزاع لمعالجة الموقف، ومع ذلك، فإن حل المشكلات أو المواجهة التي تؤدي إلى حل مربح للطرفين هو الأكثر ملاءمة وعمليًا في هذا النوع من الصراع.

تم وصف استراتيجية المواجهة أيضًا على أنها أسلوب حل المشكلات، أو التكامل، أو التعاون، أو الفوز، وهو ينطوي على اجتماع الأطراف المتصارعة وجهًا لوجه والتعاون للتوصل إلى اتفاق يرضي مخاوف الطرفين، يتضمن هذا الأسلوب الأمثل التواصل المفتوح والمباشر الذي يجب أن يقود الطريق لحل المشكلة. يمكن استخدام هذا في الحالات التالية:

- كلا الطرفين بحاجة للفوز .
- تريد خفض التكلفة.
- تريد إنشاء قاعدة قوة مشتركة.

- المهارات مكتملة.
- الوقت كافٍ.
- الثقة موجودة.
- التعلم هو الهدف النهائي.

سبب التفضيل: تستخدم هذه الطريقة نهجًا تكامليًا ويبحث قائد المشروع عن معلومات حول الحقائق والاهتمامات، ويستخدم هذه المعلومات بشكل خلاق لتوليد اتفاق مرضٍ للطرفين. يجب أن ينتبه إلى أداء الفريق والتفاعل، عن طريق استخدام آليات التغذية الراجعة مثل الاجتماعات الفردية هي أيضًا طريقة مفيدة لتحديد أي توترات أو قضايا. السبب الأساسي: العوامل المساهمة هي الأولويات المختلفة واهتمامات وحكم أعضاء الفريق والاختلافات الثقافية.

2. المتعارضات بسبب التسلسل الهرمي غير المحدد في تنظيم المشروع

عدم وجود تسلسل هرمي محدد في المشروع يعني أنه لا يوجد نظام يتم من خلاله تبادل المعلومات. قد يكون تقديم الملاحظات وتلقي الملاحظات في مثل هذا السيناريو مهمة ومعقدة. على سبيل المثال، هناك عدد كبير جدًا من الأشخاص من الإدارة (الموارد البشرية، المدير المالي، مدير المشتريات) الذي يحتاج الموظف العادي إلى تقديم تقرير إليه، مما يؤدي إلى حدوث نزاع نظرًا لوجود تكرار في العمليات وسلسلة العمل لوضع الموظف. عندما يصبح أعضاء الفريق مرتبكين بشأن عملهم، والمهام ذات الأولوية، والغرض العام للمشروع، هناك حاجة لاستخدام حل وسط لمعالجة المشكلة وتحقيق درجة معينة من الرضا لكلا الطرفين. توصف الاستراتيجية الوسطية أيضًا بأسلوب "الأخذ والعطاء". يجب استخدام المساومة في الحالات التالية:

- كلا الطرفين بحاجة للفوز.
- أنت في طريق مسدود.
- الوقت ليس كافياً.
- تريد الحفاظ على العلاقة بين الأطراف المعنية.
- لن تحصل على أي شيء إذا لم تتنازل.
- الرهانات معتدلة.

من أجل تقليل المتعارضات في هذا النوع من المواقف، يجب على مديري المشروع أو قادة الفريق تحفيز فريق المشروع وتطويره باستمرار لقيادتهم إلى تحقيق أهداف المشروع. يمكنه إنشاء أهداف محددة وقابلة للقياس وواقعية ولا تتعارض مع الأهداف الأخرى. ويجب على مدير المشروع تحديد المسؤوليات بوضوح وتجنب تداخل المهام. بالإضافة إلى ذلك، يجب عليه إدارة تطوير المشروع، وتوزيع العمل، وتبسيط عملية الأقسام المختلفة (الموارد البشرية،

المشتريات ، المضيفين) بشكل جيد للغاية والتأكد من تكليف الأشخاص بمهام مرتبطة بمهاراتهم وخبراتهم السابقة ،و علاوة على ذلك ، القيام بإجراء اجتماع لاستعادة النظام والتأكد من تسوية فريقك للأمور قريباً ،و هناك حاجة للحصول على رؤية واضحة لما كان الجميع على وشك القيام به ومن كانوا يجيبون عليه مؤخرًا ،مع تحديد عمليات صنع القرار والأدوار والمسؤوليات والتوقعات المتعلقة بالتعاون في المشروع أخيرًا ، قم بتوثيق هذه المبادئ للرجوع إليها بسهولة لاحقًا ولتدريب أعضاء فريق المشروع الجدد

سبب التفضيل: نظرًا لأنه لا يمكن حل بعض المتعارضات، فإن اتباع هذا النهج يعني أنه يجب عليك فهم احتياجات جميع المعنيين بوضوح وأنت على استعداد لإجراء تغييرات على المشروع لاستيعاب الحل.

السبب الأساسي: تضارب الأدوار، وعدم وجود فهم واضح للاستراتيجية والأهداف والتوجهات والأولويات؛ نقص القيادة قضايا التوجيه وملكية المشروع ويفتقر أعضاء الفريق إلى الخبرة والمعرفة المشتركة حول مسؤوليات بعضهم البعض، مما يؤدي إلى نقص التعاون والطلبات غير المعقولة بسبب الجهل. يسبب الإحباط والإحباط وعدم الكفاءة. ويجعل من الصعب إجراء المفاوضات وتفسير اختلاف وجهات النظر.

3. النزاعات الناتجة عن سوء سلوك الموظف وسلوكه السيئ أزمات الموظفين

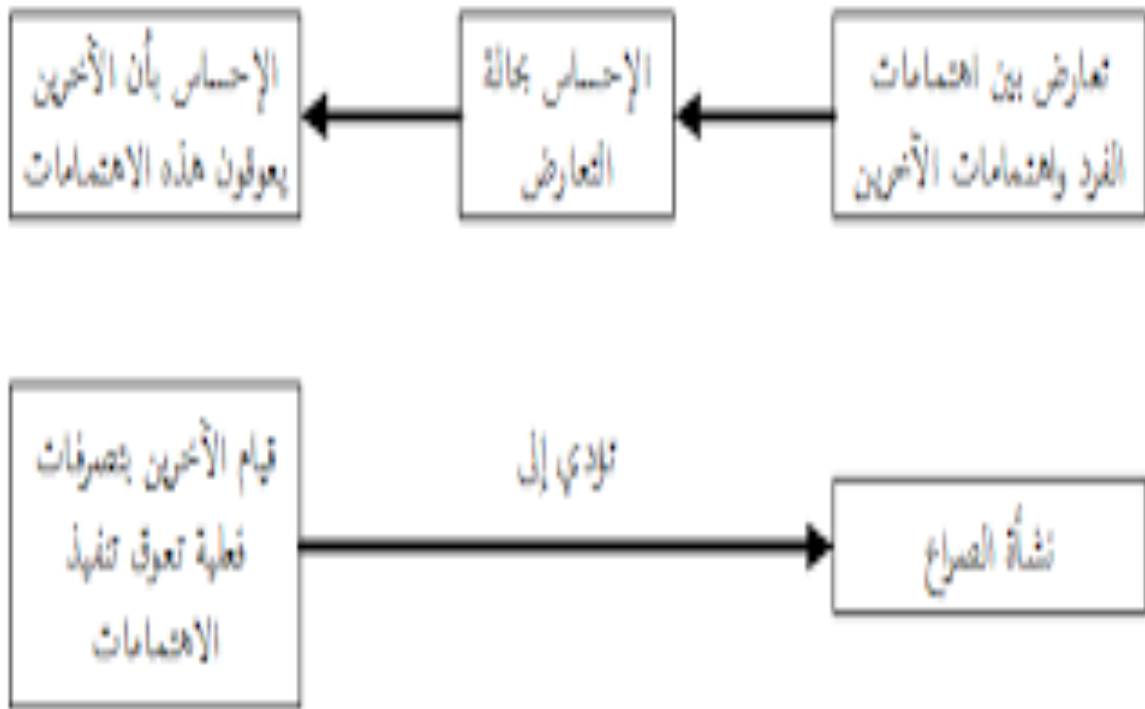
تحدث أزمات الموظفين عندما يتورط موظف أو فرد مرتبط بالشركة في سلوك غير أخلاقي أو غير قانوني. يحدث هذا إما في مكان العمل أو في الحياة الشخصية للموظف. يمكن أن تؤدي هذه المواقف إلى رد فعل عنيف خطير ضد المنظمة. نظرًا لأن المنظمة وظفت أو دعمت هذا الفرد، فإن افتقارها إلى الحكم ينعكس على سمعة الشركة. في هذه المناسبة، قد تحتاج إلى استخدام منصبك كمدير أو قائد لفرض حل ومنع تكرار سوء السلوك. استراتيجية فرض. يُعرف التأثير أيضًا بالأسلوب المتنافس أو المسيطر أو المسيطر. يحدث الإجبار عندما يبذل أحد الطرفين قصارى جهده للفوز بموقفه بينما يتجاهل احتياجات ومخاوف الطرف الآخر. مع زيادة شدة الصراع، يكون الميل إلى الصراع القسري أكثر احتمالًا. ينتج عن هذا وضع خاسر حيث يفوز أحد الطرفين على حساب الطرف الآخر. يجب استخدام التأثير عندما:

- وجود حالة "افعل أو مت".
- الرهانات عالية.
- مبادئ مهمة على المحك.
- العلاقة بين الأطراف ليست مهمة.
- يجب اتخاذ قرار سريع

سبب التفضيل: في هذه الحالات، تحتاج كمدير مشروع إلى تحديد نطاق الموقف، وتحديد الإجراء التأديبي المناسب، وإذا لزم الأمر، تقديم بيان مكتوب أو شفهي. من المهم أولاً إجراء تقييم كامل للموقف وتحديد مدى خطورة انتهاك الفرد لقيم شركتك. سيساعد هذا في تحديد الإجراء المستجيب الصحيح الذي يجب اتخاذه ضد الشخص المدان. يجب على مدير المشروع البحث عن الخلاف ومعالجته قبل ظهور موقف صعب والتدخل فوراً إذا لزم الأمر. يمكن أن تساعد المهارات المناسبة في التعامل مع مثل هذا الصراع مديري المشاريع وأعضاء المنظمة الآخرين على التعامل مع النزاعات وحلها بشكل فعال، مما قد يؤدي إلى منظمة أكثر إنتاجية.

4.3.4 تحليل السبب الجذري:

عدم تحديد السلوك المقبول والوعي بالسياسات والإجراءات القائمة، وعدم التنفيذ الصارم. تأكد من أن الجميع يفهم ثقافة الشركة، وما يجب فعله وما يجب فعله، ويجب تحديد السلوكيات المناسبة لفريقك في القواعد واللوائح من خلال إدارة الموارد البشرية. ويجب أيضاً إبلاغ جميع أعضاء المشروع والموظفين بالغرامات والعقوبات المقابلة لمنع الأعمال الضارة بمصالح المنظمة.



شكل 7-7 كيف ينشأ الصراع؟



5.1.1 توزيع مهام الموارد البشرية

• إدارة العمليات اليومية للمقهى. • توظيف واختيار الكفاءات المناسبة لاحتياجات الكافية. • تدريب الموظفين على إعداد المشروبات والاستخدام السليم لأجهزة ومعدات والقهوة. • التنسيق مع الموردين والتعاقد لتوفير الخامات والمعدات اللازمة في الوقت المناسب. • التسجيل والاحتفاظ بسجلات الإيرادات، والنفقات اليومية، والأسبوعية، والشهرية. • متابعة تفضيلات العملاء وإضافة عناصر جديدة تتناسب مع الاحتفالات الموسمية. • تقديم المشورة للموظفين حول أفضل الطرق لحل المشكلات مع العملاء وتقديم خدمة عملاء ممتازة. • التأكد من أن جميع مناطق المقاهي نظيفة ومرتبطة. • تعزيز العلاقات الودية مع العملاء لزيادة الولاء وتعزيز الصورة الذهنية لدى العملاء	وظيفة مدير كافية
• إعداد الموازنات • صرف الرواتب • إعداد التقارير ورفعها • التوقيع على إجازات الموظفين • توفير الخدمات الإدارية على أكمل وجه • تقييم نقاط الضعف والعمل على إصلاحها • إدارة التطوير والتغيير في المؤسسة	مدير الموارد البشرية
• إجراء الأبحاث التسويقية لمعرفة حلول لمتطلبات المستهلك وسلوكياته وعاداته. • تقديم الأفكار لتطوير الحملات التسويقية بشكل إبداعي. • المشاركة في الأنشطة التسويقية المختلفة من خلال تقديم اقتراحات على تطوير المحتوى وإعداد الخطط الاعلانية. • التخطيط للتسويق في الأحداث والمناسبات الهامة. • التواصل مع وكالات الإعلان لتنفيذ الحملات الترويجية. • التعاون مع قسم التسويق والأقسام المختلفة لتقديم علامة تجارية متناسقة. • التخطيط والتنفيذ للحملات الاعلانية من خلال تحديد قنوات التسويق المناسبة (شبكات التواصل الاجتماعي والإعلانات التلفزيون والبريد الإلكتروني) وغيرها من قنوات التسويق. • المشاركة في تحليل بيانات التسويق (نتائج الحملات، معدلات التحويل، حركة الزيارات) وغيرها للمساعدة على تحسين استراتيجيات التسويق المستقبلية • الاطلاع على أحدث تقنيات التسويق وتحسين الخطط التسويقية	إحصائي تسويق

5.1.2 تحليل تشر اجراء عملية

CRASHING, FAST TRACKING

Crashing

هو أسلوب لضغط الجدول الزمني الذي يستلزم تحديد نهج ينتج عنه أكبر انخفاض في مدة المشروع مع تكبد أقل تكلفة ومخاطر إضافية ودون تغيير النطاق يعمل Crashing على ضغط جدول المشروع عن طريق إضافة المزيد من الموارد إلى المشروع أو العمل الإضافي في أنشطة المسار الحرج. عبارة "أنشطة المسار الحرج" مهمة هنا. الموارد الإضافية المطبقة على أنشطة المسار غير الحرجة لن ينتج عنها جدول مضغوط.

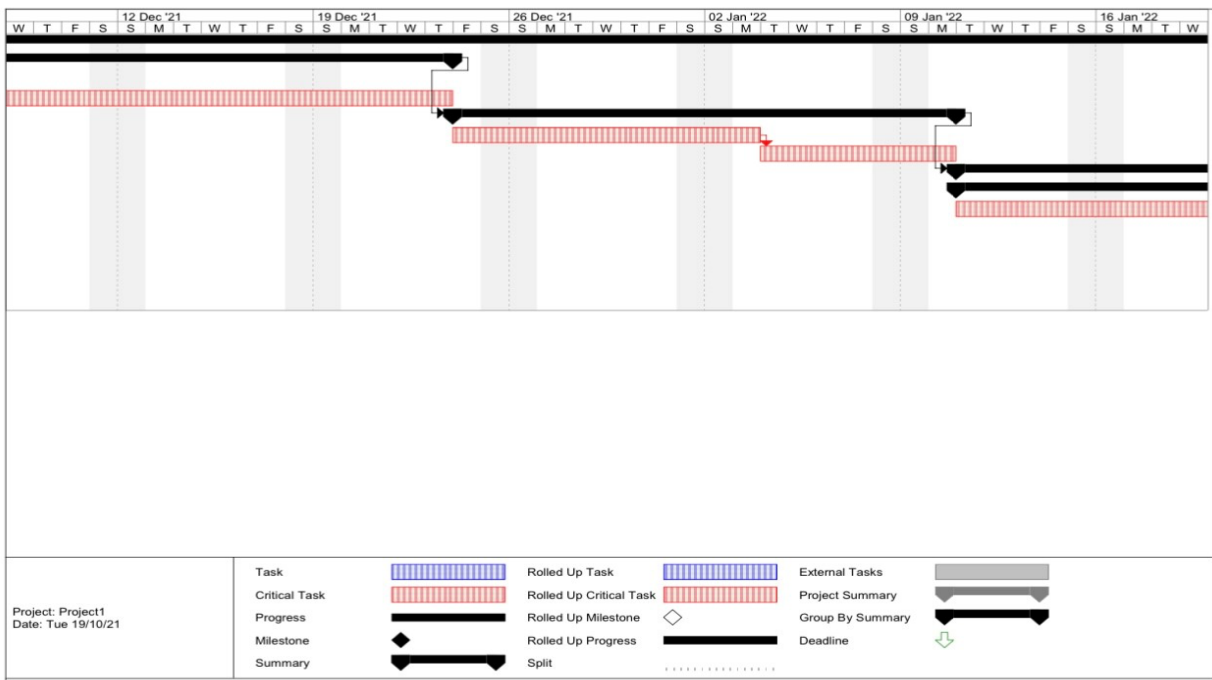
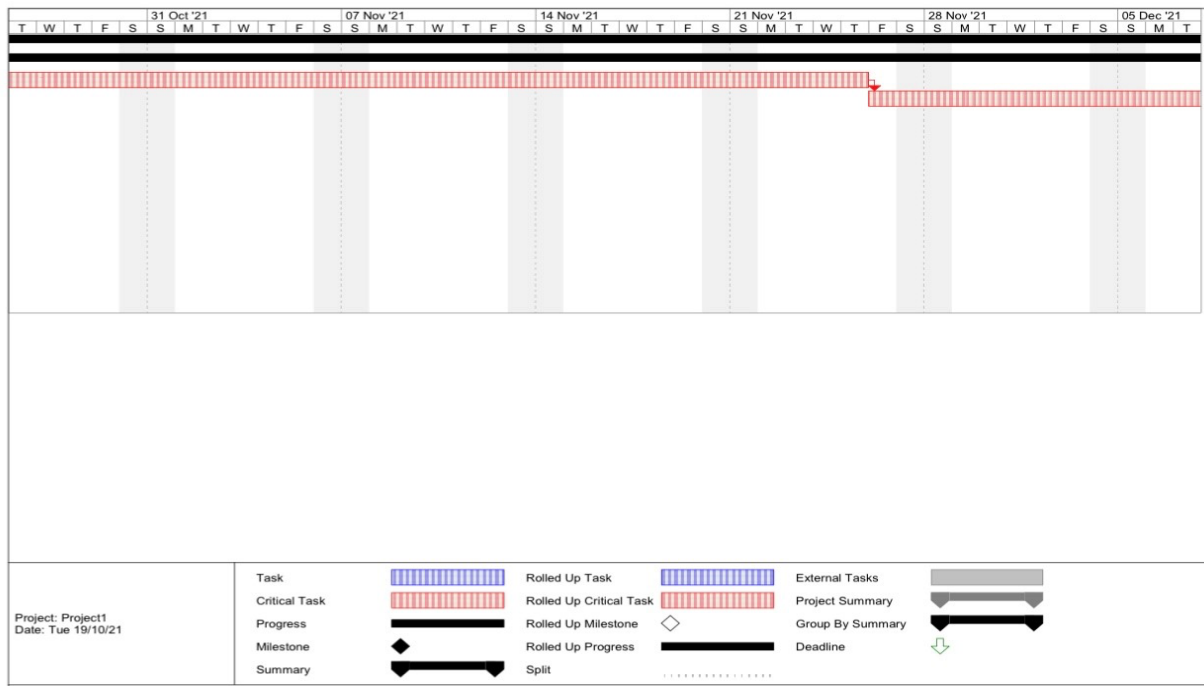
Fast tracking

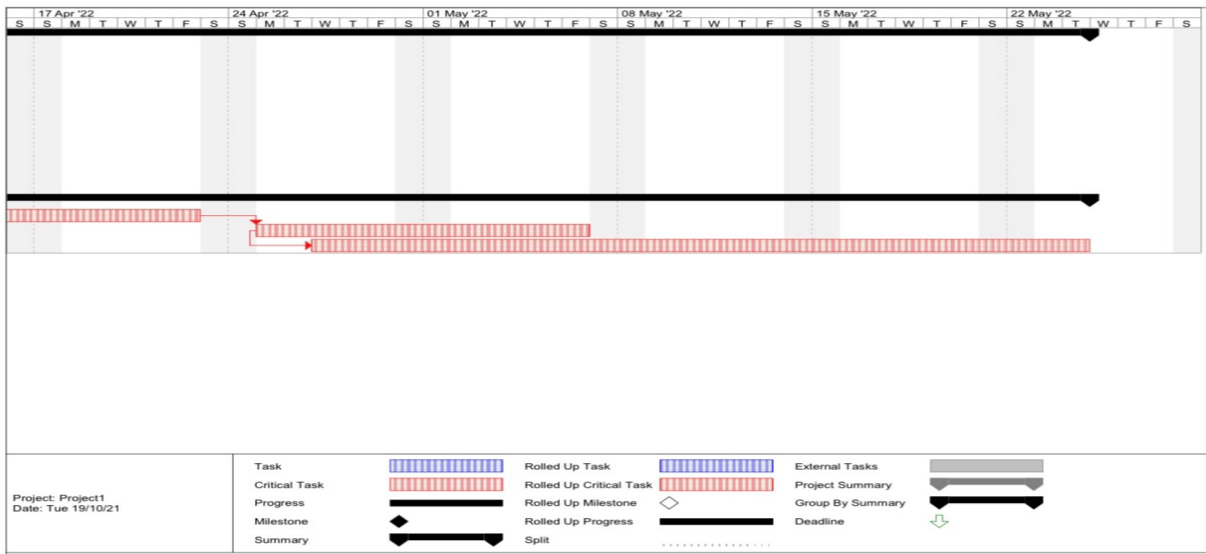
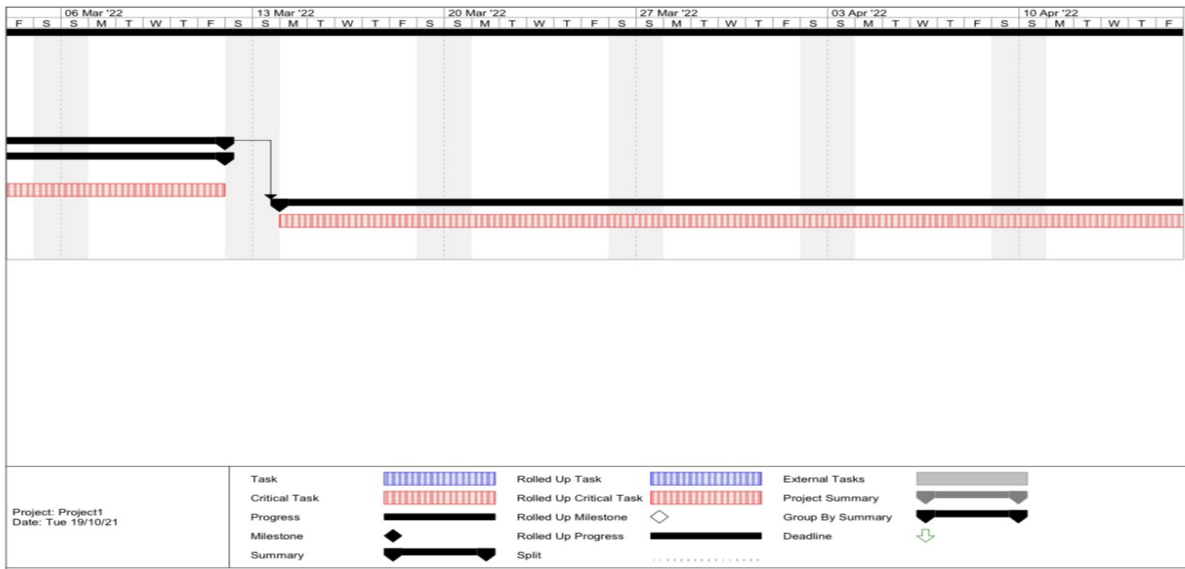
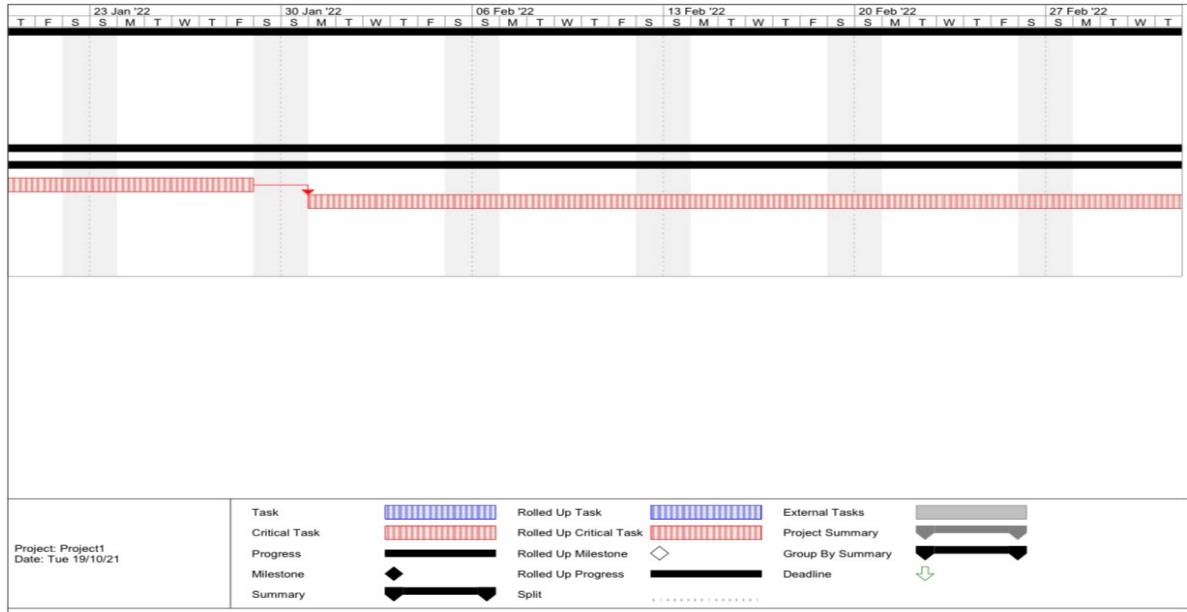
يعد التتبع السريع أسلوبًا شائعًا لضغط جدول المشروع يعيد معالجة مهام المشروع بحيث يتم إكمال مهام معينة بشكل متوازٍ، وليس بالتتابع. لا يمكن إجراء التتبع السريع للمشروع إلا في حالة عدم وجود تبعيات بين المهام المطروحة. يضغط التتبع السريع على الجدول الزمني عن طريق تنفيذ الإجراءات التي يتم إكمالها عادةً بالتسلسل في وقت واحد في مشروعنا، نستخدم هذه التقنيات لتقصير عمليتنا مع الحفاظ على نطاق المشروع في وقت واحد

ID	Task Name	Duration	Start	Finish	Predecessors	17 Oct '21	24 Oct '21
1	Obesity Center	31.6 wks?	Fri 15/10/21	Tue 24/05/22			
2	Permits and Permissions	10 wks	Fri 15/10/21	Thu 23/12/21			
3	Preparing the important document for Approval	30 days	Fri 15/10/21	Thu 25/11/21			
4	Preparing the documents of doctors and nursing f	20 days	Fri 26/11/21	Thu 23/12/21	3		
5	Operation	2.4 wks?	Fri 24/12/21	Mon 10/01/22	2		
6	Trining	7 days?	Fri 24/12/21	Mon 03/01/22			
7	Work schedules and incall	5 days	Tue 04/01/22	Mon 10/01/22	6		
8	Recruitment	8.8 wks	Tue 11/01/22	Fri 11/03/22	8		
9	Interviews and Acceptance	8.8 wks	Tue 11/01/22	Fri 11/03/22			
10	Setting employment standards	14 days	Tue 11/01/22	Fri 28/01/22			
11	Hiring Announcement	30 days	Mon 31/01/22	Fri 11/03/22	10		
12	Readiness	10.4 wks	Mon 14/03/22	Tue 24/05/22	8		
13	Providing medical equipments	30 days	Mon 14/03/22	Fri 22/04/22			
14	Determine the inptient room	10 days	Mon 25/04/22	Fri 06/05/22	13		
15	Locating facilities	20 days	Wed 27/04/22	Tue 24/05/22	14 SS+1 days		

Task		Rolled Up Task		External Tasks	
Critical Task		Rolled Up Critical Task		Project Summary	
Progress		Rolled Up Milestone		Group By Summary	
Milestone		Rolled Up Progress		Deadline	
Summary		Split			

Project: Project1
Date: Tue 19/10/21





Crashingتحليل

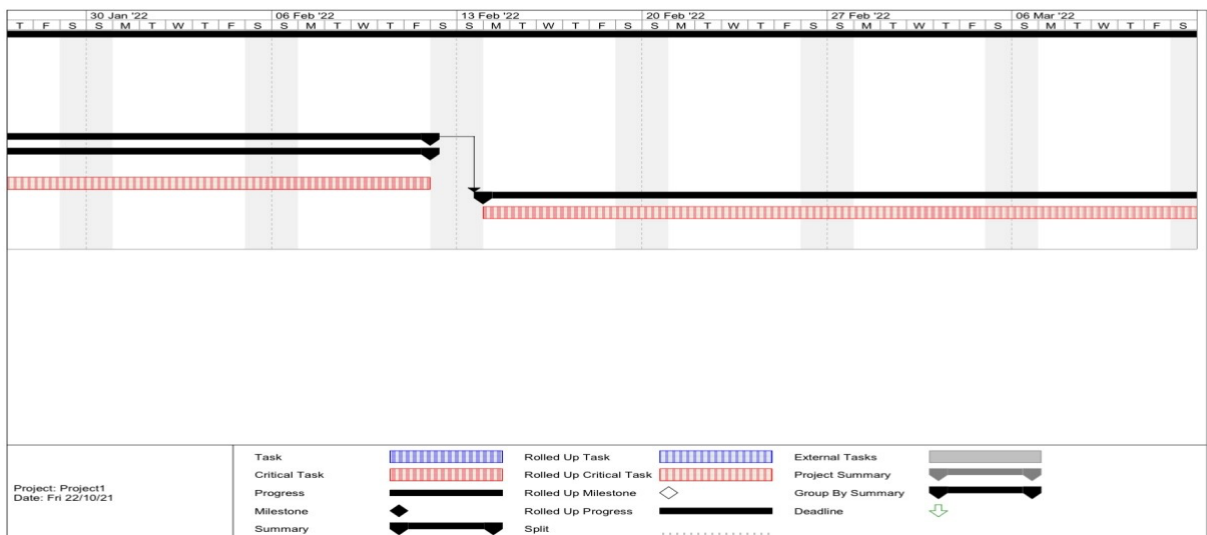
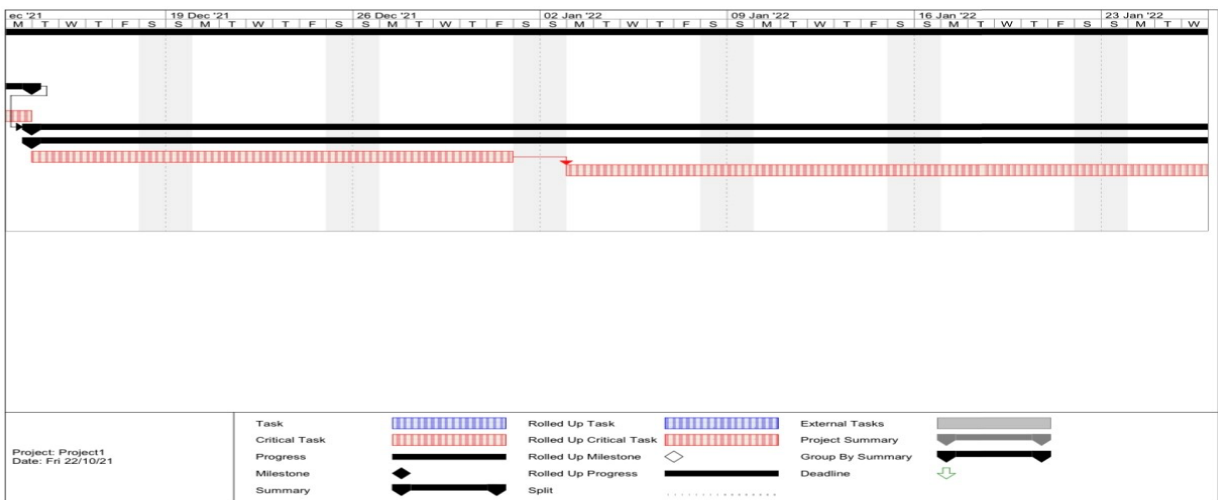
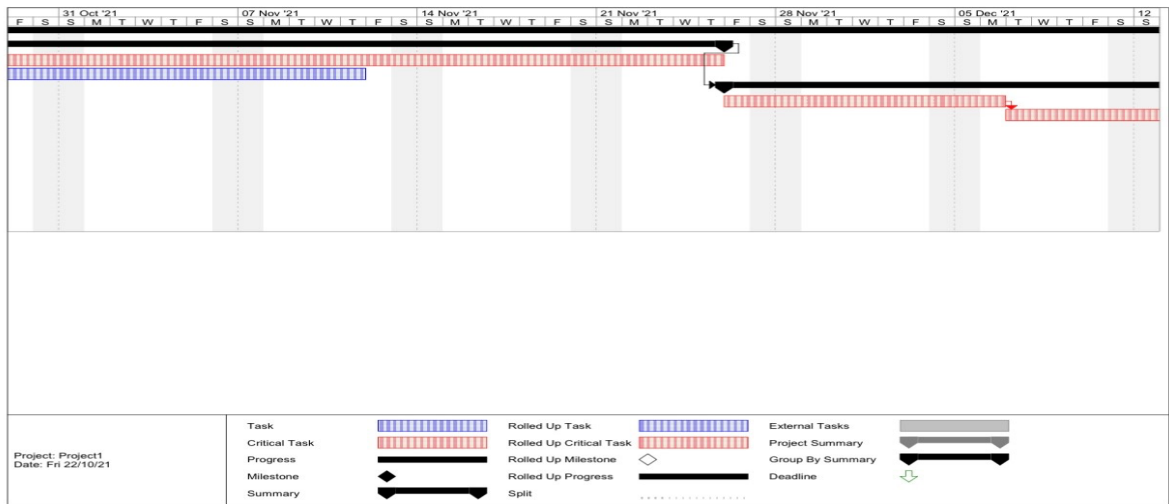
هو أسلوب لضغط الجدول الزمني الذي يستلزم تحديد نهج ينتج عنه أكبر انخفاض في مدة المشروع مع تكبد أقل تكلفة ومخاطر إضافية ودون تغيير النطاق يعمل Crashing على ضغط جدول المشروع عن طريق إضافة المزيد من الموارد إلى المشروع أو العمل الإضافي في أنشطة المسار الحرج. عبارة "أنشطة المسار الحرج" مهمة هنا والموارد الإضافية المطبقة على أنشطة المسار غير الحرجة لن ينتج عنها جدول مضغوط.

وهي تقنية شائعة كما هو موضح في الشكل أعلاه، لاحظنا في المسار الحرج أن مرحلة تجهيز المعدات الطبية ستستغرق وقتاً طويلاً. حيث كان من المفترض أن تستغرق هذه المهمة 60 يوماً بسبب وقت إجراءات استيراد المعدات من الخارج بالطريقة التقليدية، مقارنة بالعروض المتاحة في السوق، وطلب العروض، ثم اختيار الأفضل منها من حيث الجودة والتكلفة، لذلك تم إعادة جدولتها وتقليص المهمة لإنهائها في 30 يوم بتاريخ 22/5 بدلاً من إنهائها في 60 يوم بتاريخ 22/7 بتقنية التعطيل وذلك بشراء المعدات الطبية من الشراء المباشر. بعد القيام بذلك، يتعين علينا إضافة تكلفة تلك المعدات الطبية إلى التكلفة المالية (حوالي 5%) من التكلفة الإجمالية للمشروع لضغط جدول المشروع الذي يعيد معالجة مهام المشروع بحيث يتم إكمال مهام معينة بشكل متوازٍ، وليس بالتتابع. لا يمكن إجراء التتبع السريع للمشروع إلا في حالة عدم وجود تبعيات بين المهام المطروحة. يضغط التتبع السريع على الجدول الزمني عن طريق تنفيذ الإجراءات التي يتم إكمالها عادةً بالتسلسل في وقت واحد في مشروعنا، نستخدم هذه التقنيات لتقصير عمليتنا مع الحفاظ على نطاق المشروع.

ID	Task Name	Duration	Start	Finish	17 Oct '21	24 Oct '21
1	Obesity Center	33.6 wks?	Fri 15/10/21	Tue 07/06/22		
2	Permits and Permissions	6 wks	Fri 15/10/21	Thu 25/11/21		
3	Preparing the important document for Approval	30 days	Fri 15/10/21	Thu 25/11/21		
4	Preparing the documents of doctors and nursing f	20 days	Fri 15/10/21	Thu 11/11/21		
5	Operation	2.4 wks?	Fri 26/11/21	Mon 13/12/21		
6	Trining	7 days?	Fri 26/11/21	Mon 06/12/21		
7	Work schedules and incall	5 days	Tue 07/12/21	Mon 13/12/21		
8	Recruitment	8.8 wks	Tue 14/12/21	Fri 11/02/22		
9	Interviews and Acceptance	8.8 wks	Tue 14/12/21	Fri 11/02/22		
10	Setting employment standards	14 days	Tue 14/12/21	Fri 31/12/21		
11	Hiring Announcement	30 days	Mon 03/01/22	Fri 11/02/22		
12	Readiness	16.4 wks	Mon 14/02/22	Tue 07/06/22		
13	Providing medical equipments	60 days	Mon 14/02/22	Fri 06/05/22		
14	Determine the inptient room	10 days	Mon 09/05/22	Fri 20/05/22		
15	Locating facilities	20 days	Wed 11/05/22	Tue 07/06/22		

Task		Rolled Up Task		External Tasks	
Critical Task		Rolled Up Critical Task		Project Summary	
Progress		Rolled Up Milestone		Group By Summary	
Milestone		Rolled Up Progress		Deadline	
Summary		Split			

Project: Project1
Date: Fri 22/10/21





Fast Tracking تحليل

كما هو موضح في الشكل أعلاه، بالنظر إلى الجدول الزمني، فقد استوعبنا أن هناك مهمتين على المسار الحرج، ولتجنب التأخيرات غير المرغوب فيها في المشروع، قررنا القيام بتقنية التتبع السريع في إنهاء التراخيص والموافقات وجعل ذلك اثنين تعمل المهام بالتوازي عن طريق تحويلها من البداية - البداية إلى البداية - لتسريع المشروع وإبقائه على المسار الصحيح. فبدلاً من إنهاء هذه المرحلة في 22/7 فإنها ستنتهي في يوم 2/6

الإجراءات التي اتخذناها لتسريع الجدول الزمني هي إعادة النظر في الموظفين في فريق الإدارة للعثور على الأفضل لهذه المهمة. واحد منهم من ذوي الخبرة في الإجراءات الحكومية. وقد تم تأهيله لإنهاء التراخيص والموافقات لضمان عدم حدوث تأخير ضمنت الإدارة الصحيحة فيما يتعلق بهاذين الإجراءين تدفق مهام المشروع وفقاً للجدول الزمني والأهداف.

5.2.1 تطوير قواعد لعملية التفاوض

التفاوض هو عملية تتطوي على الأنشطة اللازمة لحل أنواع مختلفة من النزاعات من خلال إجراء مشاورات بين الأطراف المعنية للتوصل إلى توافق في الآراء. يمكن أن تحدث المفاوضات في أي وقت خلال دورة حياة إدارة المشروع ويمكن أن تكون إما رسمية أو غير رسمية. تتضمن المفاوضات الرسمية قضايا تتعلق بالاتفاق مع العقود بينما تتضمن مفاوضات المعلومات مناقشات لحل النزاع بين أعضاء الفريق.

يحتاج مدير المشروع الجيد إلى مهارات تفاوض ممتازة. يتم استخدام هذه المهارة في مجالات الإدارة، والتي تشمل إدارة العقود، وإدارة الصراع، وإدارة أصحاب المصلحة، وإدارة المتطلبات..

في إدارة المشروع، يتم تصنيف عملية التفاوض إلى مراحل وتشمل هذه التخطيط، والمناقشة، والاقتراح، والمراجعة. يشير التخطيط إلى إعداد جميع المعلومات ذات الصلة اللازمة للمناقشة. تشير المراحل الثانية إلى تهيئة المشهد للمناقشة. في هذا المشهد، يتم استكشاف القضايا الرئيسية ومناقشتها. تشير مرحلة الاقتراح إلى إنشاء الاقتراح كوسيلة لحل المشكلة المطروحة. وقد يشمل ذلك أيضًا المساومة على الفاضلات قبل التوصل إلى اتفاق ونشر المعلومات في جميع أنحاء المنظمة.

5.2.2 اثنين من السيناريوهات القابلة للتطبيق للتفاوض

تقريبًا كل مشروع يتخذه فريق المشروع يتطلب بعض المفاوضات.

من الناحية المثالية، يمكن التوصل إلى القرارات بسهولة مع الجميع بالاتفاق على ما هو أفضل للمشروع وجميع المعنيين، ولكن في بعض الأحيان قد يحاول أحد الطرفين التفوق على الآخر. في هذه الحالات، من المفيد الحصول على فهم كامل لعمليات التفاوض.

في مشروع قهوة البروتين، تشمل القضايا النموذجية التي يجب التفاوض بشأنها أثناء سير المشروع ما يلي:

1. شراء المعدات اللازمة لتصنيع القهوة من قبل مدير المشتريات

يحاول مدير المشتريات التفاوض مع المورد بشأن إدراج الصيانة الوقائية الدورية في العقد بين طرفين. سيتم إدراج المخصص الإضافي المذكور، ولكن بنفس السعر الحالي. يجب مراعاة الإرشادات التالية عند التفاوض. وجود تطلعات عالية سيؤدي إلى مفاوضات أكثر نجاحًا. من الضروري وضع خطة مسبقًا لتحسين الأداء أثناء التفاوض. كن حذرًا واكشف فقط عن المعلومات الضرورية في ذلك الوقت. يواجه العملاء أو العملاء تحديات يمكن معالجتها من خلال نتائج مشروعك.

اطرح أسئلة استقصائية حول ما يفعلونه واستمع إلى الإجابات. يجب توصيل المعلومات بوضوح من خلال وسائل وأدوات واضحة. إذا كانت هناك توضيحات، فلا تتردد في السؤال. الاستماع بعناية إلى ما يقوله الشخص الآخر سيجعل التفاوض أسهل.

راجع سجل علاقة الشركة التي تتعامل معها، خاصة إذا ظهرت مشكلات دعم وما إذا كانت قد تمت معالجتها بشكل كافٍ أم لا، حيث يجب أن تخضع هذه الأجهزة للصيانة الوقائية الدورية. ويجب أيضًا مراعاة القدرة على استعادة الجهاز أو إصلاحه أو استبداله على الفور. بصفتك مفاوضًا، يجب عليك أيضًا الحصول على إطار عمل منهجي لتحليل عملية التفاوض وفهمها. يجب أن يكون هناك وعي متزايد بنقاط القوة والضعف من جانب المفاوض حتى يتمكن من الاستفادة منها أو تحسينها.

الترم بالخطة واستمر في التركيز طوال العملية برمتها

ونتيجة لذلك، تمكنت عملية الشراء من إقفال صفقة الأجهزة الطبية بنفس السعر وبنفس الأحكام الإضافية

2.التفاوض عقد إدارة النفايات لمدير العمليات

يحاول مدير العمليات التفاوض مع اثنين من المقاولين من الباطن لعقد إدارة النفايات. أحدهما يقدم منتجات وخدمات عالية الجودة، ولكن بسعر أعلى بينما تقدم الشركة الثانية سعرًا أقل للمنتجات والخدمات منخفضة الجودة. من المستحسن عدم الكشف عن موقفك الأولي. اطرح أسئلة لمعرفة المزيد عن موقف الطرف الآخر وناقش شروط وأحكام العقد. التفاوض الفعال ينطوي على فهم احتياجات الطرف الآخر وعدم التركيز على احتياجاتك الخاصة. يعني أيضًا اتخاذ القرارات من الحقائق وليس فقط من مجرد المشاعر. كن مخلصًا. يجب مراعاة التواصل اللفظي وغير اللفظي في هذه العملية لإثبات مصداقيتك كمفاوض. يجب أن تعكس كلماتك أفعالك. فكر في التنازلات قبل تقديمها وقدم تنازلات عندما يقدمها الجانب الآخر أيضًا. لا تستسلم لأساليب التخويف وإلا سيستمر الضرب حتى تتحسن الروح المعنوية. تحقق لمعرفة ما إذا كان هناك دليل وراء أي افتراضات يتم إجراؤها. والأهم من ذلك، استخدام القوة بشكل مقتصد أو قد يتبعها الانتقام. التفاوض يعني تعلم كيفية إنشاء وتعظيم الموارد على سبيل المثال يفضل مدير العمليات الشركة "أ" بجودة أفضل من الشركة "ب" بسعر أقل، ولكن جودة المنتج أقل جودة، ومن العملي اكتساب تقنيات حل المشكلات، والحصول على أفضل سيناريو ممكن للمشروع أثناء بناء العلاقات مع الأشخاص الآخرين. خذ وقتك، واعلم ان التسويات السريعة ليست دائمًا الأفضل، وتعرف على الجدول الزمني أو الموعد النهائي، سواء للشراء ثم تنفيذه. الحفاظ على الهدوء بالرغم من الضغط يعتبر نقطة إيجابية أيضًا. إن مبدأ العدالة والسعي وراء المنفعة المتبادلة والحفاظ على علاقة ناجحة هي مفاتيح النتيجة المرجوة. في التفاوض الناجح باحتياجات جميع المشاركين، ولكن عندما تنتهي المفاوضات بشكل سيئ، اعرف متى تتسحب وقل، "لا توجد صفقة. نتيجة لذلك، تمكنت عملية الشراء من إقفال اتفاقية العقد المبرمة مع الشركة "أ"، وهي منتجات وخدمات متفوقة بسعر مخفض أعلى قليلاً من العرض الأصلي المقدم من الشركة "ب" ("