

# متجر الخير الالكتروني

مشروع التخرج لمرحلة الماجستير - 2021  
جامعة الجميع الذكية | دفعة الخريجين

المرحلة الثانية  
للمشروع 2021



<https://2u.pw/T5GAm>

## DOCUMENT CONTROL

### 1. Version Control

| Version | Draft or Final | Date       | Changes         | By           |  |
|---------|----------------|------------|-----------------|--------------|--|
| 1.0     | V1.0 Draft     | 11/30/2021 | Initial Version | Nizar Al-Ali |  |
| 2.0     | V2.0 Final     | 12/8/2021  | Initial Version | Nizar Al-Ali |  |

### 2. References

| # | Document Name/<br>Reference | Ref.<br>Number | Path/ Folder/ URL <i>"hyperlink can be used here"</i> | Notes |
|---|-----------------------------|----------------|-------------------------------------------------------|-------|
| 1 | Logo                        | Page1          | <a href="http://looka.com">looka.com</a>              |       |
| 3 | QR Code                     | Page1          | <a href="https://2u.pw/T5GAm">https://2u.pw/T5GAm</a> |       |
| 4 | PMBOK Guide                 | Page19         | 5 Edition                                             |       |

### 3. List of teams

| # | Name of team Person       | ID         | Email                     | Department /<br>Organization |
|---|---------------------------|------------|---------------------------|------------------------------|
| 1 | Nasser Al-Muqrin          | 2021201349 | Almugren.n@gmail.com      |                              |
| 2 | Abdul Majeed Al-Shahrani  | 2021203308 | Mm1mm1j1@hotmail.com      |                              |
| 3 | Wafa Hatem Mustafa        | 2021201809 | Wafa_hatim@hotmail.com    |                              |
| 4 | Abdelwahab Said Salem     | 2021202112 | eng.assa@hotmail.com      |                              |
| 5 | Rawan Ayed Al-Qarni       | 2021203303 | rwan.alqarni@gmail.com    |                              |
| 6 | Hind Ayed Al-Qarni        | 2021203118 | Hend.algarni@hotmail.com  |                              |
| 7 | Nizar Al-Ali              | 2021201700 | Nha2005@gmail.com         |                              |
| 8 | Al-Hassan Nasser Al-Ayedh | 2021203238 | alhassanalayadh@gmail.com |                              |
| 9 | Nasra Ahmed Al ayidh      | 2021203239 | nussarhalayadh@gmail.com  |                              |

#### 4. Consultation List

| # | Name of Consulted Person | Department / Organization |
|---|--------------------------|---------------------------|
| 1 | Team project             | PMO office                |
| 2 | Nizar Al-Ali             | development& design       |

#### 5. Document Approval:

| # | Name              | Title           | Approval | Date       |
|---|-------------------|-----------------|----------|------------|
| 1 | D.Waleed Suleiman | Sponsor         |          | 12/12/2021 |
| 2 | Nasser Al-Muqrin  | Project Manager |          | 12/12/2021 |
| 3 | Nizar Al-Ali      | Consult         |          | 12/12/2021 |

## المحتويات

|     |                                                                                                                           |                                       |    |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|----|
| 1   | المادة الاولى                                                                                                             | تصميم المشروع Project Design          | 6  |
| 1.1 | تعريف مثلث القيود للمشروع                                                                                                 | Triple Constraint                     | 6  |
| 1.2 | إعداد قائمة عوامل المشروع                                                                                                 |                                       | 7  |
| 1.3 | تطوير وتعريف هيكل تقسيم الاعمال WBS واعداد دليل شرحة                                                                      |                                       | 9  |
| 2   | المادة الثانية المتطلبات والاهداف                                                                                         | Requirements and Objective            | 6  |
| 2.1 | مصفوفة تتبع المتطلبات                                                                                                     | Requirements Traceability Matrix. RTM | 6  |
| 2.2 | تحديد اساليب جمع المتطلبات التي تم استخدامها بجمع المتطلبات                                                               |                                       | 7  |
| 2.3 | تطوير الهيكل الهرمي لأهداف المشروع المتصل بالاستراتيجية                                                                   |                                       | 7  |
| 3   | المادة الثالثة النطاق                                                                                                     | Scop                                  | 8  |
| 3.1 | تطوير وتعريف واعداد بيان النطاق (حدود - وتحديد مالايشمله)                                                                 |                                       | 8  |
| 3.2 | تطوير وتعريف وشرح مفاهيم زحف النطاق واعطاء مثال                                                                           |                                       | 10 |
| 3.3 | شرح ادارة تحليل المنتج                                                                                                    | Product analysis                      | 11 |
| 3.4 | شرح عمليات تحويل حوم العمل في WBS الى أنشطة                                                                               |                                       | 12 |
| 4   | المادة الرابعة الوقت                                                                                                      | Time                                  | 13 |
| 4.1 | تطوير قائمة المهام والأنشطة المضمنة تحت كل حزمة عمل في WBS                                                                |                                       | 13 |
| 4.2 | شرح العلاقة بين الأنشطة                                                                                                   |                                       | 21 |
| 4.3 | تطوير النموذج الشبكي                                                                                                      | logical diagram                       | 22 |
| 4.4 | اعداد نموذج جانت تشارت ونموذج العلامات الفارقة                                                                            |                                       | 22 |
| 5   | المادة الخامسة الجودة                                                                                                     | Quality                               | 23 |
| 5.1 | شرح نموذج ديمنج للجوده                                                                                                    |                                       | 23 |
| 5.2 | تطوير نموذج SIPOC ونموذج ISHIKAWA لاحد مشاكل المخرجات للمشروع                                                             |                                       | 25 |
| 6   | المالية                                                                                                                   | Finance                               | 29 |
| 6.1 | اعداد هيكل تقسيم التكاليف وميزانية المشروع يتوافق مع WBS                                                                  |                                       | 29 |
| 6.2 | حساب القيمة المكتسبة Earned value management للمشروع بعد انقضاء 20% من مدة المشروع وبعد اكتمال 50% من مخرجاته. كل على حده |                                       | 37 |
| 7   | الموارد                                                                                                                   | Resources                             | 39 |
| 7.1 | شرح مفهوم موازنة الموارد                                                                                                  | Resources Levelling and Smoothing     | 39 |
| 7.2 | تدريب على توزيع موارد المشروع من معدات وادوات                                                                             |                                       | 39 |
| 8   | المادة الثامنة التوريدات                                                                                                  | Procurement                           | 42 |
| 8.1 | تطوير عملية تنفيذ التوريدات واختيار المقاولين                                                                             |                                       | 42 |
| 8.2 | تطوير نموذج المقارنة بين الموردين ونموذج المقارنة                                                                         | Scoring Model                         | 43 |
| 9   | المادة التاسعة التخطيط والتحكم                                                                                            | Plan and Control                      | 44 |

|    |                                                                                |
|----|--------------------------------------------------------------------------------|
| 44 | 9.1 اعداد اجنده وصيغة دعوة ومحضر افتراضي لاجتماع افتراضي.....                  |
| 46 | 9.2 تحديد دورة قياس الاداء وتقديم التقارير مع شرح السبب.....                   |
| 48 | 9.3 تطوير نموذج طلب التغيير متضمناً (تحليل الاثر- تحليل البدائل - توصية )..... |
| 50 | 10 المادة الثانية عشر المخاطر والفرص Risk and opportunities .....              |
| 50 | 10.1 تعريف المخاطر (التهديدات ) والفرص وعرض امثلة.....                         |
| 51 | 10.2 اعداد سجل المخاطر.....                                                    |
| 53 | 10.3 تحليل المخاطر النوعي.....                                                 |
| 54 | 11 المادة الحادية عشر اصحاب المصلحة / المعنيين Stakeholder .....               |
| 54 | 11.1 اعداد مصفوفة تقييم الارتباط بالمعنيين Stakeholder Engagement .....        |
| 55 | 11.2 الخلاصة.....                                                              |
| 55 | 11.3 التوصيات.....                                                             |

# 1 المادة الاولى تصميم المشروع Project Design

## 1.1 تعريف مثلث القيود للمشروع Triple Constraint

قيود المشروع (Project Constraints): قيود المشروع هي العوامل التي تعرقل مسار عمل المشروع وتنعكس سلباً على جودته وآلية تنفيذه



مثلث قيود المشروع هو طريقة عمل او نموذج لضمان جودة المخرجات و يتم ذلك من خلال مراقبة:

- 1- الوقت
- 2- التكلفة
- 3- النطاق او المنظور او المواصفات

الوقت:

| الشهر |   |   |   |   |   |                  |
|-------|---|---|---|---|---|------------------|
| 6     | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | العملية          |
|       |   |   |   |   |   | الرخص الرسمية    |
|       |   |   |   |   |   | الحسابات المالية |
|       |   |   |   |   |   | التقنيات         |
|       |   |   |   |   |   | اللوجستيات       |
|       |   |   |   |   |   | البدء التجريبي   |

التكلفة:

| الشهر  |   |       |   |       |       | SAR 100,000      |
|--------|---|-------|---|-------|-------|------------------|
| 6      | 5 | 4     | 3 | 2     | 1     | العملية          |
|        |   |       |   |       | 5,000 | الرخص الرسمية    |
|        |   |       |   | 1,000 |       | الحسابات المالية |
| 70,000 |   |       |   |       |       | التقنيات         |
|        |   | 9,000 |   |       |       | اللوجستيات       |
| 15,000 |   |       |   |       |       | البعد التجريبي   |

المنظور – المواصفات

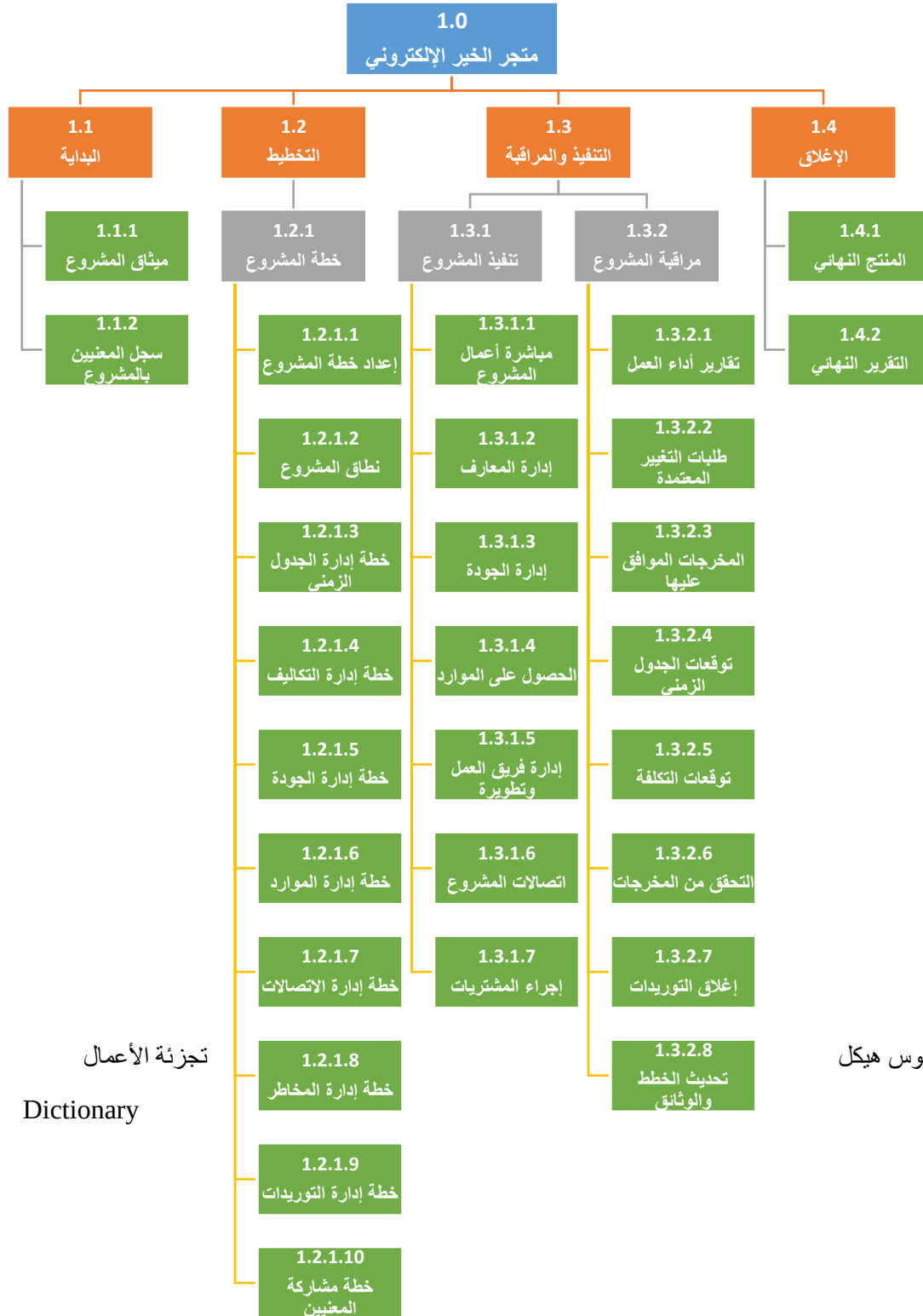
- 1- موقع تجارة الكترونية يشمل جميع الخدمات المقدمة من كبار مواقع التجارة الالكترونية
- 2- خدمات مدفوعات متكاملة
- 3- خدمات توصيل متكاملة
- 4- خدمات ما بعد البيع بأفضل المعايير
- 5- تصميم سهل و مرن
- 6- تنوع بالمنتجات
- 7- تنوع بالمصادر

1.2 إعداد قائمة عوامل المشروع

- 1- نوعية المشروع: مشروع غير ربحي و يخدم فئة معينة من المجتمع من ذوي الدخل المحدود او غير القادرين على تسويق منتجاتهم
- 2- طبيعة المجتمع السعودي: يعتبر المجتمع السعودي محب لوجه الخير و ذلك سوف يجعل المشروع هو خيارهم الاول للتسويق الالكتروني
- 3- المنتجات: نظرا لان المنتجات صادرة عن من منتجين محليين و حرفيين, سيكون تميز و تنوع للمنتجات و يهم جميع سكان المملكة و على حسب مناطقهم

- 4- استراتيجية المنافسة ( Blue Ocean ): يمارس المشروع استراتيجية المحيط الازرق في المنافسة بحيث انه يلعب في مجال يعتبر بعيد او قليل المنافسة و لا ينافس مع المواقع الالكترونية الضخمة و ذلك سوف يساعد في الحصول على حصة سوقية كبيرة
- 5- تنوع الحرفين بكبر حجم المملكة يساعد على تشكيلة كبيره من الحرف و الذي يساعد على جذب السياح و المهتمين بالصناعات اليدوية
- 6- فريق عمل خبير و محترف بحيث يضمن جودة مستوى الخدمات المقدمة للعميل من الناحية التقنية و اللوجستية
- 7- شركاء و رعاية حكوميين و غير حكوميين لدعم المشروع
- 8- حملات اعلانية و تسويقية من خلال افضل القنوات و من الاشخاص و الجهات المهتمة بالاعمال الخيرية و المسؤولية الاجتماعية
- 9- تدريب المشتركين لايخرج منتجاتهم بافضل ما يمكن
- 10- المشاركة و التواجد في الفعاليات ذات الاهمية و الحضور
- 11- بناء المشروع بنظام مؤسسي احترافي مع تطبيق افضل ممارسات الحوكمة و الرقابة
- 12- توجه الزبائن الى الصناعات اليدوية و حب اقتنائها
- 13- المبادرات الحكومية لدعم الصناعات المحلية
- 14- التوجه العام للتسوق الالكتروني
- 15- سهولة و تطور عمليات المدفوعات

### 1.3 تطوير وتعريف هيكل تقسيم الاعمال WBS واعداد دليل شرحة



تجزئة الأعمال

Dictionary

قاموس هيكل

WBS

| End Date   | start Date | Acceptance Criteria                              | Assumptions and Constraints                                                        | Responsible                 | Key Milestones | WBS Description                                                                                                                                                   | WBS Name                    | WBS Code |
|------------|------------|--------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|----------|
|            |            |                                                  |                                                                                    |                             |                | المنتج النهائي                                                                                                                                                    | مشروع متجر الخير الإلكتروني | 1        |
|            |            |                                                  |                                                                                    | مالك المشروع                |                | بعدما نشأت الحاجة للمشروع وتم اعداد ال Business case تقرر البدء بالمشروع                                                                                          | البداية                     | 1.1      |
| 10/9/2021  | 4/9/2021   | التوقيع من قبل مالك المشروع                      | أن يتم البيع والشراء من خلال الموقع الإلكتروني الخاص بالمتجر دون أي تعاملات ورقية. | عبد المجيد                  | 10/9/2021      | ويشمل على Business case و أصحاب المصلحة الرئيسيين و نبذه عن المشروع وأهدافه والمخاطر العامة كما عن طريق يتم تعيين مدير المشروع والتصريح بالبدء في أعمال المشروع . | ميثاق المشروع               | 1.1.1    |
| 10/9/2021  | 4/9/2021   | مدير المشروع ويتم تكرارها عند الحاجة             |                                                                                    | ناصر                        |                | ويشمل عادة معلومات هوية المعني و معلومات التقييم وكذلك تصنيف المعنيين                                                                                             | سجل المعنيين بالمشروع       | 1.1.2    |
|            |            |                                                  |                                                                                    |                             |                | بعد انشاء ميثاق المشروع واعتماده تبدأ هنا أول مرحلة في المشروع                                                                                                    | التخطيط                     | 1.2      |
| 13/09/2021 | 11/9/2021  | الاعتماد النهائي من قبل مالك المشروع أو من يخوله |                                                                                    | مدير المشروع - فريق المشروع | 13/09/2021     | الخطة المترابطة والمتكاملة بين جميع خطط المشروع الرئيسية والمشتتة على جميع الاساسات المرجعية .                                                                    | خطة المشروع                 | 1.2.1    |
| 13/09/2021 | 11/9/2021  |                                                  |                                                                                    | مدير المشروع - فريق المشروع |                | عملية تعريف وتجهيز وتنسيق جميع الخطط الرئيسية للمشروع ومكاملتها تحت مظلة خطة واحدة مترابطة .                                                                      | إعداد خطة المشروع           | 1.2.1.1  |

|            |            |                                                     |                                                                                        |                                               |  |                                                                                                             |                         |         |
|------------|------------|-----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|---------|
| 13/09/2021 | 11/9/2021  | الاعتماد من قبل مالك المشروع أو مكتب إدارة المشاريع | 1. أن يحقق المتجر الإلكتروني تسجيل 1000 بائع خلال عام من انطلاق المتجر.                | وفاء - نصره - هند - الحسن                     |  | الخطة التي تشمل على كل ما يجب عمله وكل ما لا يجب عمله والاساس الذي يبنى عليه الجدول الزمني والتكلفة للمشروع | نطاق المشروع            | 1.2.1.2 |
|            |            |                                                     | 2. أن يحقق المتجر الإلكتروني تسجيل 10000 عميل من خلاله خلال عام من انطلاق المتجر       |                                               |  |                                                                                                             |                         |         |
|            |            |                                                     | 3. أن يحقق المتجر مبيعات بقيمة 100000 ريال سعودي خلال عامه الاول                       |                                               |  |                                                                                                             |                         |         |
| 16/09/2021 | 14/09/2021 | الاعتماد من قبل مالك المشروع أو مكتب إدارة المشاريع |                                                                                        | نصره - الحسن - عبد المجيد - نزار - عبد الوهاب |  | الخطة التي توفر الدليل لكيفية إدارة الجدول الزمني بالمشروع                                                  | خطة إدارة الجدول الزمني | 1.2.1.3 |
| 19/09/2021 | 19/09/2021 | الاعتماد من قبل مالك المشروع أو مكتب إدارة المشاريع | 1. أن تكون عمليات الدفع من خلال البطاقات الائتمانية و يدعم جميع خصائص الدفع مدى ، فيزا | ناصر - نصره - الحسن                           |  | الخطة التي توفر الدليل لكيفية إدارة التكاليف بالمشروع                                                       | خطة إدارة التكاليف      | 1.2.1.4 |
|            |            |                                                     | 2. تقليص التكاليف الإدارية على الشركة وتحسين الإيرادات                                 |                                               |  |                                                                                                             |                         |         |

|            |            |                                                                                      |                                                                                                           |                                |            |                                                                                                        |                     |          |
|------------|------------|--------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|----------|
| 22/09/2021 | 20/09/2021 |                                                                                      | 3. أن يتم تغليف المنتجات المشحونة بشكل جيد، مع الحرص على اظهار شعار المتجر وعنوانه على التغليف من الخارج. | روان - عبد الوهاب              |            | توفر دليل إدارة الجودة والتحقق منه خلال مراحل المشروع المختلفة.                                        | خطة إدارة الجودة    | 1.2.1.5  |
| 22/09/2021 | 20/09/2021 | رسمية و الاعتماد بالتنسيق بين مدير المشروع ومدير الموارد البشرية ومدير نظم المعلومات | توظيف فريق تقني لحل ومتابعة مشاكل المتجر التقنية                                                          | روان - عبد المجيد              |            | توفير الخطة التي بها يتم التعامل مع موارد المشروع البشرية والفيزيائية.                                 | خطة إدارة الموارد   | 1.2.1.6  |
| 25/09/2021 | 23/09/2021 |                                                                                      |                                                                                                           | عبد المجيد - نصره - ناصر       |            | الخطة الفعالة في اشراك المعنيين بالمعلومات الأساسية المناسبة بالتوقيت الصحيح.                          | خطة إدارة الاتصالات | 1.2.1.7  |
| 25/09/2021 | 23/09/2021 |                                                                                      | أن يكون شحن المنتجات خلال 24 ساعة كحد أقصى مع شركات الشحن المعتمدة (أرامكس - سمسا)                        | هند - روان - عبد الوهاب - نزار |            | الخطة التي تصف كيفية تنفيذ أنشطة إدارة المخاطر.                                                        | خطة إدارة المخاطر   | 1.2.1.8  |
| 30/09/2021 | 26/09/2021 | رسمية الاعتماد من قبل مدير المشروع ومدير المشتريات                                   | ربط المتجر بقنوات التواصل مع شركات التوصيل لتقديم خدمة التوصيل والمعالجة الفورية للطلبات                  | ناصر                           | 30/09/2021 | الخطة التي بها سيتم تقرير ما إذا كان سيتم الحصول على السلع والخدمات من خارج المشروع وكيفية ذلك وتوقيته | خطة إدارة التوريدات | 1.2.1.9  |
| 30/09/2021 | 26/09/2021 |                                                                                      |                                                                                                           | نصره - الحسن                   |            | الخطة الفعالة لمشاركة المعنيين                                                                         | خطة مشاركة المعنيين | 1.2.1.10 |

|            |            |  |                                                                                                                                                                    |              |            |                                                                                              |                      |         |
|------------|------------|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|---------|
|            |            |  |                                                                                                                                                                    |              |            | المرحلة التي يتم فيها إدارة التنفيذ والمراقبة                                                | التنفيذ والمراقبة    | 1.3     |
| 30/11/2021 | 1/10/2021  |  |                                                                                                                                                                    |              |            | المرحلة الثانية بعد التخطيط                                                                  | تنفيذ المشروع        | 1.3.1   |
| 30/11/2021 | 1/10/2021  |  |                                                                                                                                                                    | فريق المشروع | 30/11/2021 | العملية التي يتم فيها تنفيذ خطط المشروع المعتمدة وتنفيذ التغييرات للوصول إلى أهداف المشروع   | مباشرة أعمال المشروع | 1.3.1.1 |
| 5/10/2021  | 2/10/2021  |  |                                                                                                                                                                    | فريق المشروع |            | العملية التي نقوم بتكوين وإنشاء معارف جديدة باستخدام المعارف المتاحة لدعم المشروع والمؤسسة . | إدارة المعارف        | 1.3.1.2 |
| 14/10/2021 | 11/10/2021 |  | 1. توفير زر في كل صفحة تمكن الزائر من الرجوع الى الصفحة الرئيسية وضمان سهولة الانتقال الى سلة المشتريات والعثور على معلومات الإتصال والوصول الى قنوات الدفع بسهولة | فريق المشروع |            | تحويل خطط الجودة إلى أنشطة تنفذ فعليا بالمشروع                                               | إدارة الجودة         | 1.3.1.3 |
|            |            |  | 2. القدرة على تغيير الكميات وإضافة المزيد من المنتجات وتحديد خيارات الشحن وعرض أسعار الشحن                                                                         |              |            |                                                                                              |                      |         |
| 14/10/2021 | 11/10/2021 |  |                                                                                                                                                                    | فريق المشروع |            | سواء البشرية أو الفيزيائية                                                                   | الحصول على الموارد   | 1.3.1.4 |

|            |            |                                                        |  |              |            |                                                                                             |                          |         |
|------------|------------|--------------------------------------------------------|--|--------------|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|---------|
| 17/10/2021 | 15/10/2021 |                                                        |  | فريق المشروع |            | تطوير العمل الجماعي ومهارات الفريق ومتابعة أداؤهم وحل ما يمكن ان يقع من إشكاليات            | إدارة فريق العمل وتطويره | 1.3.1.5 |
| 17/10/2021 | 15/10/2021 |                                                        |  | فريق المشروع |            | رفع كفاءة وفعالية سير وتدفق الاتصالات بين المعنيين بالمشروع                                 | اتصالات المشروع          | 1.3.1.6 |
| 20/10/2021 | 18/10/2021 |                                                        |  | فريق المشروع |            | اختيار المورد لتنفيذ اتفاقيات التسليم القانونية                                             | إجراء المشتريات          | 1.3.1.7 |
| 22/10/2021 | 1/10/2021  |                                                        |  |              |            | تعتبر المهمة المستمرة طوال فترة المشروع                                                     | مراقبة المشروع           | 1.3.2   |
| 22/10/2021 | 6/10/2021  |                                                        |  | فريق المشروع |            | تمثيل إلكتروني أو فيزيائي للمعلومات المتعلقة بالأداء نتيجة المراقبة و التحكم بأعمال المشروع | تقارير أداء العمل        | 1.3.2.1 |
| 20/10/2021 | 6/10/2021  |                                                        |  | فريق المشروع |            | التعامل مع التغييرات وفق خطة إدارة التغيير                                                  | طلبات التغيير المعتمدة   | 1.3.2.2 |
| 22/10/2021 | 6/10/2021  | أخذ الموافقة على التسليمات من قبل العميل               |  | فريق المشروع | 22/10/2021 | المخرجات المقعة من قبل العميل سواء كانت المرحلية أو الشاملة                                 | المخرجات الموافق عليها   | 1.3.2.3 |
| 10/10/2021 | 6/10/2021  |                                                        |  | فريق المشروع |            | التقديرية الزمنية لاهداث مستقبلية حسب المعلومات المتوفرة.                                   | توقعات الجدول الزمني     | 1.3.2.4 |
| 10/10/2021 | 6/10/2021  |                                                        |  | فريق المشروع |            | توقعات التكلفة لانشطة المشروع                                                               | توقعات التكلفة           | 1.3.2.5 |
| 14/10/2021 | 11/10/2021 | الموافقة على المخرجات من قبل مدير الجودة ومدير المشروع |  | فريق المشروع |            | التسليمات التي تم التحقق منها من خلال التحكم بالجودة                                        | التحقق من المخرجات       | 1.3.2.6 |

|            |            |                                                                                                                                                                                       |  |                                |            |                                                         |                         |         |
|------------|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--------------------------------|------------|---------------------------------------------------------|-------------------------|---------|
| 14/10/2021 | 11/10/2021 | مدير المشتريات<br>ومدير المشروع                                                                                                                                                       |  | فريق المشروع                   | 14/10/2021 | الإجراء الرسمي والاشعار<br>بإكمال أعمال التعاقد         | إغلاق التوريدات         | 1.3.2.7 |
| 22/10/2022 | 2/10/2021  |                                                                                                                                                                                       |  | فريق المشروع                   |            | تشمل أغلب أنشطة<br>المشروع.                             | تحديث الخطط<br>والوثائق | 1.3.2.8 |
|            |            |                                                                                                                                                                                       |  |                                |            | آخر مرحلة بالمشروع                                      | الإغلاق                 | 1.4     |
| 30/11/2021 | 23/10/2021 | التسليم النهائي<br>للمشروع بعد التأكد<br>من إغلاق جميع<br>التعاقدات وأخذ<br>الموافقة على جميع<br>التسليمات من قبل<br>العميل وإجراء كل<br>ما يلزم لنقل العمل<br>لمسؤولي التشغيل        |  | مدير المشروع -<br>فريق المشروع |            | انتقال المنتج أو الخدمة أو<br>النتيجة إلى مرحلة التشغيل | المنتج النهائي          | 1.4.1   |
| 30/11/2021 | 23/10/2021 | مدير المشروع<br>ويشمل على وصف<br>مختصر للمشروع<br>وأهداف النطاق<br>والجودة والتحقق<br>منها والتكاليف<br>الفعلية وملخص<br>معلومات المنتج<br>وملخص بالمخاطر<br>التي جرى التعامل<br>معها |  | مدير المشروع -<br>فريق المشروع | 30/11/2021 | ويتضمن وصفا مختصرا<br>للمشروع .                         | التقرير النهائي         | 1.4.2   |

## 2 المادة الثانية المتطلبات والاهداف Requirements and Objective

### 2.1 مصفوفة تتبع المتطلبات RTM. Requirements Traceability Matrix.

هي أداة تُستخدم في إدارة المشاريع لتتبع توافق النتائج النهائية بالمتطلبات الأساسية. وتُعد مصفوفة تتبع المتطلبات في بداية المشروع وتستخدم في كافة المراحل بما يضمن بقاء المشروع ضمن إطار المتطلبات المرجوة منه. كما تتطلب عملية إعداد مصفوفة تتبع المتطلبات تحديد المطلب بوضوح ودقة، ثم تحديد عناصر يتم إدخالها لمتابعة حالة والمعلومات الخاصة بالمطلب خلال تنفيذ المشروع.

#### أهمية تتبع المتطلبات:

- توفير خارطة طريق سريعة، تقلل RTM بشكل كبير الجهد المطلوب للقيام بعمل شامل تحليل الأثر وتحديد النتائج المحتملة للتغيير أو تقدير ما يحتاج إلى تعديل لتحقيق التغيير.
- تعمل RTM على تمكين مديري الاختبار من التخطيط بشكل أفضل وأكثر كفاءة لتحسين كمية الاختبارات اللازمة، مما يلغي الازدواجية والتسرب. عندما يكون من السهل على مديري الاختبار تتبع حالة تنفيذ الاختبار الإجمالية وتحديد حالات الاختبار التي تحتاج إلى تحديث في حالة حدوث تغيير في أحد المتطلبات، فيمكنهم إنجاز المزيد في وقت أقل، مما يفيد الفريق بأكمله.
- إن وجود RTM مفصل مهم أيضًا عندما يتعلق الأمر بالتوثيق والتدقيق. عندما يتم ربط حالات الاختبار بالمتطلبات، تصبح إمكانية التتبع الكامل مجرد نقرة بسيطة - وهو أمر يضمن لجميع أعضاء المشروع وأصحاب المصلحة تقديره

## 2.2 تحديد اساليب جمع المتطلبات التي تم استخدامها بجمع المتطلبات

عملية جمع المتطلبات في البحث من أهم الخطوات المستخدمة في جمع المتطلبات حيث تسهم في تحليل وتصنيف البيانات التي يتم تجميعها وفق المنهج العلمي المستخدم لعرضها في النهاية في صورة نتائج يمكن الاستفادة منها وتطبيقها على غيرها من الظواهر المشابهة.

طرق جمع المتطلبات:

الملاحظة: وسيلة هامة وتستخدم لمراقبة الظواهر بدقة لتفسيرها، وتسهل للباحث فهم الاحتياجات النوعية التي ستوسع دائرة العملية التي يبحث عنها.

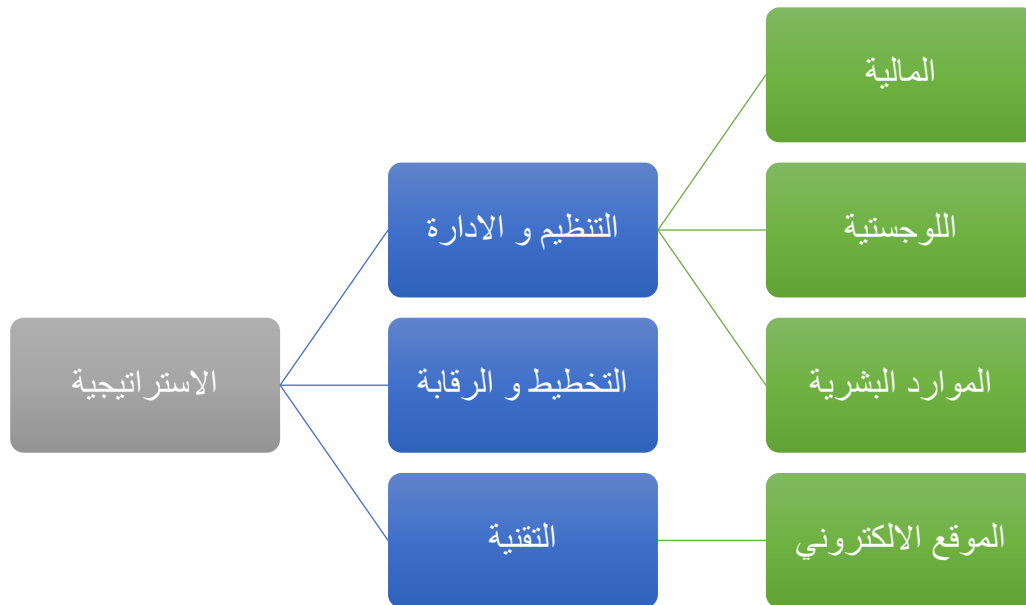
المقابلة: إعداد مجموعة من الأسئلة وطرحها في المقابلات الفردية أو الجماعية وجهاً لوجه مع ملاحظة تصرفات وإيماءات المبحوثين للحصول على إجابات محددة لتحليلها بهدف التوصل إلى النتائج النهائية.

الاستبيان: أداة يتم الاعتماد عليها للحصول على المعلومات والحقائق بجانب قياس الخبرات السابقة، والاتجاهات والآراء لربطها بالسلوكيات الحالية، ومن ثم يتم عرضه في صورة نموذج تم إعداده مسبقاً يحتوي على عدد من الأسئلة لتحليل نتائجها

الاختبارات: مجموعة من الأسئلة التي تم طرحها على المبحوثين لوصف السلوكيات الحالية وما يطرأ عليها من تغيرات نتيجة التعرض لمؤثرات خارجية، كما يتم استخدامها لقياس مستويات الذكاء والقدرات باختلاف أنواعها.

المصادر والمراجع: عرض الدراسات التي تم إجرائها وعرضها على مر السنوات والأزمنة للاستفادة منها خلال البحث.

## 2.3 تطوير الهيكل الهرمي لأهداف المشروع المتصل بالاستراتيجية



### 3 المادة الثالثة النطاق Scop

#### 3.1 تطوير وتعريف واعداد بيان النطاق (حدود – وتحديد مايشمله )

نطاق المشروع (Project Scope): جميع الأعمال والمتطلبات والخصائص والوظائف المتفق عليها لإتمام وتسليم المشروع. كما يتضمن حدود المشروع وما يشمله المشروع وما لا يشمله

نطاق المنتج (Product Scope): المواصفات والوظائف والأعمال التي يجب تحقيقها في المنتج أو الخدمة بعد الانتهاء من تنفيذ المشروع.

#### تعريف بيان النطاق (Project Scope Statement):

وثيقة تصف العمل الذي سيتم تنفيذه ومعايير ذلك العمل كما يحدد بيان النطاق ما يشمله المشروع وما لا يشمله بحيث يوضح:

- ما هو داخل النطاق

- ما هو خارج النطاق

- الافتراضات التي توضح التسليمات

- إضافة لأي توضيحات إضافية تعلق بالنقاط المذكورة أعلاه

| بيان نطاق متجر الخير الالكتروني                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                   |                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------------|
| إنشاء منصة إلكترونية خيرية تدعم ذوي الإمكانات المحدودة لعرض منتجاتهم وتسويقها وتسهيل وصول العملاء إليهم                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                   | وصف نطاق المشروع    |
| .....                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                   | مدير المشروع        |
| 1. إنشاء موقع الكتروني احترافي متكامل (التعاقد مع مطور مواقع إلكترونية)<br>2. استقطاب المهتمين من ذوي الدخل المحدود لإتاحة الفرصة لهم لعرض منتجاتهم عبر المنصة<br>3. إعداد نظام شامل للجودة<br>4. التعاقد مع مزودي الخدمات اللوجستية<br>5. - تخطيط الموارد المالية                                                                                                                                         |                   | مراحل انجاز المشروع |
| 1. منصة المتجر الالكتروني<br>2. التراخيص اللازمة من الجهات المختصة<br>3. عقود مع المهتمين بعرض منتجاتهم من ذوي الدخل المحدود<br>4. عقود دعائية وإعلان<br>5. عقود مع مزودي الخدمات اللوجستية<br>6. توفير المستودعات والمخازن                                                                                                                                                                                |                   | التسليمات           |
| 1. بدء المشروع 2021/10/1<br>2. الحصول على التمويل اللازم 2021/11/1<br>3. اكتمال إنشاء الموقع الإلكتروني 2022/3/1<br>4. استكمال التراخيص المطلوبة 2022/4/1<br>5. توقيع عقود دعائية وإعلان 2022/4/10<br>6. توقيع عقود مع المهتمين بعرض منتجاتهم من ذوي الدخل المحدود 2022/6/1<br>7. توقيع عقود مع مزودي الخدمات اللوجستية 2022/7/1<br>8. بدء التشغيل التجريبي 2022/8/1<br>9. التشغيل الكامل للمنصة 2022/12/1 |                   | مواعيد التسليمات    |
| عناصر                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | التكلفة التقديرية | تقدير التكلفة       |
| الموقع الإلكتروني                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 30000 ريال        |                     |
| تكاليف قبل التشغيل                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 100000 ريال       |                     |

|                                                                                                                                                                                                                                        |             |             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|
| الخدمات اللوجستية                                                                                                                                                                                                                      | 80000 ريال  |             |
| المستودعات والمخازن                                                                                                                                                                                                                    | 150000 ريال |             |
| أخرى                                                                                                                                                                                                                                   | 50000 ريال  |             |
| المجموع                                                                                                                                                                                                                                | 410000 ريال |             |
| 1. الحصول على دعم مالي للمتجر<br>2. إنشاء الموقع الإلكتروني<br>3. عرض منتجات ذوي الدخل المحدود<br>4. تسويق المنتجات<br>5. تأمين مستودعات<br>6. توصيل المنتجات للعميل<br>7. التعاقد مع مزودي الخدمات اللوجستية<br>8. خدمات ما بعد البيع |             | داخل النطاق |
| 1. الجانب التقني لتطوير الموقع الإلكتروني<br>2. عرض منتجات لشركات تجارية ومحلات بيع تجزئة<br>3. شراء سيارات لنقل وتوصيل المنتجات                                                                                                       |             | خارج النطاق |

### 3.2 تطوير وتعريف وشرح مفاهيم زحف النطاق واعطاء مثال

يحدث زحف النطاق عندما تحدث التغييرات دون إدارة ومراقبة وتحكم، وحينها سيواجه المشروع العديد من المشاكل في مراحله اللاحقة وسيترتب على التغييرات تغييرات مبنية عليها

من أسباب زحف النطاق:

- ضعف التخطيط
  - ضعف الاتصال مع أصحاب المصلحة
  - نقص في حصر تجميع المتطلبات
  - تغير في اللوائح والقوانين
- ويمكن تجنب زحف النطاق من خلال عمليات إدارة النطاق

أمثلة على زحف النطاق:

- تحويل متجر الخير الإلكتروني لمشروع ربحي ريعه للأعمال الخيرية
- أن يقوم المتجر بعرض منتجات لشركات تجارية

- اتخاذ قرار شراء سيارات لنقل المنتجات

### 3.3 شرح ادارة تحليل المنتج Product analysis

#### تحليل المنتج Product Analysis:

هو مصطلح يُستخدم في إدارة المشاريع ويشير إلى الأداة التي يتم استخدامها لتحديد نطاق المنتج والذي يشمل تحديد مواصفاته وخصائصه والوظيفة التي سيؤديها وأي معلومات أخرى تتعلق بالمنتج. وعادةً ما يتم استخدام هذه الطريقة في المشاريع التي تتضمن مخرجاتها إنتاج أو تصنيع منتج محدد.

يُعتبر تحليل المنتج من الأدوات الفعالة في إدارة المشروع بحيث يتم استخدامه لمعرفة إن كان المنتج الذي سيتم تسليمه مطابقاً لمتطلبات العميل واحتياجاته أم لا.

ويتم تحليل المنتج من خلال الخطوات التالية:

#### أولاً: تحليل المنفعة من المنتج:

لا يمكن لأي عميل أن يشتري السلع والخدمات إلا لإشباع واحدة أو أكثر من الحاجات البشرية التي تعيش داخله، وتحرك سلوكه، وتمثل دوافع للعديد من التصرفات التي يقوم بها، وتنقسم الحاجات الانسانية إلى أربعة أقسام طبقاً للتقسيم الوجداني للحاجات هي:

- حاجات فسيولوجية.
- حاجات عاطفية.
- حاجات عقلية.
- حاجات روحية

وما يحصل عليه الانسان من الجودة المدركة من وجهة نظره المنتجات تعتمد على فاعليتها وكفاءتها في إشباع المنافع المطلوبة من جانب العملاء، وليس من الضروري أن تستخدم كل سلعة لإشباع منافع معينة، بل قد تشترك السلع في إشباع أكثر من منفعة.

#### ثانياً: تحليل الوقت الذي يشتري فيه المستهلك:

يمكن تحليل الوقت الذي يشتري فيه المستهلك من عدة ابعاد مختلفة إذ أن معدل اعتياد العميل علي شراء السلعة يعتمد بالدرجة الأولى على معدل استهلاكه لها فالأسرة التي تعول أطفالاً صغاراً تستهلك ألبان أكثر من الأسرة التي لا تعول أطفالاً.

كما يتأثر معدل الاستهلاك الخاص بالسلعة وفقاً لمؤثرات موسمية أو دينية فهناك نمط معين في شهر رمضان يختلف عن الشهور الأخرى من السنة، وكذلك الأعياد، وتؤثر الظروف الاقتصادية في تحديد الوقت الملائم الذي يقوم فيه المستهلك بعملية الشراء، إذ يزداد الإقبال على شراء السلع المعمرة مع اوقات زيادة الدخل والمرتببات، ومع تحسن الأوضاع الاقتصادية، إذ أن المشتري عادة ما يؤجل بعض قراراته الشرائية في حالات عدم الاستقرار الاقتصادي.

#### ثالثاً: تحليل العناصر الأربعة للتسويق Cs4:

يقوم التسويق على أربعة عناصر أساسية تدور حولها الجهود التسويقية التي تبذلها المنظمة، وتعرف هذه العناصر اختصاراً بـ Cs4 وهذه العناصر هي:

### (1) الطاقة الانتاجية؛ Capacity :

الطاقة الانتاجية هي مفهوم للتعبير عن أقصى حجم للإنتاج الذي تنتجه المنظمة مقاسة بالوحدات المنتجة والمباعة أو بقيمة المبيعات، والطاقة الانتاجية من أهم المفاهيم التي تحرك الجهود التسويقية، إذ تسعى جميع المنظمات الحقيقية الطاقة الانتاجية المخططة، لأن الوصول إليها يحقق لها العديد من المزايا الانتاجية والتسويقية والتمويلية.

### (٢) الضمانات المقدمة للعميل: Collateral:

تمثل الضمانات التي تقدمها المنظمة للعميل عنصرا رئيسا من عناصر تحقيق المزايا التسويقية والتنافسية التي تهدف منها المنظمة إلى اكتساب ثقة وولاء العملاء من خلال ما تقدمه لهم من ضمانات جودة وصيانة وتشغيل وسلامة من العيوب الفنية وعيوب التصنيع ولعل هذه الضمانات تميز بين منظمة وأخرى من حيث حجم وعدد وقيمة هذه الضمانات وترتبط الضمانات بين العملاء والمنظمة بقوة من خلال تحقيق هذه الضمانات والوفاء بها عاجلة غير آجلة.

### (3) شخصية العميل: Character:

دراسة نمط شخصية العميل والخصائص المميزة لها من أهم الدراسات التي تسعى للوقوف عليها المنظمات التي تتعامل في السلع والخدمات التي تتأثر بشخصية العميل من حيث اتخاذ قرار الشراء وتوقيته وكيفية اتخاذه، والقبول بالسلعة المعروضة أم البحث عنها.

## 3.4 شرح عمليات تحويل حوم العمل في WBS الى أنشطة

### عملية الأنشطة:

هي عملية يتم من خلالها توثيق وتحديد الأنشطة التي تتكون وتنتج مخرجات المشروع . والفائدة الرئيسية من هذه العملية تجزئة حزم العمل إلى أنشطة وأجزاء أصغر بغرض تسهيل التقدير ، الجدولة ، التنفيذ ، التحكم بأعمال المشروع.

### عملية تعريف الأنشطة الأدوات والأساليب:

### التجزئة Decomposition

### يمكن تطوير قائمة الأنشطة Activity List

وهيكل تجزئة الاعمال وقاموسه بالتتابع او التزامن مع إعداد هيكل تجزئة الاعمال ، فيتم تجزئة كل حزمة عمل إلى أنشطة تنتج وتكون التسليمات المطلوبة . ولتحقيق نتائج أفضل يفضل إشراك جميع أعضاء الفريق.

### التخطيط المتدرج Rolling Wave Planning

هذا الأسلوب يعتمد على التكرار حيث يتم إضافة تفاصيل جديدة للخطة بشكل سطحي دون الدخول في التفاصيل ، وذلك يؤدي إلى ان الخطط لن تكون واضحة الا عند بلوغ المشروع مرحلة ما قبل الأخيرة . وتظهر فائدة هذا الأسلوب في المشاريع التي تكون درجة عدم التأكد من المتطلبات كبيرة ، لذلك قد يؤول مدير المشروع اعتماد كثير من الأنشطة لمراحل قادمة تكون الرؤية واضحة والاحتياجات أكثر تفصيلا.

### قائمة الأنشطة Activity List

هذه الأنشطة هي التي نقوم بإعداد الجدول الزمني للمشروع منها حيث يمكن من خلالها تقدير مددها وتحديد تواريخ البداية والنهاية.

### خصائص الأنشطة :

هي الاسم والرمز وحزمة العمل والصفات المرتبطة بكل نشاط من قيود ومدد زمنية او موارد ومع التقدم في المشروع سوف تظهر المعلومات الخاصة بالنشاط.

4 المادة الرابعة الوقت Time

4.1 تطوير قائمة المهام والانشطة المضمنة تحت كل حزمة عمل في WBS

| Total with Contingency and management Reserve |            |                             |                  |                               |          |
|-----------------------------------------------|------------|-----------------------------|------------------|-------------------------------|----------|
| End Date                                      | start Date | Responsible                 | Account Type     | WBS Name                      | WBS Code |
|                                               |            |                             | Project          | مشروع متجر الخير الإلكتروني   | 1        |
|                                               |            | مالك المشروع                | Control Account  | البداية                       | 1.1      |
| 10/9/2021                                     | 4/9/2021   | عبد المجيد                  | Work Package     | ميثاق المشروع                 | 1.1.1    |
| 10/9/2021                                     | 4/9/2021   | عبد المجيد                  | Activity         | جمع البيانات واستشارة الخبراء | 1.1.1.1  |
| 10/9/2021                                     | 4/9/2021   | عبد المجيد                  | Activity         | اجتماعات                      | 1.1.1.2  |
| 10/9/2021                                     | 4/9/2021   | ناصر                        | Work Package     | سجل المعنيين بالمشروع         | 1.1.2    |
| 10/9/2021                                     | 4/9/2021   | ناصر                        | Activity         | جمع البيانات واستشارة الخبراء | 1.1.2.1  |
| 10/9/2021                                     | 4/9/2021   | ناصر                        | Activity         | تحليل البيانات                | 1.1.2.2  |
| 10/9/2021                                     | 4/9/2021   | ناصر                        | Activity         | تمثيل البيانات                | 1.1.2.3  |
|                                               |            |                             | Control Account  | التخطيط                       | 1.2      |
| 13/09/2021                                    | 11/9/2021  | مدير المشروع - فريق المشروع | Planning Package | خطة المشروع                   | 1.2.1    |
| 13/09/2021                                    | 11/9/2021  | مدير المشروع - فريق المشروع | Work Package     | إعداد خطة المشروع             | 1.2.1.1  |

|            |            |                                               |              |                               |           |
|------------|------------|-----------------------------------------------|--------------|-------------------------------|-----------|
| 13/09/2021 | 11/9/2021  | مدير المشروع - فريق المشروع                   | Activity     | جمع البيانات واستشارة الخبراء | 1.2.1.1.1 |
| 13/09/2021 | 11/9/2021  | مدير المشروع - فريق المشروع                   | Activity     | Checklists                    | 1.2.1.1.2 |
| 13/09/2021 | 11/9/2021  | مدير المشروع - فريق المشروع                   | Activity     | اجتماعات وعصف ذهني            | 1.2.1.1.3 |
| 13/09/2021 | 11/9/2021  | مدير المشروع - فريق المشروع                   | Activity     | مقابلات و إدارة النزاعات      | 1.2.1.1.4 |
| 13/09/2021 | 11/9/2021  | وفاء - نصره - هند - الحسن                     | Work Package | نطاق المشروع                  | 1.2.1.2   |
| 13/09/2021 | 11/9/2021  | وفاء - نصره - هند - الحسن                     | Activity     | تحليل البيانات                | 1.2.1.2.1 |
| 13/09/2021 | 11/9/2021  | وفاء - نصره - هند - الحسن                     | Activity     | استشارة الخبراء               | 1.2.1.2.2 |
| 13/09/2021 | 11/9/2021  | وفاء - نصره - هند - الحسن                     | Activity     | اجتماعات                      | 1.2.1.2.3 |
| 16/09/2021 | 14/09/2021 | نصره - الحسن - عبد المجيد - نزار - عبد الوهاب | Work Package | خطة إدارة الجدول الزمني       | 1.2.1.3   |
| 16/09/2021 | 14/09/2021 | نصره - الحسن - عبد المجيد - نزار - عبد الوهاب | Activity     | تحليل البيانات                | 1.2.1.3.1 |
| 16/09/2021 | 14/09/2021 | نصره - الحسن - عبد المجيد - نزار - عبد الوهاب | Activity     | استشارة الخبراء               | 1.2.1.3.2 |
| 16/09/2021 | 14/09/2021 | نصره - الحسن - عبد المجيد - نزار - عبد الوهاب | Activity     | اجتماعات                      | 1.2.1.3.3 |

|            |            |                          |              |                               |           |
|------------|------------|--------------------------|--------------|-------------------------------|-----------|
| 19/09/2021 | 19/09/2021 | ناصر - نصره - الحسن      | Work Package | خطة إدارة التكاليف            | 1.2.1.4   |
| 19/09/2021 | 19/09/2021 | ناصر - نصره - الحسن      | Activity     | تحليل البيانات                | 1.2.1.4.1 |
| 19/09/2021 | 19/09/2021 | ناصر - نصره - الحسن      | Activity     | استشارة الخبراء               | 1.2.1.4.2 |
| 19/09/2021 | 19/09/2021 | ناصر - نصره - الحسن      | Activity     | اجتماعات                      | 1.2.1.4.3 |
| 22/09/2021 | 20/09/2021 | روان - عبد الوهاب        | Work Package | خطة إدارة الجودة              | 1.2.1.5   |
| 22/09/2021 | 20/09/2021 | روان - عبد الوهاب        | Activity     | جمع البيانات واستشارة الخبراء | 1.2.1.5.1 |
| 22/09/2021 | 20/09/2021 | روان - عبد الوهاب        | Activity     | تحليل البيانات                | 1.2.1.5.2 |
| 22/09/2021 | 20/09/2021 | روان - عبد الوهاب        | Activity     | اتخاذ القرارات                | 1.2.1.5.3 |
| 22/09/2021 | 20/09/2021 | روان - عبد الوهاب        | Activity     | تمثيل البيانات                | 1.2.1.5.4 |
| 22/09/2021 | 20/09/2021 | روان - عبد الوهاب        | Activity     | تخطيط الاختبار والفحص         | 1.2.1.5.5 |
| 22/09/2021 | 20/09/2021 | روان - عبد الوهاب        | Activity     | اجتماعات                      | 1.2.1.5.6 |
| 22/09/2021 | 20/09/2021 | روان - عبد المجيد        | Work Package | خطة إدارة الموارد             | 1.2.1.6   |
| 22/09/2021 | 20/09/2021 | روان - عبد المجيد        | Activity     | استشارة الخبراء               | 1.2.1.6.1 |
| 22/09/2021 | 20/09/2021 | روان - عبد المجيد        | Activity     | تمثيل البيانات                | 1.2.1.6.2 |
| 22/09/2021 | 20/09/2021 | روان - عبد المجيد        | Activity     | النظرية التنظيمية             | 1.2.1.6.3 |
| 22/09/2021 | 20/09/2021 | روان - عبد المجيد        | Activity     | اجتماعات                      | 1.2.1.6.4 |
| 25/09/2021 | 23/09/2021 | عبد المجيد - نصره - ناصر | Work Package | خطة إدارة الاتصالات           | 1.2.1.7   |
| 25/09/2021 | 23/09/2021 | عبد المجيد - نصره - ناصر | Activity     | استشارة الخبراء               | 1.2.1.7.1 |
| 25/09/2021 | 23/09/2021 | عبد المجيد - نصره - ناصر | Activity     | تحليل متطلبات التواصل         | 1.2.1.7.2 |
| 25/09/2021 | 23/09/2021 | عبد المجيد - نصره - ناصر | Activity     | نموذج التواصل                 | 1.2.1.7.3 |

|            |            |                                |                 |                               |            |
|------------|------------|--------------------------------|-----------------|-------------------------------|------------|
| 25/09/2021 | 23/09/2021 | عبد المجيد - نصره - ناصر       | Activity        | طرق التواصل                   | 1.2.1.7.4  |
| 25/09/2021 | 23/09/2021 | عبد المجيد - نصره - ناصر       | Activity        | تمثيل البيانات                | 1.2.1.7.5  |
| 25/09/2021 | 23/09/2021 | عبد المجيد - نصره - ناصر       | Activity        | اجتماعات                      | 1.2.1.7.6  |
| 25/09/2021 | 23/09/2021 | هند - روان - عبد الوهاب - نزار | Work Package    | خطة إدارة المخاطر             | 1.2.1.8    |
| 25/09/2021 | 23/09/2021 | هند - روان - عبد الوهاب - نزار | Activity        | استشارة الخبراء               | 1.2.1.8.1  |
| 25/09/2021 | 23/09/2021 | هند - روان - عبد الوهاب - نزار | Activity        | تحليل البيانات                | 1.2.1.8.2  |
| 25/09/2021 | 23/09/2021 | هند - روان - عبد الوهاب - نزار | Activity        | اجتماعات                      | 1.2.1.8.3  |
| 30/09/2021 | 26/09/2021 | ناصر                           | Work Package    | خطة إدارة التوريدات           | 1.2.1.9    |
| 30/09/2021 | 26/09/2021 | ناصر                           | Activity        | جمع البيانات واستشارة الخبراء | 1.2.1.9.1  |
| 30/09/2021 | 26/09/2021 | ناصر                           | Activity        | تحليل البيانات                | 1.2.1.9.2  |
| 30/09/2021 | 26/09/2021 | ناصر                           | Activity        | تحليل اختيار المورد           | 1.2.1.9.3  |
| 30/09/2021 | 26/09/2021 | ناصر                           | Activity        | اجتماعات                      | 1.2.1.9.4  |
| 30/09/2021 | 26/09/2021 | نصره - الحسن                   | Work Package    | خطة مشاركة المعنيين           | 1.2.1.10   |
| 30/09/2021 | 26/09/2021 | نصره - الحسن                   | Activity        | جمع البيانات واستشارة الخبراء | 1.2.1.10.1 |
| 30/09/2021 | 26/09/2021 | نصره - الحسن                   | Activity        | تحليل البيانات                | 1.2.1.10.2 |
| 30/09/2021 | 26/09/2021 | نصره - الحسن                   | Activity        | اتخاذ القرارات                | 1.2.1.10.3 |
| 30/09/2021 | 26/09/2021 | نصره - الحسن                   | Activity        | تمثيل البيانات                | 1.2.1.10.4 |
| 30/09/2021 | 26/09/2021 | نصره - الحسن                   | Activity        | اجتماعات                      | 1.2.1.10.5 |
|            |            |                                | Control Account | التنفيذ والمراقبة             | 1.3        |

|            |            |              | Planning Package | تنفيذ المشروع            | 1.3.1     |
|------------|------------|--------------|------------------|--------------------------|-----------|
| 30/11/2021 | 1/10/2021  | فريق المشروع | Work Package     | مباشرة أعمال المشروع     | 1.3.1.1   |
| 30/11/2021 | 1/10/2021  | فريق المشروع | Activity         | استشارة الخبراء          | 1.3.1.1.1 |
| 30/11/2021 | 1/10/2021  | فريق المشروع | Activity         | نظم إدارة المشاريع       | 1.3.1.1.2 |
| 30/11/2021 | 1/10/2021  | فريق المشروع | Activity         | اجتماعات                 | 1.3.1.1.3 |
| 5/10/2021  | 2/10/2021  | فريق المشروع | Work Package     | إدارة المعارف            | 1.3.1.2   |
| 5/10/2021  | 2/10/2021  | فريق المشروع | Activity         | استشارة الخبراء          | 1.3.1.2.1 |
| 5/10/2021  | 2/10/2021  | فريق المشروع | Activity         | إدارة المعلومات والمعرفة | 1.3.1.2.2 |
| 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Work Package     | إدارة الجودة             | 1.3.1.3   |
| 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Activity         | جمع البيانات             | 1.3.1.3.1 |
| 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Activity         | تحليل البيانات           | 1.3.1.3.2 |
| 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Activity         | اتخاذ القرارات           | 1.3.1.3.3 |
| 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Activity         | تمثيل البيانات           | 1.3.1.3.4 |
| 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Activity         | عمليات التدقيق           | 1.3.1.3.5 |
| 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Activity         | التصميم لأجل X           | 1.3.1.3.6 |
| 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Activity         | حل المشكلات              | 1.3.1.3.7 |
| 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Activity         | طرق تحسين الجودة         | 1.3.1.3.8 |
| 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Work Package     | الحصول على الموارد       | 1.3.1.4   |
| 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Activity         | اتخاذ القرارات           | 1.3.1.4.1 |
| 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Activity         | التفاوض                  | 1.3.1.4.2 |
| 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Activity         | التعيين المسبق           | 1.3.1.4.3 |
| 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Activity         | فرق العمل الافتراضية     | 1.3.1.4.4 |
| 17/10/2021 | 15/10/2021 | فريق المشروع | Work Package     | إدارة فريق العمل وتطويره | 1.3.1.5   |
| 17/10/2021 | 15/10/2021 | فريق المشروع | Activity         | المشاركة بالمكان         | 1.3.1.5.1 |
| 17/10/2021 | 15/10/2021 | فريق المشروع | Activity         | فرق العمل الافتراضية     | 1.3.1.5.2 |
| 17/10/2021 | 15/10/2021 | فريق المشروع | Activity         | تكنولوجيا الاتصالات      | 1.3.1.5.3 |
| 17/10/2021 | 15/10/2021 | فريق المشروع | Activity         | بناء فرق العمل والتحفيز  | 1.3.1.5.4 |

|            |            |              |                  |                             |           |
|------------|------------|--------------|------------------|-----------------------------|-----------|
| 17/10/2021 | 15/10/2021 | فريق المشروع | Activity         | التقدير والمكافآت           | 1.3.1.5.5 |
| 17/10/2021 | 15/10/2021 | فريق المشروع | Activity         | التدريب                     | 1.3.1.5.6 |
| 17/10/2021 | 15/10/2021 | فريق المشروع | Activity         | تقييمات الأفراد وفريق العمل | 1.3.1.5.7 |
| 17/10/2021 | 15/10/2021 | فريق المشروع | Activity         | إدارة النزاعات              | 1.3.1.5.8 |
| 17/10/2021 | 15/10/2021 | فريق المشروع | Activity         | نظم إدارة المشاريع          | 1.3.1.5.9 |
| 17/10/2021 | 15/10/2021 | فريق المشروع | Work Package     | اتصالات المشروع             | 1.3.1.6   |
| 17/10/2021 | 15/10/2021 | فريق المشروع | Activity         | تكنولوجيا الاتصالات         | 1.3.1.6.1 |
| 17/10/2021 | 15/10/2021 | فريق المشروع | Activity         | طرق التواصل                 | 1.3.1.6.2 |
| 17/10/2021 | 15/10/2021 | فريق المشروع | Activity         | نظم إدارة المشاريع          | 1.3.1.6.3 |
| 17/10/2021 | 15/10/2021 | فريق المشروع | Activity         | إصدار التقارير              | 1.3.1.6.4 |
| 17/10/2021 | 15/10/2021 | فريق المشروع | Activity         | اجتماعات                    | 1.3.1.6.5 |
| 20/10/2021 | 18/10/2021 | فريق المشروع | Work Package     | إجراء المشتريات             | 1.3.1.7   |
| 20/10/2021 | 18/10/2021 | فريق المشروع | Activity         | استشارة الخبراء             | 1.3.1.7.1 |
| 20/10/2021 | 18/10/2021 | فريق المشروع | Activity         | الإعلان                     | 1.3.1.7.2 |
| 20/10/2021 | 18/10/2021 | فريق المشروع | Activity         | مؤتمرات مقدمي العروض        | 1.3.1.7.3 |
| 20/10/2021 | 18/10/2021 | فريق المشروع | Activity         | تقييم العروض                | 1.3.1.7.4 |
| 20/10/2021 | 18/10/2021 | فريق المشروع | Activity         | التفاوض                     | 1.3.1.7.5 |
| 22/10/2021 | 1/10/2021  |              | Planning Package | مراقبة المشروع              | 1.3.2     |
| 22/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Work Package     | تقارير أداء العمل           | 1.3.2.1   |
| 22/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Activity         | استشارة الخبراء             | 1.3.2.1.1 |
| 22/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Activity         | تحليل البيانات              | 1.3.2.1.2 |
| 22/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Activity         | اتخاذ القرارات              | 1.3.2.1.3 |
| 22/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Activity         | اجتماعات                    | 1.3.2.1.4 |
| 20/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Work Package     | طلبات التغيير المعتمدة      | 1.3.2.2   |
| 20/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Activity         | استشارة الخبراء             | 1.3.2.2.1 |
| 20/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Activity         | أدوات التحكم في التغيير     | 1.3.2.2.2 |
| 20/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Activity         | تحليل البيانات              | 1.3.2.2.3 |

|            |            |              |              |                                        |           |
|------------|------------|--------------|--------------|----------------------------------------|-----------|
| 20/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Activity     | اتخاذ القرارات                         | 1.3.2.2.4 |
| 20/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Activity     | اجتماعات                               | 1.3.2.2.5 |
| 22/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Work Package | المخرجات الموافق عليها                 | 1.3.2.3   |
| 22/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Activity     | الفحص                                  | 1.3.2.3.1 |
| 22/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Activity     | اتخاذ القرار التصويت                   | 1.3.2.3.2 |
| 10/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Work Package | توقعات الجدول الزمني                   | 1.3.2.4   |
| 10/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Activity     | تحليل البيانات                         | 1.3.2.4.1 |
| 10/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Activity     | طريقة المسار الحرج                     | 1.3.2.4.2 |
| 10/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Activity     | نظام إدارة المشاريع                    | 1.3.2.4.3 |
| 10/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Activity     | Leads & Lags                           | 1.3.2.4.4 |
| 10/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Activity     | ضغط الجدول الزمني                      | 1.3.2.4.5 |
| 10/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Work Package | توقعات التكلفة                         | 1.3.2.5   |
| 10/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Activity     | استشارة الخبراء                        | 1.3.2.5.1 |
| 10/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Activity     | تحليل البيانات - تحليل القيمة المكتسبة | 1.3.2.5.2 |
| 10/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Activity     | مؤشر الأداء حتى الإكمال                | 1.3.2.5.3 |
| 10/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Activity     | نظام إدارة المشاريع                    | 1.3.2.5.4 |
| 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Work Package | التحقق من المخرجات                     | 1.3.2.6   |
| 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Activity     | جمع البيانات                           | 1.3.2.6.1 |
| 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Activity     | تحليل البيانات                         | 1.3.2.6.2 |
| 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Activity     | الفحص                                  | 1.3.2.6.3 |
| 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Activity     | الاختبار وتقييم المنتج                 | 1.3.2.6.4 |
| 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Activity     | تمثيل البيانات                         | 1.3.2.6.5 |
| 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Activity     | اجتماعات                               | 1.3.2.6.6 |
| 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Work Package | إغلاق التوريدات                        | 1.3.2.7   |
| 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Activity     | استشارة الخبراء                        | 1.3.2.7.1 |
| 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Activity     | إدارة المطالبات                        | 1.3.2.7.2 |
| 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Activity     | الفحص                                  | 1.3.2.7.3 |

|            |            |                             |                 |                      |           |
|------------|------------|-----------------------------|-----------------|----------------------|-----------|
| 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع                | Activity        | عمليات التدقيق       | 1.3.2.7.4 |
| 22/10/2022 | 2/10/2021  | فريق المشروع                | Work Package    | تحديث الخطط والوثائق | 1.3.2.8   |
| 22/10/2022 | 2/10/2021  | فريق المشروع                | Activity        | تحليل الوثائق        | 1.3.2.8.1 |
|            |            |                             | Control Account | الإغلاق              | 1.4       |
| 30/11/2021 | 23/10/2021 | مدير المشروع - فريق المشروع | Work Package    | المنتج النهائي       | 1.4.1     |
| 30/11/2021 | 23/10/2021 | مدير المشروع - فريق المشروع | Activity        | استشارة الخبراء      | 1.4.1.1   |
| 30/11/2021 | 23/10/2021 | مدير المشروع - فريق المشروع | Activity        | تحليل البيانات       | 1.4.1.2   |
| 30/11/2021 | 23/10/2021 | مدير المشروع - فريق المشروع | Activity        | اجتماعات             | 1.4.1.3   |
| 30/11/2021 | 23/10/2021 | مدير المشروع - فريق المشروع | Work Package    | التقرير النهائي      | 1.4.2     |
| 30/11/2021 | 23/10/2021 | مدير المشروع - فريق المشروع | Activity        | استشارة الخبراء      | 1.4.2.1   |
| 30/11/2021 | 23/10/2021 | مدير المشروع - فريق المشروع | Activity        | تحليل الوثائق        | 1.4.2.2   |
| 30/11/2021 | 23/10/2021 | مدير المشروع - فريق المشروع | Activity        | تحليل التراجع        | 1.4.2.3   |
| 30/11/2021 | 23/10/2021 | مدير المشروع - فريق المشروع | Activity        | اجتماعات             | 1.4.2.4   |

## 4.2 شرح العلاقة بين الأنشطة

### ❖ علاقة Finish to Start أو FS

وتعني بأن النشاط التالي لا يبدأ قبل انتهاء النشاط السابق أو الحالي. يشار إلى أن هذه العلاقة هي الأشهر والأكثر استخداماً في إعداد الجداول الزمنية للمشاريع.

### ❖ علاقة Start to Start أو SS

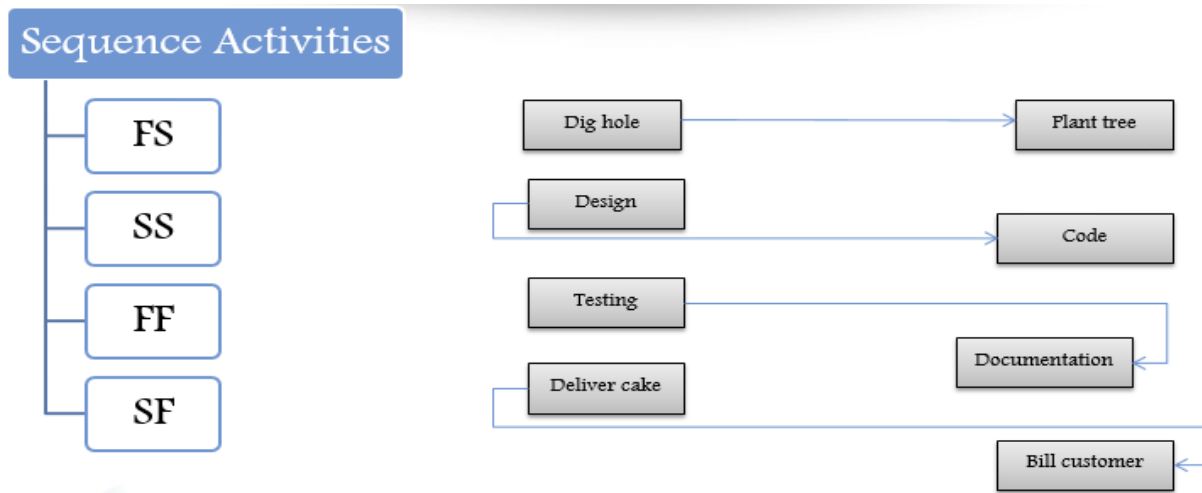
وتعني بأن النشاط التالي لا يبدأ قبل أن يبدأ تنفيذ النشاط السابق أو الحالي.

### ❖ علاقة Finish to Finish أو FF

ويعني بأن النشاط التالي لا ينتهي تنفيذه قبل الانتهاء من تنفيذ النشاط السابق أو الحالي وذلك بغض النظر عن توقيت بدء هذا النشاط.

### ❖ علاقة Start to Finish أو SF

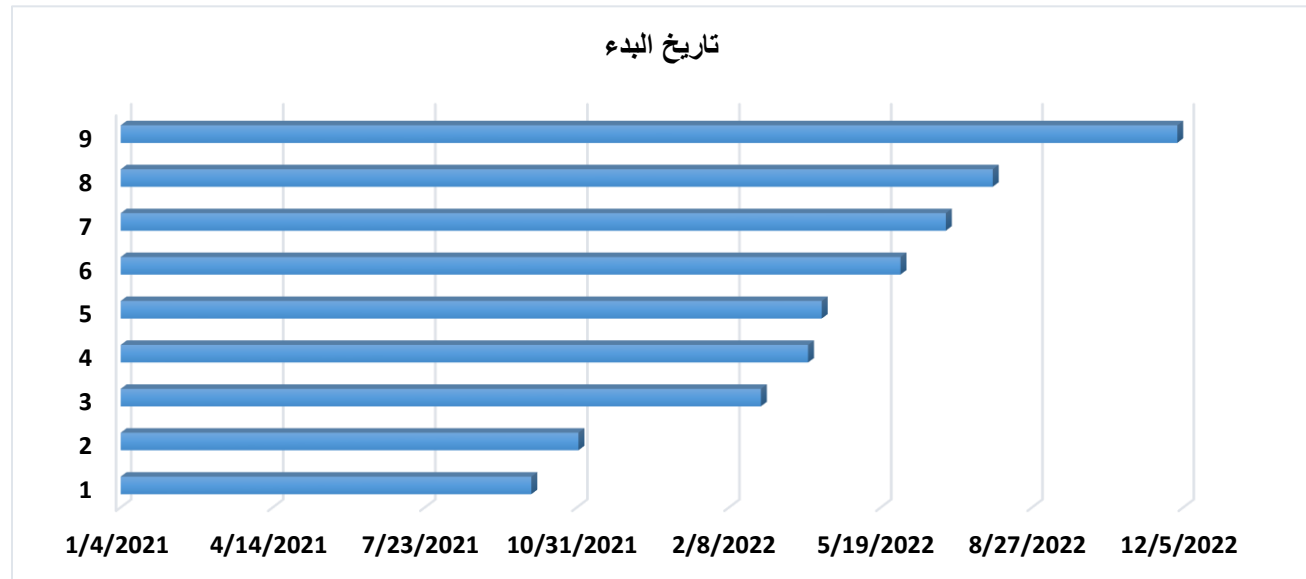
وتعني بأن النشاط التالي "نعم التالي" لا يمكن أن ينتهي تنفيذه قبل البدء بتنفيذ أعمال النشاط السابق أو الحالي. هذه العلاقة نادرة الحدوث لذلك غالباً لن تجد لها مثالاً في أغلب الكتب التي تتحدث عن إعداد المخططات الشبكية وإدارة الوقت في المشاريع، لذلك سنغطيها من خلال مثال.



#### 4.3 تطوير النموذج الشبكي logical diagram لانشطة المشروع وتحديد المسار الحرج

#### 4.4 اعداد نموذج جانت تشارت ونموذج العلامات الفارقة

| المهمة | العنوان                                                   | تاريخ البدء | تاريخ الانتهاء |
|--------|-----------------------------------------------------------|-------------|----------------|
| مهمة 1 | بدء المشروع                                               | 10/1/2021   | 11/1/2021      |
| مهمة 2 | الحصول على التمويل اللازم                                 | 11/1/2021   | 3/1/2022       |
| مهمة 3 | اكتمال انشاء الموقع الالكتروني                            | 3/1/2022    | 4/1/2022       |
| مهمة 4 | استكمال التراخيص المطلوبة                                 | 4/1/2022    | 4/10/2022      |
| مهمة 5 | توقيع عقود دعاية الأعلان                                  | 4/10/2022   | 6/1/2022       |
| مهمة 6 | توقيع عقود مع المهتمين بعرض منتجاتهم مع ذوي الدخل المحدود | 6/1/2022    | 7/1/2022       |
| مهمة 7 | توقيع عقود مع مزودي الخدمات اللوجستية                     | 7/1/2022    | 8/1/2022       |
| مهمة 8 | بدء التشغيل التجريبي                                      | 8/1/2022    | 12/1/2022      |
| مهمة 9 | التشغيل الكامل للمنصة                                     | 12/1/2022   | 1/1/2023       |



## 5 المادة الخامسة الجودة Quality

### 5.1 شرح نموذج ديمينج للجودة

دورة ديمينج هي نموذج مستمر لتحسين الجودة يتكون من تسلسل منطقي من أربع مراحل رئيسية: التخطيط ، والقيام ، والدراسة ، والعمل.

في عشرينيات القرن الماضي ، قدم الإحصائي البارز والتر أ. شوارتز نموذجًا يتكون من خطة ، افعل ، انظر - والتي يمكن اعتبارها واحدة من أهم منظورات تحسين العملية في المرحلة المبكرة. رأى ديمينج أن دورته هي استمرار طبيعي لهذا النموذج.

تدريب ديمينج على الخبرة كمهندس أعطاه نظرة ثاقبة للعمليات الصناعية والواقع المادي لمحاولة توحيد العمليات لتعمل على نطاق واسع. درس لاحقًا الفيزياء الرياضية مما جعله في وضع قوي للمساهمة في علم الإحصاء المتنامي. تقنيات أخذ العينات لديمينج ، على سبيل المثال ، لا تزال قيد الاستخدام من قبل وزارة التعداد السكاني الأمريكية ومكتب إحصاءات العمل.

يمكن القول إن أحد النجاحات العظيمة لعمل ديمينج كان تأثيره على المعجزة الاقتصادية اليابانية بعد الحرب. حيث تعافى الاقتصاد الياباني من أضرار الحرب ليثبت نفسه على أنه ثاني أكبر اقتصاد في العالم.

في عام 1950 ألقى خطابًا في مركز مؤتمرات هاكوني في طوكيو حول مفهومه لإدارة جودة المنتجات الإحصائية. مواضيع هذا الخطاب هي تلك التي سنستكشفها خلال هذه المقالة ، على وجه التحديد:

- وجود نظام للتحسين المستمر للجودة

- تقليل العيوب من خلال مستويات أعلى من توحيد الجودة

- فهم ما يجب أن تعنيه الجودة في السياق

يتوسع عمل Deming بشكل أكبر ليشمل مفاهيم التجارة والحوكمة ، لكننا سنركز بشكل أساسي على تحسين العملية. إذا كنت ترغب في قراءة المزيد من وجهات نظر Deming بشكل مباشر ، فيمكنك الوصول إلى نصه [The New Economics on Google Scholar](#) الآن مع الأقسام التمهيدية المفتوحة للوصول إليها.

❖ كيفية تطبيق دورة نموذج Deming لتحسين عمليات عملك

كما أنشأنا ، فإن دورة تطبيق نموذج Deming عبارة عن نهج من أربع مراحل للتحسين المستمر. يصف هذا القسم كل مرحلة من المراحل الأربع ، ويشرح كيف يمكنك تنفيذ كل مرحلة في عملك لتحسين الجودة والعمليات باستمرار.

❖ التخطيط

- افهم تعريفك للجودة

- كيف تعرف أن التغيير هو تحسن؟

- هل يمكنك توقع نتائجك؟

❖ الهدف الأول في دورة نموذج Deming هو التخطيط المسبق لفهم ما تريد تحقيقه. هذه خطوة عملية ونظرية.

من ناحية أخرى ، أنت لا تتعامل مع الاكتشافات العلمية ، بل تتعامل مع العمليات التجارية. لذلك لديك نية واضحة لتحسين شيء ما داخل العمل ، سواء كان تشغيليًا أو يتعلق بالمنتج. هذا هو توجيه هدفك النهائي خلال التحقيق.

من ناحية أخرى ، تقوم أيضًا باختبار أساليبك التنبؤية والتحليلية. إلى أي مدى يمكنك تشخيص مشاكلك الحالية؟ إلى أي مدى يمكنك تقدير تحقيقك؟ ما هي المشاكل التي ستحدث والتي يمكنك تسليط الضوء عليها مسبقًا؟

مرحلة التخطيط هي محاولة لتحسين نتائجك وتحقيق علمي لقدرتك على فهم عملك.

في هذه المرحلة ، سترغب في اختبار وتحليل الخطأ الحالي في المنتج أو كيفية تحسينه. ستحاول أيضًا فهم التغييرات التي يمكنك إجراؤها لمعالجة هذه المشكلات أو لتحسين شيء ما. سوف تتطلع إلى التخطيط العملي لكيفية إدارة هذا التحسين وتحقيقه. أخيرًا ، سوف تأمل أن تكون قادرًا على التنبؤ بنتائج جهود تحسين العملية الخاصة بك.

الفعل

- ابدأ باختبار على نطاق صغير
- نفذ تغييرات تكرارية على تجاربك لاختبار المتغيرات
- وثق كل خطوة

في تنفيذ الخطة ، سيستمر ديمنج في التأكيد على أهمية البقاء وفيما للقيم العلمية التي يقوم عليها التحقيق.

بدلاً من مجرد اتخاذ قرار بإجراء تغيير وإصلاح جميع العمليات فجأة ، من الضروري إحداث التغيير ببطء وبشكل متكرر أثناء اختبار الفرضيات. يساعدك استخدام الدراسات التي يمكن قياسها مقابل مجموعات التحكم على فهم البيانات التي تتلقاها بشكل أفضل ، مما يسمح لك ليس فقط بتحسين مخرجاتك ولكن لفهم سبب تحسين مخرجاتك بالضبط من خلال التغييرات التي أجريتها.

بالنسبة إلى Deming ، يجب أن تقوم بالتنفيذ كما لو كان تجربة علمية.

الدراسة

هل تطابق نتائجك مع توقعاتك؟

بأي طرق اختلفت النتائج ولماذا؟

كيف يمكنك اختبار المتغيرات التي لم يتم احتسابها من قبل؟

مرحلة الدراسة هي النقطة الأساسية للتمايز عن دورة PDCA. بالنسبة لديمنج ، سيتم عرض نتائج التخطيط والتنفيذ في هذه المرحلة. ومع ذلك ، فإن النتائج أكبر مما إذا كانت العملية قد تحسنت أم لا. تشمل النتائج ما إذا كانت العملية قد تحسنت أم لا للأسباب التي اعتقدت أنها ستتحسن. وستشمل أيضًا ما إذا كنت قادرًا على التنبؤ بالنتائج المتغيرة مسبقًا.

تعلمنا مرحلة الدراسة ، بالنسبة لديمنج ، استخلاص النتائج كما يفعل العلماء ، بدلاً من مجرد السؤال عما إذا كانت تعمل أم لا. السؤال لديمنج ليس "هل نجحت؟" ولكن "لماذا عملت؟".

التنفيذ

- نفذ التغييرات الموصى بها
- تتبع الأداء والبيانات بمرور الوقت
- تقديم كافة الوثائق للشركة لتحسين النظرية الداخلية

مرحلة Act هي المرحلة الأخيرة من عمليتنا والمرحلة الأولى من دورتنا التالية.

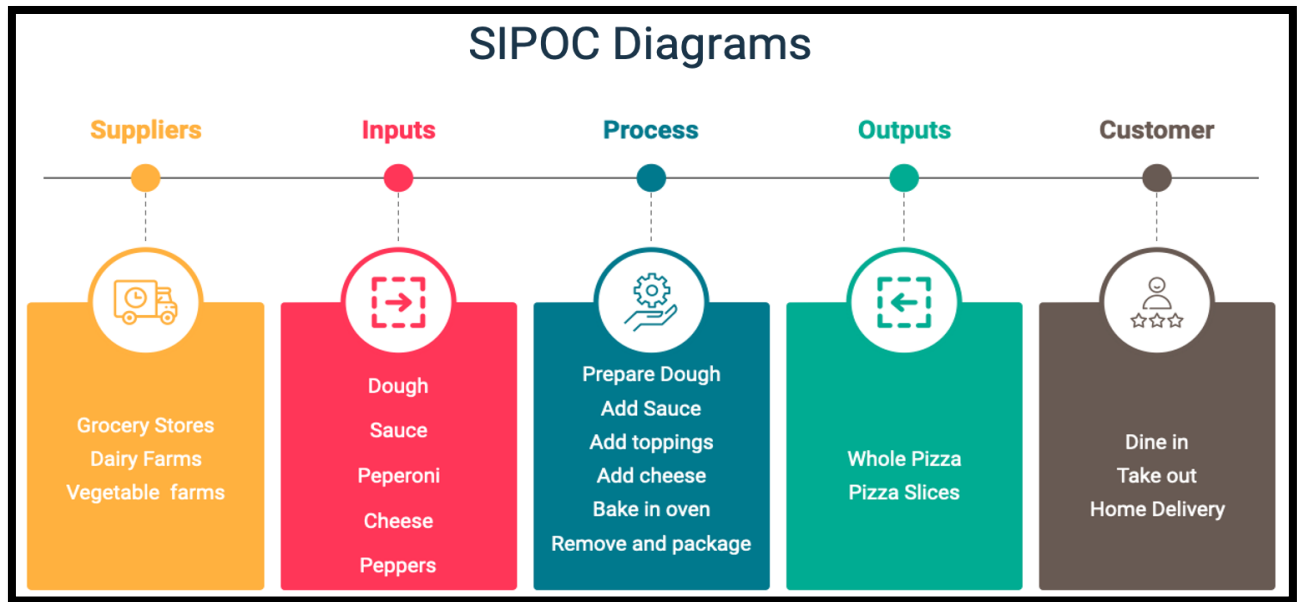
على المستوى العملي ، قد تؤدي مرحلة القانون إلى ممارسات إحدى الدراسات الخاضعة للرقابة التي يتم تنفيذها عبر العمليات التجارية. الآن بعد أن تعلمنا أنه يمكن رفع المخرجات من خلال القيام بالإجراء المعين ، نريد القيام بالإجراء س في كل قسم ذي صلة.

مرحلة القانون هي تنفيذ التحسينات في الشركة وتطبيق المعرفة الجديدة في نظريتنا الخاصة بشركتنا. يجب أن تحاول مرحلة الفعل تجميع المعلومات الجديدة المستقاة في مرحلة الدراسة مع فهمنا الأوسع لكيفية عمل أعمالنا.

تمامًا مثل نتائج التجارب المتكررة التي تخلق معرفة جديدة مفيدة لكل من ظروف تلك التجارب ومجموعة المعرفة العلمية ككل ، لذلك يجب أيضًا دمج نتائجك في مقدمات جديدة يمكنك من خلالها بدء الدورة من جديد.

## 5.2 تطوير نموذج SIPOC ونموذج ISHIKAWA لأحد مشاكل المخرجات للمشروع أولاً: نموذج SIPOC:

مخطط SIPOC هو أداة تستخدم من قبل فريق لتحديد جميع العناصر ذات الصلة في مشروع تحسين العملية قبل بدء العمل.



ويتم التخطيط للعمليات الأساسية باستخدام نموذج (SIPOC) من خلال العناصر التالية:

**المورد Supplier:** ويمثل نقطة بداية العملية ، حيث يتم تسليم المواد اللازمة للتشغيل.

**المدخلات Input:** وتمثل المادة التي يتم تشغيلها وتكون على هيئة منتجات غير تامة الصنع أو المعلومات.

**التشغيل Process:** وهي عملية تحويل المدخلات إلى مخرجات.

**المخرجات Output:** وهي السلعة أو الخدمة التي يتم تسليمها للعميل.

**العميل Customer:** وهو الذي يتسلم مخرجات العملية.

لضمان تنفيذ ومتابعة العمليات الإدارية داخل المؤسسة ووضع المعايير والمؤشرات اللازمة لقياسها يجب أن تكون خطوات كل عملية داخل المؤسسة محددة وواضحة، وكل فرد مسئول عنها معروف ومحدد دوره، حتى يمكن معرفة الخلل وتحديد المسؤولية عندما لا يتحقق الهدف، أيضا المكافأة عند الإنجاز.

**لماذا يستخدم SIPOC؟**

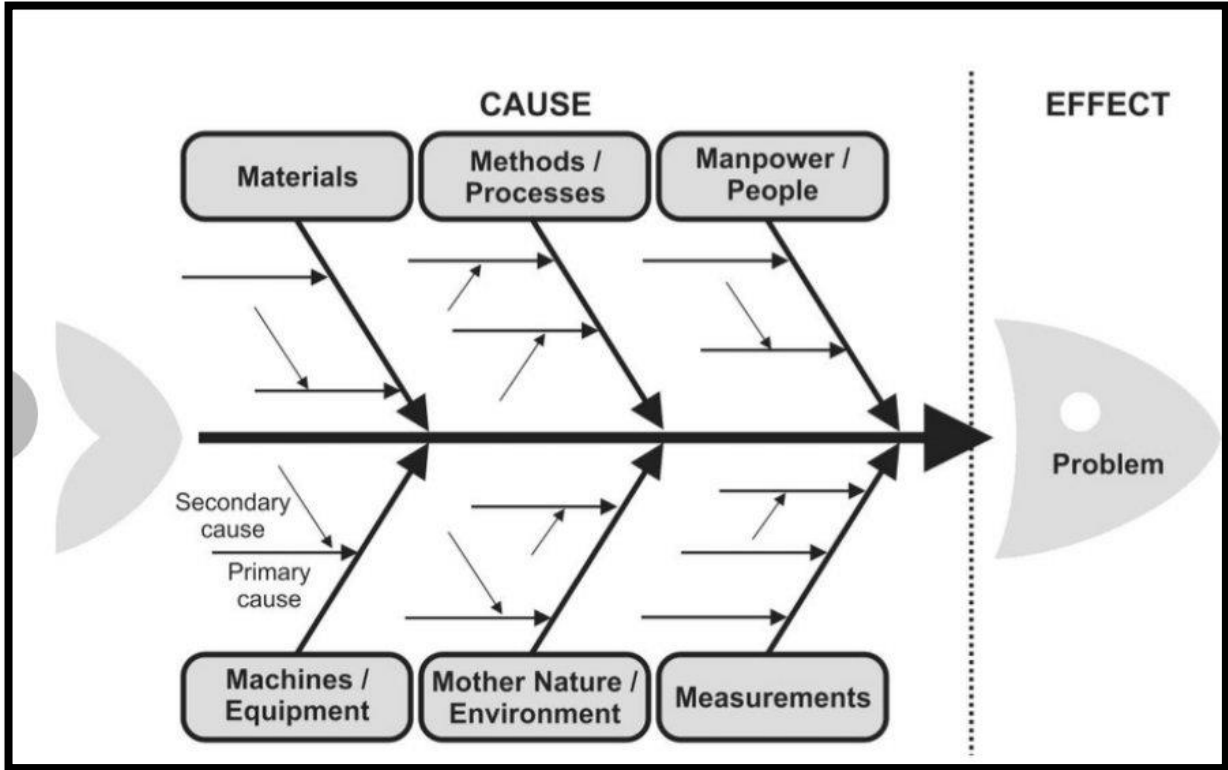
- مخطط SIPOC هو قالب لتعريف العملية، قبل رسمها، وقياسها أو تحسينها.
- يساعد في تحديد حدود المشكلة التي يجري تحليلها.
- هي طريقة منظمة لمناقشة عملية والحصول على توافق خلال اجتماع / جلسة.
- توفر تمثيل مرني للمشكلة.

#### مثال لتطبيق النموذج:

| المورد        | المدخلات | العملية                                 | المخرجات       | العملاء |
|---------------|----------|-----------------------------------------|----------------|---------|
| وكيل السيارات | مواصفات  | تحديد نوع السيارة<br>ومواصفاتها         | السيارة        | الأفراد |
|               | أسعار    | مراجعة الأسعار<br>والتفاوض على<br>السعر | المبلغ المدفوع |         |
|               | موديلات  | كتالوج وأصناف<br>وتاريخ المنتج          | عقد الشراء     | الشركات |
|               |          | اختيار الصنف وطلب<br>السيارة            | تاريخ الاستلام |         |

## ثانياً: نموذج Ishikawa – عظمة السمكة:

هو عبارة عن مجسم بياني ويشير الاسم الأول للعالم الياباني كارو ايشيكواوا، وهو أول من استخدم هذه الطريقة في الستينات. كما أطلق عليها طريقة (cause & effect) السبب والآخر " بما أنه يستعمل لحصر كافة الأسباب المحتملة، لآخر (مشكلة) معين ولإيجاد العلاقة بين الاثر وأسبابه. وبسبب شكل المخطط الذي يشبه الهيكل العظمي للسمكة اكتسب اسم عظم السمكة.



### مميزات هذا النموذج:

حدد إيشيكواوا بعض الفوائد التي يمكن أن تتحقق من تطبيق هذا النموذج يمكن تحديدها فيما يلي:

1. يساعد الفريق الذي يقوم بحل المشكلة على تناول المشكلة بتركيز وبالتالي استبعاد العناصر غير الجوهرية وتوفير الوقت في دراسة المشكلة.

2. يساعد النموذج الفريق في جمع معلومات تفصيلية عن المشكلة وأطرافها.

3. هذا النموذج يمكن استخدامه في تحليل جميع أنواع المشكلات.

### خطوات تصميم النموذج:

يعتبر هذا الأسلوب من الأساليب السهلة التي تستخدم في تحليل المشكلة وتحديد أبعادها ويساعد في تجزئة المشكلة وتوضيح أبعادها الرئيسية ثم أبعادها الفرعية الدقيقة. وهناك خطوات معينة يجب إتباعها لتصميم هذا الأسلوب يمكن إيجازها فيما يلي:

1- تحديد المشكلة موضوع الدراسة:

يقول تشارلز ليزنج: (إن المشكلة حين ندون تفاصيلها نكون قد حصلنا على نصف حلها). وهنا يجب أن يكون هناك اتفاق بين أعضاء الفريق الذي يسعى إلى حل المشكلة، على أن المشكلة محددة وواضحة، لأن حل المشكلة يحتاج إلى فريق عمل حتى تكون هناك أفكار متنوعة وبدائل مطروحة تتناول المشكلة من عدة زوايا، وذلك من خلال استخدام أسلوب العصف الذهني.

## 2- البدء في تحليل المشكلة:

وفي هذه الخطوة يتم الآتي:

1- ارسـم مثلث على يمين أو يسار الصفحة ويكتب بداخله المشكلة التي تم تحديدها من خلال فريق العمل.

2- ثم ارسـم خط أفقي من قاعدة هذا المثلث يمثل العمود الفقري للمشكلة (جسم السمكة)

## 3- تحديد الأسباب الرئيسية للمشكلة:

في هذه الخطوة يتم تحديد الأسباب الرئيسية للمشكلة والتي يرى الفريق أنها من الممكن أن تكون سببا رئيسيا في حدوث المشكلة، من خلال رسم خطوط مائلة في شكل زاوية حادة وبالتالي يظهر الشكل كأنه جسم السمكة.

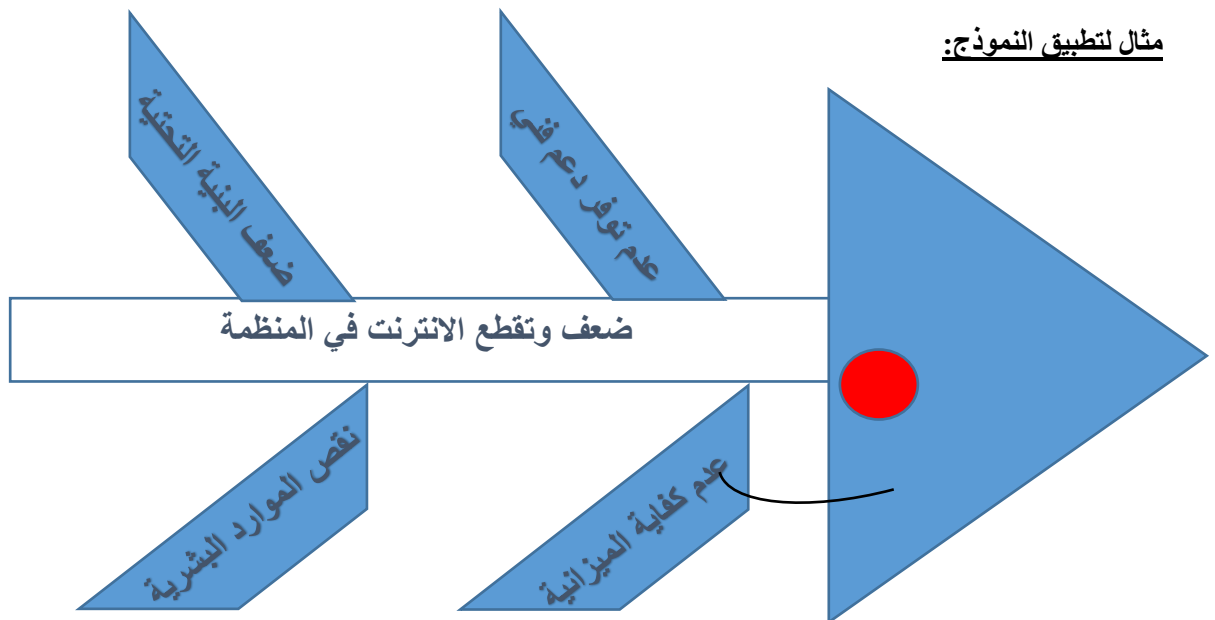
## 4- دراسة الأسباب الفرعية للمشكلة:

تحديد الأسباب الرئيسية للمشكلة وهنا يتم التساؤل ما الذي أدى على حدوث هذا السبب ثم تسجيل الإجابة كتفرعات أو أسباب فرعية.

## 5- تحليل الأسباب:

في هذه المرحلة يتم حذف العناصر غير المؤثرة أو الأسباب التي يرى الفريق أنها ليست متعلقة بشكل مباشر بالمشكلة أو ليست سببا في حدوثها، ثم صياغة الحلول والبدائل لحل المشكلة.

## مثال لتطبيق النموذج:



| Total with Contingency and management Reserve |              |            |            |                             |                  |                               |           |
|-----------------------------------------------|--------------|------------|------------|-----------------------------|------------------|-------------------------------|-----------|
| Actual Cost                                   | planned Cost | End Date   | start Date | Responsible                 | Account Type     | WBS Name                      | WBS Code  |
|                                               | 410,000      |            |            |                             | Project          | مشروع متجر الخير الإلكتروني   | 1         |
|                                               | 360000       |            |            |                             |                  |                               |           |
|                                               | 20,000       |            |            | مالك المشروع                | Control Account  | البداية                       | 1.1       |
|                                               | 8,000        | 10/9/2021  | 4/9/2021   | عبد المجيد                  | Work Package     | ميثاق المشروع                 | 1.1.1     |
|                                               | 4,000        | 10/9/2021  | 4/9/2021   | عبد المجيد                  | Activity         | جمع البيانات واستشارة الخبراء | 1.1.1.1   |
|                                               | 4,000        | 10/9/2021  | 4/9/2021   | عبد المجيد                  | Activity         | اجتماعات                      | 1.1.1.2   |
|                                               | 12,000       | 10/9/2021  | 4/9/2021   | ناصر                        | Work Package     | سجل المعنيين بالمشروع         | 1.1.2     |
|                                               | 4,000        | 10/9/2021  | 4/9/2021   | ناصر                        | Activity         | جمع البيانات واستشارة الخبراء | 1.1.2.1   |
|                                               | 4,000        | 10/9/2021  | 4/9/2021   | ناصر                        | Activity         | تحليل البيانات                | 1.1.2.2   |
|                                               | 4,000        | 10/9/2021  | 4/9/2021   | ناصر                        | Activity         | تمثيل البيانات                | 1.1.2.3   |
|                                               | 70,500       |            |            |                             | Control Account  | التخطيط                       | 1.2       |
|                                               |              | 13/09/2021 | 11/9/2021  | مدير المشروع - فريق المشروع | Planning Package | خطة المشروع                   | 1.2.1     |
|                                               | 14,000       | 13/09/2021 | 11/9/2021  | مدير المشروع - فريق المشروع | Work Package     | إعداد خطة المشروع             | 1.2.1.1   |
|                                               | 4,000        | 13/09/2021 | 11/9/2021  | مدير المشروع - فريق المشروع | Activity         | جمع البيانات واستشارة الخبراء | 1.2.1.1.1 |

|  |        |            |            |                                               |              |                               |           |
|--|--------|------------|------------|-----------------------------------------------|--------------|-------------------------------|-----------|
|  | 1,000  | 13/09/2021 | 11/9/2021  | مدير المشروع - فريق المشروع                   | Activity     | Checklists                    | 1.2.1.1.2 |
|  | 4,000  | 13/09/2021 | 11/9/2021  | مدير المشروع - فريق المشروع                   | Activity     | اجتماعات وعصف ذهني            | 1.2.1.1.3 |
|  | 5,000  | 13/09/2021 | 11/9/2021  | مدير المشروع - فريق المشروع                   | Activity     | مقابلات و إدارة النزاعات      | 1.2.1.1.4 |
|  | 7,000  | 13/09/2021 | 11/9/2021  | وفاء - نصرة - هند - الحسن                     | Work Package | نطاق المشروع                  | 1.2.1.2   |
|  | 1,000  | 13/09/2021 | 11/9/2021  | وفاء - نصرة - هند - الحسن                     | Activity     | تحليل البيانات                | 1.2.1.2.1 |
|  | 2,000  | 13/09/2021 | 11/9/2021  | وفاء - نصرة - هند - الحسن                     | Activity     | استشارة الخبراء               | 1.2.1.2.2 |
|  | 4,000  | 13/09/2021 | 11/9/2021  | وفاء - نصرة - هند - الحسن                     | Activity     | اجتماعات                      | 1.2.1.2.3 |
|  | 8,000  | 16/09/2021 | 14/09/2021 | نصرة - الحسن - عبد المجيد - نزار - عبد الوهاب | Work Package | خطة إدارة الجدول الزمني       | 1.2.1.3   |
|  | 1,000  | 16/09/2021 | 14/09/2021 | نصرة - الحسن - عبد المجيد - نزار - عبد الوهاب | Activity     | تحليل البيانات                | 1.2.1.3.1 |
|  | 3,000  | 16/09/2021 | 14/09/2021 | نصرة - الحسن - عبد المجيد - نزار - عبد الوهاب | Activity     | استشارة الخبراء               | 1.2.1.3.2 |
|  | 4,000  | 16/09/2021 | 14/09/2021 | نصرة - الحسن - عبد المجيد - نزار - عبد الوهاب | Activity     | اجتماعات                      | 1.2.1.3.3 |
|  | 7,000  | 19/09/2021 | 19/09/2021 | ناصر - نصرة - الحسن                           | Work Package | خطة إدارة التكاليف            | 1.2.1.4   |
|  | 1,000  | 19/09/2021 | 19/09/2021 | ناصر - نصرة - الحسن                           | Activity     | تحليل البيانات                | 1.2.1.4.1 |
|  | 2,000  | 19/09/2021 | 19/09/2021 | ناصر - نصرة - الحسن                           | Activity     | استشارة الخبراء               | 1.2.1.4.2 |
|  | 4,000  | 19/09/2021 | 19/09/2021 | ناصر - نصرة - الحسن                           | Activity     | اجتماعات                      | 1.2.1.4.3 |
|  | 13,000 | 22/09/2021 | 20/09/2021 | روان - عبد الوهاب                             | Work Package | خطة إدارة الجودة              | 1.2.1.5   |
|  | 3,000  | 22/09/2021 | 20/09/2021 | روان - عبد الوهاب                             | Activity     | جمع البيانات واستشارة الخبراء | 1.2.1.5.1 |
|  | 1,000  | 22/09/2021 | 20/09/2021 | روان - عبد الوهاب                             | Activity     | تحليل البيانات                | 1.2.1.5.2 |
|  | 1,000  | 22/09/2021 | 20/09/2021 | روان - عبد الوهاب                             | Activity     | اتخاذ القرارات                | 1.2.1.5.3 |
|  | 2,000  | 22/09/2021 | 20/09/2021 | روان - عبد الوهاب                             | Activity     | تمثيل البيانات                | 1.2.1.5.4 |
|  | 3,000  | 22/09/2021 | 20/09/2021 | روان - عبد الوهاب                             | Activity     | تخطيط الاختبار والفحص         | 1.2.1.5.5 |

|  |       |            |            |                                |              |                               |           |
|--|-------|------------|------------|--------------------------------|--------------|-------------------------------|-----------|
|  | 3,000 | 22/09/2021 | 20/09/2021 | روان - عبد الوهاب              | Activity     | اجتماعات                      | 1.2.1.5.6 |
|  | 5,000 | 22/09/2021 | 20/09/2021 | روان - عبد المجيد              | Work Package | خطة إدارة الموارد             | 1.2.1.6   |
|  | 1,000 | 22/09/2021 | 20/09/2021 | روان - عبد المجيد              | Activity     | استشارة الخبراء               | 1.2.1.6.1 |
|  | 1,000 | 22/09/2021 | 20/09/2021 | روان - عبد المجيد              | Activity     | تمثيل البيانات                | 1.2.1.6.2 |
|  | 1,000 | 22/09/2021 | 20/09/2021 | روان - عبد المجيد              | Activity     | النظرية التنظيمية             | 1.2.1.6.3 |
|  | 2,000 | 22/09/2021 | 20/09/2021 | روان - عبد المجيد              | Activity     | اجتماعات                      | 1.2.1.6.4 |
|  | 6,000 | 25/09/2021 | 23/09/2021 | عبد المجيد - نصره - ناصر       | Work Package | خطة إدارة الاتصالات           | 1.2.1.7   |
|  | 1,000 | 25/09/2021 | 23/09/2021 | عبد المجيد - نصره - ناصر       | Activity     | استشارة الخبراء               | 1.2.1.7.1 |
|  | 1,000 | 25/09/2021 | 23/09/2021 | عبد المجيد - نصره - ناصر       | Activity     | تحليل متطلبات التواصل         | 1.2.1.7.2 |
|  | 1,000 | 25/09/2021 | 23/09/2021 | عبد المجيد - نصره - ناصر       | Activity     | نموذج التواصل                 | 1.2.1.7.3 |
|  | 500   | 25/09/2021 | 23/09/2021 | عبد المجيد - نصره - ناصر       | Activity     | طرق التواصل                   | 1.2.1.7.4 |
|  | 500   | 25/09/2021 | 23/09/2021 | عبد المجيد - نصره - ناصر       | Activity     | تمثيل البيانات                | 1.2.1.7.5 |
|  | 2,000 | 25/09/2021 | 23/09/2021 | عبد المجيد - نصره - ناصر       | Activity     | اجتماعات                      | 1.2.1.7.6 |
|  | 3,000 | 25/09/2021 | 23/09/2021 | هند - روان - عبد الوهاب - نزار | Work Package | خطة إدارة المخاطر             | 1.2.1.8   |
|  | 1,000 | 25/09/2021 | 23/09/2021 | هند - روان - عبد الوهاب - نزار | Activity     | استشارة الخبراء               | 1.2.1.8.1 |
|  | 500   | 25/09/2021 | 23/09/2021 | هند - روان - عبد الوهاب - نزار | Activity     | تحليل البيانات                | 1.2.1.8.2 |
|  | 1,500 | 25/09/2021 | 23/09/2021 | هند - روان - عبد الوهاب - نزار | Activity     | اجتماعات                      | 1.2.1.8.3 |
|  | 4,500 | 30/09/2021 | 26/09/2021 | ناصر                           | Work Package | خطة إدارة التوريدات           | 1.2.1.9   |
|  | 1,000 | 30/09/2021 | 26/09/2021 | ناصر                           | Activity     | جمع البيانات واستشارة الخبراء | 1.2.1.9.1 |
|  | 500   | 30/09/2021 | 26/09/2021 | ناصر                           | Activity     | تحليل البيانات                | 1.2.1.9.2 |
|  | 2,000 | 30/09/2021 | 26/09/2021 | ناصر                           | Activity     | تحليل اختيار المورد           | 1.2.1.9.3 |
|  | 1,000 | 30/09/2021 | 26/09/2021 | ناصر                           | Activity     | اجتماعات                      | 1.2.1.9.4 |

|  |         |            |            |              |                  |                               |            |
|--|---------|------------|------------|--------------|------------------|-------------------------------|------------|
|  | 3,000   | 30/09/2021 | 26/09/2021 | نصرة - الحسن | Work Package     | خطة مشاركة المعنيين           | 1.2.1.10   |
|  | 500     | 30/09/2021 | 26/09/2021 | نصرة - الحسن | Activity         | جمع البيانات واستشارة الخبراء | 1.2.1.10.1 |
|  | 500     | 30/09/2021 | 26/09/2021 | نصرة - الحسن | Activity         | تحليل البيانات                | 1.2.1.10.2 |
|  | 500     | 30/09/2021 | 26/09/2021 | نصرة - الحسن | Activity         | اتخاذ القرارات                | 1.2.1.10.3 |
|  | 500     | 30/09/2021 | 26/09/2021 | نصرة - الحسن | Activity         | تمثيل البيانات                | 1.2.1.10.4 |
|  | 1,000   | 30/09/2021 | 26/09/2021 | نصرة - الحسن | Activity         | اجتماعات                      | 1.2.1.10.5 |
|  | 253,500 |            |            |              | Control Account  | التنفيذ والمراقبة             | 1.3        |
|  |         |            |            |              | Planning Package | تنفيذ المشروع                 | 1.3.1      |
|  | 7,000   | 30/11/2021 | 1/10/2021  | فريق المشروع | Work Package     | مباشرة أعمال المشروع          | 1.3.1.1    |
|  | 1,000   | 30/11/2021 | 1/10/2021  | فريق المشروع | Activity         | استشارة الخبراء               | 1.3.1.1.1  |
|  | 1,000   | 30/11/2021 | 1/10/2021  | فريق المشروع | Activity         | نظم إدارة المشاريع            | 1.3.1.1.2  |
|  | 5,000   | 30/11/2021 | 1/10/2021  | فريق المشروع | Activity         | اجتماعات                      | 1.3.1.1.3  |
|  | 4,000   | 5/10/2021  | 2/10/2021  | فريق المشروع | Work Package     | إدارة المعارف                 | 1.3.1.2    |
|  | 1,000   | 5/10/2021  | 2/10/2021  | فريق المشروع | Activity         | استشارة الخبراء               | 1.3.1.2.1  |
|  | 3,000   | 5/10/2021  | 2/10/2021  | فريق المشروع | Activity         | إدارة المعلومات والمعرفة      | 1.3.1.2.2  |
|  | 24,000  | 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Work Package     | إدارة الجودة                  | 1.3.1.3    |
|  | 1,000   | 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Activity         | جمع البيانات                  | 1.3.1.3.1  |
|  | 1,000   | 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Activity         | تحليل البيانات                | 1.3.1.3.2  |
|  | 1,000   | 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Activity         | اتخاذ القرارات                | 1.3.1.3.3  |
|  | 5,000   | 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Activity         | تمثيل البيانات                | 1.3.1.3.4  |
|  | 3,000   | 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Activity         | عمليات التدقيق                | 1.3.1.3.5  |

|  |        |            |            |              |              |                             |           |
|--|--------|------------|------------|--------------|--------------|-----------------------------|-----------|
|  | 8,000  | 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Activity     | التصميم لأجل X              | 1.3.1.3.6 |
|  | 2,000  | 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Activity     | حل المشكلات                 | 1.3.1.3.7 |
|  | 3,000  | 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Activity     | طرق تحسين الجودة            | 1.3.1.3.8 |
|  | 19,000 | 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Work Package | الحصول على الموارد          | 1.3.1.4   |
|  | 10,000 | 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Activity     | اتخاذ القرارات              | 1.3.1.4.1 |
|  | 2,000  | 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Activity     | التفاوض                     | 1.3.1.4.2 |
|  | 5,000  | 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Activity     | التعيين المسبق              | 1.3.1.4.3 |
|  | 2,000  | 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Activity     | فرق العمل الافتراضية        | 1.3.1.4.4 |
|  | 42,500 | 17/10/2021 | 15/10/2021 | فريق المشروع | Work Package | إدارة فريق العمل وتطويره    | 1.3.1.5   |
|  | 1,000  | 17/10/2021 | 15/10/2021 | فريق المشروع | Activity     | المشاركة بالمكان            | 1.3.1.5.1 |
|  | 2,000  | 17/10/2021 | 15/10/2021 | فريق المشروع | Activity     | فرق العمل الافتراضية        | 1.3.1.5.2 |
|  | 3,000  | 17/10/2021 | 15/10/2021 | فريق المشروع | Activity     | تكنولوجيا الاتصالات         | 1.3.1.5.3 |
|  | 4,500  | 17/10/2021 | 15/10/2021 | فريق المشروع | Activity     | بناء فرق العمل والتحفيز     | 1.3.1.5.4 |
|  | 10,000 | 17/10/2021 | 15/10/2021 | فريق المشروع | Activity     | التقدير والمكافآت           | 1.3.1.5.5 |
|  | 10,000 | 17/10/2021 | 15/10/2021 | فريق المشروع | Activity     | التدريب                     | 1.3.1.5.6 |
|  | 3,000  | 17/10/2021 | 15/10/2021 | فريق المشروع | Activity     | تقييمات الأفراد وفريق العمل | 1.3.1.5.7 |
|  | 8,000  | 17/10/2021 | 15/10/2021 | فريق المشروع | Activity     | إدارة النزاعات              | 1.3.1.5.8 |
|  | 1,000  | 17/10/2021 | 15/10/2021 | فريق المشروع | Activity     | نظم إدارة المشاريع          | 1.3.1.5.9 |
|  | 12,000 | 17/10/2021 | 15/10/2021 | فريق المشروع | Work Package | اتصالات المشروع             | 1.3.1.6   |
|  | 1,000  | 17/10/2021 | 15/10/2021 | فريق المشروع | Activity     | تكنولوجيا الاتصالات         | 1.3.1.6.1 |
|  | 1,000  | 17/10/2021 | 15/10/2021 | فريق المشروع | Activity     | طرق التواصل                 | 1.3.1.6.2 |
|  | 1,000  | 17/10/2021 | 15/10/2021 | فريق المشروع | Activity     | نظم إدارة المشاريع          | 1.3.1.6.3 |

|  |        |            |            |              |                  |                         |           |
|--|--------|------------|------------|--------------|------------------|-------------------------|-----------|
|  | 4,000  | 17/10/2021 | 15/10/2021 | فريق المشروع | Activity         | إصدار التقارير          | 1.3.1.6.4 |
|  | 5,000  | 17/10/2021 | 15/10/2021 | فريق المشروع | Activity         | اجتماعات                | 1.3.1.6.5 |
|  | 43,000 | 20/10/2021 | 18/10/2021 | فريق المشروع | Work Package     | إجراء المشتريات         | 1.3.1.7   |
|  | 1,000  | 20/10/2021 | 18/10/2021 | فريق المشروع | Activity         | استشارة الخبراء         | 1.3.1.7.1 |
|  | 15,000 | 20/10/2021 | 18/10/2021 | فريق المشروع | Activity         | الإعلان                 | 1.3.1.7.2 |
|  | 10,000 | 20/10/2021 | 18/10/2021 | فريق المشروع | Activity         | مؤتمرات مقدمي العروض    | 1.3.1.7.3 |
|  | 4,000  | 20/10/2021 | 18/10/2021 | فريق المشروع | Activity         | تقييم العروض            | 1.3.1.7.4 |
|  | 13,000 | 20/10/2021 | 18/10/2021 | فريق المشروع | Activity         | التفاوض                 | 1.3.1.7.5 |
|  |        | 22/10/2021 | 1/10/2021  |              | Planning Package | مراقبة المشروع          | 1.3.2     |
|  | 14,000 | 22/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Work Package     | تقارير أداء العمل       | 1.3.2.1   |
|  | 5,000  | 22/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Activity         | استشارة الخبراء         | 1.3.2.1.1 |
|  | 1,000  | 22/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Activity         | تحليل البيانات          | 1.3.2.1.2 |
|  | 3,000  | 22/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Activity         | اتخاذ القرارات          | 1.3.2.1.3 |
|  | 5,000  | 22/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Activity         | اجتماعات                | 1.3.2.1.4 |
|  | 17,000 | 20/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Work Package     | طلبات التغيير المعتمدة  | 1.3.2.2   |
|  | 3,000  | 20/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Activity         | استشارة الخبراء         | 1.3.2.2.1 |
|  | 2,000  | 20/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Activity         | أدوات التحكم في التغيير | 1.3.2.2.2 |
|  | 3,000  | 20/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Activity         | تحليل البيانات          | 1.3.2.2.3 |
|  | 4,000  | 20/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Activity         | اتخاذ القرارات          | 1.3.2.2.4 |
|  | 5,000  | 20/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Activity         | اجتماعات                | 1.3.2.2.5 |
|  | 7,000  | 22/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Work Package     | المخرجات الموافق عليها  | 1.3.2.3   |
|  | 5,000  | 22/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Activity         | الفحص                   | 1.3.2.3.1 |

|  |        |            |            |              |              |                                        |           |
|--|--------|------------|------------|--------------|--------------|----------------------------------------|-----------|
|  | 2,000  | 22/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Activity     | اتخاذ القرار التصويت                   | 1.3.2.3.2 |
|  | 18,000 | 10/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Work Package | توقعات الجدول الزمني                   | 1.3.2.4   |
|  | 1,000  | 10/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Activity     | تحليل البيانات                         | 1.3.2.4.1 |
|  | 2,000  | 10/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Activity     | طريقة المسار الحرج                     | 1.3.2.4.2 |
|  | 1,000  | 10/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Activity     | نظام إدارة المشاريع                    | 1.3.2.4.3 |
|  | 4,000  | 10/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Activity     | Leads & Lags                           | 1.3.2.4.4 |
|  | 10,000 | 10/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Activity     | ضغط الجدول الزمني                      | 1.3.2.4.5 |
|  | 10,000 | 10/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Work Package | توقعات التكلفة                         | 1.3.2.5   |
|  | 1,000  | 10/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Activity     | استشارة الخبراء                        | 1.3.2.5.1 |
|  | 5,000  | 10/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Activity     | تحليل البيانات - تحليل القيمة المكتسبة | 1.3.2.5.2 |
|  | 3,000  | 10/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Activity     | مؤشر الأداء حتى الإكمال                | 1.3.2.5.3 |
|  | 1,000  | 10/10/2021 | 6/10/2021  | فريق المشروع | Activity     | نظام إدارة المشاريع                    | 1.3.2.5.4 |
|  | 22,000 | 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Work Package | التحقق من المخرجات                     | 1.3.2.6   |
|  | 1,000  | 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Activity     | جمع البيانات                           | 1.3.2.6.1 |
|  | 2,000  | 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Activity     | تحليل البيانات                         | 1.3.2.6.2 |
|  | 3,000  | 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Activity     | الفحص                                  | 1.3.2.6.3 |
|  | 5,000  | 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Activity     | الاختبار وتقييم المنتج                 | 1.3.2.6.4 |
|  | 5,000  | 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Activity     | تمثيل البيانات                         | 1.3.2.6.5 |
|  | 6,000  | 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Activity     | اجتماعات                               | 1.3.2.6.6 |
|  | 13,000 | 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Work Package | إغلاق التوريدات                        | 1.3.2.7   |
|  | 1,000  | 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Activity     | استشارة الخبراء                        | 1.3.2.7.1 |
|  | 2,000  | 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع | Activity     | إدارة المطالبات                        | 1.3.2.7.2 |

|  |        |            |            |                             |                 |                      |           |
|--|--------|------------|------------|-----------------------------|-----------------|----------------------|-----------|
|  | 5,000  | 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع                | Activity        | الفحص                | 1.3.2.7.3 |
|  | 5,000  | 14/10/2021 | 11/10/2021 | فريق المشروع                | Activity        | عمليات التدقيق       | 1.3.2.7.4 |
|  | 1,000  | 22/10/2022 | 2/10/2021  | فريق المشروع                | Work Package    | تحديث الخطط والوثائق | 1.3.2.8   |
|  | 1,000  | 22/10/2022 | 2/10/2021  | فريق المشروع                | Activity        | تحليل الوثائق        | 1.3.2.8.1 |
|  | 16,000 |            |            |                             | Control Account | الإغلاق              | 1.4       |
|  | 6,000  | 30/11/2021 | 23/10/2021 | مدير المشروع - فريق المشروع | Work Package    | المنتج النهائي       | 1.4.1     |
|  | 1,000  | 30/11/2021 | 23/10/2021 | مدير المشروع - فريق المشروع | Activity        | استشارة الخبراء      | 1.4.1.1   |
|  | 2,000  | 30/11/2021 | 23/10/2021 | مدير المشروع - فريق المشروع | Activity        | تحليل البيانات       | 1.4.1.2   |
|  | 3,000  | 30/11/2021 | 23/10/2021 | مدير المشروع - فريق المشروع | Activity        | اجتماعات             | 1.4.1.3   |
|  | 10,000 | 30/11/2021 | 23/10/2021 | مدير المشروع - فريق المشروع | Work Package    | التقرير النهائي      | 1.4.2     |
|  | 1,000  | 30/11/2021 | 23/10/2021 | مدير المشروع - فريق المشروع | Activity        | استشارة الخبراء      | 1.4.2.1   |
|  | 2,000  | 30/11/2021 | 23/10/2021 | مدير المشروع - فريق المشروع | Activity        | تحليل الوثائق        | 1.4.2.2   |
|  | 3,000  | 30/11/2021 | 23/10/2021 | مدير المشروع - فريق المشروع | Activity        | تحليل التراجع        | 1.4.2.3   |
|  | 4,000  | 30/11/2021 | 23/10/2021 | مدير المشروع - فريق المشروع | Activity        | اجتماعات             | 1.4.2.4   |

## 6.2 حساب القيمة المكتسبة Earned value management للمشروع بعد انقضاء 20% من مدة المشروع وبعد اكتمال 50% من مخرجاته. كل على حده

- **Planned Value (PV) = Total project cost\*%of planning work**

- **Planned work: 6 months**
- **Planned cost: SAR 100,000**
- **PV at 20% = 100,000\*20% = SAR 20,000**
- **PV at 50% = 100,000\*50% = SAR 50,000**

- **Actual Cost (AC)**

- **AC at 20% = 25,000**
- **AC at 50% = 59,000**

- **Earned Value (EV) = Total project cost\*%of actual work**

- **EV at 20% = 100,000\*18% = SAR 18,000**
- **EV at 50% = 100,000\*42% = SAR 42,000**

- **Schedule Variance (SV) = EV - PV**

- **SV at 20% = 18,000 – 20,000 = 2,000**
- **SV at 50% = 42,000 – 50,000 = 8,000**
- **SV% at 20% = 2,000/20,000 = 10%**
- **SV% at 50% = 8,000/50,000 = 16%**

- **Cost Variance (CV) = EV - AC**

- **CV at 20% = 18,000-25,000 = -7,000**
- **CV at 50% = 42,000 – 59,000 = - 17,000**
- **CV% at 20% = 7,000/18,000 = 39%**
- **CV% at 50% = 17,000/42,000 = 40%**

- **Schedule Performance Index (SPI)**
  - $SPI \text{ at } 20\% = 18,000/20,000 = 90\%$
  - $SPI \text{ at } 50\% = 42,000/50,000 = 84\%$
- 
- **Cost Performance Index (CPI)**
  - $CPI \text{ at } 20\% = 18,000/25,000 = 72\%$
  - $CPI \text{ at } 50\% = 42,000/59,000 = 71\%$
- **Estimated at Completion (EAC)**
  - $EAC \text{ at } 20\% = 20,000/0.72 = \text{ SAR } 27,777$
  - $EAC \text{ at } 50\% = 50,000/0.71 = \text{ SAR } 70,422$

## 7 الموارد Resources

### 7.1 شرح مفهوم موازنة الموارد Resources Levelling and Smoothing

### 7.2 تدريب على توزيع موارد المشروع من معدات وادوات

#### ❖ الموارد البشرية

تحدد الوظائف الرئيسية للمشروع والمتمثلة في مدير المشروع والمساعد والباحث بالإضافة إلى المحاسب والسكرتير وغيرها، لابد أن تعمل على تعيين الأفراد المناسبين لهذه الوظائف بدقة. وتحدد أيضاً المهارات المطلوبة في كل وظيفة، لأن ذلك يساعد على أن تصل للموظفين المناسبين والقيام بتعيينهم، كما أنه يفضل تحديد مستوى المهارات للموظفين بالمشروع وتزويدهم بالمهارات والخبرات الواسعة لرفع مستوى مهاراتهم للمشروع.

وضع نظام عمل للمشروع بعد تحديد المهارات اللازمة للموظفين وتعيينهم وتدريبهم، حيث يتمثل هذا النظام في توزيع الأعمال والمهام الواجب تنفيذها على الموظفين المتخصصين لها. ويجب أن يتم الوصول إلى نظام فعال من خلال وضع قائمة تتضمن على المهام المتوقع أن يقوم بها كل موظف للمشروع، وهو ما يطلق عليه "بالوصف الوظيفي" وذلك بعدما توزع المهام عليهم طبقاً على وصفهم الوظيفي.

#### ❖ إدارة الموارد المالية والتقنيات والمعدات

في هذه المرحلة يتم رصد وإعداد الأموال والمعدات الخاصة بالمشروع، عن طريق تقدير الأموال اللازم إنفاقها بالمشروع في مختلف المراحل والإجراءات والنشاطات الخاصة به. ويتم تحديد المعدات والأجهزة اللازمة للموظفين لتنفيذ أعمالهم في المشروع، ومن هنا يتم وضع موازنة تقديرية للمشروع لتساعد على مدى توفر هذه الأموال والتقنيات اللازمة لتطبيق المشروع.

#### ❖ تطبيق المشروع

هذه المرحلة يتم بها تنفيذ المشروع والإعلان عنه، حيث يباشر فريق العمل تطبيق الإجراءات والأعمال المتفق عليها خلال خطة المشروع وخطة العمل الاستراتيجية، حيث تمكن أهمية إدارة المشروعات في هذه المرحلة على طرق التحكم بسير الأعمال الخاصة بالمشروع على حسب ما هو مخطط لها. والقيام بإدخال التعديلات والتحسينات الضرورية على الإجراءات والمهام الخاصة بالمشروع في حالة حدوث تغيرات بمحيط العمل.

ويمكن متابعة سير أعمال المشروع من خلال الأساليب التالية:

#### ✓ متابعة خطة المشروع:

ليتم التأكد من أن المشروع يسير في الاتجاه الصحيح لتحقيق الأهداف المرجوة منه، إضافة إلى متابعة الخدمات والأنشطة التي تم عقدها وتقديمها بالوقت المناسب للفئات المستهدفة. وتحديد الأنشطة المتبقية الواجب إنجازها، إضافة إلى التأكد من تناسق وتوافر المراحل والإجراءات اللازمة لتطبيق المشروع، خصوصاً الإجراءات المرتبطة ببعضها البعض ضرورة المتابعة الدقيقة في تنفيذ خطة المشروع بكافة جوانبه الموضوعية.

✓ متابعة الموارد المالية:

يجب التأكد من أن رصيد المشروع المنفذ لا يعاني من أي قصور ونقص بالأموال، وأن يتم صرف الأموال على المستلزمات المخصصة له فقط، إضافة إلى التأكد من إتمام معالجة المصروفات الغير مخطط لها بشكل مستمر، أي ضرورة المتابعة بدقة خلال تنفيذ المشروع.

✓ متابعة طاقم العمل:

حيث يهدف ذلك إلى تحقيق الانجازات والفعاليات اللازمة من الموظفين بالمشروع وضبطها نحو الاتجاه السليم، حيث يتم ذلك من خلال متابعة مدى التزامهم بتطبيق خطة المشروع وخطة العمل. إضافة إلى تجهيز تقارير العمل المطلوبة وعقد الاجتماعات اللازمة بشكل مستمر لمناقشة المشروع مع تبادل المعلومات والخبرات حوله، إضافة إلى متابعة مدى استعداداتهم لتطبيق الأنشطة المتبقية بالمشروع. ومتابعة مدى التزامهم بتنفيذ المهام الخاص بهم واداء أدوارهم بشكل جيد ومدى تعاونهم كفريق عمل في تيسير إجراءات المشروع واتخاذ القرار الصائب تجاهه.

✓ تطبيق استراتيجية إدارة المخاطر:

قد لا نستطيع توقع حدوث كل شيء بمرحلة التخطيط والإعداد للمشروع، فهذا وضع طبيعي للغاية، ولكن يمكن أن يتعرض المشروع لبعض المخاطر خلال عملية التنفيذ. ومن هنا ضرورة تطبيق مخطط لإدارة المخاطر، بحيث يتمثل في تحديد عوامل الخطر وأسبابه وآثاره على المشروع مع العمل على وضع الحلول اللازمة لذلك الخطر.

❖ مقومات إدارة المشروعات

✓ الأموال:

يجب توفير المال لتغطية كافة نفقات التأسيس والتشغيل بالمرحلة الأولى من المشروع، حيث يتم تحديد ذلك من خلال دراسة جدوى اقتصادية للمشروع.

✓ الإدارة:

فهي تتولى إدارة المشروع منذ المرحلة الأولى في وضع دراسة الجدوى الاقتصادية إلى مراحل الإنتاج والعائد منه ودفع التكاليف. الأيدي العامة:

يقومون بتيسير أمور الإنتاج وتنفيذ الرؤى الإدارية بالمشروع.

✓ المستلزمات:

تتضمن على أرض المشروع أو الموقع بالإضافة إلى الآلات وأدوات الإنتاج والمواد الخام المطلوبة للمشروع.

❖ أدوات إدارة المشروع

#### ✓ مخططات جانت:

تشكل مخططات جانت طريقة مرئية لعرض العمل كوحدة من الزمن، يشكل مخطط جانت أداة مهمة في التخطيط ويساعد في جدولة المشروع ويأخذ في الوقت نفسه التبعيات الموجودة ما بين عناصر العمل المختلفة.

عندما تم ابتكار مخططات جانت تم رسمها على الورق ثم تم رسمها وإعادة رسمها عدة مرات لتعكس تغييرات الجدولة. بدأ بعد ذلك مدراء المشاريع باستخدام الورق أو الكتل لإنشاء مخططات جانت بحيث يمكن نقلها بسهولة عند الحاجة.

#### ✓ هيكلية تقسيم العمل:

هيكلية تقسيم العمل (WBS) هي عبارة عن أداة لترتيب العمل تستخدمها لتقسيم المشروع إلى أقسام قابلة للإدارة. إنها هيكلية تحاكي الشجرة وتساعد في تقسيم النطاق إلى عدة وحدات، وتتبع تسلسلاً هرمياً بحيث يتم تقسيم الهدف النهائي إلى مراحل يمكن تقسيمها أيضاً إلى مهام أو مهام فرعية. ثمة عدة قواعد تساعد في تقسيم مشروع ما إلى أقسام، من بينها قاعدة مثيرة للاهتمام وهي قاعدة 80/8، ما يعني أنه يجب ألا يتطلب عنصر عمل موجود في أدنى مستوى أكثر من 80 ساعة عمل أو أقل من 8 ساعات عمل.

#### ✓ الخط الأساسي للمشروع:

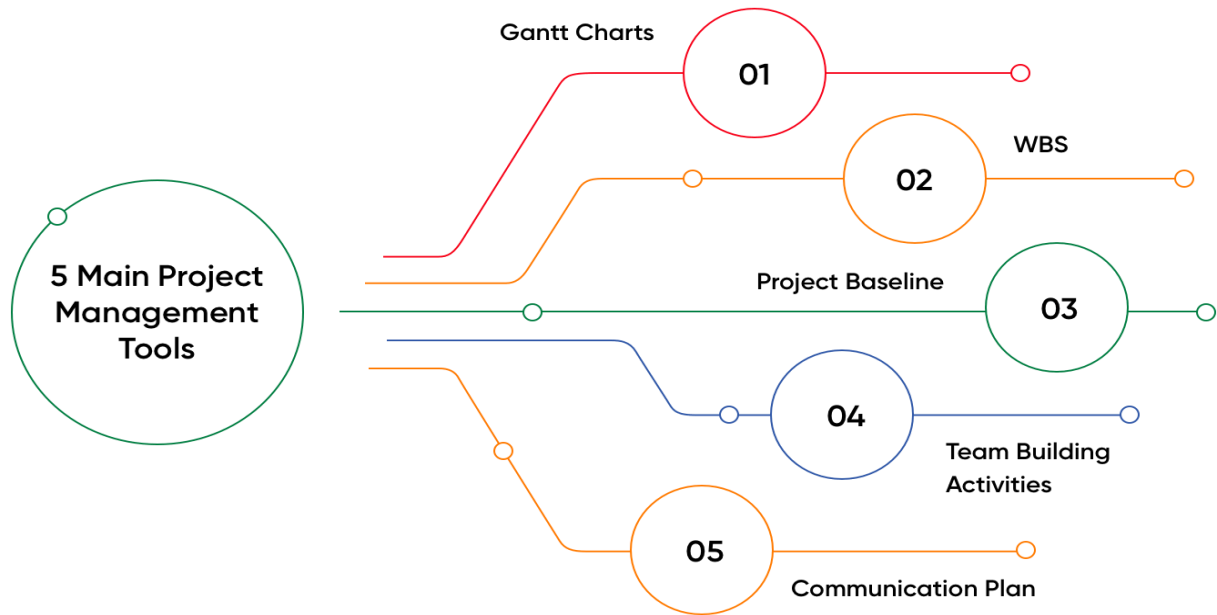
يشكل الخط الأساسي طريقة رسومية لعرض قيم المشروع، وهو المعيار الذي تعينه لمشروعك بهدف قياس أدائه الفعلي. يشمل الخط الأساسي للمشروع الخط الأساسي للنطاق والخط الأساسي للتكلفة والخط الأساسي للجدول. يساعد الخط الأساسي في تتبع التقدم في الوقت الحقيقي. ويشكل العمل غير المخطط له عاملاً رئيسياً يمكن أن يؤثر في تكلفة المشروع ووقته ونطاقه، ما يتسبب بإحداث تأثير الدومينو. ثمة خطر أن يكون المشروع قد أصبح خارج النطاق المحدد من خلال تضمين هذا العمل الإضافي وحتى لو لم يكن ذلك صحيحاً فسيزداد كل من وقت المشروع وتكلفته.

#### ✓ أنشطة بناء الفرق:

لا تقل العلاقات ما بين أعضاء الفريق والمساهمين أهمية عن التخطيط للمشروع أو تنفيذه. وتتمثل إحدى الطرق التي ترفع المعنويات وتعزز الإنتاجية في إجراء الأنشطة أو حتى تنظيم منافسة صحية.

#### ✓ خطة إدارة التواصل:

تضمن خطة التواصل خلال المشروع التدفق المنتظم والمناسب للمعلومات ما بين الأعضاء العاملين على المشروع والعملاء والمساهمين الآخرين من خلال إعداد خطوات تحدد الشخص الذي يرسل المعلومات ونوع المعلومات المرسل والمستلمين وعدد مرات إرسالها. تضمن خطة التواصل أيضاً إبقاء جميع المشاركين في المشروع على علم بالمستجدات وتساعد في الحفاظ على العلاقات، كما تتمثل الفائدة الواضحة من ذلك في إبقاء المساهمين على علم بالمستجدات بما أن تلبية احتياجاتهم هي جزء لا يتجزأ من نجاح المشروع. ستساعد خطة التواصل في معالجة أي خطر قد ينشأ وتحسين التعاون ما بين أعضاء الفريق.



## 8 المادة الثامنة التوريدات Procurement

### 8.1 تطوير عملية تنفيذ التوريدات واختيار المقاولين.

في البداية نقسم التوريدات الى ثلاثة انواع

➤ مباشر

➤ غير مباشر

➤ خدمات

المنظورات الاساسية للتوريد:

➤ الاحتياج للتوريد

➤ جودة التوريد

➤ سعر التوريد

➤ اختيار المورد

- ضبط عدم التلاعب و الفساد في عمليات التوريد

خطوات و اجراءات التوريد:

1- تحديد الطلب و الاحتياج: لا بد من التأكد من الحاجة للمطلوب توريده و اهمية قبل البدء في اي خطوة متقدمة

2- تحديد المواصفات الكاملة للمطلوب: و ذلك لضمان صحة الطلب و عدم التسبب في خسارة الوق او خسارة المال

3- البحث عن مجموعة الموردين المعتمدين الاصلح لاتمام التوريد

4- المفاوضات و النقاشات مع المورد من اجل الحصول على افضل سعر و شروط او خدمات

5- تقديم طلب الشراء المكتمل

6- الاعتماد من الادارة و اتمام الطلب

7- توصيل الطلب

8- التأكد من صحة الطلب و الخدمات المقدمة ما بعد الطلب و الجودة و التدقيق

9- الدفع و يكون على حسب الاتفاق مع المورد

10- حفظ السجل مع كامل التفاصيل و ذلك للاغراض المالية و الادارية و كمرجع للمورد

## 8.2 تطوير نموذج المقارنة بين الموردين ونموذج المقارنة Scoring Model

| # | المعيار            | ثقل المعيار | الموردين |   |   |
|---|--------------------|-------------|----------|---|---|
|   |                    |             | أ        | ب | ج |
| 1 | الخبرة             | 15%         |          |   |   |
| 2 | السعر              | 20%         |          |   |   |
| 3 | الجودة             | 20%         |          |   |   |
| 4 | خدمات ما بعد البيع | 20%         |          |   |   |
| 5 | السمعة             | 15%         |          |   |   |
| 6 | نوعية العملاء      | 10%         |          |   |   |
| 7 | المجموع            | 100%        |          |   |   |

9 المادة التاسعة التخطيط والتحكم Plan and Control  
9.1 اعداد اجنده وصيغة دعوة ومحضر افتراضي لاجتماع افتراضي

نموذج الدعوة:

التاريخ:

السيدة/ة

الموضوع: دعوة لحضور اجتماع فريق العمل لمناقشة .....

يسرنا دعوتكم لحضور اجتماع بناء خطة العمل و المقرر عقدة في مقر الشركة بتاريخ و قت ..... و ذلك لمناقشة:

-1

-2

محضر الاجتماع:

التاريخ:

الموضوع:

المكان:

قائمة الحضور:

الاجنده:

التوصيات:

النموذج الثاني لمحضر الاجتماع

| Meeting Details           |                   |                       |                             |
|---------------------------|-------------------|-----------------------|-----------------------------|
| Subject                   |                   | al khair online store |                             |
| Venue                     |                   | Online                |                             |
| Date                      |                   | 07/12/2021            |                             |
| Attendees                 |                   | Title                 | Institution/Company         |
| D.Waleed Suleiman         |                   | Sponsor               | Everyone's Smart University |
| Nasser Al-Muqrin          |                   | Project Manager       | al khair online store       |
| Nizar Al-Ali              |                   | Consult               | al khair online store       |
| Wafa Hatem Mustafa        |                   | Team project          | al khair online store       |
| Abdelwahab Said Salem     |                   | Team project          | al khair online store       |
| Rawan Ayed Al-Qarni       |                   | Team project          | al khair online store       |
| Hind Ayed Al-Qarni        |                   | Team project          | al khair online store       |
| Abdul Majeed Al-Shahrani  |                   | Team project          | al khair online store       |
| Al-Hassan Nasser Al-Ayedh |                   | Team project          | al khair online store       |
| Nasra Ahmed Al ayidh      |                   | Team project          | al khair online store       |
| #                         | Discussion Points |                       |                             |
| 1                         |                   |                       |                             |
| 2                         |                   |                       |                             |
| 3                         |                   |                       |                             |
| 4                         |                   |                       |                             |
| #                         | Action            | Owner                 | Target date                 |
| 1                         |                   |                       |                             |
| 2                         |                   |                       |                             |
| 3                         |                   |                       |                             |
| 4                         |                   |                       |                             |

## 9.2 تحديد دورة قياس الاداء وتقديم التقارير مع شرح السبب

دورة قياس الأداء وتقديم التقارير وسبب اختيارها.

تعد تقارير الأداء مهمة يقوم بها متخصصو إدارة المشروع لتحليل تقدم المشروع وإبلاغ أصحاب المصلحة بتوقعات المشروع وحالته. يتضمن جمع وتحليل البيانات التي تنطوي على عملية الإنتاج الشاملة للمشروع. عادةً ما يقوم فريق المشروع وأصحاب المصلحة بإنشاء خطة إدارة اتصالات المشروع التي توضح بالتفصيل عدد التقارير التي سيقومون بإنشائها أثناء المشروع والعناصر الموجودة في تقاريرهم.

عند العمل في مشروع يمكن الجمع بين تقارير أداء مختلفة معًا ومقارنتها ببعضها البعض وسحب المعلومات ذات الصلة من التقارير السابقة. لديك الخيار لإنشاء تقارير أداء في مستند نصي، مثل جدول بيانات ورسم بياني ، أو يمكنك استخدام التنسيقات القائمة على الصور ، مثل المخططات والجدول.

### ❖ فوائد تقارير الأداء:

- يوفر الشفافية: تقدم تقارير الأداء الشفافية لأصحاب المصلحة الذين استثمروا في المشروع ، حتى يفهموا كيف يستخدم المتخصصون مواردهم المالية في جميع أنحاء المشروع.
- يخلق مساحة أقل للخطأ: يمكن أن يؤدي استكمال تقارير الأداء بشكل روتيني إلى إبراز أي أخطاء محتملة ، مما قد يؤدي إلى حل أسرع للمشكلة.
- تعقب الإنتاجية: يتتبع إكمال تقارير الأداء الإنتاجية ويعرض معدل الإنتاج ، مما يعطي نظرة ثاقبة عن الوقت الذي قد ينهي فيه المحترفون المشروع.
- اللوائح المتبعة: يمكن أن يضمن إنشاء التقارير أن أعضاء المشروع يتبعون إرشادات وأنظمة المشروع.

### ❖ أنواع تقارير الأداء:

يمكن إرسال تقارير الأداء إلى أصحاب المصلحة وأعضاء المشروع الآخرين باستخدام البريد الإلكتروني أو برنامج إعداد التقارير المتخصص. فيما يلي الأنواع المختلفة لتقارير الأداء:

#### • تقرير حالة

يوفر تقرير الحالة معلومات عن الحالة الحالية للمشروع خلال عملية الإكمال. يوضح ما إذا كان المشروع على المسار الصحيح للوفاء بالمواعيد النهائية، ويقدم ملخصًا لتفاصيل المشروع ، ويسلط الضوء على أي مجالات للتحسين ويضيف أي أهداف حققها المشروع. يمكن أن تساعدك تقارير الحالة في إبقاء أصحاب المصلحة على دراية بالتطور العام للمشروع وتحديثهم بأي تغييرات. هذا هو التقرير الأكثر شيوعًا الذي يتم إنشاؤه ، ومن الشائع إعداد تقارير الحالة بانتظام طوال مدة المشروع ، اعتمادًا على خطة إدارة اتصالات المشروع.

#### • تقرير التطور

تقرير مرحلي يتضمن جميع الأعمال المنجزة في المشروع منذ التقرير الأخير. وهي تحدد المهام التي أكملتها في مشروع حتى الآن ، وأي أهداف مشروع حققتها أو تغييرات في خطط المشروع. يمكن لتقارير التقدم توثيق الإجراءات التي أكملتها ، مما يساعد في قياس الإنتاجية حيث يمكنك مقارنة تقرير التقدم الحالي الخاص بك بتقارير التقدم السابقة. فيما يلي بعض الأمثلة على الإجراءات التي قد تجدها في تقرير التقدم:

#### • تقرير الاتجاه

يبحث تقرير الاتجاه عن أي مشكلات متكررة ظهرت في العديد من تقارير التقدم ، حتى يتمكن المحترفون من تحديد تلك المشكلات وحلها لتعزيز معدل الإنتاج. يقارن الأداء الحالي لمشروع بأحدث أداء خلال فترة زمنية مماثلة. يمكنك إكمال هذه التقارير كل أسبوع أو شهر أو سنة طوال المشروع ، اعتماداً على المواعيد النهائية. تظهر تقارير الاتجاه ما إذا كان معدل الإنتاج الإجمالي للمشروع في زيادة أو نقصان.

#### • تقرير التباين

يقارن تقرير التباين الأداء الفعلي للمشروع بالأداء المقدر ، باستخدام المتغيرات المتعلقة بقياس أداء العمل. هذه المتغيرات هي أداء الجدول الزمني المخطط مقارنة بالأداء المجدول الفعلي ، والتكلفة الفعلية للمشروع مقارنة بتكلفة المشروع المخطط لها.

#### • تقرير التنبؤ

تُظهر تقارير التنبؤ ما يمكن أن يتوقعه المحترفون أثناء المشروع، ويتنبؤون بنتائج الأداء المستقبلية ويقدمون توقعات لإرشادات المشروع. العناصر المدرجة في تقارير التنبؤ هي المواعيد النهائية والتكلفة والجودة الشاملة للمشروع. في تقرير التنبؤ، يمكنك أخذ معلومات الحالة الحالية ومقارنتها بنتائج المشروع المتوقعة.

#### • تقرير القيمة المكتسبة

يستخدم تقرير القيمة المكتسبة حسابات رياضية للإشارة إلى الأداء. يبني المحترفون هذه الحسابات وفقاً للفروق الموجودة في تقرير الأداء. يستخدمون الوقت الذي يقضونه في المشروع وتكلفة المواد والعمالة مقارنة بحجم العمل المنجز في المشروع. تمنحك تقارير القيمة المكتسبة نظرة ثاقبة لمعدل إنتاج المشروع.

❖ كيف يتم إعداد تقارير الأداء بالمشروع؟ وسبب اختيارها.

يتم عمل التقارير في المشاريع عن طريق جمع البيانات أثناء مباشرة الأعمال ثم تحويلها إلى معلومات من خلال عمليات المراقبة وأخيراً إصدار التقارير اللازمة من خلال عملية إدارة ومراقبة جميع أعمال المشروع.

وفيما يلي تفصيل لأوقات إصدار بعض التقارير المهمة بالمشروع ومصدر عملياتها:

1- تقرير تطور بعد نهاية أي مرحلة بالمشروع من مرحلة البداية وحتى إغلاق المشروع.

2- تقرير حالة بالتوافق مع تواريخ العلامات الفارقة بالمشروع مثل (2021/09/13 خطة المشروع).

3- تقرير القيمة المكتسبة والتباين والتنبؤ بعد عمليات مراقبة النطاق والجدول الزمني والتكاليف.

4- تقرير الاتجاه يتم إعداده بشكل شهري لتوضيح اتجاه المشروع.

وسبب اختيار هذه التقارير هو أنها تساعد مدراء المشاريع وأصحاب المصلحة في تتبع العمل وأخذ مستوى الدعم المناسب منهم وبالرغم من تعدد التقارير إلا أنه لا يخفى أن التقارير يتم إعدادها من قبل أعضاء مختلفين في فريق المشروع وبالاعتماد على نظام إدارة المشاريع بشكل أساسي مما يسهل المهمة ويجعل تنفيذها أكثر أهمية.

### 9.3 تطوير نموذج طلب التغيير متضمناً (تحليل الأثر - تحليل البدائل - توصية )

|                                                                            |                      |
|----------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| اسم المشروع: متجر الخير الإلكتروني                                         | رقم التغيير ID: 1107 |
| مقدم أمر التغيير: وفاء حاتم                                                | التاريخ: 2021/12/30  |
| عنوان التغيير: طلب إضافة خيار اللغة الانجليزية لموقع متجر الخير الإلكتروني |                      |

وصف التغيير: تطوير موقع متجر الخير الإلكتروني بحيث يتم إضافة اللغة الانجليزية لواجهة الموقع وجميع الخدمات المقدمة من قبل المتجر

الوضع الحالي: يستخدم موقع متجر الخير الإلكتروني اللغة العربية في عرض وتقديم الخدمات

الوضع المطلوب: تطوير موقع متجر الخير الإلكتروني بحيث يشمل خيار تقديم الخدمة باللغة الانجليزية إضافة إلى اللغة العربية (الوضع الحالي) وتوظيف أفراد لمتابعة وخدمة العملاء باللغة الانجليزية

تحليل الأثر:

- إضافة شريحة جديدة من العملاء حيث سيتم إضافة خيار اللغة الانجليزية لموقع المتجر الوصول إلى فئة مستخدمي اللغة الانجليزية
- إتاحة الفرصة للوصول إلى دول ومناطق جديدة
- إتاحة فرصة جديدة لزيادة عدد مقدمي وعارضي الخدمات و المنتجات من ذوي الدخل المحدود الذين يستخدمون اللغة الانجليزية
- يتطلب التغيير تمويل إضافي لا يقل عن 10000 ريال
- يتطلب التغيير وقت إضافي لا تقل عن ثلاثة أشهر لتطوير الموقع وتوظيف أفراد يجيدون اللغة الانجليزية للمتابعة وخدمة العملاء
- لا يتطلب التغيير تغيير رئيسي في نطاق المشروع

تحليل البدائل:

المفاضلة بين البقاء على الوضع الحالي والوضع المطلوب للتغيير لزيادة دخل المتجر

التكلفة والوقت والجهد المطلوب للتغيير (إضافة اللغة الانجليزية لموقع المتجر) أقل بكثير من البقاء على الوضع الحالي مع العمل على زيادة دخل المتجر، حيث يتطلب الكثير من الوقت والجهد والتكاليف (مثل التكاليف الإضافية لزيادة الدعاية والإعلان) للوصول إلى عدد أكبر من العملاء وتنويع الشريحة المستهدفة مع احتمال وجود مخاطرة عالية

ملاحظة: (طلب التغيير بسيط وليس له تأثير رئيسي على النطاق لذلك لا يتطلب دراسة تفصيلية وتحليل كمي)

التوصية:

تبني إضافة خيار اللغة الانجليزية لموقع متجر الخير الالكتروني نظرًا لكون الفوائد المرجوة من التغيير أعلى من التكلفة والمخاطر المحيطة بطلب التغيير

## CHANGE REQUEST FORM

|                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                    |                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| Project Name: al khair online store                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                      | Change Type: Check all that applies:                                                                                                                                                                               |                  |
| Requested by: Nizar Ali                                                                                                                                                                                  | <input type="checkbox"/> Scope Change<br><input type="checkbox"/> Budget Change<br><input type="checkbox"/> Schedule Change<br><input checked="" type="checkbox"/> Additions/Changes | <input type="checkbox"/> Resources Unavailable.<br><input type="checkbox"/> Policy/Procedure change<br><input type="checkbox"/> Other (briefly describe)<br><input type="checkbox"/> Initiate as New Project/Phase | Date: 30/12/2021 |
| Department: marketing                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                    | Priority: medium |
| Change Request Description:                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                    |                  |
| Change Request Impact Analysis                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                    |                  |
| <input checked="" type="checkbox"/> Schedule Impact:<br><input type="checkbox"/> Scope Impact:                                                                                                           |                                                                                                                                                                                      | <input checked="" type="checkbox"/> Cost Impact:<br><input type="checkbox"/> Other                                                                                                                                 |                  |
| Change Request Approval & Implementation                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                    |                  |
| CR Decision: <input type="checkbox"/> Approved <input type="checkbox"/> Rejected <input type="checkbox"/> Further analysis required <input type="checkbox"/> Deferred <input type="checkbox"/> Cancelled |                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                    |                  |
| Delivered By                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                    |                  |
| Name                                                                                                                                                                                                     | Role in Project / Title                                                                                                                                                              | Signature                                                                                                                                                                                                          |                  |
| Wafa Hatem Mustafa                                                                                                                                                                                       | Team project                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                    |                  |
| Nasser Al-Muqrin                                                                                                                                                                                         | Project Manager                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                    |                  |
| Accepted By (Project Stakeholders)                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                    |                  |
| D.Waleed Suleiman                                                                                                                                                                                        | Sponsor                                                                                                                                                                              | Signature                                                                                                                                                                                                          |                  |
| Nizar Al-Ali                                                                                                                                                                                             | Consult                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                    |                  |

## 10 المادة الثانية عشر المخاطر والفرص Risk and opportunities

### 10.1 تعريف المخاطر (التهديدات) والفرص وعرض امثلة

#### الفرص Opportunities

الفرص هي إحدى العوامل الخارجية والمؤثرة على الشركة بشكل لا إرادي ولا يمكن أن تقوم الشركة بالتأثير أو السيطرة عليها، ولكنها يمكنها الاستفادة منها واستغلالها بالشكل الصحيح لتمكين نجاح الشركة وتطويرها للأفضل.

فرص الشركة التي تأتيها هي أية عوامل أو أحداث فعلية أدت إلى تطور الشركة وتنميتها، أي أنها الفرص التي وصلت في نهاية المطاف لتقع وتزيد من فائدة الشركة وعلوها بشكل عام، فمن تلك الفرص التي نتحدث عنها هي الدعم الحكومي، والذي يُعد أشهرها برامج التمويل التي تقوم بها مختلف الجهات سواء كانت الحكومية أو المتواجدة في القطاع العام والخاص، فجميعها تعمل على توفير الدعم المالي والسيولة المناسبة للشركة وتنميتها بالطرق الصحيحة.

كما تعد التكنولوجيا واحترافية تطويرها من فرص الشركة، فليس لدى الجميع القدرة على استغلال التقنيات والتكنولوجيا الوفيرة التي من حوله، أن يكون من حظ الشركة أنها الوحيدة في مجالها، بمعنى أنها الشركة الوحيدة التي توفر نوع معين من المنتجات المطلوبة لدى فئة معينة من شعوب الدول وبالتالي لا يوجد منافسين والإقبال كبير.

كما يمكن الاعتماد على التقنيات المجاورة لتنمية شركتك، يمكن اكتشاف تكنولوجيا جديدة كذلك أن يَصُب في مصلحة الشركة وقدرة تطويرها، تهاون الجانب الحكومي والقانوني للشركات والتجارة بشكل عام أي يتم التقليل من قيود القوانين المعيقة للكثير، يمكنك محاولة دراسة فرصك وتحليلها بطرق بسيطة كالتالي:

| الفرصة                                             | كيفية استغلالها                                                |
|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| ارتفاع أسعار المنافس                               | وضع أسعار ملائمة للعملاء وعروض توفيرية                         |
| استقالة مدير مبيعات مشهود له بالخبرة من شركة معينة | التعاقد معه لاستلام منصب مدير المبيعات أو مساعد لمدير المبيعات |
| شركة أو متجر ينهار ويقترب من اعلان إفلاسه          | شرائه أو عرض شراكة وتوسيع المشروع وتنميته عن طريق تظافر الجهود |
| المناسبات التي يزداد فيها الطلب – رمضان والأعياد   | توفير كمية كبيرة من المنتجات ووضع عروض خاصة لكل مناسبة         |

#### التهديدات والمخاطر الخارجية Threats

التهديدات هي الجانب الثاني للعوامل الخارجية التي يمكن أن تؤثر على الشركة وتنميتها، وهي مثلها مثل الفرص فهي تؤثر على الشركة بطريقة غير إرادية، ويمكن العمل على تجنبها أو الحد منها بشكل كبير حتى لا تؤثر على الشركة، كما يمكن أن تستفيد الشركة منها كذلك مثل الفرص، فكل جانب سلبياته وإيجابياته.

تتمثل التهديدات في أي شيء خارجي يُحدث ثقباً في تنمية الشركة ويسقطها من الأعلى للأدنى من خلال التسبب في أضرار بليغة أو مشاكل لا يمكن معالجتها، وجميع التغييرات التي قد تحدث في البيانات الخارجية قد تؤثر على الشركة بالسلب وتهدها، فعلى سبيل المثال

جائحة فيروس كورونا التي أدت إلى إغلاق الشركات والأماكن وتسببت بالعديد من الخسائر لكلاً من الشركات والمؤسسات في القطاع العام والخاص وكذلك الجهات الحكومية.

من أشهر التهديدات الخارجية التي قد تصيب مختلف أنواع الشركات ومجالاتها على سبيل المثال تغير الأذواق العامة للزبائن والعملاء الذين يتعاملون معك، بمعنى أنهم أصبحوا لا يفضلون منتجاتك لسبب من الأسباب قد يكون الرتابة أو الملل أو الرغبة في التغيير، لذلك يُفضل أن تقوم الشركة بتنويع منتجاتها وتغييرها ومحاولة تنميتها بصفة مستمرة.

من التهديدات البليغة الأخرى أن تدخل شركة أخرى في المنافسة، فتصبح منتجاتها مكتسحة السوق المحلي أو العالمي الذي يتم تسويق منتجاتك به، وبالتالي فهو تهديد مفاجئ ربما لم تكن قد تحضرت له مسبقاً، من الممكن أن تظهر قوانين وقواعد جديدة تعيق كلاً من العملية التجارية بشكل عام وبالتالي تعيق تقدم شركتك بشكل خاص.

يمكنك تحليل والتخطيط للتهديدات الخارجية التي قد تُصيب شركتك في الجدول التالي:

| المخاطر                      | طريقة التغلب عليها وصدها                                       |
|------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| قوة المنافس                  | عرض خدمة أو منتج أفضل بسعر أقل ولو لفترة معينة                 |
| ظهور منتجات بديلة            | محاولة التنويع دائماً في المنتجات وطرح منتج جديد كل فترة       |
| قلة الموردين وارتفاع الأسعار | استخدام التفاوض مع المورد أو محاولة الاستيراد مباشرة من المصدر |

## 10.2 اعداد سجل المخاطر

### سجل المخاطر Risk Register

هو جزء من خطة إدارة المشروع، ويمثل الوثيقة التي يتم استخدامها لتفصيل نتائج تحليلات المخاطر النوعية والكمية، بحيث يعرض سجل المخاطر جميع المخاطر المحتملة ويقدم وصفاً لها ويصنفها ويعرض كذلك الأسباب المحتملة لحدوثها واحتمالات حدوثها بالإضافة إلى الاستجابات المحتملة لتلك المخاطر ومن سيكون مسؤولاً عن التعامل معها.

#### أهمية سجل المخاطر:

- ✓ تحديد المخاطر التي تشكل تهديداً على الشركة أو المنظمة وتصنيفها.
- ✓ تفسير المسببات التي أدت لحدوث هذا الخطر أو التهديد.
- ✓ توقع المخاطر والتهديدات قبل حدوثها.
- ✓ تلافي تكرار نفس الأخطاء مره أخرى وبالتالي تجنب التهديدات الناجمة عنها.

طريقة إعداد سجل المخاطر: واستراتيجية الرد على المخاطر

| م | الخطر          | وصفه                                                                                                                | مسببه                  | طريقة التغلب عليه                                                                              |
|---|----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | قوة المنافس    | أن يكون المناسب له حجم في السوق أو يكون مورد وموزع لجميع الشركات في نفس المجال                                      | المنافس                | عرض خدمة أو منتج أفضل بسعر أقل ولو لفترة معينة، أو إيجاد منتج وخدمة جديدة لا تتوفر لدى المنافس |
| 2 | ظهور منتج بديل | أن يكون هناك منتج بديل للمنتج الذي أقدمه مثلاً أقدم منتج من الزجاج غالي ويظهر منتج مطابق له ولكن مصنوع من البلاستيك | البدايل وتنوع الصناعات | محاولة التنويع دائماً في المنتجات وطرح منتج جديد كل فترة ومواكبة تطورات السوق                  |
| 3 | قلة الموردين   | أن يكون هناك مورد واحد في السوق ما يؤدي لارتفاع سعر المواد الخام لندرتها                                            | الموردون               | استخدام التفاوض مع المورد أو محاولة الاستيراد مباشرة من المصدر                                 |

|                                                                                                   |                     |                                                                               |                         |   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|---|
| التعاقد مع شركة أو منظمة مختصة بالتطوير والتكنولوجيا ولها نسبة في كل عملية تحصل نتيجة هذا التطوير | عدم الكفاية المالية | عدم وجود خطة واضحة للتطوير في المشروع وإدخال أدوات تقنية في التسويق والمبيعات | انعدام التطوير والتجديد | 4 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|---|

### 10.3 تحليل المخاطر النوعي

| م | النوع                                       | معدل الاحتمال | معدل التأثير | درجة المخاطر | تصنيف الخطر |
|---|---------------------------------------------|---------------|--------------|--------------|-------------|
| 1 | الجدول الزمني                               | 5/2           | 4            | 8            | متوسط       |
| 2 | جودة المشروع                                | 5/4           | 5            | 20           | عالي جدا    |
| 3 | نقص التمويل                                 | 5/4           | 5            | 20           | عالي جدا    |
| 4 | (بوابات الدفع الالكتروني)                   | 5/3           | 3            | 9            | متوسط       |
| 5 | طبيعة العلاقات مع شركاء التجارة الإلكترونية | 5/3           | 3            | 9            | متوسط       |

## 11 المادة الحادية عشر اصحاب المصلحة / المعنيين Stakeholder

### 11.1 اعداد مصفوفة تقييم الارتباط بالمعنيين Stakeholder Engagement

تتضمن مجموعة تمثيل البيانات في هذه العملية أداة تساعد على تمثيل المعنيين بالمشروع .  
Stakeholder Engagement Assessment Matrix مصفوفة تقييم مشاركة المعنيين  
تحدد في هذه المصفوفة مشاركة المعنيين بخمسة اشكال أساسية بعدها يتم تقييم كل معني بالمشروع .  
تصنف مستويات المشاركة كالتالي :

#### ١- غير مدرك Unaware

لايملك معرفة عن المشروع.

#### ٢- مقاوم Resistant

على معرفة بالمشروع وأثارة ويقاوم أي تغيير.

#### ٣- محايد Neutral

على معرفة بالمشروع ولكن لا يدعم ولا يقاوم او يعارض .

#### ٤- داعم Supportive

على معرفة بالمشروع واثارة المحتملة ويساند الاعمال والنتائج.

#### ٥- قيادي Leading

علي معرفة بالمشروع واثارة المحتملة ويشارك بفعالية لضمان نجاحه.

| المعنيون بالمشروع | غير مدرك | مقاوم | محايد | داعم | قيادي |
|-------------------|----------|-------|-------|------|-------|
| ناصر              |          |       | C     |      | D     |
| وفاء              |          |       | D     |      | C     |
| الحسن             |          |       | C     | D    |       |
| عبد المجيد        |          |       |       | D&C  |       |
| مدير المالية      |          | C     |       | D    |       |
| مدير الموارد      | C        |       | D     |      |       |

D الحالة التي يجب ان تكون الحالة الحالي

## 11.2 الخلاصة

قمنا بدراسة و وضع خطة عمل متكاملة لمشروع متجر الكتروني خيري مختص للأفراد وذووي الدخل المحدود بغرض دعمهم من خلال التسويق و التدريب و اختيار المنتجات المناسبة و الوصول الى اكبر عدد ممكن من العملاء. بالاضافة الى ذلك تم طرح طرق التمويل الانسب و اقسام المشروع و المعنيين و ما يخصهم من مسؤوليات و واجبات و مستحقات.

## 11.3 التوصيات

- 1- عمل دراسة جدوى لدى مكتب استشارات معتمد
- 2- الحصول على رأس المال المطلوب عن طريق:
  - a. دعم جهة حكومية
  - b. دعم جهة خاصة
  - c. قرض حكومي
  - d. قرض تجاري
- 3- وضع خطة العمل المتكاملة
- 4- الحصول على الرخص المطلوبة
- 5- التوقيع مع الشريك التقني
- 6- التوقيع مع الشريك الاستراتيجي
- 7- البدء التجريبي
- 8- وضع جدول زمني نهائي