



Jump & Learn Academy
BUILDING NEXT GENERATION

رقم المجموعة

اعداد

أسماء الطلاب والطالبات + الأرقام الأكاديمية

٢٠٢١٢٠٣٦٦٣	أنس الزهراني
٢٠٢١٢٠٦٤٤٣	صالح الناصر
٢٠٢١٢٠٦٢٤٠	ماجد المبارك
٢٠٢١٢٠٦٤٥٠	عبير الرويس
٢٠٢١٢٠٦٣٥٦	عناد العتيبي
٢٠٢١٢٠٤٩٣٨	ماجدة العتيبي
٢٠٢١٢٠٦٣١٥	إيمان الدرازي
٢٠٢١٢٠٦٥٤٦	هيثم الخالدي
٢٠٢١٢٠٦٣٨٠	أحمد العتيبي
٢٠٢١٢٠٦٢٠٩	سلطان الغانم

بإشراف/ د. وليد سليمان
الفصل الدراسي الصيفي
١٤٤٣هـ - ٢٠٢٢م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

فهرس المحتويات

المحتويات	رقم الصفحة
صفحة الغلاف	١
البسمة	٢
قائمة المحتويات	٣ - ٤ - ٥
قائمة الجداول والأشكال	٦ - ٧
الرؤية والرسالة والأهداف	٩ - ١٠
مؤشرات قياس الأداء الرئيسية	١١
ميثاق المشروع	١٢
الهيكل التنظيمي	١٣ - ١٤
تحديد النموذج المكتبي المناسب للمشروع	١٤
نموذج الامتثال	١٦ - ١٧ - ١٨
نموذج التحقق	١٩ - ٢٠
تطوير سجل أصحاب المصلحة وتشكيل مجموعة لهم	٢١
تطوير الشبكتين (القوة/الاهتمام) (التأثير/القوة)	٢٢
استخدم مخطط منطقي لسجل أصحاب المصلحة	٢٣
ثقافة وقيم المنظمة	٢٤
سلوكيات شخصية للطلاب يمكن أن تؤثر على المشروع	٢٦
دراسة مثل هذه السلوكيات وتحديد أسبابها وكيف يمكن القضاء عليها	٢٧
إجراء تقييم احترافي باستخدام نموذج SWOT	٢٨
ثلاث سلوكيات تتعارض من النزاهة الأخلاقية وتحليل التأثير المالي والاجتماعي والتقني لمثل هذا السلوك على أعمال المشروع	٢٩
التعرف على الاتصال الشخصي والتواصل الفعال	٣٠
التعرف على أشكال ونماذج وقنوات الاتصال الشخصي	٣١

فهرس المحتويات

المحتويات	رقم الصفحة
مصفوفة الاتصال	٣٢
قدم ثلاث سيناريوهات اتصال خاطئة	٣٣
مصفوفة تقييم مشاركة أصحاب المصلحة	٣٤
وصف وتحديد نموذج القيادة المفضل لقيادة المشروع	٣٦
حدد الأسباب التي من أجلها يفضل مثل هذا النموذج	٣٧
نماذج التحفيز التي تتوافق مع طبيعة المشروع	٣٨
تصميم نموذج RACI لثلاثة مقاييس إدارية للمشروع	٣٩
عرف الصراع والأزمة	٤٠
تقديم ٣ سيناريوهات متوقعة لأحداث النزاعات في المشروع	٤١
ضع الاستراتيجيات المثلى للتعامل مع كل صراع وحدد سبب الأفضلية	٤٢
تحليل السبب الجذري للصراعات	٤٤ - ٤٥ - ٤٦
توزيع وظائف الموارد البشرية	٤٧ - ٤٨ - ٤٩ - ٥٠
تحليل أثر إجراء عمليات التعطل والتتبع السريع	٥١
القواعد العامة لعملية التفاوض	٥٢
تجهيز خطتين لعملية التفاوض	٥٤ - ٥٥ - ٥٦
القيد الثلاثي للمشروع	٥٧ - ٥٨
عوامل نجاح المشروع	٥٩
تطوير وتحديد هيكل تطوير العمل	٦٠ - ٦١ - ٦٢ - ٦٣ - ٦٤
مصفوفة تتبع المتطلبات	٦٥ - ٦٦ - ٦٧
الطرق المستخدمة في جمع المتطلبات	٦٨
تطوير الهيكل الهرمي لأهداف المشروع	٧٠ - ٧١ - ٧٢ - ٧٣ - ٧٤ - ٧٥
بيان نطاق المشروع	٧٦ - ٧٧ - ٧٨
تطوير وتحديد وشرح النطاق الزاحف	٧٩ - ٨٠ - ٨١ - ٨٢ - ٨٣
توضيح إدارة تحليل المنتج	

فهرس المحتويات

المحتويات	رقم الصفحة
تطوير قائمة الوظائف أو الأنشطة المدرجة في كل حزمة عمل في WBS	٨٤ - ٨٥ - ٨٦ - ٨٧
توضيح العلاقات بين الأنشطة	٨٨ - ٨٩ - ٩٠
وضع الرسم التخطيطي المنطقي لأنشطة المشروع وتحديد المسار الحرج	٩١
إعداد مخطط جاننت ونموذج المعالم	٩٢ - ٩٣ - ٩٤ - ٩٥ - ٩٦
نموذج Deming للجودة	٩٧ - ٩٨ - ٩٩
تطوير نموذج SIPOC و Ishikawa لإحدى قضايا مخرجات المشروع	١٠٠ - ١٠١
إنشاء هيكل توزيع التكلفة، وتوازن المشروع بواسطة WBS	١٠٣ - ١٠٤ - ١٠٥ - ١٠٦ - ١٠٧
شرح مفهوم تسوية وتجانس الموارد	١٠٩
تطوير عمليات تنفيذ المشتريات واختيار المقاول	١١٠
إعداد جدول الأعمال - دعوة وسجل افتراضي لاجتماع افتراضي	١١١
تحديد قياس الأداء	١١٢ - ١١٣
تطوير نموذج طاب التغيير	١١٤
تحديد المخاطر (التهديدات) والفرص مع ذكر أمثلة	١١٦ - ١١٧ - ١١٨
إعداد سجل المخاطر	١١٩
التحليل النوعي للمخاطر	١٢٠ - ١٢١
حدد استراتيجيات الاستجابة للمخاطر	١٢٢ - ١٢٣
إعداد مصفوفة تقييم مشاركة أصحاب المصلحة	١٢٤
قائمة المراجع	١٢٥ - ١٢٦

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
١٠	مؤشرات قياس الأداء	١
١١	ميثاق المشروع	٢
١٥ - ١٦ - ١٧	نموذج الامتثال	٣
١٨ - ١٩	نموذج التحقق	٤
٢٠	سجل أصحاب المصلحة	٥
٢٧	تحليل swot	٦
٣٣	مصفوفة تقييم مشاركة أصحاب المصلحة	٧
٣٨	RACI	٨
٤١	تحليل السبب الجذري للصراعات	٩
٤٣ - ٤٤ - ٤٥	توزيع الموارد البشرية	١٠
٥٩ - ٦٠ - ٦١ - ٦٢ - ٦٣	مصفوفة تتبع المتطلبات	١١
٦٩ - ٧٠ - ٧١ - ٧٢ - ٧٣ - ٧٤	بيان نطاق المشروع	١٢
٨٣ - ٨٤ - ٨٥ - ٨٦	تطوير قائمة الوظائف أو الأنشطة المدرجة في كل حزمة عمل في WBS	١٣
١٠٦	تقدير التكاليف وفق WBS	١٤
١١٠	نموذج توقيع الحضور	١٥
١١٢	تحديد قياس الأداء	١٦
١١٣	تطوير نموذج طاب التغيير	١٧
١١٨	إعداد سجل المخاطر	١٨
١٢٠	التحليل النوعي للمخاطر	١٩
١٢٢	حدد استراتيجيات الاستجابة للمخاطر	٢٠
١٢٣	إعداد مصفوفة تقييم مشاركة أصحاب المصلحة	٢١

قائمة الاشكال

رقم الشكل	اسم الشكل	رقم الصفحة
١	الهيكل التنظيمي	١٢
٢	تطوير الشبكتين (القوة، الاهتمام) (التأثير، القوة)	٢١
٣	مصفوفة الاتصال	٣١
٤	عمليات التعطل والتتبع السريع	٤٦ - ٤٧ - ٤٨ - ٤٩
٥	تطوير وتحديد هيكل تطوير العمل	٥٨
٦	الطرق المستخدمة في جمع المتطلبات	٦٤ - ٦٥ - ٦٦
٧	تطوير الهيكل الهرمي لأهداف المشروع	٦٧
٨	توضيح العلاقات بين الأنشطة	٨٧ - ٨٨ - ٨٩
٩	وضع الرسم التخطيطي المنطقي لأنشطة المشروع وتحديد المسار الحرج	٩٠
١٠	إعداد مخطط جانتي ونموذج المعالم	٩١ - ٩٢ - ٩٣ - ٩٤ - ٩٥
١١	نموذج Deming للجودة	٩٦ - ٩٧ - ٩٨
١٢	تطوير نموذج SIPOC و Ishikawa لإحدى قضايا مخرجات المشروع	٩٩ - ١٠٠
١٣	تطوير عمليات تنفيذ المشتريات واختيار المقاول	١٠٩

الجزء الأول

الاستراتيجية، الحوكمة، الهيكل التنظيمي، العمليات

مقدمة

أصبح من الضروري جداً في هذا العصر الحديث والتغيير السريع على كافة الأصعدة والمجالات أن يتم التركيز على تنمية مهارات وقدرات الأطفال المختلفة في المرحلة المبكرة من عمرهم، وإيماناً وإدراكاً منا بأهمية الدور الكبير الذي تلعبه أكاديميات الأطفال للعمل على زيادة تحصيلهم العلمي ورفع ثقتهم بأنفسهم واكتشاف تميزهم واستثمار مواهبهم من خلال البرامج المختلفة التي سوف يلتحقون بها بالأكاديمية لنصنع جيل جديد قادر على مواكبة التغييرات الجديدة ومواجهة التحديات ولكي يكونوا قادة المستقبل بمشيئة الله تعالى.

رؤيتنا

أن نصبح الأكاديمية العالمية الرائدة المفضلة في تعليم وتدريب الأطفال وتحقيق أعلى معايير الجودة بتهيئة بيئة عمل احترافية توفر لأطفالنا القدرة على تنمية مهاراتهم وقدراتهم.

رسالتنا

تقديم تدريب وتعليم عالي الجودة من خلال التغذية الفكرية للأطفال بالمهارات اللازمة لتساعد تطورهم الفكري والجسدي في جميع مراحل الطفولة، وترسيخ وغرس المبادئ الإسلامية، وقيم المحبة، والانتماء للوطن، والمجتمع.

الأهداف

- ١- تحسين العائد على الاستثمار من خلال تصميم وتطوير برامج حديثة تواكب متطلبات الجيل الجديد وبما يتوافق مع أنشطة الأكاديمية وتسجيل ما لا يقل عن ٥٠ طفل في كل برامج خلال العام الدراسي
- ٢- تقديم البرامج بالجودة التي تؤهل الطفل لاكتساب المهارات اللازمة وتقوية النشاط الذهني والبدني من خلال الحصص الدراسية والأنشطة التفاعلية يمارس من خلالها الطفل ما لا يقل عن خمسة أنشطة أسبوعية
- ٣- تعزيز ثقة الطفل بنفسه وذلك من خلال إشراكه في ثلاثة برامج وأنشطة شهرية مخصصة تساعد على التفاعل والاندماج مع الناس في مختلف الأعمار
- ٤- حماية فكر الطفل من خلال اكسابه الأخلاقيات والقيم والمبادئ الإسلامية وغرس روح الانتماء لدينه ووطنه بمعدل اكسابه قيمتين على الأقل في الفصل الدراسي
- ٥- نشر الوعي بأهمية وجود أكاديميات الأطفال ودورها في المجتمع عن طريق وسائل الاتصال والمعارض والمحاضرات والندوات بما لا يقل عن ثلاثة أنشطة بالعام الدراسي
- ٦- التوسع عن طريق بناء شراكات استراتيجية مع قطاع الأعمال وتوقيع اتفاقية واحدة على الأقل كل سنتين لإنشاء فروع جديدة كل أربع سنوات داخل وخارج المملكة
- ٧- إدخال تقنيات تكنولوجية حديثة بما لا يقل ثلاث تقنيات كل سنتين في برامج التعليم والأنشطة الترفيهية، وتقديم الأفكار بشكل راق يتفق ويتواءم مع معايير الجودة العالمية
- ٨- أن تصبح قدوة في مجال التعليم والترفيه الأكاديمي في غضون ١٠ سنوات من خلال تقديم مناهج وأنشطة بدنية ووسائل علمية وفنون وابتكارات بطريقة إبداعية متكاملة
- ٩- امتلاك فريق متميز ومتكامل من المعلمين والمدربين في بداية كل عام تعليمي من الطاقات الوطنية الشابة بنسبة ١٠٠٪ بالإضافة إلى أصحاب الخبرات الكبيرة في طرق تدريب الأطفال الحديثة والمتطورة ليصبح لدينا أطفال ثنائيي اللغة وثقافة عالية وصحة بدنية ممتازة في نهاية كل مرحلة أكاديمية.

مؤشرات قياس الأداء الرئيسية:

مؤشرات الاداء الرئيسية وهي خاصة بالعمليات التي تتم داخل مكاتب الاكاديمية من أجل تحديد مستوى الاداء المستقبلي وفهمه ومراقبتها بالإضافة إلى التنبؤ به وتحسين طبيعة عمل وأهداف وأنشطة العمليات التي تتم داخل مكاتبها وهي مقاييس كمية ونوعية محددة من أجل قياس الأداء التشغيلي في مجالات محددة وتقيس مدى النجاح الذي تم تحقيقه من قبل الادارة في اهدافها وخططها

الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة	مؤشرات الأنشطة Leading	مؤشرات النتائج Lagging
تحسين العائد على الاستثمار من خلال تصميم وتطوير برامج حديثة تواكب متطلبات الجيل الجديد وبما يتوافق مع أنشطة الأكاديمية	- تسجيل ما لا يقل عن ٥٠ طفل في كل برامج خلال العام الدراسي	- نمو الإيرادات بنسبة ١٠٪ في نهاية العام المالي الحالي
حماية فكر الطفل	- اكساب الطفل الأخلاقيات والقيم والمبادئ الإسلامية وغرس روح الانتماء لدينه وطنه	- ملاحظة التغير الذي يظهر على الطفل من خلال تصرفاته عند تعامله مع الآخرين
تعزيز ثقة الطفل بنفسه	- من خلال اشراكه مخصصة تساعده على التفاعل والاندماج مع الناس في مختلف الأعمار	- رضا أولياء الأمور عن البرامج والأنشطة المقدمة - تحليل أثر نتائج البرامج والأنشطة وتأثيرها على شخصية الطفل
تقديم البرامج بالجودة التي تؤهل الطفل لاكتساب المهارات اللازمة وتقوية النشاط الذهني والبدني من خلال الحصص الدراسية والأنشطة التفاعلية يمارس من خلالها الطفل	- تنفيذ خمسة برامج أو أنشطة أسبوعية	- تحليل نتائج الاختبارات قبل بدء البرامج أو الأنشطة وبعد الانتهاء منها لمعرفة مدى التقدم
التوسع عن طريق بناء شراكات استراتيجية مع قطاع الأعمال	- توقيع اتفاقية واحدة على الأقل كل سنتين - إنشاء فروع جديدة كل أربع سنوات داخل وخارج المملكة	- عدد الاتفاقيات الموقعة - عدد الفروع الجديدة
أن يصبح قدوة في مجال التعليم والترفيه الأكاديمي	- من خلال تقديم مناهج وأنشطة بدنية ووسائل علمية وفنون وابتكارات بطريقة إبداعية متكاملة	- في غضون ١٠ سنوات
امتلاك فريق متميز ومتكامل من المعلمين والمدرسين	- توظيف بنسبة ١٠٠٪ - بالإضافة إلى أصحاب الخبرات الكبيرة في طرق تدريب الأطفال الحديثة والمتطورة	- رضا الموظفين

ميثاق المشروع:

Jump & learn Academy			اسم المشروع
عبدالعزیز الحسن	مدير المشروع	شركة الأجيال التعليمية	مالك المشروع
١٤ أسبوع	مدة المشروع	مدينة الرياض	مكان المشروع
٢٠٢٣-٨-٢١	تاريخ النهاية	٢٠٢٢-٨-٢١	تاريخ البداية
٢,٠٠٠,٠٠٠ ريال سعودي			التكلفة المتوقعة

البند	التوصية
وصف المشروع	رياض أطفال غير تقليدي يقوم بمواكبة التطور العلمي وتأسيس المهارات المهنية
نطاق المشروع	يقوم المشروع على مساحة تقدر ب ١٥٠٠ متر مربع يحتوي جميع المرافق التعليمية والمهنية وتوفير جميع الخدمات الصحية والأمن
هدف المشروع	تقديم جيل جديد مواكب للتطور العلمي ومكتسب للمهارات المهنية التي تنمو وتطور مستقبلا من خلال المراحل التعليمية
المخاطر	- عدم تغطية تكاليف المشروع. - عدم إيجاد موقع مناسب بمساحة كافية - عدم اصدار التراخيص الحكومية الكافية لممارسة النشاط - عدم وجود اقبال وتقبل للفكرة من قبل أولياء الأمور
التسليمات الرئيسية	- اكتمال بناء وتجهيز كافة مرافق المشروع - اكتمال التعاقد واختيار كافة العاملين في المشروع - اكتمال جميع الموافقات والتصاريح اللازمة للمشروع - بدء استقبال وتسجيل الراغبين في الانضمام للمنشأة
مواعيد التسليم	حسب المتفق عليه بين جميع أطراف المشروع بعد سنة كحد أقصى من تاريخ البدء في تنفيذ المشروع
محددات نجاح المشروع	- اكمال تنفيذ المشروع بكامل مرافقه وخدماته - اقبال العدد المتوقع من الطالب - الحصول على جميع الموافقات الحكومية اللازمة لتنفيذ المشروع
المعنيين بالمشروع	- مدير المشروع وفريق المشروع - الجهات الحكومية المشرفة والمنظمة للنظام التعليمي - الكادر التعليمي (الهيكل التنظيمي) - أولياء الأمور

الهيكل التنظيمي وتحديد الأسس العلمية والعملية المعتمدة في تطويره:



مفهوم الهيكل التنظيمي:

يمثل عملية مهمة في تنظيم أعمال المؤسسة للوصول الى الأهداف الاستراتيجية من خلال تحديد وترتيب مسميات وواجبات كل وظيفة على الهيكل التنظيمي، وتتميز هذه العملية بأنها تحدد العلاقات والمراجع التنظيمية لكل قسم أو إدارة أو وحدة بجعلها متصلة وأيضا متفاعلة مع بعضها البعض.

أنواع الهياكل التنظيمية:

● الهيكل التنظيمي الوظيفي Functional

ويتكون من تجميع تخصص الواحد في إدارة واحدة، كالإدارة التعليمية، وهذا النوع يتَّصف بكونه اقتصادياً، كما ميزة للموظفين ان يستفيدوا من خبرات بعضهم؛ نظراً لطبيعة عملهم مع بعض في نفس المكان والادارة.

● الهيكل التنظيمي القطاعي divisional

ويتميز بأنه يجمع موظفين مخصصين لقطاع محدد او منتج معين، وقد يتسم بنقطة الادارة المركزية.

● الهيكل التنظيمي المختلط Matrix

وتستخدم في المنظمات التي تواجه حالة من عدم اليقين في بيئة العمل والتي يمكن تلبيتها من خلال هيكلية الأقسام والتي تتطلب أيضاً خبرة أو كفاءة وظيفية.

وقد تم اختيار الهيكل التنظيمي الوظيفي للمشروع وفق الأنشطة والتخصصات المختلفة لفعاليته في تبادل المعلومات، حيث تعمل الإدارات معا بتناسق ويتم التواصل مع بعضها البعض في كثير من الأحيان لحل القضايا. وتعمل خطوط التواصل الفعالة على تعزيز الإنتاجية ويسمح أيضا باتخاذ قرارات سريعة، حيث يمكن للأفراد على سبيل المثال من إدارات التسويق والتمويل أن تتشاور مع بعضها البعض لصياغة الاستراتيجيات، ويتيح تبادل المعلومات المتخصص للمديرين الاستجابة بسرعة لاحتياجات العملاء والمنظمة، كما أنه يساعد على تشجيع مشاركة الخبرات من قبل الموظفين ومرؤوسيههم حيث يضع كل موظف خبرته لتحقيق الاهداف للمنظمة.

تحديد النموذج المكتبي المناسب للمشروع:

يقوم مكتب PMO بمساعده مديرين المشاريع على تحقيق أهداف من خلال تحسين أداء ونتائج إدارة المشاريع بحيث يتم توجيه كافة أعمال ومشاريع الشركة أو المؤسسة ضمن صلاحياته ويعتبر حلقة الوصل والرابط بين العمليات اليومية والأهداف الإستراتيجية للشركة أو المؤسسة.

وهناك ثلاث أنواع رئيسية لمكاتب إدارة المشاريع وهي:

١- الداعم

يقوم بتوفير الدعم عن طريق نقل الخبرات وأفضل التجارب والممارسات والمعلومات المطلوبة للمساعدة في تنفيذ المشروع ويعتبر مستوى تحكمها منخفض.

٢- المسيطر

هذا النوع نت المكاتب مهمته توفير النماذج والأنشطة والإجراءات التي تساعد المؤسسة لعمل وتنفيذ مشاريعها ويعتبر مستوى تحكمها متوسط.

٣- الموجهة

يقوم بتوفير الخبرات والمصادر والموارد الخاصة بالمشروع وإدارة المشروع بشكل كامل من خلال طلب تقارير دورية من كل مدير مما يضمن التنسيق الكامل بين الجميع في كل المشاريع ويعتبر مستوى تحكمها مرتفع.

ونحن اخترنا المسيطر لأنه الأنسب لتنفيذ مشروعنا

الجزء الثاني

معايير وقواعد الامتثال، القوة والاهتمام، ثقافة وقيم المنظمة

نموذج الامتثال:

يعرف نموذج الامتثال بأنه مجموعة من القواعد أو الإرشادات أو المعايير والتي تضمن للمنشأة إتباعها للقوانين والأنظمة واللوائح في الدولة ومن خلال عمل نموذج الامتثال يتبين لنا هل الأهداف والأنشطة التي سوف نقوم بعملها مطابقة للقوانين والأنظمة واللوائح أم تحتاج إلى تعديل وتغيير وعلى ضوء ذلك عملنا نموذج الامتثال الخاص بالأكاديمية بالجدول أدناه:

الإطار الزمني	الأهداف	الأنشطة	المخرجات المتوقعة	مقاييس النجاح
أغسطس ٢٠٢٢ أكتوبر ٢٠٢٥	تحسين العائد على الاستثمار من خلال تصميم وتطوير برامج حديثة تواكب متطلبات الجيل الجديد وبما يتوافق مع أنشطة الأكاديمية وتسجيل ما لا يقل عن ٥٠ طفل في كل برامج خلال العام الدراسي	- عمل تقييم سنوي للبرامج التعليمية والتدريبية - عمل استبانة لأصحاب المصلحة لأخذ ملاحظاتهم واقتراحاتهم لتطوير العمل - عمل حفل استقبال في بداية كل برنامج تعليمي وتدريب - تعريف الأطفال بمرافق الأكاديمية وأنشطتها - دعوة المؤثرين بالمجتمع لزيارة الأكاديمية وتعريفهم بأنشطتها وخدماتها - عمل إعلانات وعروض من خلال وسائل التواصل الاجتماعي وغيرها من الوسائل المتاحة	- تطور وتحسن البرامج التعليمية والتدريبية بما يضمن الاستمرارية - شعور الأطفال بالثقة والراحة والرغبة في الاستمرار بالأكاديمية - انطباع جيد من قبل أصحاب المصلحة عن برامج وأنشطة الأكاديمية	- تحسين خدمة العملاء - نمو وارتفاع الإيرادات
سبتمبر ٢٠٢٢ جون ٢٠٢٥	تقديم البرامج بالجودة التي تؤهل الطفل لاكتساب المهارات اللازمة وتقوية النشاط الذهني والبدني من خلال الحصص الدراسية والأنشطة التفاعلية يمارس من خلالها الطفل ما لا يقل عن خمسة أنشطة أسبوعية	- السعي للحصول على اعتماد الجودة في مجال عملنا - تنفيذ البرامج التعليمية والتدريبية بطرق وأساليب مختلفة ومبتكرة - زيارة الأكاديميات الدولية لاكتساب ونقل المعرفة وأفضل الممارسات في ذات المجال	- قياس مستويات الأطفال من الناحية العقلية والبدنية وذلك من خلال عمل اختبارات قبل الالتحاق بالبرنامج وبعد التخرج منه لمعرفة مدى تأثير البرنامج على رفع مستوى المهارات لدى الطفل	- تحليل نتائج الاختبارات قبل بدء البرامج وبعد الانتهاء منها لمعرفة مدى التقدم

سبتمبر ٢٠٢٢ جون ٢٠٢٥	تعزيز ثقة الطفل بنفسه وذلك من خلال اشراكه في ثلاثة برامج وأنشطة شهرية مخصصة تساعده على التفاعل والاندماج مع الناس في مختلف الأعمار	- تطوير برامج متنوعة تحاكي مستويات الأطفال المختلفة لكي تساعدهم على تعزيز ثقتهم بأنفسهم - عمل اختبارات لكل طفل لمعرفة البرامج والأنشطة المناسبة له	- تخريج أطفال واثقين ومندمجين بالمجتمع - معرفة البرامج والأنشطة التي تناسب الأطفال ومستوياتهم	- رضا أولياء الأمور عن البرامج والأنشطة المقدمة - تحليل أثر نتائج البرامج والأنشطة وتأثيرها على شخصية الطفل
مستمر	حماية فكر الطفل من خلال اكسابه الأخلاقيات والقيم والمبادئ الإسلامية وغرس روح الانتماء لدينه ووطنه	- تعزيز الطفل داخل أسوار الأكاديمية على احترام زملائه ومعاملتهم بشكل راق من خلال ممارسة بعض السلوكيات الحميدة داخل الأكاديمية مثل الالتزام بالوقت وإلقاء التحية للزملاء واحترام الكبير والابتسامة والصدق - عمل برامج توعوية تنقل للطفل مفهوم القيم والمبادئ الإسلامية وغرس روح الانتماء لدينه ووطنه	- اكتساب الأطفال الأخلاقيات والقيم والمبادئ الإسلامية - إدراك الطفل أهمية روح الانتماء للدين والوطن - تبني الطفل القيم والمبادئ الحميدة والدفاع عن دينه ووطنه	- ملاحظة التغير الذي يظهر على الطفل عند تعامله مع الآخرين - زيادة حماس الطفل لخدمة دينه ووطنه
مستمر	نشر الوعي بأهمية وجود أكاديميات الأطفال ودورها في المجتمع عن طريق وسائل الاتصال والمعارض والمحاضرات والندوات بما لا يقل عن ثلاثة أنشطة بالعام الدراسي	- عمل بروشورات وتوزيعها عن أهمية وجود أكاديميات ودورها بالمجتمع - إقامة محاضرات داخل وخارج الأكاديمية للتعريف ببرامج وأنشطة الأكاديمية وأهميتها - تفعيل وسائل التواصل الاجتماعي للأكاديمية لنشر الوعي عن أهمية وجود الأكاديمية وأنشطتها ومدى الاستفادة منها - دعوة المؤثرين بالمجتمع إيجابياً لزيارة الأكاديمية والالتقاء مع الأطفال	- إدراك أولياء الأمور والمجتمع الدور الذي تقوم به الأكاديمية - تفاعل وسائل الإعلام مع برامج وأنشطة الأكاديمية - تأثر الأطفال إيجابياً بالقنوات أثناء زيارتهم للأكاديمية	- زيادة الإقبال للتسجيل ببرامج وأنشطة الأكاديمية - تشجيع المجتمع لأنشطة وبرامج الأكاديمية - السمعة الحسنة
أغسطس ٢٠٢٢ أغسطس ٢٠٢٥	التوسع عن طريق بناء شراكات استراتيجية مع قطاع الأعمال وتوقيع اتفاقية واحدة على الأقل كل سنتين لإنشاء فروع جديدة كل أربع سنوات داخل وخارج المملكة	- بناء علاقات استراتيجية مع الجهات ذات الصلة - التنسيق مع الجهات ذات الصلة لإنشاء فروع للأكاديمية - عقد لقاءات مستمرة لبناء وتحسين العلاقات مع قطاع الأعمال وتبادل الخبرة والمعرفة بين الطرفين	- توقيع اتفاقيات تخدم الأكاديمية وبرامجها وأنشطتها - إنشاء فروع جديدة كل أربع سنوات - الحصول على أفكار جديدة لتنفيذ الاتفاقيات والمشاريع الجديدة	- عدد الاتفاقيات الموقعة - عدد الفروع الجديدة - الاستفادة من الأفكار الجديدة عن طريق تطبيقها على أرض الواقع

أغسطس ٢٠٢٢ أغسطس ٢٠٢٥ إدخال تقنيات تكنولوجيا حديثة بما لا يقل ثلاث تقنيات كل سنتين في برامج التعليم والأنشطة الترفيهية، وتقديمها بشكل راقى يتفق ويتواءم مع المعايير العالمية	- المتابعة المستمرة لكل ما يتم طرحه بالأسواق من تقنيات وتكنولوجيا حديثة ومبتكرة لمعرفة مدى فائدتها لبرامج وأنشطة الأكاديمية - جلب التقنيات المتطورة والتكنولوجيات الحديثة مثل نظارات الواقع الافتراضي وغيرها ودمجها ببرامج وأنشطة الأكاديمية	- اختيار التقنيات المناسبة لكل برنامج ونشاط داخل الأكاديمية - الاستفادة الكاملة من كل تقنية تم دمجها في أي برنامج أو نشاط داخل الأكاديمية	- انعكاس دمج التقنية بالبرامج والأنشطة على تطور وتحسن مهارات وقدرات الأطفال وتوسيع مداركهم - ان تساعد التقنيات والتكنولوجيا الحديثة على تطور وتحسن أداء العاملين بالأكاديمية
أغسطس ٢٠٢٢ أغسطس ٢٠٢٣ أن تصبح قدوة في مجال التعليم والترفيه الأكاديمي في غضون ١٠ سنوات من خلال تقديم مناهج وأنشطة بدنية ووسائل علمية وفنون وابتكارات بطريقة إبداعية متكاملة	- تطبيق أفضل الممارسات العالمية في برامج وأنشطة الأكاديمية - الاهتمام البالغ بالبحوث والدراسات التي تركز على الأطفال من جميع النواحي - إنشاء مركز للبحث والتطوير	- اكتساب الطفل المهارات العقلية مثل الإبداع والابتكار والتفكير - الأخذ بما توصلت له الدراسات والبحوث في مجال علوم الأطفال وتطبيقها على برامج وأنشطة الأكاديمية	- ملاحظة تميز الأطفال بعد تخرجهم من الأكاديمية والتحاقهم بمدارس التعليم العام أو الخاص عن غيرهم
سبتمبر ٢٠٢٢ وبشكل سنوي امتلاك فريق متميز ومتكامل من المعلمين والمدرسين من طاقات الوطن الشابة بنسبة ١٠٠٪ بالإضافة إلى أصحاب الخبرات الكبيرة في طرق تدريب الأطفال الحديثة والمتطورة ليصبح لدينا أطفال ثنائيي اللغة وثقافة عالية وصحة بدنية ممتازة في نهاية كل مرحلة أكاديمية	- جلب أفضل المعلمين والمدرسين المتخصصين في مجالهم بما يخدم برامج وأنشطة الأكاديمية - إقامة دورات تدريبية وورش عمل لكافة العاملين بالأكاديمية كلاً حسب مجاله وتخصصه داخل وخارج السعودية	- ارتفاع مستوى ثقافة الأطفال بالأكاديمية عن باقي الأكاديميات الأخرى - تعدد اللغات لدى أطفال الأكاديمية عن غيرهم من الأكاديميات الأخرى - امتلاك أطفال الأكاديمية صحة بدنية ممتازة	- رضا الموظفين - تحليل نتائج قياسات اختبارات الثقافة والذكاء عند الأطفال - تحليل نتائج مؤشرات الصحة البدنية عند الأطفال - رضا أصحاب المصلحة عن النتائج المحققة

نموذج التحقق:

يمتاز النموذج بإيضاح التتبع اللازم من بداية المشروع كإعداد ميثاق المشروع، ثم وضع المهام للتخطيط الصحيح لمعرفة نطاق المشروع حيث يجب أن تحدد بوضوح حدود المشروع. ثم حدد المخرجات الرئيسية، ووصف كل منها بالتفصيل. بعد ذلك التنفيذ، يجب أن يحدد هذا خطوات العمل التي يجب اتخاذها والجدول الزمني. ومن ثم المراقبة والتحكم وأخيرا الاغلاق، لكي يعتبر المشروع منتهيا، فانه يجب اغلاقه بطريقة صحيحة وكاملة. وبالطبع، لا يمكن البدء بعملية اغلاق المشروع قبل ان يتم التأكد من انجاز جميع التسليمات التي يتطلبها بشكل كامل، بالتزامن مع الحصول على الموافقة الرسمية من المالك وتحتاج جزأين أساسيين التأكد من انجاز المشروع والنشاطات المطلوب القيام بها لأغلاق المشروع.

WBS	العنصر	التاريخ المخطط له	التاريخ المنفذ فيه	حالة التنفيذ
البداية				
	ميثاق المشروع	٠١/٠٦		
	المعنيين بالمشروع	٠١/٠٦		
	نموذج الامتثال	٠٢/٠٦		
	نموذج مكتب المشاريع	٠٢/٠٦		
	مؤشرات الاداء	٠٢/٠٦		
الخطة				
	الادارة			
	خطة العمل	٠٥/٠٦		
	تخطيط النطاق	٠٥/٠٦		
	المتطلبات	٠٦/٠٦		
	الهيكل التنظيمي	٠٦/٠٦		
	خطة المعنيين	٠٧/٠٦		
	جدول الأنشطة	٠٧/٠٦		
	مسار الأنشطة	٠٨/٠٦		
	جدول مؤشرات الاداء	٠٨/٠٦		
	المالية			
	الجدول المالي للأنشطة	٠٩/٠٦		
	تطوير الجدول الزمني	٠٩/٠٦		
	تقدير التكاليف	١٢/٠٦		
	تقدير الميزانية	١٢/٠٦		
	خطة الجودة	١٣/٠٦		
	خطة الموارد	١٣/٠٦		
	خطة المخاطر	١٤/٠٦		
	خطة الأنشطة وعناصرها	١٤/٠٦		
	الجودة والمخاطر			
	خطة المخاطر وادارتها	١٥/٠٦		
	تحديد المخاطر	١٥/٠٦		
	تحليل المخاطر	١٦/٠٦		
	خطة الاستجابة للمخاطر	١٦/٠٦		
	الاتصالات			
	خطة إدارة الاتصالات	١٩/٠٦		
التنفيذ				
	تنفيذ عمل المشروع	٢٠/٠٦		
	إدارة المقاولين	٢٢/٠٦		
	معارف المشروع	٢٣/٠٦		

		٢٦/٠٦	الاستجابة للتغيرات	
		٢٧/٠٦	إدارة الاتصالات	
		٢٨/٠٦	إدارة فريق العمل	
		٢٩/٠٦	مشاركة المعنيين	
		٣٠/٠٦	المشتريات	
المراقبة والتحكم				
		٠٣/٠٧	الجدول الزمني	
		٠٤/٠٧	خطة عمل	
		٠٥/٠٧	مراقبة النطاق	
		٠٥/٠٧	مراقبة التكلفة	
		٠٦/٠٧	مراقبة الجودة	
		٠٦/٠٧	مراقبة وصول الموارد	
		٠٧/٠٧	مراقبة المخاطر	
		٠٧/٠٧	مراقبة المشتريات	
الاعلاق				
		١٠/٠٧	الموافقة الرسمية	
		٢٠/٠٧	التسليم والتسريح	
		٣١/٠٧	اغلاق المشروع	

تطوير سجل أصحاب المصلحة وتشكيل مجموعة لهم:

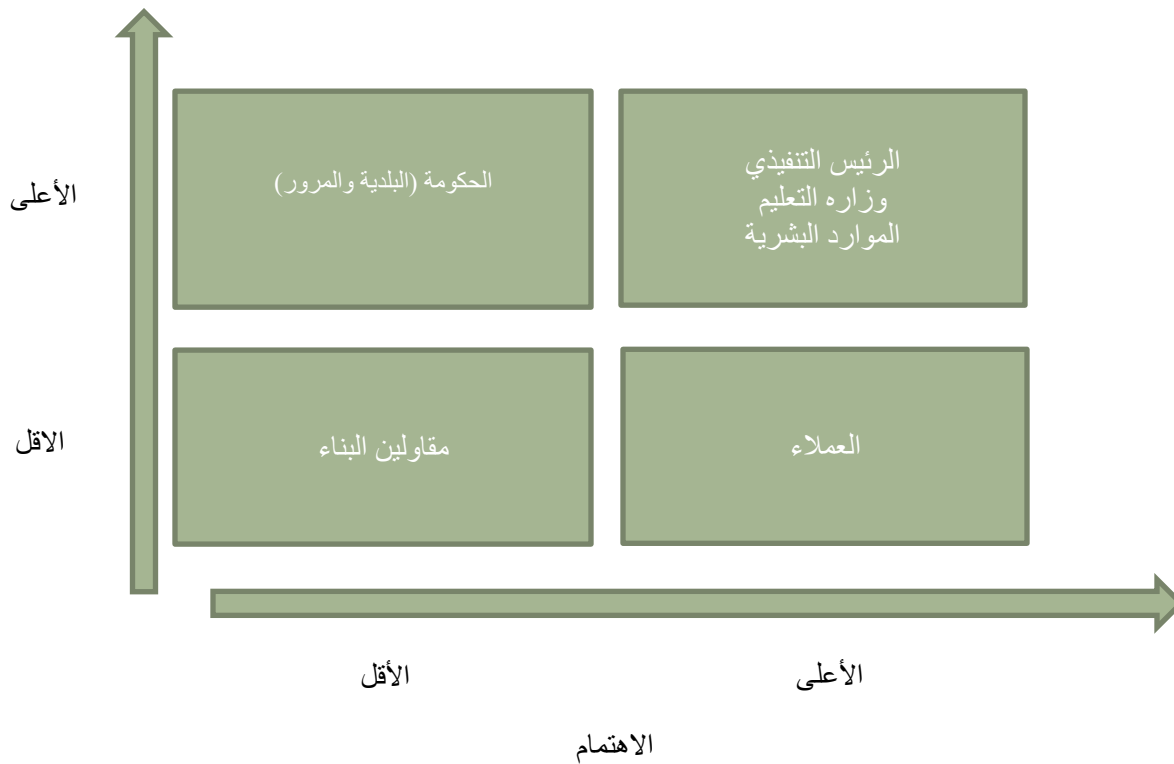
يتم استخدام سجل أصحاب المصلحة لتوثيق الأشخاص المتأثرين بالمشروع والذين لهم تأثير على المشروع يحتوي على معلومات للتعامل مع أصحاب المصلحة في المشروع الذين لديهم مستويات مختلفة من الاهتمامات والتأثير على أهداف المشروع كما موضح أدناه.

الاسم	الدور	التصنيف	التوقعات	معلومات التواصل	طريقه التواصل
احمد	الرئيس التنفيذي	داخلي	متابعه والتأكد بان المشروع مطابق للرؤية والرسالة واهداف المشروع	الجوال الهاتف البريد الإلكتروني	فيديو مقابله وجه لوجه
محمد	مقاولين البناء	خارجي	بناء الاقسام مطابقه بالمخططات المطلوبة من فريق المشروع	الجوال	مقابله وجه لوجه
ناصر	الحكومة (البلدية والمرور)	خارجي	- توفر التجهيزات الخاصة بالفئة المراد تحديدھا في مركز الأكاديمية - تقرير صلاحية المبنى إنشائياً ومناسبتة للفئة المحددة. - شهادة أمن وسلامة عن المبنى وفق النموذج المعتمد	الجوال الهاتف البريد الإلكتروني	مقابله وجه لوجه
خالد	وزاره التعليم	خارجي	العمل على توفير خدمات تعليمية مميزة للأطفال ومتابعة أداء مرحلة الطفولة المبكرة وفقاً للمؤشرات المعتمدة	الجوال الهاتف البريد الإلكتروني الفاكس	فيديو مقابله وجه لوجه
صالح	الموارد البشرية	داخلي	الخبرات البشرية والإمكانات المتوفرة وتعزيز التعاون في مجالات التدريب في الأكاديمية لتقديم الافضل من البرامج التدريبية للأطفال وتأهيلهم وفق أعلى المعايير لسوق العمل. بما يتماشى مع أنشطة واستراتيجية وأهداف	الجوال الهاتف البريد الإلكتروني	فيديو مقابله وجه لوجه
حمد	العملاء	خارجي	بنقل وتطبيق خبراتهم التي يتعلمونها داخل الأكاديمية إلى المنزل ويستلزم دعم تعلم الأطفال بشكل أوسع يشتمل على حياة الأطفال وخبراتهم التعليمية داخل وخارج الأكاديمية	الجوال الهاتف البريد الإلكتروني	مقابله وجه لوجه

تطوير الشبكتين (القوة/الاهتمام) (التأثير/القوة):

تحليل أصحاب المصلحة الخطوة الأولى في إدارة أصحاب المصلحة، وهي عملية مهمة يستخدمها الأشخاص لكسب دعم الآخرين.

يمكن أن تساعدك إدارة أصحاب المصلحة أيضاً على ضمان نجاح المشاريع. ليس كل أصحاب المصلحة متساوون. نحن بحاجة إلى المزيد من الاهتمام لبعض أصحاب المصلحة وتقليل الاهتمام بالآخرين إحدى التقنيات البسيطة هي شبكة الطاقة / التأثير حيث تقوم بتجميع أصحاب المصلحة بناءً على مستوى قوتهم (مرتفع / منخفض) والتأثير (مرتفع / منخفض) كما هو موضح أدناه.



استخدم مخطط منطقي لسجل أصحاب المصلحة:

- أصحاب المصلحة (القوة العالية والأكثر اهتماماً) هؤلاء قادرين على نجاح المشروع لأنهم مهتمين بنجاح المشروع فالأشخاص لديهم اهتمام كبير بعملك ولا بد من إشراكهم واستشارتهم في المشروع وارضائهم.
- أصحاب المصلحة (القوة العالية والأقل اهتماماً) مشاركتهم واهتمامهم قليلة في المشروع لكن قوتهم عالية في المشروع لذلك لا بد من ارضائهم والاستماع لآرائهم في القرارات.
- أصحاب المصلحة (القوة المنخفضة وأكثر اهتمام) – نكون على اطلاع عليهم لأنهم متحمسين للمشروع ويساعدوا الآخرين. بما أنهم يصنفوا من القليل من القوة او التأثير نشاركهم في بأي تطور في المشروع.
- اصحاب المصلحة (القوة المنخفضة والاقل اهتمام) لا بد من مراقبتهم وتحسين العلاقة والاهتمام لكي نرفع معنوياتهم والتواصل معهم باستمرار لأنهم لا يهتموا للمشروع.

ثقافة المنظمة:

الثقافة الصحية هي الثقافة الأمانة، ببساطة فلسفتنا هي السلامة العقلية والجسدية، لا شيء أهم من الاهتمام بالصحة، السلامة والأمان لأطفالنا الصغار ولموظفينا، وأيضاً للمجتمعات من حولنا. نحن نأمن بأننا الخطوة الأولى لبناء جيل واعد ليكون اللبنة الواعدة لتحقيق طموحاتنا في المستقبل. المجتمعات من حولنا هي الأساس لكل الأهداف، التطلعات والأنظمة، تأسست في اهدافنا وقرارتنا اليومية. نضع اهتمامنا الكلي بشكل قاطع وواضح نحو السلامة والصحة العقلية والجسدية قبل تحقيق أهدافنا الاستراتيجية.

قيم المنظمة:

لدينا أربع قيم للمنظمة:

الالهام - Inspire

كيف يمكنك إلهام غيرك أو كيف يمكن إلهامك؟ نحن ندرك أن ذلك ينطوي على وجود رؤية واضحة بشأن ما تريد تحقيقه، ورؤية فرص لا يفكر فيها الآخرون، وأن تصبح الأفضل فيما تقوم به، وعدم الرضا عما يتم تحقيقه والوصول إليه، والبحث عن سبل التعلم المستمر، ونسب الفضل لأهله والاعتراف بإنجازات الآخرين. يتعلق الأمر بالشغف والتركيز على أهداف العمل مع تحفيز الآخرين وإلهامهم.

المشاركة - Engage

بالنسبة لأكاديمية (افقر وتعلم) يتعلق الأمر بالتواصل مع الآخرين لتحقيق المزيد من الإنجازات، وهنا يتعين التواصل باهتمام واحترام مع زملاء العمل والاطفال وذويهم، بصرف النظر عن اختلافاتهم الفردية والثقافية، فضلاً عن بناء الثقة حتى يمكن للأشخاص الآخرين التعبير عما بداخلهم ومشاركة آراءهم وأفكارهم، وكل ذلك يؤدي في النهاية إلى تعاون متبادل مثمر.

اصنع - Create

الإبداع يمثل أساس عملنا ومستقبلنا، ونحن نسعى جاهدين لإيجاد والبحث عن طرق جديدة لتنفيذ أعمالنا وتحسين الممارسات الحالية والتكيف مع المستقبل وابتكار أفكار جديدة تماماً في إطار التعاون مع زملائنا اطفالنا ومجتمعنا لتحقيق المنفعة والاستثمار في اجيال المستقبل على المدى الطويل.

البصمة - Footprint

ينبغي عليك وضع بصمتك في الاكاديمية، وتحمل المسؤولية وتحقيق الإنجازات وامتلاك عقلية متفتحة والإقدام على اتخاذ قرارات مصيرية في اللحظات الحرجة، والتمتع بالإصرار والعزيمة وعدم الخوف من أي عراقيل، وهذا مفهومنا لمعنى الإنجاز. هل تمتلك أي من هذه المميزات؟

الجزء الثالث

التأمل الذاتي والإدارة الذاتية، النزاهة الشخصية والموثوقية
التواصل الشخصي

حدد ٣ سلوكيات شخصية للطلاب يمكن أن تؤثر على المشروع:

١ - عدم إدارة الوقت بفاعلية

يؤدي الفشل في إدارة الوقت إلى مشاكل عدة في العمل أهمها فقدان المصداقية والاحترام المهني، فعدم الالتزام بالمواعيد المحددة، وتقويت المواعيد النهائية لتأدية المهام والوصول المتأخر إلى اجتماعات العمل يؤثر سلباً على مسيرتك المهنية. في الواقع، يحصل الموظفون الذين يتمتعون بمهارات جيدة في إدارة الوقت على فرص عمل أفضل، حيث يمكنهم إنجاز عدد أكبر من المهام، وتحقيق توازن أفضل بين حياتهم المهنية والشخصية، هذا بالإضافة إلى عيش حياة سعيدة تخلو من التوتر والقلق.

٢ - انعدام روح المسؤولية:

أصبح التحلي بروح المسؤولية من أهم الصفات التي يجب أن يتمتع بها الموظف في العمل، إذ يتعين عليه تحمل مسؤولية الأخطاء التي يرتكبها والاعتراف بها. في الواقع، إن التمتع بروح المسؤولية يساعدك بشكل كبير على تجنب الوقوع في المشاكل وكسب ثقة الآخرين واحترامهم لك.

٣ - عدم القدرة على العمل ضمن فريق:

يتميز أفضل الموظفين بقدرتهم على التعاون مع غيرهم والعمل معهم بشكل متناسق لتحقيق أهداف مشتركة، فهم يقدمون يد العون لزملائهم كلما دعت الحاجة لذلك، ويشاركون آرائهم وأفكارهم بفعالية مع غيرهم ويساهمون في رفع معنويات فريق العمل.

دراسة مثل هذه السلوكيات وتحديد أسبابها وكيف يمكن القضاء عليها:

١- عدم إدارة الوقت بفعالية:

- من المهم في المشاريع الوقت وإدارة الوقت بالنسبة لمدير المشروع أو أعضاء الفريق أو أصحاب المصلحة لذلك يجب إدارة الوقت منذ بداية المشروع وخلال مراحل التنفيذ حتم التسليم وبدء التشغيل ويتم ذلك من خلال:
- وضع جدول زمني في مرحلة التخطيط للمشروع وتنفيذه.
 - وضع فترات زمنية محددة لكل مهمة والالتزام بتنفيذها خلال الوقت المحدد.
 - اخذ الاعتبار في إمكانية تأخير بعض المراحل التي قد يتأخر فيها المشروع عن التنفيذ أو تأخير بعض المراحل عن تنفيذها في الوقت المحددة لها.
 - وضع زمن مرن يسمح بالتأخير غير المتوقع.
 - التزام مدير المشروع وإلزام أعضاء فريق المشروع بالوقت المحدد للبدء والانهاء وخلال مراحل المشروع.

٢- انعدام روح المسؤولية:

- من المهم أن يدرك جميع مسؤوليتهم تجاه المشروع ويدرك كل فرد ذلك ويتم ذلك من خلال:
- التزام مدير المشروع بوثيقة المشروع وخطة المشروع وفق رغبات اصحاب المصلحة.
 - وضع جدول لتوزيع المهام بين أعضاء الفريق والتزام كل عضو بإنجاز المهمة خلال الوقت المحدد.
 - وضع سياسات المكافآت والحوافز والجزاءات والمأم جميع الأفراد بها.

٣- عدم القدرة على العمل ضمن فريق:

- من المهم أن تكون العلاقات بين مدير المشروع وأعضاء الفريق قوية جدا لأن ذلك يؤثر على نجاح المشروع ويجب الاهتمام بها وذلك من خلال:
- علاقة وتعامل مدير المشروع مع أعضاء الفريق ومعرفته بمشكلاتهم وحسن التصرف.
 - اختيار أعضاء الفريق بعناية وتمتعهم بمهارة العمل ضمن الفريق.
 - تقوية العلاقات بين أعضاء الفريق ومشاركتهم بعضهم البعض فيما يخص المشروع أو غيره.
 - تقوية روح المنافسة بين أعضاء الفريق.
 - مشاركة أعضاء الفريق في جميع مراحل المشروع والاستماع لهم واعطائهم كامل الصلاحيات.

إجراء تقييم احترافي باستخدام نموذج SWOT:

تحليل SWOT هو إطار لمساعدة الشركات على تطوير عملية التخطيط الاستراتيجي إلى جانب استيعاب موقفهم في صناعته. في المقابل، يسمح هذا النوع من التحليل باتخاذ قرارات عمل مميزة. والتي تتضمن تحليل العوامل الداخلية (نقاط القوة والضعف) والعوامل الخارجية (نقاط الفرص والتهديدات) كما موضح في أدناه.

الضعف	القوة
- المشروع في بدايته - الساعات غير محدد - كثرة الشكاوى وعدم دقة التقارير المرفوعة للإدارة	- خبره كبيرة في إدارة أكاديمية الأطفال - الأكاديمية الأولى من نوعها التي تقدم برامج وأنشطة متنوعة - الكفاءة المميزة
التهديدات	الفرص
- المنافسة القوية في مجال الأكاديمية - احتمال توقف أولياء الأمور العودة مره أخرى - نمو بطئ في الأكاديمية - ظهور أوبئة مماثلة لجائحة كورونا	- دخول الأكاديمية مع شركاء استراتيجيين - موقع الأكاديمية وحجمها يحتوي على العديد من الاجناس - رفع الطاقة الاستيعابية

فيما يلي كيف يتم استثمار نقاط القوة وعلاج نقاط الضعف والاستفادة من نقاط الفرص والتصدي لنقاط التهديدات:

القوة

- الاستمرارية في جوده العمل والسعي المستمر
- سرعه الانجاز للمهام.

الضعف

- العمل بشغف مع كافه فريق العمل وزيادة البرامج التدريبية
- المنظمة يجب الاستفادة من الخدمات الإلكترونية لكي تتمكن من توفير الجهد والوقت

الفرص

- الخدمات يجب عرضها للإدارات وعرض تجاربنا في اللقاءات
- الاستمرار في تنفيذ المبادرات مع الأكاديميات ذات الصلة

التهديدات

- تبادل الخبرات بين الأكاديميات المستفيدة
- العمل بروح الفريق الواحد

النزاهة الأخلاقية وتحليل التأثير المالي والاجتماعي والتقني لمثل هذا السلوك على أعمال

المشروع:

التلاعب في فرص القبول والتوظيف:

بلا شك أن Jump & learn Academy تعتمد على قدرة موظفيها الفردية والجماعية والتي تولد نجاحات مستمرة بفضل توفر اختلاف وجهات النظر والانماط الفردية لفرق العمل، مما يخلق فرص كبيرة لإضافة قيمة جديدة إلى الأكاديمية. وتلاعب قسم القبول والتوظيف قد يفقد الأكاديمية فرص قيمة في نجاح هذه المنظومة أخلاقيا، ماديا، وأيضا معنويا حيث تنعكس على مؤشرات الأداء، بيئة العمل، وميثاق المهنة والتي تعتبر مجتمعة الادوات المحفزة في قيادة الفرق الناجحة. ونحن في الأكاديمية نؤمن بمبدأ تكافؤ الفرص في التوظيف أمر ضروري لاستمرار نجاحاتنا. عندما يتمكن جميع الافراد من تحقيق الفرص واستغلالها بشكل عادل ومتساوي.

المحسوبيات والعلاقات الشخصية في القسم:

عند استغلال موظف ذو سلطة إشرافية تأثيره الشخصي أو صلاحيته سواء لمساعدة موظف آخر أو إعاقته في الحصول على فرصة ترقية، فرص زيادة المكافآت، أو الامتيازات الأخرى المرتبطة بالمهام بسبب علاقة شخصية، قد يطلق على ذلك مصطلح تعارض مصالح فعلي، أو محتمل، أو متصور، أو بيئة عمل غير مهنية. قد يتعرض الموظفون المعنيين للإجراج أو المسؤولية القانونية المحتملة.

ولذلك فإنه وفقا للقوانين واللوائح المعمول بها في الأكاديمية تحظر جميع أنواع العلاقات الشخصية والمحسوبيات بغض النظر عن التسلسل الإداري، لما لها من أثر بالغ السوء على المساومة والاضرار بسرعة انجاز المهام ولما لها من تأثير مترتب على مؤشرات الأداء، بيئة العمل وميثاق المهنة.

عدم الحفاظ على السرية:

حماية المعلومات السرية لملفات أطفال وعوائل، وأيضا موظفي Jump n learn Academy وذلك يشمل المهام المطلوبة منهم، أمر واجب على جميع موظفي الأكاديمية والتي يتلقونها في سياق أداء مسؤولياتهم الوظيفية. ويمكن أن تتضمن المعلومات السرية المعلومات التجارية الداخلية للأكاديمية الواردة من أولياء أمور الأطفال، ومعلومات عن الموظفين، وتساعد حماية المعلومات السرية على الوفاء بالتزاماتها القانونية وتساعد على تشجيع إفصاح أولياء الأمور عن المعلومات بحسن نية. وإلى جانب إلحاق الضرر بالأكاديمية، قد يؤدي الإفصاح غير المناسب عن المعلومات السرية أو إساءة استخدامها إلى انتهاك قوانين التداول الداخلي أو قوانين المنافسة العادلة، مما يثير عند بعض الموظفين وأيضا أولياء الأمور استياءهم من هذه التصرفات، كما أنها أيضا قد تؤدي بنهاية المطاف إلى الإضرار بسمعة الأكاديمية وحجوم الموظفين وأولياء الأمور من الاستمرار في العمل والتعامل مع الأكاديمية مما يقلل فرص تحقيق مؤشرات الأداء المطلوبة سواد كانت التشغيلية أو المادية.

التعرف على الاتصال الشخصي والتواصل الفعال:

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

يحدث هذا الاتصال لفظيًا - بالكلمات - وغير لفظيًا، ويشمل تعابير الوجه والإيماءات ولغة الجسد ونبرة الصوت. في مكان العمل، يحدث الاتصال بين الموظفين في المنظمة أو أثناء تعاملهم مع العملاء داخل أو خارج المنظمة وفي أشكال متنوعة: في اجتماعات الفريق، وفي مكالمات العملاء، وفي المذكرات ورسائل البريد الإلكتروني، وأثناء مراجعات الأداء، وأثناء تقديم ملاحظات الموظف.

التواصل الفعال هو أكثر من مجرد تبادل المعلومات. يتعلق الأمر بفهم المشاعر والنوايا الكامنة وراء المعلومات. بالإضافة إلى القدرة على نقل الرسالة بوضوح، تحتاج أيضًا إلى الاستماع بطريقة تكتسب المعنى الكامل لما يقال وتجعل الشخص الآخر يشعر بأنه مسموع ومفهوم.

يبدو التواصل الفعال وكأنه يجب أن يكون غريزيًا. لكن في كثير من الأحيان، عندما نحاول التواصل مع الآخرين، فإن شيئًا ما ينحرف عن مساره. نقول شيئًا، والشخص الآخر يسمع شيئًا آخر، ويترتب على ذلك سوء فهم وإحباط وصراعات. هذا يمكن أن يسبب مشاكل في المنزل، والمدرسة، وعلاقات العمل.

بالنسبة لنوع التواصل المناسب للأكاديمية هو خليط من النوعين الشخصي والفعال ومهم جدا الدمج بين الاثنين لبيئة عمل أفضل وانجح وبناء ثقة واحترام أكبر، وتحسين العمل بين الإدارات في الأكاديمية وبين الطلاب، وحل المشكلات.

التعرف على أشكال ونماذج وقنوات الاتصال الشخصي:

توجد طرق عديدة للاتصال الشخصي، تدور جميعها حول تبادل المعلومات والآراء والأفكار بين طرفين أحدهما مرسل والآخر مستقبل، بغرض الاتفاق أو المعرفة والفهم بشكل عام وذلك عبر وسائل متعددة القناة تمثل وسيلة نقل الرسالة للشخص المتلقي لها، وتتعدد القنوات بتعدد نوع الرسالة هل الرسالة شفوية أم مكتوبة ومن أمثلة القنوات الهاتف، والبريد الإلكتروني، والاجتماعات، والخطابات والمذكرات المكتوبة وغيرها، ومع توفر الإنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي أصبح هناك قنوات عديدة لتوصيل الرسالة منها:

الاتصالات المكتوبة

تتمثل الاتصالات المكتوبة في الخطابات والمذكرات والرسائل والتقارير والشكاوى والمقترحات ومحاضر الاجتماعات، وكل ما هو مكتوب ومدون في ورق

الاتصالات الإلكترونية

مع دخول عصر الإنترنت وتطور التكنولوجيا أصبح التواصل من خلال وسائل التواصل الاجتماعي وتطبيقات الهواتف الذكية من الطرق المفضلة والسريعة منها الايميلات وسكايب وذلك لإيصال المعلومات في أي وقت وبأي شكل من الأشكال نص، صور، فيديو، ملفات

الاتصالات التنظيمية

بالإضافة إلى أشكال الاتصال السابقة، فإن هناك عدة أشكال من الاتصالات ذات الطبيعة التنظيمية والتي تتم داخل المنظمة أو الشركة وتعتبر هذه الاتصالات مهم لأداء الأعمال والمهام داخل المنظمة، والتي تتم بين المستويات التنظيمية المختلفة في الهيكل التنظيمي للشركة وبين الإدارات دخل كل مستوى تنظيمي.

كما يمكن تقسيم هذه الاتصالات إلى اتصالات رسمية وغير رسمية:

الاتصالات الرسمية

الاتصالات الرسمية تتمثل في كافة أنواع الاتصالات التي تتم بصفة رسمية سواء كانت شفوية أو مكتوبة أو إلكترونية، داخل المنظمة أو خارجها وهدفها إتمام العمل وتحقيق الأهداف التنظيمية، وتتم عبر قنوات رسمية تنتقل خلال مستويات الهيكل التنظيمي للمنظمة

الاتصالات غير الرسمية

تتمثل الاتصالات غير الرسمية في الاتصالات التي تتم بعيداً عن خطوط السلطة في الهيكل التنظيمي، فهي تعتمد على العلاقات الاجتماعية والصداقات بين الموظفين والتي يكونها الموظفون وفقاً لعدة أهداف قد تكون ذات مغزى يتعلق بالعمل، أو مجرد اتفاق في الطباع والصفات الشخصية، وتكوين صداقات وعلاقات اجتماعية فيما بينهم مما يؤثر بشكل كبير على سير العمل وطريقة أدائه داخل المنظمة، والاتصالات غير الرسمية لا تقل أهمية عن الاتصالات الرسمية في الإدارة.

بالنسبة لطرق التواصل المختارة للأكاديمية هو دمج بين عدة طرق منها التواصل الإلكتروني وهو الأكثر استخداماً في الوقت الحالي والتواصل الكتابي والرسمي وغير رسمي أيضاً.

جميعها تؤدي لتحسين العمل وسهولة نقل المعلومات المطلوبة بين الإدارات وإيضاً هذا يؤدي إلى تحسين العملية التعليمية لتأسيس الطلاب إلى أفضل مستوى في التعليم الأكاديمي

تحقيق الاتصال الفعال للتكنولوجيا مثلاً في الأكاديمية يُتيح استخدام وسائل الاتصال في مجال التعليم الأكاديمي لتحقيق الاستفادة القصوى منها في النشاطات والمواد التعليمية.

إنشاء مصفوفة الاتصال:

الاتصال	الغاية	الوسيط	عدد التكرار	الفئة المستهدفة	المسؤول	المخرجات
لإجتماع الافتتاحي	تقديم المشروع. مراجعة الأهداف والغايات.	شخصياً / وجهاً لوجه	مرة	فريق المشروع ، راعي المشروع ،الأطراف الفاعلة	مدير المشروع	جدول الاعمال
اجتماعات فريق المشروع	مراجعة حالة المشروع	وجهاً لوجه أو " مكالمات مؤتمرية"	اسبوعياً	فريق المشروع	مدير المشروع	جدول الأعمال ، الجدول الزمني للمشروع
اجتماعات حالة المشروع الشهرية	تحديث القيادة في حالة المشروع.	وجهاً لوجه أو " مكالمات مؤتمرية"	شهرياً	مدير المشروع ، الأطراف الفاعلة	مدير المشروع	عرض الشرائح ، الجدول الزمني للمشروع
تقارير حالة المشروع	تقرير مفصل عن حالة المشروع بما في ذلك التقدم والتكاليف والمشاكل.	البريد الإلكتروني	شهرياً	مدير المشروع ، الأطراف الفاعلة	مدير المشروع	تقرير حالة المشروع ، الجدول الزمني للمشروع

قدم ثلاث سيناريوهات اتصال خاطئة:

١- التواصل مرة واحدة فقط:

في الاجتماع الافتتاحي kickoff meeting يتم الاجتماع مره واحدة ثم ينتقل إلى مهام إدارة المشروع الأخرى ولا يذكرها مرة أخرى أبدًا بعد تفويض المهام، يجب أن تكون على اتصال دائم بأعضاء فريقك، والتحقق مما إذا كانت رسالتك واضحة، والتأكد من أن الجميع على دراية بما يتعين عليهم القيام به، وأخذ المدخلات منهم، والاستماع إلى مشاكلهم ومحاولة فرزها ويجب على مديري المشروع مراجعة الميثاق مع فريق المشروع للتأكد من أن الفريق يتماشى مع الهدف الأصلي للمشروع.

٢- التواصل مع الجميع بنفس الطريقة:

أحد الأخطاء عند التواصل مع أعضاء الفريق وأصحاب المصلحة التواصل بطريقة واحدة يجب مراعات اختلاف الثقافات والبيئة والوقت واللغات المستخدمة وتنوع وسائل التواصل كاستخدام مجموعة متنوعة من قنوات الاتصال بما في ذلك على سبيل المثال:

- البريد الإلكتروني
- الاجتماعات: الرسمية وغير الرسمية
- رسالة فوري
- مؤتمرات عبر الهاتف / مؤتمرات الفيديو

وعند حدوث امر طارئ لمناقشة قضية ما، أو إقناع أصحاب المصلحة، أو الخلافات، أو بناء الثقة في عملائك، فمن الأفضل إجراء محادثة وجهًا لوجه بدلاً من رسالة بريد إلكتروني مكتوبة يساعد الاتصال المباشر في حل المشكلات بسهولة.

٣- الكثير من البيانات في تقارير المشروع:

توفر التقارير مدخلات مفيدة عند توثيق الدروس المستفادة وتحديد أي عمليات تتطلب التحسين، ولكن كثرة البيانات قد تسبب ارتباك وتراكم للتقارير نظرًا لطبيعة المشاريع سريعة الوتيرة، لذا من الأفضل استخدام التقارير أثناء المناقشات الفردية مع أعضاء الفريق، واجتماعات الفريق وأصحاب المصلحة، وعلى فترات متفق عليها أثناء التنفيذ. استخدام بيانات موجزة مع تفسيرات واضحة وخطوات موصى بها.

مصفوفة تقييم مشاركة أصحاب المصلحة:

تعتبر إدارة أصحاب المصلحة من أكثر المهام صعوبة بالنسبة لمدير المشروع وذات أهمها قصوى في ذات الوقت، وهناك العديد من الأدوات والتقنيات والتي من شأنها تحسين وتطوير إدارة أصحاب المصلحة منها مصفوفة تقييم مشاركة أصحاب المصلحة

وهي تقنية بسيطة تبين لإدارة المشروع وتساعدكم بشكل كبير لتوثيق ورصد مستويات المشاركة الفعلية لأصحاب المصلحة وكشف الثغرات المحتملة لديهم

أصحاب المصلحة	غير مدرك	مقاوم	محايد	داعم	قائد
الرئيس التنفيذي					D
مقاولي البناء			C	D	
الحكومة (البلدية والمرور)			C	D	
وزارة التعليم				D	
الموارد البشرية				D	
العملاء				D	

معنى C: الأداء الحالي من قبل صاحب المصلحة

معنى D: الوضع المرغوب أو المطلوب من صاحب المصلحة

الجزء الرابع

القيادة، فريق العمل، الصراع والأزمة

وصف وتحديد نموذج القيادة المفضل لقيادة المشروع:

تتطلب القيادة العديد من المهارات الشخصية والفنية محددة وفريدة مثل: التواصل الفعال، وأخلاقيات العمل، والقدرة على التأثير والتحفيز، واتخاذ القرارات، والفهم الشامل لكل من متطلبات وإجراءات وأنظمة العمل، وتحمل المسؤولية وتعرف القيادة بأنها: "عملية قيادة مجموعة والتأثير على تلك المجموعة لتحقيق أهدافها"

كما أن للقيادة أساليب وأنماط متعددة وهي:

١- القيادة بالتناغم

يركز هذا الأسلوب على حل النزاعات وإنشاء روابط شخصية بين الموظفين ومديريهم بناء شعور بالثقة.

٢- القيادة الاستبدادية / الأوتوقراطية

يتمحور هذا الأسلوب حول القائد فقط، فهو من يتحمل المسؤولية وهو من يتخذ القرارات لا يتم استشارة المرؤوسين ويتوقع القائد تنفيذ قراراته بشكل فوري من قبل المرؤوسين.

٣- القيادة بالتدريب

في هذا النوع من القيادة يركز القائد على تحسين مهارات العاملين وتحفيزهم وإلهامهم وتشجيعهم

٤- القيادة الديموقراطية / التشاركية

في هذا النوع من القيادة يتم إشراك المرؤوسين في عملية اتخاذ القرارات عكس الأوتوقراطية يعتمد القائد على مساهمات المرؤوسين ويفوض السلطة لهم ويتم اتخاذ القرارات بشكل جماعي.

٥- قيادة عدم الدخول / التفويضية

هي هذا النوع من القيادة تعطى السلطة للعاملين بالعمل كما يحبون واتخاذ القرارات بحرية كاملة

٦- القيادة بتحديد وتيرة العمل

في هذا النوع من القيادة يتم التركيز على الأداء العالي والوتيرة العالية والجودة العالية، ينجح هذا النوع من فرق العمل التي تؤدي العمل على مستوى عال

٧- القيادة التحويلية

يركز على النوع من القيادة على وضع رؤية إيجابية للمستقبل، يتمتع بالنزاهة ويحدد أهدافاً واضحة يلهم القادة التحويليين فرقتهم للعمل نحو هدف مشترك

٨- القيادة الكاريزمية

يظهر في هذا النوع من القيادة حماس القائد وثقته بنفسه، وتؤثر شخصيته على أفعاله على الناس للتصرف بطرق معينة

ومن خلال أنواع وأساليب القيادة أعلاه اخترنا أن يتم قيادة المشروع بأسلوب القيادة الديموقراطية

حدد الأسباب التي من أجلها يفضل مثل هذا النموذج:

- ١- العمل الجماعي
- ٢- المشاركة في اتخاذ القرارات
- ٣- جودة العمل
- ٤- دعم الأفراد ورفع الإنتاجية بنفس الوقت
- ٥- التعاون في العمل

نماذج التحفيز التي تتوافق مع طبيعة المشروع:

التحفيز هو مجموعة الدوافع التي تدفع الأشخاص في المنظمة لعمل أشياء معينة كشغلهم واداءهم، لا يمكن ان تحفز الاشخاص من حولك لكن تستطيع تذكيرهم بالتحفيزات على اتقان العمل. ومن بعض أنواع التحفيزات كما يلي:

الحوافز المادية:

والتي تقوم على اشباع الحاجات الرئيسية للعاملين وتشجيعهم على بذل قصارى جهودهم في العمل وتقديم اقصى ما لديهم من طاقات وقدرات ومن ابرز امثلة هذه الحوافز، الراتب، المكافآت النقدية التشجيعية، العلاوات المالية السنوية.

الحوافز المعنوية:

وهي الحوافز التي تزيد من مشاعر الرضا عن العمل وزيادة الولاء الوظيفي، وتعزيز الالتزام العالي في المنظمة وتعرف الحوافز المعنوية بأنها تفيد في تنشيط الاحترام والتقدير وتحقيق الذات وتطوير العلاقات الاجتماعية التي تصب في تحقيق التماسك الاجتماعي ومن الحوافز المعنوية، الثناء للمتميزين والوم للمقصرين، المنافسة الشريفة للحصول على الهيبة والمكانة الوظيفية.

حوافز الوقت:

الوقت ثمين. لذلك عندما لا نشعر بالتحكم في وقتنا وطاقتنا، يمكن أن تنخفض مستويات التحفيز حقًا. يُظهر السماح ببعض عناصر الحرية في مكان العمل، سواء كانت ساعات عمل مرنة أو إجازة غير محدودة، ثقة القادة بالموظفين. هذا يضيف دافعًا، حيث ان الرضا عن العمل الجيد يأتي مع الشعور بأنهم كانوا في موقع السيطرة وأنهم قاموا بذلك وفقًا لشروطهم.

حوافز المكافئة والتعاون:

يحب الجميع الحصول على المكافآت، ويعد منح الموظفين فرصة لكسبها مصدرًا ممتازًا للتحفيز. يمكن أن يجعلهم يعملون بجد ويهدفون حقًا إلى تحقيق. ضع في اعتبارك شخصيات طلابك واحتياجاتهم لتحديد المكافآت المناسبة لفصلك، يتيح التعاون بين الفرق في الشركة تطوير الأفكار بشكل أكبر. سيؤدي العمل مع أولئك الذين لديهم مجموعات مهارات مختلفة، بدوره، إلى نتائج أكثر ابتكارًا. في الفرق، هناك قوة في الأرقام وأي شخص يعاني من نقص في الحافز يجب أن يعززه من حولهم.

حوافز التقدير:

الحاجة إلى التقدير وهي حاجة الفرد لتنمية احترام الذات والحصول على قبول الآخرين له، والرغبة في تحقيق النجاح، والرغبة في الحصول على مكانة مرموقة وشهرة بين الناس، ويمكن للمنظمات تحقيق ذلك لموظفيها عن طريق وضع جوائز للأعمال المتميزة – وضع حوافز مادية للمقترحات التي من الممكن أن تفيد المنظمة وخطابات شكر وشهادات تفوق ووضع صحيفة للشركة ونشر الأعمال المميزة بها.

تصميم نموذج RACI لثلاثة مقاييس إدارية للمشروع:

RACI

المهمة	الرئيس التنفيذي	مجلس الإدارة	الطاقم الأكاديمي	الطاقم الرياضي	فريق مشروع البناء	الجهات الحكومية	وزارة التعليم	العملاء
اعداد ومراجعة خطة التنفيذ	A	R	I	I	C	I	I	I
اعداد خطة افتتاح الاكاديمية	I	R	A	A	I	I	C	I
اعداد خطة الفصول الرياضية	I	I	I	RA	I	I	C	I
اعداد خطة فصول اللغات	I	I	RA	I	I	I	C	I
اعداد خطة السلامة	I	A	I	I	R	C	C	I

تم تحليل مدى تواصل المعنيين بالمهام الإدارية أعلاه وحسب جدول (RACI) تم وضع كل معني حسب دوره واهتمامه من المهمة والأدوار كالاتي:

- مسؤول (Responsible)

- محسوب (Accountable)

- مستشار (Consulted)

- مطلع (Informed)

عرف الصراع والأزمة

الصراع هو:

حدوث شي يترتب عليه تعرض المنظمة ونظامها للخل أو الاضطراب، وهو ايضاً حالة سببها تعارض حقيقي أو متخيل للاحتياجات والقيم والمصالح. يمكن أن يكون الصراع داخلياً أو خارجياً.

الأزمة هي:

عبارة عن خلل يؤثر تأثيراً مادياً شديداً على النظام كله، هي مشكلة غير متوقعة قد تؤدي إلى كارثة إن لم يجر حلها بصورة سريعة.

تقديم ٣ سيناريوهات متوقعة لأحداث النزاعات في المشروع:

الصراع أمر لا مفر منه في أماكن العمل، ويمكن أن تنشأ النزاعات بين زملاء العمل والمشرفين والمرؤوسين أو بين الموظفين وأصحاب المصلحة

ثلاثة سيناريوهات للصراع ممكن حدوثها في الأكاديمية:

عدم الانسجام بين الإداريين والأكاديميين:

معظم المشكلات تعود إلى سوء الفهم أو عدم وضوح خطوط الاتصال وقنوات التواصل..

القيادة البيروقراطية:

ويقصد به انعدام توزيع السلطة وسوء استعمالها والتقيد الشديد والحرفي بالقوانين مما يسبب الضغط النفسي والجهد الجسدي وينتج عنه تدني النظام التعليمي والإداري في الأكاديمية.

طغيان المصالح الخاصة على المصالح العامة:

وهو أن يكون اهتمام الأفراد مركز على مصالحهم الشخصية المتعارضة فيكون سبباً في حدوث الصراع.

ضع الاستراتيجيات المثلى للتعامل مع كل صراع وحدد سبب الأفضلية:

ضعف التواصل:

- للتغلب على ضعف التواصل يجب وضع خطط وطرق التواصل وجدولتها بشكل دائم حيث يمكن ذلك من خلال:
- اعداد تقارير يومية من جميع الأطراف تبقي الجميع على إطلاع بجميع المستجدات
- اعداد جدول زمني لاجتماعات دورية بين هيئة التدريس وقيادة المشروع والإدارة العليا
- استخدام وسائل التواصل الالكترونية الحديثة مثل البريد الالكتروني – والاتصال المرئي ليتم التواصل تحت أي ظرف وزمان

القيادة:

- من المهم جدا اختيار قائد مشروع متميز ذو شخصية يفضلها الجميع وتساعد في نجاح المشروع ويجعل البيئة أكثر محفزة وأكثر إنتاجية ومن تلك السمات:
- يجمع القائد بين جميع المميزات المختلفة لقادة المشاريع لضمان نجاح المشروع
- قرب قائد المشروع من فريق العمل ومشاركتهم مراحل العمل ومعرفته التامة بحاجاتهم وظروفهم ومساعدتهم
- توزيع الصلاحيات لجميع الأطراف واعطائهم كامل الصلاحيات

تضارب المصالح:

- تضارب المصالح في المشروع من الصراعات التي تسبب تعطل او فشل المشروع ينبغي التنبيه لها من قائد المشروع وينبغي ان يتبع استراتيجية التسوية بين أطراف المشروع وذلك من خلال:
- تقديم التنازلات من جميع الأطراف للوصول لحل يرضي الجميع
- المحافظة على مكتسبات جميع الأطراف بحيث يتم التساوي بين الجميع دون تفضيل طرف على الآخر
- الحرص على إرضاء كافة الأطراف لضمان سير العمل في المشروع دون تعطل

تحليل السبب الجذري للصراعات:

هو أسلوب من أساليب حل المشكلات التي تهدف إلى تحديد الأسباب الجادرية للمشاكل أو الاحداث تعتمد الفكرة الأساسية لهذا الأسلوب على الاعتقاد بأنه أفضل حل للمشكلات ومحاولة تصحيح أو إزالة الأسباب الجادرية بدلا من مجرد معالجة الأعراض الواضحة فقط.

عدم الانسجام بين الإداريين والأكاديميين	
لماذا؟	عدم وضوح خطوط الاتصال وقنوات التواصل
لماذا؟	يعمل الطاقم الإداري بشكل مستقل عن الطاقم التعليمي
لماذا؟	عدم وجود اجتماعات بشكل دوري لمناقشات المهام المشتركة بينهم والقيام بربطها
لماذا؟	اعتقاد مدير الاكاديمية بأنهم لا يحتاجون الى التواصل

القيادة البيروقراطية	
لماذا؟	انعدام توزيع السلطة وسوء استعمالها والتقيد الشديد والحرفي بالقوانين
لماذا؟	اتباع مدير الاكاديمية المدارس القديمة في القيادة وعدم مواكبه الأساليب الحديثة.
لماذا؟	اعتقاد مدير الاكاديمية بان ما يقوم به هو الطريقة الصحيحة لأداره الاكاديمية
لماذا؟	عدم التنافس معه والتحاور من قبل الطاقم التعليمي والإداري وأصحاب المصلحة لتعديل قيادته.

طغيان المصالح الخاصة على المصالح العامة	
لماذا؟	الوساطة والمحسوبية
لماذا؟	شغل وظائف العامة بأشخاص غير مؤهلين مما يؤثر على انخفاض كفاءة الإدارة في تقديم الخدمات وزيادة الانتاج
لماذا؟	غياب قواعد العمل والإجراءات المكتوبة ومدونات السلوك للموظفين
لماذا؟	عدم وجود مراجعه دوريه ورقابة خارجيه من وزاره التعليم.

الجزء الخامس

الحيل أو الدهاء، التفاوض

توزيع وظائف الموارد البشرية:

الإدارة	الوظيفة	الوصف أو المهام الوظيفية	المنصب
الإدارة العليا	الرئيس التنفيذي	- التواصل نيابة عن الأكاديمية مع المساهمين والجهات الحكومية والجمهور. - الاشراف على استراتيجية الأكاديمية قصيرة وطويلة المدى. - إنشاء وتنفيذ رؤية ورسالة الأكاديمية. - تقييم عمل القادة الآخرين داخل الأكاديمية، بما في ذلك أعضاء مجلس الإدارة ونواب الرئيس والرؤساء.	م. فهد النعيمي
	المدير التنفيذي للإدارة التعليمية	- الإشراف على التشغيل الكامل للإدارة التعليمية، وذلك وفق الاتجاه المحدد في الخطط الاستراتيجية. - تقييم عمل القادة المرؤوسين والإدارات التابعة.	خالد الزهراني
	المدير التنفيذي للإدارة التشغيلية	- الإشراف على التشغيل الكامل للإدارة التعليمية، وذلك وفق الاتجاه المحدد في الخطط الاستراتيجية. - تقييم عمل القادة المرؤوسين والإدارات التابعة.	أحمد العتيبي
	المدير التنفيذي للإدارة الموارد البشرية	- الإشراف على التشغيل الكامل للإدارة التعليمية، وذلك وفق الاتجاه المحدد في الخطط الاستراتيجية. - تقييم عمل القادة المرؤوسين والإدارات التابعة.	هديل الناصر
الإدارة الوسطى	مدير الأكاديمية	- التواصل نيابة عن الأكاديمية مع الإدارة التنفيذية. - قيادة وتطوير استراتيجية الأكاديمية قصيرة وطويلة المدى. - تولي مهام إدارة مركز الأكاديمية الفرعي والعمل مع رؤساء الأقسام لتنفيذ الخطة الموجهة من قبل الإدارة التنفيذية.	هيثم اللعبدي الطيف
	مدير التشغيل والصيانة	- قيادة وتطوير استراتيجية التشغيل والصيانة قصيرة وطويلة المدى. - تولي مهام إدارة التشغيل والصيانة والعمل مع رؤساء الأقسام لتنفيذ الخطة الموجهة من قبل الإدارة التنفيذية.	خالد محمد
	مدير إدارة الجودة والنوعية	- قيادة وتطوير استراتيجية الجودة والنوعية قصيرة وطويلة المدى. - تولي مهام إدارة الجودة والنوعية والعمل مع رؤساء الأقسام لتنفيذ الخطة الموجهة من قبل الإدارة التنفيذية.	نورة الحربي
	مدير تقنية المعلومات	- قيادة وتطوير استراتيجية تقنية المعلومات قصيرة وطويلة المدى. - تولي مهام إدارة تقنية المعلومات والعمل مع رؤساء الأقسام لتنفيذ الخطة الموجهة من قبل الإدارة التنفيذية.	انس الخالدي

	مدير الفعاليات والاعلام	- قيادة وتطوير استراتيجيّة الفعاليات والاعلام قصيرة وطويلة المدى. - تولي مهام إدارة الفعاليات والاعلام والعمل مع رؤساء الأقسام لتنفيذ الخطة الموجهة من قبل الإدارة التنفيذية.	صالح الغامدي
	مدير المستودعات ومراقبة المخزون	- قيادة وتطوير استراتيجيّة التخزين وإدارة المخزون قصيرة وطويلة المدى. - تولي مهام إدارة المخزون والعمل مع رؤساء الأقسام لتنفيذ الخطة الموجهة من قبل الإدارة التنفيذية.	ماجدة الغامدي
	مدير مكتب المشاريع	- قيادة وتطوير استراتيجيّة إدارة المشاريع قصيرة وطويلة المدى. - تولي مهام إدارة المشاريع والعمل مع رؤساء الأقسام لتنفيذ الخطة الموجهة من قبل الإدارة التنفيذية.	عناد المالكي
	مدير الشراكات/الاتفاقيات	- قيادة وتطوير استراتيجيّة الشركات والاتفاقيات قصيرة وطويلة المدى. - تولي مهام إدارة الشركات والاتفاقيات والعمل مع رؤساء الأقسام لتنفيذ الخطة الموجهة من قبل الإدارة التنفيذية.	اروى القحطاني
	مدير التدريب والتطوير	- قيادة وتطوير استراتيجيّة التدريب والتطوير قصيرة وطويلة المدى. - تولي مهام إدارة التدريب والتطوير والعمل مع رؤساء الأقسام لتنفيذ الخطة الموجهة من قبل الإدارة التنفيذية.	خالد حسان
	مدير الشؤون المالية	- قيادة وتطوير استراتيجيّة المالية قصيرة وطويلة المدى. - تولي مهام إدارة الشؤون المالية والعمل مع رؤساء الأقسام لتنفيذ الخطة الموجهة من قبل الإدارة التنفيذية.	حسين المالكي
	مدير شؤون الموظفين	- قيادة وتطوير استراتيجيّة شؤون الموظفين قصيرة وطويلة المدى. - تولي مهام إدارة شؤون الموظفين والعمل مع رؤساء الأقسام لتنفيذ الخطة الموجهة من قبل الإدارة التنفيذية.	أبو بكر الغامدي
	مدير العلاقات الحكومية	- قيادة وتطوير استراتيجيّة العلاقات الحكومية قصيرة وطويلة المدى. - تولي مهام إدارة العلاقات الحكومية والعمل مع رؤساء الأقسام لتنفيذ الخطة الموجهة من قبل الإدارة التنفيذية.	ماجد الماجد
	مدير التوظيف والقبول	- قيادة وتطوير استراتيجيّة التوظيف والقبول قصيرة وطويلة المدى. - تولي مهام إدارة التوظيف والقبول والعمل مع رؤساء الأقسام لتنفيذ الخطة الموجهة من قبل الإدارة التنفيذية.	محمد جستنية
الإدارة التنفيذية	وكيل الأكاديمية للأنشطة التعليمية	- قيادة فريق الأنشطة التعليمية وتولي المهام المتعلقة. - تقييم المرؤوسين وتكليف الفريق بتنفيذ الخطط الاستراتيجية.	زهير الغامدي

عبداللطيف النعيم	- قيادة الكادر وهيئة التدريس وتولي المهام المتعلقة. - تقييم الأعضاء دورياً وتكليف الفريق بتنفيذ الخطط الاستراتيجية.	وكيل أعضاء هيئة التدريس
عبدالرحمن الناصر	- قيادة فريق تطوير المناهج وتولي المهام المتعلقة. - تقييم المرؤوسين وتكليف الفريق بتنفيذ الخطط الاستراتيجية.	وكيل الأكاديمية لتطوير المناهج
خالد العتيبي	- قيادة فريق التواصل الاجتماعي وتولي المهام المتعلقة. - تقييم المرؤوسين وتكليف الفريق بتنفيذ الخطط الاستراتيجية.	مشرف قسم التواصل الاجتماعي
محمد الشمراني	- قيادة فريق الفعاليات وتولي المهام المتعلقة. - تقييم المرؤوسين وتكليف الفريق بتنفيذ الخطط الاستراتيجية.	مشرف قسم الفعاليات
احمد خالد	- قيادة فريق التسويق وتولي المهام المتعلقة. - تقييم المرؤوسين وتكليف الفريق بتنفيذ الخطط الاستراتيجية.	مشرف قسم التسويق
صلاح القحطاني	- قيادة فريق التدريب وتولي المهام المتعلقة. - تقييم المرؤوسين وتكليف الفريق بتنفيذ الخطط الاستراتيجية.	منسق قسم التدريب
نورة عبدالله	- قيادة فريق تحصيل الديون وتولي المهام المتعلقة. - تقييم المرؤوسين وتكليف الفريق بتنفيذ الخطط الاستراتيجية.	مشرف قسم تحصيل الديون
عبدالله الاحمدي	- قيادة فريق الرواتب والمزايا وتولي المهام المتعلقة. - تقييم المرؤوسين وتكليف الفريق بتنفيذ الخطط الاستراتيجية.	مشرف قسم الرواتب
علي العمران	- قيادة فريق الميزانية وتولي المهام المتعلقة. - تقييم المرؤوسين وتكليف الفريق بتنفيذ الخطط الاستراتيجية.	مشرف قسم الميزانية
صهيب ماندورة	- قيادة فريق القسم العلمي وتولي المهام المتعلقة. - تقييم المرؤوسين وتكليف الفريق بتنفيذ الخطط الاستراتيجية.	رئيس القسم العلمي
غالب الناصر	- قيادة فريق قسم الرياضيات وتولي المهام المتعلقة. - تقييم المرؤوسين وتكليف الفريق بتنفيذ الخطط الاستراتيجية.	رئيس قسم الرياضيات
بندر الزهراني	- قيادة فريق القسم الشرعي وتولي المهام المتعلقة. - تقييم المرؤوسين وتكليف الفريق بتنفيذ الخطط الاستراتيجية.	رئيس القسم الشرعي
انس الفلاح	- قيادة فريق قسم اللغات وتولي المهام المتعلقة. - تقييم المرؤوسين وتكليف الفريق بتنفيذ الخطط الاستراتيجية.	رئيس قسم اللغات

تحليل أثر إجراء عمليات التعطل والتتبع السريع:

الطبيعي

[illegible]

[illegible]

عمليات التسريع:

[illegible]

[illegible]

القواعد العامة لعملية التفاوض:

كما يعلم الجميع أن عملية التفاوض ليست محصورة على أشخاص محددين أو شركات أو مؤسسات معينة، وهي وسيلة مفيدة لتحقيق ما يسعى إليه الأفراد أو الشركات.

ويعرف التفاوض بأنه: عملية يقوم بها طرفين أو أكثر لحل مشكلة معينة أو للوصول إلى حل مرضي لجميع الأطراف بما يحقق أهدافهم جميعاً ويرضي الأطراف المعنية.

وهناك ٥ قواعد الأكثر فاعلية لتحقيق نتيجة ناجحة بين أساليب التفاوض ولكي تصبح مفاوض جيد يجب عليك أن تتعلم هذه القواعد العامة لعملية التفاوض وهي:

١- التحضير:

أول خطوات نجاح المفاوضات هي التحضير لها من خلال الاستعداد ومعرفة ماذا تريد وما هي النتائج التي ترغب أو تسعى للوصول إليها وما هي الأشياء التي ترغب بالحصول عليها وكذلك الامتيازات التي سوف تضعها على طاولة المفاوضات ومعرفة نوع العلاقة وحجمها ومن لديه السلطة لاتخاذ القرار.

٢- تبادل المعلومات:

وهي الخطوة الثانية ومن خلالها يتبادل الطرفان اهتماماتهم ومواقفهم بدون اعتراض من أي طرف وإلى ماذا يهدفون في نهاية المفاوضات.

٣- التوضيح:

هنا في هذه الخطوة وبعد ما تحدث كل طرف عن اهتماماتهم ومواقفهم يقوم كل طرف بتوضيح أو تبرير أو توضيح الاختلاف للطرف الآخر.

٤- المساومة وحل المشكلات:

هذه الخطوة هي لب عملية التفاوض وهنا تبدأ عملية الأخذ والعطاء بين الطرفين وتقديم كل طرف العرض الذي يراه مناسب للطرف الآخر ويقوم كل طرف بتقديم مقترحاته محاولاً إقناع الطرف المقابل، ويجب كل مفاوض ضبط عواطفه ومشاعره وهنا يستخدم أفضل المفاوضين مهارات الاتصال اللفظية وغير اللفظية كلغة الجسد من أجل الخروج بنتيجة إيجابية ومرضية للطرفين.

٥- الخلاصة والتنفيذ

هنا يتم تبادل عبارات الشكر بين الطرفين سواء توصل الطرفان لنتيجة مرضية أم لا، والمحافظة على علاقات طيبة وجيدة طويلة المدى، وفي هذه المرحلة يتم فيها توقيع عقد رسمي بين الطرفين في حال تم التوصل إلى اتفاق للتأكد من حفظ حقوق الأطراف المعنية والبدء في تنفيذه.

تجهيز خطتين لعملية التفاوض:

تمر عملية التفاوض بعدد من المراحل والخطط حتى تتبلور في شكل اتفاق بين طرفيها أفراد أو مؤسسات كانت أو شركات وكيانات، وقد تنتهي بفشلها، وانهارها من أساسها، أو قد يظل باب المفاوضات مفتوحا لجولة أو جولات جديدة. ولكن من المهم معرفة أن لكل مرحلة من مراحل عملية التفاوض تأثير كبير ينعكس إيجابيا على الطرف، الذي يجتهد في كل واحدة منها، ويأخذ زمام المبادرة في أثنائها.

١ - تحديد وتشخيص القضية التفاوضية:

- يجب معرفة وتحديد وتشخيص القضية المتفاوض بشأنها ومعرفة كافة عناصرها وعواملها المتغيرة ومرتكزاتها الثابتة.
- تحديد كل طرف من أطراف القضية والذين سيتم التفاوض معهم
- تحديد الموقف التفاوضي بدقة لكل طرف من أطراف التفاوض ومعرفة ماذا يرغب أو يهدف من التفاوض
- وكذلك لاستكشاف نوايا واتجاهات هذا الطرف وتحديد موقفه التفاوضي بدقة وبعد هذا التحديد يتم التوصل إلى نقطة أو نقاط التقاء أو فهم مشترك.

٢. تهيئة المناخ للتفاوض:

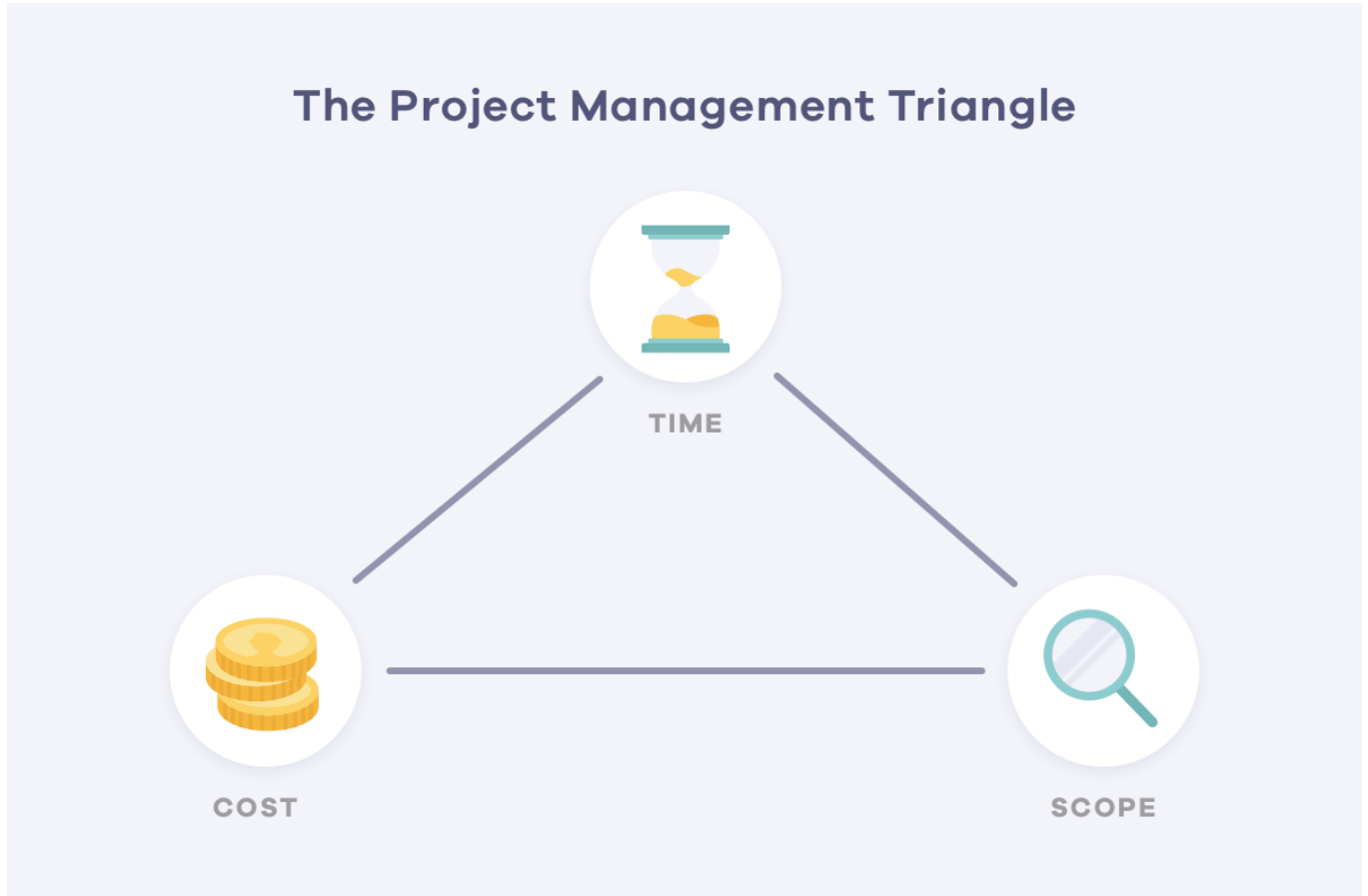
- يحاول كل من الطرفين المتفاوضين خلق جو من التجاوب والتفاهم مع الطرف الآخر بهدف تكوين انطباع مبدئي عنه واكتشاف استراتيجيته التي سوف يسير على هداها في المفاوضات وردود أفعاله أمام مبادراتنا وجهودنا التفاوضية
- عادة ما تكون قصيره وبعيدة عن الرسمية وتقتصر عادة على لقاءات النادي أو على حفلات التعارف يتم فيها التبادل عبارات المجاملة والترحيب

الجزء السابع

تصميم المشروع، المتطلبات والأهداف

القيد الثلاثي للمشروع:

تعتبر نظرية القيد الثلاثي ذات أهمية كبيرة جداً في المشاريع ولها تأثير كبير على نجاح المشروع من عدمه ولذلك يجب على مدير المشروع دراسة نظرية القيد الثلاثي وهي الوقت والتكلفة والنطاق وعمل توازن بينهم إذا ما أراد نجاح مشروعه، وفكرة القيد الثلاثي هي إن كل المشاريع تعمل ضمن ثلاثة حدود وهي الوقت والتكلفة والنطاق وكل منهما يؤثر على الآخر ويطلق عليها مثلث المشروع.



ولكي تتضح الصورة بشكل أكبر سوف نستعرض لكم عناصر القيد الثلاثي وهي الوقت والتكلفة والنطاق بالتفصيل:

١- الوقت

في إدارة المشاريع الجميع يرغب في إنهاء الأعمال المطلوبة في الوقت المحدد، لكن إذا أردت أن تنجز العمل بسرعة بالطبع سوف يؤثر ذلك على التكلفة والنطاق، لذلك يجب عليك هنا كمدير مشروع أن يكون لديك وثيقة نطاق المشروع حتى تستطيع من خلالها إنشاء تقدير للمشروع فكلما كان تقديرك أكثر دقة يمكنك وضع جدولة مناسبة للمشروع واتخاذ قرارات صحيحة تؤدي لنجاح المشروع

٢- التكلفة

كما يعلم الجميع أن لكل مشروع ميزانية محددة ويجب توظيف الموارد اللازمة لإكمال المشروع ويجب أن تتوفر الميزانية الكافية لإتمام مهام المشروع بنجاح وفي الوقت المحدد وليس من الجيد أن يتم تخفيض التكلفة بشكل كبير قد يؤثر على جودة الموارد المستخدمة أو النتيجة النهائية للمشروع

٣- النطاق

النطاق هو مدى المشروع ويتم تحديد المدى من خلال أهداف المشروع ومتطلباته وتوثيقها قبل بدء العمل، وفي حال تم إضافة أي أعمال أو متطلبات ومميزات إضافية للمشروع بالتأكيد سوف تؤثر بشكل مباشر على التكلفة والوقت وبالتالي جودة العمل أو المخرج النهائي للمشروع.

طريقة استخدام القيد الثلاثي في مشروعنا:

١- التشاور مع العميل

معرفة توقعات وأهداف العميل هي أمر في غاية الأهمية عند تخطيط المشروع بما في ذلك ميزانيتهم والجدول الزمني ونطاق المشروع. من خلال القيد الثلاثي نستطيع التفاهم مع العميل والوصول إلى اتفاق يشعر الطرفين بالعدل والالتزام بالوقت المحدد والميزانية والنطاق المطلوبة.

٢- تقييم الخيارات

القيد الثلاثي يعتبر موجه ومرشد لإدارة المشروع نستطيع ضبط خياراتنا من خلالها وعمل توازن بينها فعلى سبيل المثال لو رغبتنا في إدراج تقنية جديدة للمشروع في أسرع وقت ممكن، سوف يؤثر بالتأكيد على النطاق والتكلفة، هنا نعمل لخلق توازن والبحث عن حلول مناسبة أما عن طريق توسيع النطاق وزيادة الميزانية أو استثمار العديد من الموارد وزيادة الوظائف وغيرها من الحلول الممكنة لخلق التوازن.

٣- شرح النطاق

نعمل على أن يكون لدينا وثيقة تخطيط أو عمل تتيح لجميع الموظفين معرفة أدوارهم ومسؤولياتهم ودور كل فرد منهم وما هي النتائج المتوقعة منه

هذه الوثيقة تعتبر وثيقة نطلق المشروع والتي من خلالها نستطيع تقديم الخدمة أو المنتج حسب الخطة وهي مرجع عند ظهور أي إشكاليات أو مخاوف وثيقة النطاق تعتبر ضرورية جداً عند التعامل مع عميل خارجي لحفظ حقوق جميع الأطراف وما هي النتائج المتوقعة في نهاية المشروع لتجنب أي سوء تفاهم أو نزاع.

٤- تحديد المواعيد النهائية

من أجل ضمان نجاح عملنا بالمشروع سوف نقوم بتوضيح الجدول الزمني لجميع الموظفين وكذلك سوف يتم عمل جداول زمنية لكل العناصر الصغيرة التي سوف تشكل الخطة الكبرى ومتابعة إنجاز العمل بشكل مستمر وفق خطط الجداول الزمنية المحددة سلفاً.

٥- تخصيص الموارد المشروع

لكل مشروع عدة أجزاء وحصر موارد المشروع هي الخطوة الأولى لتسليم المشروع بوقته المحدد والنطاق المطلوب ويجب علينا استخدام هذه الموارد وتوزيعها بكفاءة على جميع الموظفين والفرق حسب احتياجاتهم

٦- مراقبة المشروع

من الأمور ذات الأهمية الكبرى هي متابعة الخطط طوال فترة المشروع ومعرفة ما إذا تمت بالشكل الصحيح أم هناك خلل وهل تم تحقيق أهداف المشروع وبالوقت والتكلفة والنطاق المحددة سابقاً أم لا ومراقبة التقدم والتغيرات الحاصلة بالمشروع من خلال التقارير المستمرة والتي سوف تبين لنا فيما كانت هناك مشكلات والعمل على إصلاحها لضمان انتهاء العمل حسب مت هو مخطط له.

٧- إجراء مقايضات لتعديل الخطط

من الطبيعي أن نقوم بتعديل الخطط أو نعمل تغييرات على مشروعنا أثناء تنفيذه وهذه ميزة القيد الثلاثي حيث تسمح لك بالتعديل في أي وقت وتحسين الأداء مع الحفاظ على الأهداف والمحافظة على القيد الثلاثي يعتبر مهم جداً بالنسبة لمشروعنا خاصة عند التعامل مع عملاء خارجيين ومحاولة تلبية طلباتهم مثل التسرع في الطلب أو طلب ميزات محسنة وغيرها استيعاب مثل هذه التغييرات يتطلب منا الحفاظ على توازن القيد الثلاثي في مشروعنا من خلال إجراء مقايضات لتعديل الخطط للحفاظ على الصفة بشكل عادل.

عوامل نجاح المشروع:

يعتمد نجاح العمل بالمشاريع على العديد من العوامل وهناك عوامل سوف نتبناها في مشروعنا لضمان نجاحه وهي:

١- مدير المشروع ذو خبرة يمتلك صفات القيادة وفريق عمل ماهر

المعرفة بنظريات وأساليب إدارة المشاريع غير كافية ما لم تقترن بالخبرة، فكلما كان مدير المشروع أكثر خبرة كلما زادت الثقة والمهارة التي تمكنه من التعامل مع التحديات اليومية التي تواجهه بالمشروع، وكذلك سوف ينال ثقة العاملين معهم من خلال الصفات القيادية التي يمتلكها ووضوح الأدوار والمسؤوليات. أيضاً وجود قائد ذو خبرة لا يكفي بدون وجود فريق عمل ماهر وذو كفاءة عالية حتى يتمكن من العمل بطرق وأساليب متعددة تتناسب مع مهارات فريق العمل وبناء فريق متحمس يعمل لتحقيق نتائج كبيرة من خلال هدف مشترك.

٢- المنهجية

لا شك أن العمل وفق منهجية مناسبة سبب رئيسي لنجاح المشروع، لذلك سوف نقوم باختيار أفضل الأدوات والتقنيات التي تساعدنا على التأكد من العمليات الخاصة بالمشروع واضحة وموثقة وفعالة تتوافق مع أهداف المشروع بحيث تكون المنهجية واضحة لأصحاب المصلحة ومتفقين عليها.

٣- التخطيط الجيد

من أهم العوامل لنجاح المشروع هو التخطيط الجيد قبل البدء في مرحلة التنفيذ، نحن نؤمن أن التخطيط الجيد سوف يؤدي إلى نتائج جيدة، لذلك سوف نأخذ الوقت الكافي للوصول إلى تخطيط قوي وفعال ينعكس على جميع مراحل المشروع اللاحقة ويضمن لنا نجاح التنفيذ فيما بعد.

٤- اتباع أفضل الممارسات

من المهم لدينا أن نستفيد من أفضل الممارسات والتجارب في مجال عملنا، حيث تعتبر عامل رئيسي من عوامل نجاح مشروعنا.

كل مشروع لديه من التحديات الشي الكثير لذلك سوف نستفيد من النجاحات السابقة بالإضافة إلى الاستراتيجيات التي سوف نعمل عليها، سوف يحدث فرقاً كبيراً وينقلنا إلى نجاحات كبيرة بدلاً من بناء كل شي من الألف إلى الياء.

٥- التحكم والسيطرة

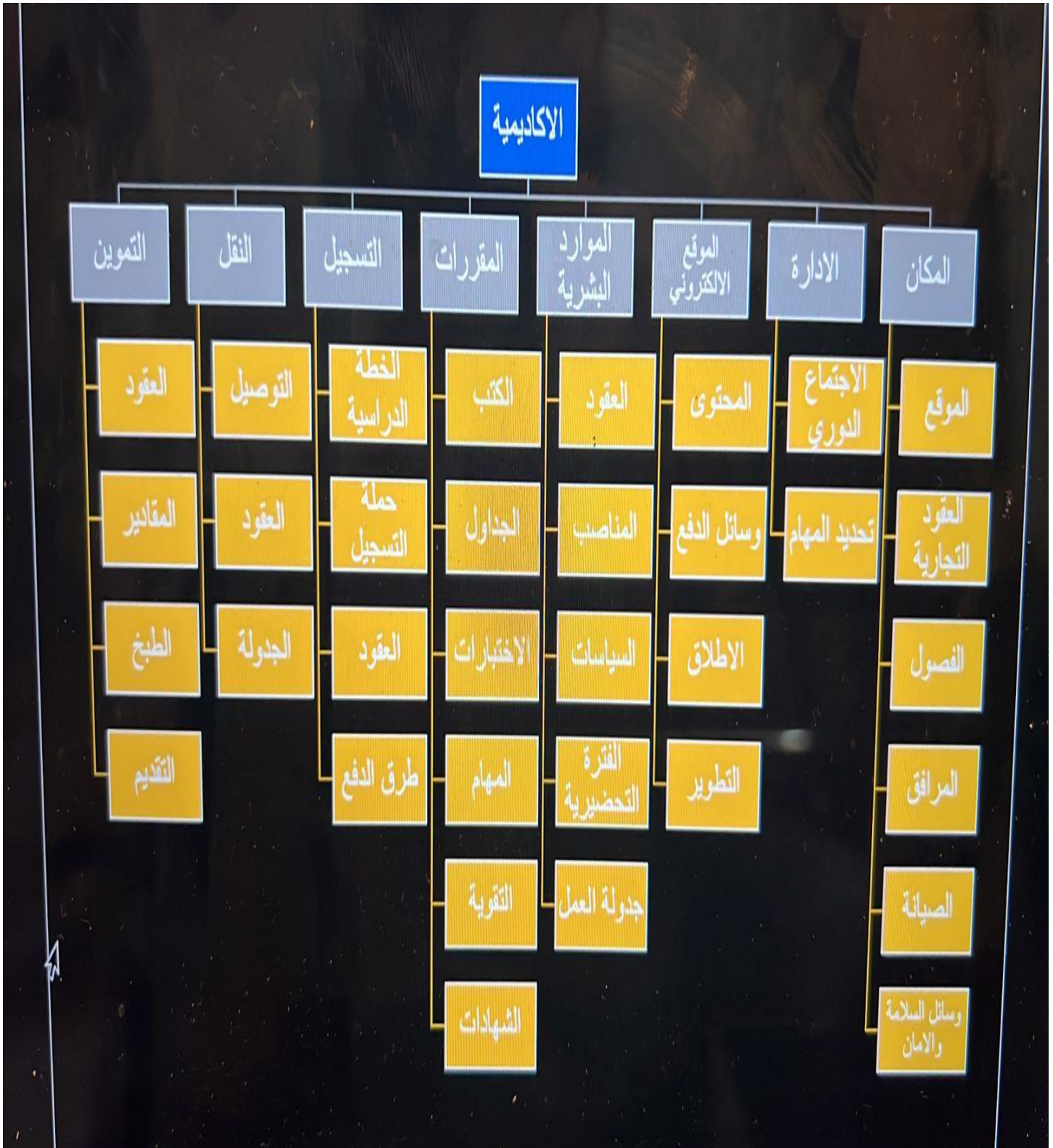
السيطرة والتحكم من العوامل الناجحة التي سوف تمكننا من معرفة ما إذا كان المشروع يسير بالطريق الصحيح أم لا بوقت مبكر من خلال تقييم النتائج بشكل منتظم وقياس مؤشرات الأداء الرئيسية والتقارير الدورية واتخاذ التدابير اللازمة لمنع حدوث الضرر.

٦- استخدام التقنية

يعتبر استخدام البرامج التقنية من أبرز العوامل لنجاح المشاريع في عصرنا الحاضر وهو أمر لا مفر منه ووسيلة مساعدة لتنظيم وترتيب العمل حيث تعمل على تقليل الأخطاء وسوء التقدير وتظهر لنا صورة عامة عما تم عمله وتعرض البيانات بشكل واضح وسلس وموثوق، وتدعم العمل الجماعي المنظم وآمن وسهولة الاستخدام ويستطيع كل عضو الوصول إلى المعلومات المطلوبة.

٧- التواصل الفعال

يلعب الاتصال دوراً فعالاً وكبيراً في نجاح المشروع، وهو حلقة الوصل بين جميع العاملين وبين أصحاب المصلحة، سوف نقوم باستخدام وسائل الاتصال المناسبة الرسمية مثل: البريد الإلكتروني، الاجتماعات، الوثائق وغير الرسمية مثل: ركن القهوة



مصفوفة تتبع المتطلبات:

اسم المشروع	Jump & learn Academy						التاريخ	
مالك المشروع	شركة الأجيال التعليمية						مدير المشروع	عبد العزيز الحسن
المعرف	معرف المشارك	وصف المتطلبات	احتياج المشروع الهدف والمهمة	منسوبه لـ	تسليمات هيكل تجزئه العمل WBS	تصميم المنتج	تطوير المنتج	اختبار الحالات هل تم لعمل
1	1.1	تحسين العائد على الاستثمار من خلال تصميم وتطوير برامج حديثة تواكب متطلبات الجيل الجديد وبما يتوافق مع أنشطة الأكاديمية وتسجيل ما لا يقل عن ٥٠ طفل في كل برامج خلال العام الدراسي	تطور وتحسن البرامج التعليمية والتدريبية بما يضمن الاستمرارية - شعور الأطفال بالثقة والراحة والرغبة في الاستمرار بالأكاديمية - انطباع جيد من قبل أصحاب المصلحة عن برامج وأنشطة الأكاديمية	مدير ادارة الجودة والنوعية + الكادر التعليمي	يختص بالتسجيل 6	- عمل تقييم سنوي للبرامج التعليمية والتدريبية - عمل استبانة لأصحاب المصلحة لأخذ ملاحظاتهم واقتراحاتهم لتطوير العمل - عمل حفل استقبال في بداية كل برنامج تعليمي وتدريبى - تعريف الأطفال بمرافق الأكاديمية وأنشطتها - دعوة المؤثرين بالمجتمع لزيارة الأكاديمية وتعريفهم بأنشطتها وخدماتها - عمل إعلانات وعروض من خلال وسائل التواصل الاجتماعي وغيرها من الوسائل المتاحة	- تحسين خدمة العملاء - نمو وارتفاع الإيرادات تم	نعم

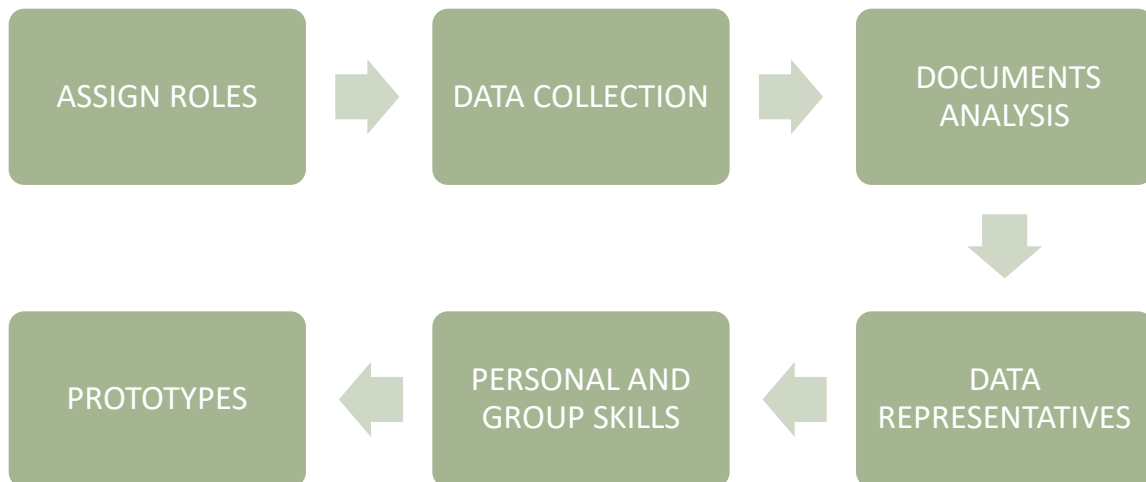
2	2.1	تقديم البرامج بالجودة التي تؤهل الطفل لاكتساب المهارات اللازمة وتقوية النشاط الذهني والبدني من خلال الحصص الدراسية والأنشطة التفاعلية يمارس من خلالها الطفل ما لا يقل عن خمسة أنشطة أسبوعية	- قياس مستويات الأطفال من الناحية العقلية والبدنية وذلك من خلال عمل اختبارات قبل الالتحاق بالبرنامج وبعد التخرج منه لمعرفة مدى تأثير البرنامج على رفع مستوى المهارات لدى الطفل	وكيل الأكاديمية لتطوير المناهج	يختص بالكتب 5	- السعي للحصول على اعتماد الجودة في مجال عملنا - تنفيذ البرامج التعليمية والتدريبية بطرق وأساليب مختلفة ومبتكرة - زيارة الأكاديميات الدولية لاكتساب ونقل المعرفة وأفضل الممارسات في ذات المجال	- تحليل نتائج الاختبارات قبل بدء البرامج وبعد الانتهاء منها لمعرفة مدى التقدم	نعم
3	3.1	تعزيز ثقة الطفل بنفسه وذلك من خلال اشراكه في ثلاثة برامج وأنشطة شهرية مخصصة تساعده على التفاعل والاندماج مع الناس في مختلف الأعمار	- تخريج أطفال واثقين ومندمجين بالمجتمع - معرفة البرامج والأنشطة التي تناسب الأطفال ومستوياتهم	الكادر التعليمي + وكيل الأكاديمية لتطوير المناهج	يختص بالتسجيل 6	- تطوير برامج متنوعة تحاكي مستويات الأطفال المختلفة لكي تساعدهم على تعزيز ثقتهم بأنفسهم - عمل اختبارات لكل طفل لمعرفة البرامج والأنشطة المناسبة له	- رضا أولياء الأمر عن البرامج والأنشطة المقدمة - تحليل أثر نتائج البرامج والأنشطة وتأثيرها على شخصية الطفل	نعم

4	4.1	حماية فكر الطفل من خلال اكسابه الأخلاقيات والقيم والمبادئ الإسلامية وغرس روح الانتماء لدينه ووطنه	- اكتساب الأطفال الأخلاقيات والقيم والمبادئ الإسلامية - إدراك الطفل أهمية روح الانتماء للدين والوطن - تبني الطفل القيم والمبادئ الحميدة والدفاع عن دينه ووطنه	الكادر التعليمي + رئيس القسم الشرعي	يختص بالتسجيل 6	- تعويد الطفل داخل أسوار الأكاديمية على احترام زملائه ومعاملتهم بشكل راق من خلال ممارسة بعض السلوكيات الحميدة داخل الأكاديمية مثل الالتزام بالوقت وإلقاء التحية للملاء واحترام الكبير والابتسام والصدق - عمل برامج توعوية تنقل للطفل مفهوم القيم والمبادئ الإسلامية وغرس روح الانتماء لدينه ووطنه	- ملاحظة التغيير الذي يظهر على الطفل عند تعامله مع الآخرين - زيادة حماس الطفل لخدمة دينه ووطنه	نعم
5	5.1	نشر الوعي بأهمية وجود أكاديميات الأطفال ودورها في المجتمع عن طريق وسائل الاتصال والمعارض والمحاضرات والندوات بما لا يقل عن ثلاثة أنشطة بالعام الدراسي	- إدراك أولياء الأمور والمجتمع الدور الذي تقوم به الأكاديمية - تفاعل وسائل الإعلام مع برامج وأنشطة الأكاديمية - تأثر الأطفال إيجابياً بالقدوات أثناء زيارتهم للأكاديمية	مشرف قسم التسويق +قسم الفعاليات	الإعلانات 3.5	- عمل بروشورات وتوزيعها عن أهمية وجود أكاديميات ودورها بالمجتمع - إقامة محاضرات داخل وخارج الأكاديمية للتعريف ببرامج وأنشطة الأكاديمية وأهميتها - تفعيل وسائل التواصل الاجتماعي للأكاديمية لنشر الوعي عن أهمية وجود الأكاديمية وأنشطتها ومدى الاستفادة منها - دعوة المؤثرين بالمجتمع إيجابياً لزيارة الأكاديمية والالتقاء مع الأطفال	- زيادة الاقبال للتسجيل ببرامج وأنشطة الأكاديمية - تشجيع المجتمع لأنشطة وبرامج الأكاديمية - السمعة الحسنة	نعم

6	6.1	التوسع عن طريق بناء شراكات استراتيجية مع قطاع الأعمال وتوقيع اتفاقية واحدة على الأقل كل سنتين لإنشاء فروع جديدة كل أربع سنوات داخل وخارج المملكة	- توقيع اتفاقيات تخدم الأكاديمية وبرامجها وأنشطتها - إنشاء فروع جديدة كل أربع سنوات - الحصول على أفكار جديدة لتنفيذ الاتفاقيات والمشاريع الجديدة	الرئيس التنفيذي + المستثمرين والشركاء	الإدارة ٢	- بناء علاقات استراتيجية مع الجهات ذات الصلة - التنسيق مع الجهات ذات الصلة لإنشاء فروع للأكاديمية - عقد لقاءات مستمرة لبناء وتحسين العلاقات مع قطاع الأعمال وتبادل الخبرة والمعرفة بين الطرفين	- عدد الاتفاقيات الموقعة - عدد الفروع الجديدة - الاستفادة من الأفكار الجديدة عن طريق تطبيقها على أرض الواقع	نعم
7	7.1	إدخال تقنيات تكنولوجيا حديثة بما لا يقل ثلاث تقنيات كل سنتين في برامج التعليم والأنشطة الترفيحية، وتقديمها بشكل راقى يتفق ويتواءم مع المعايير العالمية	- اختيار التقنيات المناسبة لكل برنامج ونشاط داخل الأكاديمية - الاستفادة الكاملة من كل تقنية تم دمجها في أي برنامج أو نشاط داخل الأكاديمية	القسم التقني في الأكاديمية	التطوير 3.4	- المتابعة المستمرة لكل ما يتم طرحه بالأسواق من تقنيات وتكنولوجيا حديثة ومبتكرة لمعرفة مدى فائدتها لبرامج وأنشطة الأكاديمية - جلب التقنيات المتطورة والتكنولوجيات الحديثة مثل نظارات الواقع الافتراضي وغيرها ودمجها ببرامج وأنشطة الأكاديمية	- انعكاس دمج التقنية بالبرامج والأنشطة على تطور وتحسن مهارات وقدرات الأطفال وتوسيع مداركهم - ان تساعد التقنيات والتكنولوجيا الحديثة على تطور وتحسن أداء العاملين بالأكاديمية	نعم

8	8.1	أن نصبح قدوة في مجال التعليم والترفيه الأكاديمي في غضون ١٠ سنوات من خلال تقديم مناهج وأنشطة بدنية ووسائل علمية وفنون وابتكارات بطريقة إبداعية متكاملة	- اكتساب الطفل المهارات العقلية مثل الإبداع والابتكار والتفكير - الأخذ بما توصلت له الدراسات والبحوث في مجال علوم الأطفال وتطبيقها على برامج وأنشطة الأكاديمية	أعضاء هيئته التدريسية	3.4	- تطبيق أفضل الممارسات العالمية في برامج وأنشطة الأكاديمية - الاهتمام البالغ بالبحوث والدراسات التي تركز على الأطفال من جميع النواحي - إنشاء مركز للبحث والتطوير	- ملاحظة تميز الأطفال بعد تخرجهم من الأكاديمية والتحاقهم بمدارس التعليم العام أو الخاص عن غيرهم	نعم
9	9.1	امتلاك فريق متميز ومتكامل من المعلمين والمدرسين من طاقات الوطن الشابة بنسبة ١٠٠٪ بالإضافة إلى أصحاب الخبرات الكبيرة في طرق تدريب الأطفال الحديثة والمتطورة ليصبح لدينا أطفال ثنائيي اللغة وثقافة عالية وصحة بدنية ممتازة في نهاية كل مرحلة أكاديمية	- ارتفاع مستوى ثقافة الأطفال بالأكاديمية عن باقي الأكاديميات الأخرى - تعدد اللغات لدى أطفال الأكاديمية عن غيرهم من الأكاديميات الأخرى - امتلاك أطفال الأكاديمية صحة بدنية ممتازة	مدير التوظيف والقبول + الكادر التعليمي	الإدارة ٢	- جلب أفضل المعلمين والمدرسين المتخصصين في مجالهم بما يخدم برامج وأنشطة الأكاديمية - إقامة دورات تدريبية وورش عمل لكافة العاملين بالأكاديمية كلاً حسب مجاله وتخصصه داخل وخارج السعودية	- رضا الموظفين - تحليل نتائج قياسات اختبارات الثقافة والذكاء عند الأطفال - تحليل نتائج مؤشرات الصحة البدنية عند الأطفال - رضا أصحاب المصلحة عن النتائج المحققة	نعم

الطرق المستخدمة في جمع المتطلبات:



١- تعيين الادوار

- لكي نستطيع ان نعرف المسؤوليات في المشروع يجب ان يتم تعيين الادوار ومسؤوليات كل دور لكي يسهل على مدير المشروع ان يحقق المهام ويسندها لكل شخص في المدة المطلوبة.

٢- جميع البيانات

- العصف الذهني BRAINSTORMING
- استخدام سيناريو الحالة USE CASE SCENARIO
- نشر الاستبيانات والمسح QUESTIONNAIRES AND SURVEYS
- مقارنات السوق BENCHMARKING
- المقابلات INTERVIEWS

٣- تحليل البيانات والمستندات DOCUMENTS ANALYSIS

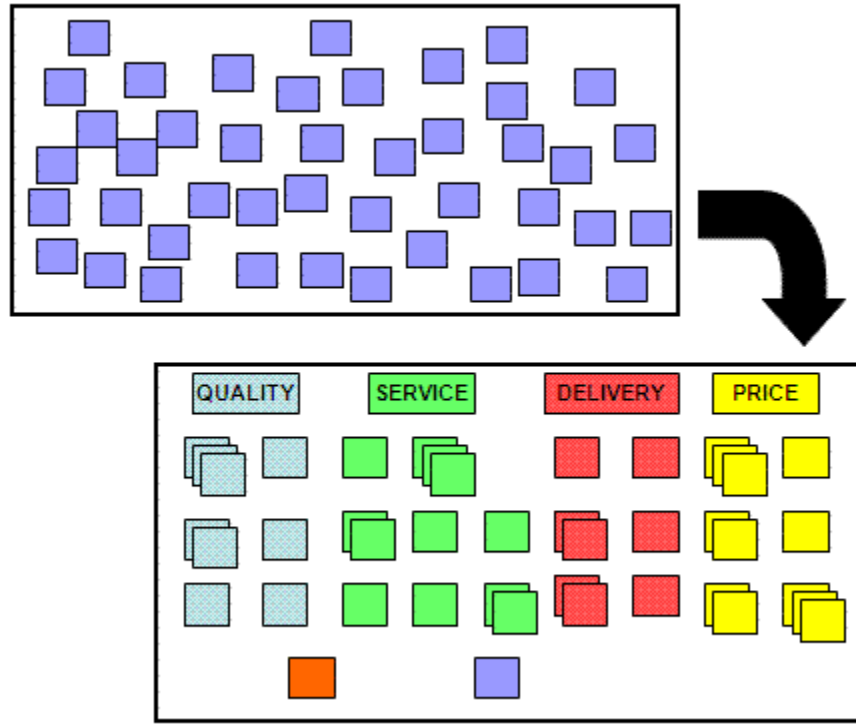
- وهي احد الخطوات الأساسية والتي تمثل كيفية الاتفاق على طريقة عرض وتحليل للبيانات والمستندات بشكل واضح وموحد داخل اطار المشروع.

تحليل وثائق المشروع وتشمل:

- محاضر الاجتماعات
- الوسائل التقنية
- المستندات الخاصة
- المستندات البصرية
- الانظمة واللوائح المتبعة في المشروع

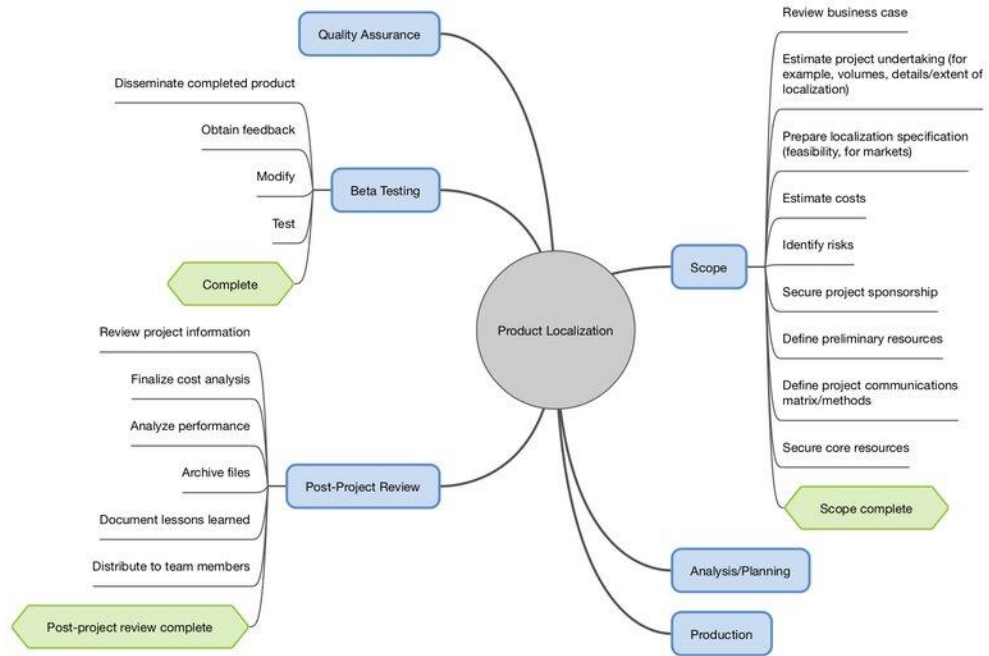
٤- تمثيل البيانات:

- مخططات التقارب AFFINITY DIAGRAM



الشكل ١- : نموذج لمخططات التقارب

- الخارطة الذهنية MIND MAPPING



الشكل ٢- : نموذج لخارطة ذهنية لمشروع

٥- المهارات الشخصية والجماعية

- تقنية المجموعات الشكلية (NGT) NOMINAL GROUP TECHNIQUE
- الملاحظة / المحادثة: OBSERVATION / CONVERSATION
- التنفيذ والمساعدة FACILITATION

٦- النماذج الأولية: PROTOTYPES:

وهي طريقة طرح المتطلبات على المشاركين في نموذج موحد وجمع آراءهم ومن ثم تعديل على النموذج حتى يصل الى الصورة النهائية.

تطوير الهيكل الهرمي لأهداف المشروع:



الهيكل الهرمي لأهداف المشروع:



الجزء الثامن

النطاق، الوقت، التكلفة

بيان نطاق المشروع:

هو وصف مفصل للعمل الذي يجب القيام به لتسليم مخرجات المشروع في الوقت المحدد وفي حدود الميزانية المخصصة ويشمل عادةً العناصر التالية:

- وصف المشروع
- وصف نطاق الخدمة
- الافتراضات
- هدف المشروع
- معايير القبول
- القيود
- مخرجات المشروع
- استثناءات المشروع
- خارج النطاق

م	البند	الوصف
١	وصف المشروع	المشروع عبارة عن إقامة أكاديمية خاصة بالأطفال، حيث سوف تكون الأكاديمية مجزئة لعدة أجزاء كل جزء متخصص في مجال معين ، كما سوف تحتوي الأكاديمية على صالة ألعاب بدنية ولياقة كذلك صالة جمباز و صالة للكراتيه و بالية ومسبح وملاعب لكرة القدم والطائرة والسلة وكرة اليد، وايضاً العديد من الحرف اليدوية كالرسم والنحت، وأيضاً العديد من الأنشطة الأخرى كذلك سوف يكون هناك غرفة ترفيهية للأطفال بها العديد من الألعاب الآمنة، بالإضافة لوجود عدد من المدربين أصحاب الخبرات الكبيرة في طرق تدريب الأطفال الحديثة والمتطورة والمتابعة الدائمة للتدريب و المتابعة التامة للطرق العلمية والتعليمية المختلفة التي تساعد على بناء أطفال بصحة نفسية وبدنية ومستوى تعليمي وابتكاري عالي.
		أنشطة الأكاديمية
		المجال التعليمي:
		- المرحلة التمهيدية وهي التي تسبق مرحلة التعليم الرسمي يتم من خلالها توجيه اهتمام الطفل وتنميته من الناحية العاطفية والفكرية والجسدية والسلوكية بأفضل الوسائل والطرق
		المجال الرياضي:
		- سباحة، جمباز، كراتيه، كرة قدم، طائرة، سلة، بالية
		مجال الحرف اليدوية:
٢	هدف المشروع	سم، النحت، فن الأوريغامي
		مجال اللغات:
٢	هدف المشروع	- اللغة العربية، اللغة الإنجليزية، اللغة الفرنسية، اللغة الصينية
		بالإضافة إلى تقديم العديد من الدورات مثل (التاجر الصغير) في ريادة الأعمال وأيضاً في التصميم الجرافيك ولغات البرمجة
٢	هدف المشروع	تأهيل جيل جديد مواكب للتطور العلمي ومكتسب للمهارات المهنية التي تنمو وتطور مستقبلاً من خلال المراحل التعليمية

٣	مخرجات المشروع	١	خدمة فريد	- تطور وتحسن البرامج التعليمية والتدريبية بما يضمن الاستمرارية - شعور الأطفال بالثقة والراحة والرغبة في الاستمرار بالأكاديمية - انطباع جيد من قبل أصحاب المصلحة عن برامج وأنشطة الأكاديمية - قياس مستويات الأطفال من الناحية العقلية والبدنية وذلك من خلال عمل اختبارات قبل الالتحاق بالبرنامج وبعد التخرج منه لمعرفة مدى تأثير البرنامج على رفع مستوى المهارات لدى الطفل - تخريج أطفال واثقين ومندمجين بالمجتمع - معرفة البرامج والأنشطة التي تناسب الأطفال ومستوياتهم - اكتساب الأطفال الأخلاقيات والقيم والمبادئ الإسلامية - إدراك الطفل أهمية روح الانتماء للدين والوطن - تبني الطفل القيم والمبادئ الحميدة والدفاع عن دينه ووطنه - إدراك أولياء الأمور والمجتمع الدور الذي تقوم به الأكاديمية - تفاعل وسائل الإعلام مع برامج وأنشطة الأكاديمية - تأثر الأطفال إيجابياً بالقنوات أثناء زيارتهم للأكاديمية - توقيع اتفاقيات تخدم الأكاديمية وبرامجها وأنشطتها - الحصول على أفكار جديدة لتنفيذ الاتفاقيات والمشاريع الجديدة - اختيار التقنيات المناسبة لكل برنامج ونشاط داخل الأكاديمية - الاستفادة الكاملة من كل تقنية تم دمجها في أي برنامج أو نشاط داخل الأكاديمية - اكتساب الطفل المهارات العقلية مثل الإبداع والابتكار والتفكير - الأخذ بما توصلت له الدراسات والبحوث في مجال علوم الأطفال وتطبيقها على برامج وأنشطة الأكاديمية - ارتفاع مستوى ثقافة الأطفال بالأكاديمية عن باقي الأكاديميات الأخرى - تعدد اللغات لدى أطفال الأكاديمية عن غيرهم من الأكاديميات الأخرى - امتلاك أطفال الأكاديمية صحة بدنية ممتازة
		٢	نتيجة فريدة	
		٣	قدرة فريدة	
		٤	تقارير المشروع	
		٥	الوثائق	
٤	وصف نطاق الخدمة	تقديم العديد من الأنشطة التعليمية والتدريبية حسب متطلبات أصحاب المصلحة وبالجودة التي تلبي احتياجات الأطفال لتنمية قدراتهم ومهاراتهم وتفتهم بأنفسهم بما يتناسب مع الكل على مختلف ميولهم واتجاهاتهم وبالتالي الحصول على أكبر قدر من العملاء لتحقيق أعلى نسبة من الأرباح الممكنة والتي تجعلنا قادرين على التوسع بشكل مستمر خدماتنا عبارة عن أنشطة وبرامج تعليمية وتدريبية، كل برنامج له خطة كاملة خلال فترة وتكلفة محددة وهي:		

	التمهيدي: المدة سنة مقسمة على فصلين كل فصل يكلف الطفل الواحد ٣٠٠٠ ريال سعودي يشمل وجبة الإفطار وقت الدوام من ٧ حتى ١١:٣٠ صباحاً يشمل البرنامج حصص بدنية وفكرية وحركية وسلوكية وهو برنامج أساسي للجميع. الأنشطة الرياضية: هي أنشطة اختيارية لكل طفل في المرحلة التمهيدية بحيث يستطيع اختيار أي من الرياضات المحببة له والانضمام لها، كل نشاط رياضي يكلف الطفل ١٠٠٠ ريال للمدة التدريبية كاملة. برامج الحرف اليدوية: هي برامج اختيارية لكل طفل في المرحلة التمهيدية بحيث يستطيع اختيار أي من الحرف اليدوية المحببة له والانضمام لها، كل حرفة يدوية تكلف الطفل ٥٠٠ ريال للمدة التدريبية كاملة. مجال تعلم اللغات: هي دروس اختيارية لكل طفل في المرحلة التمهيدية بحيث يستطيع اختيار أي من اللغات المحببة له والانضمام لها، كل دورة تدريبية لأي لغة تكلف الطفل ٧٠٠ ريال للمدة التدريبية كاملة.
٥ معايير القبول	المتطلبات: ١- يرغب العملاء في وجود مكان مهياً بالكامل من جميع الخدمات التي تجعل الأطفال يشعرون بالراحة والطمأنينة. - إنشاء مبنى كامل تجهيزاته بالمواصفات العالمية بحيث نضمن احتوائه على كامل الخدمات التي يحتاجها الطفل، وتوفير جميع وسائل الراحة والطمأنينة. - تصميم المبنى بشكل يواكب ويحاكي أنشطة وبرامج الأكاديمية واختيار الألوان المناسبة للغرف والقاعات والممرات. ٢- يرغب العملاء لتهيئة المكان بجميع وسائل الأمن والسلامة. - التعاون مع الجهات الحومية ذات الصلة لتطبيق جميع معايير الأمن والسلامة في كامل مبنى الأكاديمية. - عمل اتفاقية شراكة مع إحدى الشركات أو المؤسسات المختصة بالسلامة والصحة المهنية وتوفير متطلبات السلامة داخل مبنى الأكاديمية بشكل دوري وفق جدول زمني محدد. - تشكيل لجنة داخلية تختص بالسلامة والصحة المهنية ومتابعة توفير متطلبات الأمن والسلامة داخل الأكاديمية وعمل اختبارات دورية للأجهزة والأدوات الخاصة بالسلامة والصحة المهنية. ٣- يرغب العاملون في وجود بيئة عمل إيجابية ومحفزة للإبداع والابتكار وتوفير جميع الاحتياجات اللازمة. - توفير جميع الأدوات اللازمة وأحدثها لجميع العاملين كلاً حسب تخصصه ومجاله واحتياجه. - تهيئة مكاتب الموظفين بجميع تجهيزاتها وأدواتها وحسب احتياج كل موظف لتأدية عمله بكل يسر وسهولة.

		- تهيئة جميع القاعات والمعامل والصالات الرياضية بكامل تجهيزاتها ليتمكن المعلم أو المدرب من أداء عمله بأفضل صورته ممكنه. - الاهتمام بعملية توزيع الإضاءة والتشجير داخل وخارج المبنى لإضفاء طابع نفسي إيجابي على العاملين والذي بدوره سوف ينعكس على أداء العمل لتصبح بيئة العمل مميزة ومريحة تساعد على الإبداع والابتكار. ٤- وجود خطط واضحة ومفصلة لكل برنامج تعليمي أو تدريبي لجميع المقررات التعليمية أو التدريبية وفق الجودة والمواصفات العالمية. - سوف يتم عمل خطة شاملة لكل برنامج تعليمي أو تدريبي موضح بها المواد وعدد الساعات خلال الفصل الدراسي. - سوف يتم عمل منهج كامل لكل مادة أو برنامج تدريبي موضح به كامل المواضيع التي سوف يتم تدريسها أو تدريبها بالتفصيل. - سوف يتم تحديث المناهج والمواد بشكل مستمر لتواكب أحدث الممارسات العالمية.																				
٦	استثناءات المشروع	<table><tr><td>تاريخ المشكلة</td><td>١٣ / ٧ / ٢٠٢٢م</td></tr><tr><td>اسم المشكلة</td><td>ارتفاع الأسعار</td></tr><tr><td>وصف المشكلة</td><td>تم عمل التكلفة التقديرية للمشروع قبل حدوث حرب أوكرانيا وروسيا وبعد الحرب حدث ارتفاع في أسعار السلع والخدمات مما أدى إلى تأثيرها على تكلفة المشروع</td></tr><tr><td>المسؤول</td><td>فهد النعيمي – هديل الناصر – حسين المالكي</td></tr><tr><td>هل تم التعامل مع المشكلة؟</td><td>جاري العمل عليها</td></tr><tr><td>كيف تم التعامل مع المشكلة؟</td><td>التواصل مع الملاك إبلاغهم بالمشكلة وطلب سيولة إضافية لتغطية احتياج المشروع</td></tr><tr><td>تأثيرها على المتطلبات</td><td>قد يحدث تأخير أو عدم القدرة لتسليم المشروع بالوقت المحدد</td></tr><tr><td>تأثيرها على أصحاب المصلحة</td><td>يتأثر الملاك مالياً بسبب دفعهم سيولة إضافية</td></tr><tr><td>تأثيرها على التكلفة</td><td>مرتفعة</td></tr><tr><td>أفضل الممارسات الناتجة</td><td>يجب عمل احتياطات للتكلفة العامة للمشروع لتجنب أي اضطرابات اقتصادية أو سياسية في المستقبل</td></tr></table>	تاريخ المشكلة	١٣ / ٧ / ٢٠٢٢م	اسم المشكلة	ارتفاع الأسعار	وصف المشكلة	تم عمل التكلفة التقديرية للمشروع قبل حدوث حرب أوكرانيا وروسيا وبعد الحرب حدث ارتفاع في أسعار السلع والخدمات مما أدى إلى تأثيرها على تكلفة المشروع	المسؤول	فهد النعيمي – هديل الناصر – حسين المالكي	هل تم التعامل مع المشكلة؟	جاري العمل عليها	كيف تم التعامل مع المشكلة؟	التواصل مع الملاك إبلاغهم بالمشكلة وطلب سيولة إضافية لتغطية احتياج المشروع	تأثيرها على المتطلبات	قد يحدث تأخير أو عدم القدرة لتسليم المشروع بالوقت المحدد	تأثيرها على أصحاب المصلحة	يتأثر الملاك مالياً بسبب دفعهم سيولة إضافية	تأثيرها على التكلفة	مرتفعة	أفضل الممارسات الناتجة	يجب عمل احتياطات للتكلفة العامة للمشروع لتجنب أي اضطرابات اقتصادية أو سياسية في المستقبل
تاريخ المشكلة	١٣ / ٧ / ٢٠٢٢م																					
اسم المشكلة	ارتفاع الأسعار																					
وصف المشكلة	تم عمل التكلفة التقديرية للمشروع قبل حدوث حرب أوكرانيا وروسيا وبعد الحرب حدث ارتفاع في أسعار السلع والخدمات مما أدى إلى تأثيرها على تكلفة المشروع																					
المسؤول	فهد النعيمي – هديل الناصر – حسين المالكي																					
هل تم التعامل مع المشكلة؟	جاري العمل عليها																					
كيف تم التعامل مع المشكلة؟	التواصل مع الملاك إبلاغهم بالمشكلة وطلب سيولة إضافية لتغطية احتياج المشروع																					
تأثيرها على المتطلبات	قد يحدث تأخير أو عدم القدرة لتسليم المشروع بالوقت المحدد																					
تأثيرها على أصحاب المصلحة	يتأثر الملاك مالياً بسبب دفعهم سيولة إضافية																					
تأثيرها على التكلفة	مرتفعة																					
أفضل الممارسات الناتجة	يجب عمل احتياطات للتكلفة العامة للمشروع لتجنب أي اضطرابات اقتصادية أو سياسية في المستقبل																					

٧	الافتراضات	١- سيتم الحصول على جميع المواد والمعدات اللازمة والمتاحة لاستخدامها عند تنفيذ المشروع. ومع ذلك، قد يكون هناك نقص في المواد وندرة في المعدات اللازمة لدورة حياة المشروع. هذا يمكن أن يكون عائقا في إدارة المشروع وتنفيذه ليتم بكفاءة لأنه ليس كل ما هو مطلوب متاح. ٢- قد لا يكون الأشخاص المشاركون في المشروع في أفضل حالاتهم أو صحتهم طوال دورة حياة المشروع لأن المرض والتعب قد يؤديان إلى نقص الكفاءة عند تنفيذ المشروع. قد ينتهك هذا الافتراض بأن جميع المعنيين سيقومون بعملهم بكفاءة طوال المشروع. ٣- جميع الموارد المخصصة كافية لدورة حياة المشروع. ومع ذلك، يمكن أن يظل المشروع معرضا للخطر إذا كانت المساهمات من الموارد غير كافية. قد يضر ذلك بالجدول الزمني للمشروع ونطاقه وهدفه النهائي لأن الموارد المخصصة لا تفي بالافتراضات التي تم إجراؤها أثناء تخطيط المشروع. ٤- سيبقى جميع الأشخاص المشاركين في بداية المشروع ويبقون في المشروع حتى اكتمال المشروع. ومع ذلك، من الأهمية بمكان ملاحظة أنه قد يكون هناك عمال قد ينسحبون من المشروع طوال دورة حياة المشروع. ٥- ستكون جميع الموارد (المعدات أو الأدوات أو المواد) في حالة جيدة لاستخدامها طوال دورة حياة المشروع. ومع ذلك، قد تكون هناك مشكلات حيث تتعطل الموارد أو تتلف مع تقدم المشروع. ٦- سيتمكن أعضاء فريق المشروع من الوصول إلى الأدوات التي يحتاجونها لتنفيذ مهامهم في الموعد المحدد، بما في ذلك المعدات والبرامج المتقدمة، والكهرباء أثناء وقت العمل. ومع ذلك، قد لا تكون الأدوات كافية للجميع للوصول إليها.
٨	القيود	هي أي عامل يعيق عمل فريق المشروع أو يقيد أو يحد من خياراته، وتضم قيود المشروع ستة أنواع هي: النطاق والوقت والتكلفة والجودة والموارد والمخاطر القيود هو العامل الذي يؤثر على آلية تنفيذ المشروع أو البرنامج أو العملية، والذي يجب على مدير المشروع وفريق العمل أن يأخذوه بعين الاعتبار عند تنفيذ مهامهم وأنشطتهم. قد يتم فرض تلك القيود من قبل المعنيين أو أصحاب المصلحة أو البيئة التي قد تحد من خيارات فريق المشروع، مما يتطلب من مدير المشروع وفريق العمل إنشاء خطة تساعد في الموازنة بين قيود المشروع المعروفة لإنجاز المشروع بنجاح، واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة عند حدوث أي انحراف في أي قيد من تلك القيود بالنسبة لمشروعنا سوف نعمل لتجاوز تلك القيود ووضع خطوات تصحيحية للتعامل معها وهي - قيود الوقت - وهي المواعيد النهائية التي يفرضها العميل - قيود التكلفة - وهي لميزانية التي تم وضعها من قبل الراعي أو الملاك

		- قيود الجودة وهي معايير جدوة الخدمات المقدمة - قيود الموارد وهي نقص الموارد البشرية - قيود المخاطر وهي التهديدات التي قد تؤثر على المشروع طريقة التعامل مع تلك القيود بالنسبة لمشروعنا سوف تكون من خلال عدة نقاط وهي: ١- من خلال التخطيط الجيد ووضع الاستراتيجيات المناسبة بحيث تتضمن الخطة طرق واستراتيجيات للتعامل مع القيود والتخفيف والموازنة بينها. ٢- التحكم في الجودة من خلال المراقبة المنتظمة لكل خطط المشروع والعمليات المنفذة ومتابعتها لضمان سير المشروع بالطريق الصحيح والقدرة على التحكم في زحف النطاق عند حدوث تغييرات. ٣- الاستعداد التام لكل المخاطر المحتملة مع وجود خطط فعالة لإدارة المخاطر واستخدام تحليل المخاطر وتقييمها لمعرفة أثرها على المشروع بشكل مستمر ٤- التواصل الفعال مع جميع العاملين، تعتبر عملية التواصل من المهارات التي يحتاجها جميع الموظفين بلا استثناء نظراً لأهميتها وتأثيرها على نجاح المشروع من عدمه ومن خلالها يتم التنسيق بين الموظفين والعمل معاً لتحقيق أهداف المشروع وبدونها قد تختل عملية التوازن مما قد يضر بخطط وجودة وأهداف المشروع ٥- تبني المرونة من أجل تحقيق التوازن وعدم الإخلال بالجودة المطلوبة، قد يحدث أحياناً أن نتنازل عن بعض العناصر من أجل تحقيق التوازن والبقاء ضمن نطاق المشروع للحفاظ على جودة المشروع وكذلك الحصول على رضا عملائنا وأصحاب المصلحة وتلبية رغباتهم
٩	خارج النطاق	١- أي مهام إضافية أو تغيير في المتطلبات أو تطوير خدمة أو ميزة لم تذكر بشكل مباشر في المشروع تعتبر خارج النطاق ٢- الأعمال والنفقات غير المخطط لها ٣- أي نظام أو أداة خارجية يمكن الاستفادة منها لم تذكر بالمشروع

تطوير وتحديد وشرح النطاق الزاحف:

وهي حالة تظهر عدد من التفرعات الخاصة بمهام نطاق الأمر الذي يحدث تفرعات على صعيد التكاليف، الجدول الزمني وصولاً إلى التوسع في نطاق العمل، وغالباً تكون نتيجة ظهور متغيرات غير متوقعة والتي تكون صعبة التكهّن بها حال تخطيط المشروع

ومن الأمثلة على ذلك:

- مشاكل انشائية كصعوبة تربة أرض المشروع
- تغيير أو زيادة طلبات إضافية من قبل أصحاب المصلحة
- ظهور مشاكل في الحصول على تراخيص التنفيذ

وقد يحصل هذا زحف نطاق المشروع نتيجة قصور في أداء بعض القائمين على المشروع، مثال:

- ضعف التواصل بين أفراد الإدارات في المشروع
- قصور قدرات مدير المشروع
- تقصير أو ضعف في فهم العملية التنفيذية للمشروع

ولعوامل داخلية أو خارجية قد يحدث زحف نطاق المشروع في أي مرحلة من مراحل المشروع وعلى المسؤولين الحذر والاعداد للسيناريوهات والعمل على إجراءات احترازية تحسباً لوقوع أي مشكلة من شأنها أحداث زحف لنطاق عمل المشروع، كما أنه يجب عليهم القيام وضع خطة لضمان الجودة وأخرى لإدارة المخاطر للمشروع، تضمن عدم انحراف المشروع عن مساره

فيما يلي بيان لأمثلة على أسباب زحف نطاق المشروع وكيفية تجنبها:

المثال الأول: تغيير أو زيادة طلبات إضافية من قبل أصحاب المصلحة:

خلال ثلاثة أشهر، تم تكليف مدير المشروع بقيام بمشروع إنشائي، وبعد أسابيع قليلة من مرحلة التخطيط، أضاف أصحاب المصلحة متطلبات جديدة أرادوا اضافتها للمشروع. بعد أن أدرج مدير المشروع المتطلبات الجديدة في نطاق المشروع، قاموا بإجراء المزيد من التغييرات، وبطبيعة الحال صرح مدير المشروع أنه لا مانع من ذلك طالما يوجد طلب تغيير وإضافة الوقت والموارد الكافية لإنجاز تلك التعديلات وفق أسس ثابتة. وعند اقتراب موعد المشروع "ثلاثة أشهر" يشعر أصحاب المصلحة بالانزعاج من التأخير. في خطة المشروع يحدد الخطة كانت طموحة جدا لعمل إضافي لتأتي في الموعد المحدد. وتم سحب المشروع من مدير المشروع على الرغم من إضافة تلك الطلبات الإضافية للمشروع ووجود موارد إضافية لكن لم يتم تغيير المدة وفشل مدير المشروع في تسليمها في جدول الخطة الزمنية المحددة سلفا والتي لم يطرأ عليها أي تعديلات اسوة ببقية عناصر الخطة.

كيفية التجنب:

- توثيق متطلبات المشروع عبر التحدث مع كافة اصحاب المصلحة في المشروع وكتابة متطلباتهم وتوثيقها وتحديد أولويات تنفيذ متطلبات المشروع
- اعداد عمليات التغيير عبر اعداد وثيقة المتغيرات حيث انه ليس من المنطقي تغيير واطافة طلبات من غير ان يتم إعادة تخطيط لتلك الطلبات لضبط والتحكم في التغيير.
- انشاء جدول مشروع واضح حيث يمكن لمدير المشروع الرجوع للجدول ازماني والذي من المؤكد انه وضع خطة لبعض الأمور الطارئة

المثال الثاني: قصور قدرات مدير المشروع:

والتي من شأنها أحداث سلسلة من الاحداث التي تؤدي الى تعطل المشروع تماما او على أفضل حال التأخير غير المبرر، تلك القدرات وضعفها من شأنها تضییع الوقت المال والجهد أيضا وتترتب عليها أمور أخرى اشد وهي احتمالية اختيار أعضاء لفريق المشروع.

كيفية التجنب:

- وضع اختبارات لتقييم مدير المشروع (الفنية، المهارية، والإدارية)
- تعيين جهة لتقييم مدير المشروع لا تخضع له وانما للجهة المنفذة لسرعة تقييم وتصحيح أي خطأ ان وجد، كما انها تزودهم بتقارير عن أداء مدير المشروع (الفنية، الإدارية، والمهارية)
- وضع بدائل في حال ظهور عدم ملائمة.

توضيح إدارة تحليل المنتج:

ما هو تحليل المنتج

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.

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.

يسعى تحليل المنتج إلى تحديد كل جزء من المنتج حتى تتمكن الشركات من فهم كيفية إدارة ربحيتها وجاذبية العملاء بشكل أفضل. يغطي التحليل على سبيل المثال لا الحصر

المنافسين	التكنولوجيا	التكاليف
التوافر	آراء المستهلكين وطلباتهم	نهج السوق
المنتجات المماثلة	المواد المستخدمة وجودتها	متوسط المبيعات وهامش الربح

يعتبر تحليل المنتج اجراء طويل، ولكنه يوفر جميع المعلومات اللازمة لتحديد ما إذا كان المخزون يلبي معايير الشركة وتفضيلات العملاء.

إذا أسفر التقييم عن نتائج غير كافية، يمكن للشركات أن تقرر ما إذا كانت تريد حذف العنصر من قائمتها أو تجربة تصميمات بديلة تساعد أيضاً لتحديد ما إذا كان الناتج من كل منتج يستحق الاستثمار الأولي، والمعروف أيضاً باسم عائد الاستثمار (ROI).

خطوات تحليل المنتج:

- حدة المنافسة داخل السوق

أن بقاء الأكاديميات الأهلية في دائرة التنافسية مرهون باستدامة مزاياها التنافسية وابتكار مزايا جديدة وبصفة مستمرة، والميزة التنافسية تعني مهارة أو تقنية أو مورد متميز يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للزبائن من الطلاب تفوق تلك التي يحققها المنافسون

ويمكن أن نقول عن أكاديمية أنها حققت ميزة أو مجموعة مزايا تنافسية عندما تتمكن من تحقيق قيمة بفضل الاستراتيجية التي تتبناها والتي تفوق ما لدى المنافسين وربما لا يستطيعون القيام بها.

إن الميزة التنافسية تعني استغلال المنظمة لنقاط قوتها الداخلية في أداء الأنشطة بها وبما يمكنها من خلق قيمة لا يمكن أن يصل إليها المنافسون.

وتقوم تنافسية المؤسسة الأكاديمية على شقين أساسيين:

الشق الأول: هو القدرة في التميز على الأكاديميات المنافسة في مجالات حيوية مثل البرامج الدراسية، وخصائص أعضاء هيئة التدريس، وتقنية وأوعية المعلومات، والتجهيزات المادية والبحثية، ونمط الإدارة ونظم الجودة، وابتكار نظم برامج تأهيل وتدريب جديدة تتواءم مع المستجدات التعليمية والتكنولوجية.

الشق الثاني: هو قدرة الأكاديمية على جذب واستقطاب الطلاب، والدعم والتمويل من السوق المحلية والخارجية، ونجاح الشق الثاني يعتمد على الشق الأول.

- التميز عن طريق الاختلاف أو التميز:

وفيها تكون إستراتيجية الأكاديمية تقديم منتجات أو خدمات متميزة عن تلك المقدمة من أكاديميات ومدارس منافسة، بحيث ينفرد به عن المنافسين وبالتالي فإن العميل يقبل أن يدفع فيها سعرا أعلى من المعتاد.

- إستراتيجية التركيز:

في هذه الإستراتيجية تركز الأكاديمية على شريحة معينة من السوق وتحاول تلبية طلباتهم وبالتالي فإن الأكاديمية في هذه الحالة تهدف إلى تحقيق التميز في المنتجات أو السعر.

وفي مجال التعليم العالي تقدم كثير من المزايا التنافسية التي تساعد تلك المؤسسات على البقاء أطول مدة ممكنة ومنها: توافر أعضاء هيئة تدريس متميزين، وأنشطة جاذبة مجانية أو بأسعار مخفضة، وتقديم مقررات فعالة عن طريق برنامج للتعليم عن بعد، وتوافر خدمات مكتبية تكون في متناول الطلاب، وتكامل كافة المرافق والخدمات الميسرة لكافة الطلاب

- استراتيجية السعر:

وهي واحدة من أصعب المجالات في اتخاذ القرار، والتي تتعامل بطرق وضع أسعار مربحة ومعقولة للرسوم الدراسية، وتعرف بأنها "عنصر في اتخاذ القرار والتي تتعامل بطرق وضع قيمة تبادلية بحيث تكون مربحة للأكاديمية ومعقولة للطلاب.

- استراتيجية الترويج:

الترويج هو حلقة اتصالات ما بين الأكاديمية والطلاب المحتملين فاستراتيجية الترويج تمثل عنصرا في اتخاذ القرار التسويقي والذي تتضمن مزيجا مناسباً من الوسائل لأىصال رسائلهم الترويجية حول الأكاديمية ويمكن إيصال الرسائل مباشرة من خلال - البيع الشخصي - أو غير مباشر خلال الإعلانات (وسائل التواصل الاجتماعي) وأدوات تنشيط المبيعات والمعارض الأكاديمية لاستخدامها في الاتصالات الهادفة إلى إقناع أولياء أمور الطلاب المحتملين.

التخطيط الاستراتيجي وتحليل نقاط القوة والضعف SWOT

من خلال التحليل الرباعي والذي تتم فيه مقابلة هذه العناصر الأربعة، واعتمادا على نتائج التحليل يمكن التعرف على صورة المنظمة والاستراتيجيات المناسبة لها، والوصول لميز تنافسية تجعلها في وضع أفضل من منافسيها.

وتقوم المنظمات كل واحدة حسب وضعها باعتماد استراتيجيات لتحسين مزاياها التنافسية، ويوضح الجدول هذه الاستراتيجيات:

(٢)	(١)	الفرص
معالجة نقاط الضعف واستثمار الفرص المتاحة "استراتيجيات علاجية"	استعمال نقاط القوة واستثمار الفرص المتاحة. "استراتيجيات هجومية"	
(٤)	(٣)	التحديات
تقليل نقاط الضعف وتقليل التهديدات "استراتيجيات انكماشية"	استعمال نقاط القوة وتقليل التهديدات. "استراتيجيات دفاعية"	

- استراتيجيات هجومية، باستعمال نقاط القوة، واستثمار الفرص المتاحة.
- استراتيجيات علاجية، بمعالجة نقاط الضعف واستثمار الفرص المتاحة.
- استراتيجيات دفاعية، باستعمال نقاط القوة وتقليل التهديدات.
- استراتيجيات انكماشية، بتقليل نقاط الضعف وتقليل التهديدات.

نقاط القوة:

- الأكاديمية الأولى التي تقدم برامج وأنشطه متنوعه
- توافر نظام مرن يسمح بعقد كثير من الشراكات.
- الكفاءة المميزة
- اعتماد وحدات للتخطيط الاستراتيجي والجودة.
- اعتماد هياكل تنظيمية وأدلة إجرائية.
- اعتماد مناهج وبرامج جديدة وإمكان التعديل والإضافة عليها.

نقاط الضعف:

- ضعف الميزانيات والتركيز على الربح أكثر من الاهتمام بالجودة.
- ضعف الشراكة مع قطاعات الإنتاج المختلفة.
- ضعف الكفاءة الداخلية.
- ضعف الكفاءة الخارجية (ضعف ملائمة المخرجات لمتطلبات سوق العمل).
- محدودية التوسع في التعليم التطبيقي.
- ارتفاع الرسوم الدراسية.

الفرص:

- دخول الأكاديمية مع شركاء استراتيجيين
- رفع الطاقة الاستيعابية

التحديات:

- المنافسة القوية في مجال الأكاديمية
- الاهتمام المتزايد محلياً بمعايير الجودة الأكاديمية.
- الأوضاع الاقتصادية التي تمر بها المنطقة وتأثيراتها المستقبلية.

نستنتج من المعلومات السابقة التحليل التالي:

- التحسين المستمر: لمختلف الأنشطة الوظيفية بتدعيم البحث والتطوير وتشجيع الإبداع لتحقيق رضا الزبائن
- التركيز على العملاء بتقديم خدمات عالية الجودة تلاءم أذواقهم
- التركيز على الموارد والكفاءات البشرية بتنميتها وتحفيزها وتوفير بيئة العمل المؤثرة إيجابياً
- المشاركة الكاملة من جميع الأفراد في العمل الجماعي لزيادة الولاء والانتماء للأكاديمية
- التعاون بدل المنافسة، أي التعاون بين مختلف وظائف المؤسسة بدل المنافسة فيما بينها
- اتخاذ القرار بناء على الحقائق ما يعني ضرورة وجود نظام معلوماتي فعال
- الوقاية بدلاً من التفتيش حيث يساهم انخفاض التكاليف ويزيد الإنتاج

تطوير قائمة الوظائف أو الأنشطة المدرجة في كل حزمة عمل في WBS:

النشاط	WBS
المكان	1
الموقع	1.1
تحديد مواصفات المبنى	1.1.1
تحديد المواصفات المطلوبة من الجهات الحكومية	1.1.1.1
تحديد المباني المستوفاة للشروط المطلوبة	1.1.1.2
إجراءات الإيجار	1.1.2
البحث في المباني المقترحة	1.1.2.1
اعتماد المبنى	1.1.2.2
مناقشة عقد الإيجار السنوي	1.1.2.3
الهوية البصرية	1.1.3
تصميم شعار الأكاديمية logo	1.1.3.1
تعريف الهوية البصرية	1.1.3.2
تصميم المطبوعات	1.1.3.3
اللوحة التجارية	1.1.4
تصميم اللوحة التجارية	1.1.4.1
تعليق اللوحة التجارية	1.1.4.2
خارطة الطريق لتطوير المبنى	1.1.5
العقود التجارية	1.2
إنشاء عقد الإيجار السنوي للمبنى	1.2.1
تأمين عقود الإيجار للخدمات والموارد	1.2.2
عقد الصيانة	1.2.2.1
عقد إيجار حافلة وسائق لنقل الطلاب	1.2.2.2
عقد النظافة	1.2.2.3
الفصول	1.3
الطاولات	1.3.1
الكراسي	1.3.2
أدوات التعليم	1.3.3
أجهزة العرض	1.3.4
تنسيق الفصول	1.3.5
تسجيل الموارد في نظام اداري	1.3.6
المرافق	1.4
منطقة الألعاب الخارجية	1.4.1
تأمين الألعاب الرملية والمراجيح	1.4.1.1
منطقة الألعاب الداخلية	1.4.2
تأمين العاب القفز والرسم والتحدي	1.4.2.1
منطقة الاستقبال	1.4.3
تأمين منطقة الانتظار	1.4.3.1
تأمين مكتب التسجيل	1.4.3.2

منطقة الطعام	1.4.4
تأمين طاولات الطعام	1.4.4.1
تأمين أدوات الاكل والنظافة	1.4.4.2
منطقة التخزين	1.4.5
تأمين المستودع بالرفوف للتخزين	1.4.5.1
منطقة الدراسة	1.4.6
تأمين الرفوف الخاصة بالمعلمة والطلاب	1.4.6.1
منطقة الراحة	1.4.7
تأمين اسرة صغيرة للطلاب واثاثها	1.4.7.1
منطقة الممرات	1.4.8
منطقة الإدارة	1.4.9
تأمين استراحة المعلمات	1.4.9.1
تأمين سكن المربيات	1.4.9.2
الصيانة	1.5
مناقشة عقد الصيانة السنوي	1.5.1
جدولة اعمال الصيانة الشهرية	1.5.2
وسائل الأمان والسلامة	1.6
تركيب نظام مراقبة	1.6.1
جدولة اعمال السلامة	1.6.2
الإدارة	2
الاجتماع الدوري	2.1
جدولة الاجتماعات والاجندة	2.1.1
الإعلان الأول لانعقاد الاجتماع الأول ونتائجه	2.1.2
تحديد المهام	2.2
تحديد صلاحيات الاعضاء	2.2.1
تحديد المناصب المطلوبة	2.2.2
الإدارة المالية	2.3
فتح حسابات المؤسسة المالية	2.3.1
فتح حسابات المرتبات للعمالة الوافدة	2.3.2
جدولة جرد حسابات المؤسسة	2.3.3
الموقع الالكتروني	3
المحتوى	3.1
انشاء البنية التحتية	3.1.1
كتابة المحتوى	3.1.2
برمجة الموقع	3.1.3
تصميم الهوية	3.1.3.1
تصميم الهيكل	3.1.3.2
إضافة المحتوى	3.1.3.3
وسائل الدفع	3.2
عقد الاشتراك في خدمة الدفع الالكتروني	3.2.1
ربط الخدمات بالموقع	3.2.2
الاطلاق	3.3

الموافقة على النسخة النهائية للموقع	3.3.1
اطلاق الموقع	3.3.2
التطوير	3.4
خارطة الطريق لتطوير الموقع	3.4.1
الإعلانات	3.5
انشاء حسابات التواصل الاجتماعي	3.5.1
الموارد البشرية	4
العقود	4.1
تجهيز العقود للتوظيف	4.1.1
المناصب	4.2
تجهيز المناصب وسلم الرواتب	4.2.1
انشاء عروض وظيفية	4.2.2
السياسات	4.3
سياسة أوقات العمل	4.3.1
سياسة العمل الإضافي	4.3.2
سياسة الاجازة السنوية	4.3.3
الفترة التحضيرية	4.4
تجهيز خطة تحضير الموظفين للعمل	4.4.1
تجهيز خطة التقييم السنوية	4.4.2
جدولة العمل	4.5
خارطة الطريق للعمل والوظائف	4.5.1
المقررات	5
الكتب	5.1
تأمين الكتب الدراسية	5.1.1
توزيع الكتب الدراسية	5.1.2
تطوير الخطة الدراسية	5.1.3
الجداول	5.2
جدولة الحصص الأسبوعية	5.2.1
خطة الجداول الأسبوعية للطلاب	5.2.2
الاختبارات	5.3
خطة الاختبارات الفصلية	5.3.1
المهام	5.4
خطة المهام للمقررات	5.4.1
التقوية	5.5
خطة التقوية لمواد الطلاب	5.5.1
الشهادات	5.6
تصميم الشهادات	5.6.1
الإعلان عن توزيع الشهادات	5.6.2
التسجيل	6
الخطة الدراسية	6.1
انشاء الخطة الدراسية للفصل الدراسي	6.1.1
الموافقة على الخطة الدراسية	6.1.2

حملة التسجيل	6.2
تجهيز المحتوى في الموقع الالكتروني	6.2.1
تجهيز المركز للاستقبال	6.2.2
استقبال أولياء الأمور	6.2.3
العقود	6.3
انشاء عقد الاشتراك والحزم	6.3.1
انشاء سياسات وشروط الاشتراك	6.3.2
طرق الدفع	6.4
انشاء طرق الدفع الشهرية والفصلية	6.4.1
ربط العملاء بالدفع الالكتروني	6.4.2
النقل	7
التوصيل	7.1
تأمين مركبة نقل الأطفال	7.1.1
تأمين مبالغ الصيانة والوقود	7.1.2
توظيف سائق للمركبة	7.1.3
العقود	7.2
انشاء عقد الاشتراك بالتوصيل	7.2.1
الجدولة	7.3
انشاء جدول التوصيل	7.3.1
التموين	8
العقود	8.1
انشاء عقد اشتراك الوجبات	8.1.1
المقادير	8.2
طلب المقادير الأسبوعية	8.2.1
الطبخ	8.3
تأمين أدوات الطبخ والأكل	8.3.1
توظيف طاقم الطبخ والنظافة	8.3.2
التقديم	8.4
تجهيز منطقة الطعام وأدوات الاكل	8.4.1

توضيح العلاقات بين الأنشطة:

الأنشطة هي المهام التي نقوم بها أو الخدمات التي نقدمها أو المنتجات التي نوزعها للمستفيدين. لا يوجد هدف خاص لأي مشروع من دون وجود أنشطة مرتبطة به. والأنشطة هي التدخلات أو الفعاليات التي يتم تنفيذها من أجل تحقيق الهدف. لا يوجد عدد محدد للأنشطة التي نخطط للقيام بها من أجل تحقيق الهدف الخاص للمشروع.

ثانياً: الأنشطة الرئيسية لشركة الأجيال التعليمية:

هي الأعمال الرئيسية التي يجب على صاحب المشروع القيام به لصنع القيمة ولإنجاح نموذج عمل المشروع الممثل في الشركة المزمع انشاؤها وهي مثل:

- اعداد مشروع تعليمي للأطفال مثل الحضانات ومكاتب تعليم القراءة والكتابة ومكاتب تحفيظ القرآن الكريم.
- وهناك امثلة أخرى مثل التسويق، المبيعات، خدمة العملاء، إدارة المجتمعات (المنتديات والخدمات الاجتماعية)، التمويل، تطوير المنتج وصيانتة، تطوير وصيانة الشبكة، تطوير وصيانة السوق أو المنصة، إدارة الجودة، التوزيع، الشحن، إدارة وحماية البيانات، تصميم المنتجات، الأبحاث والتطوير، المحافظة على العلامة التجارية، المشتريات، إدارة المشاريع، الاستشارات، تطوير الاعمال، إدارة الشراكات، الحماية، إدارة الشبكة اللوجستية، إدارة المتجر، إدارة المخزونات، التصنيع، إدارة المناسبات، تجربة المستخدم، تحليل ودراسات. وغيرها الكثير، المهم أن يتم تحديد ما هو أساسي لنموذج العمل من اجل ان يحقق القيمة التي يرغبها شريحة العملاء.

ثالثاً: نبذة عن أنشطة المشروع موضع الدراسة:

- أنشطة ممثلة في مرافق تعليمية
- أنشطة ممثلة في مرافق مهنية
- توفير الخدمات الصحية والأمنية
- توفير أنشطة ترفيهية

رسم توضيحي يوضح تسلسل الأنشطة والترابط بينها لمشروع شركة الأجيال التعليمية



رابعاً: العلاقة بين أنشطة المشروع:

من المفهوم أن ادارة المشروع تقوم بوضع اهدافا اساسية ممكنة التحقيق ثم تقوم بتوزيع تلك الاهداف على أنشطة المشروع، كل فيما يخصه، ومن ثم فان الجميع يهدفون إلى وضع الأهداف محل التنفيذ، ومن هنا أصبحت العلاقة بينهم مترابطة ووطيدة، ولا يجوز أن كل نشاط لا يعمل بمعزل عن غيره، بل في ظل أهداف واجبة التحقيق، ومثالنا في ذلك:

الشركة تعمل في المجال التعليمي:

- النشاط التعليمي الفني: وتتعلق بالقائمين على مهنة التدريس والشرح والمراجع، وغير ذلك من الأمور المتعلقة بالمناهج.
 - النشاط التسويقي ويتعلق بأجراء الدعاية والاعلان عن النشاط التعليمي وأن القائمين عليه نخبة من أفضل الاساتذة والمعلمين.
 - النشاط المالي: ويتعلق بموضوع الرسوم المحصلة من الطلاب والتلاميذ الراغبين في التعليم والحصول على اعلى الدرجات العلمية.
 - النشاط الإداري: ويتعلق بتوفير المكان وأدوات الشرح (البروجكتور أو المكاتب).
 - النشاط الترفيهي: ويتعلق بالطعام وتقديم المشروبات للطلاب وغير ذلك من الأمور الترفيهية.
- وبناء على ذلك نشعر بأن أنشطة المشروع العلاقة بينهم علاقة وطيدة وقوية ويعملون معا من أجل تحقيق الاهداف التي تم وضعها من قبل الادارة العليا للمشروع.

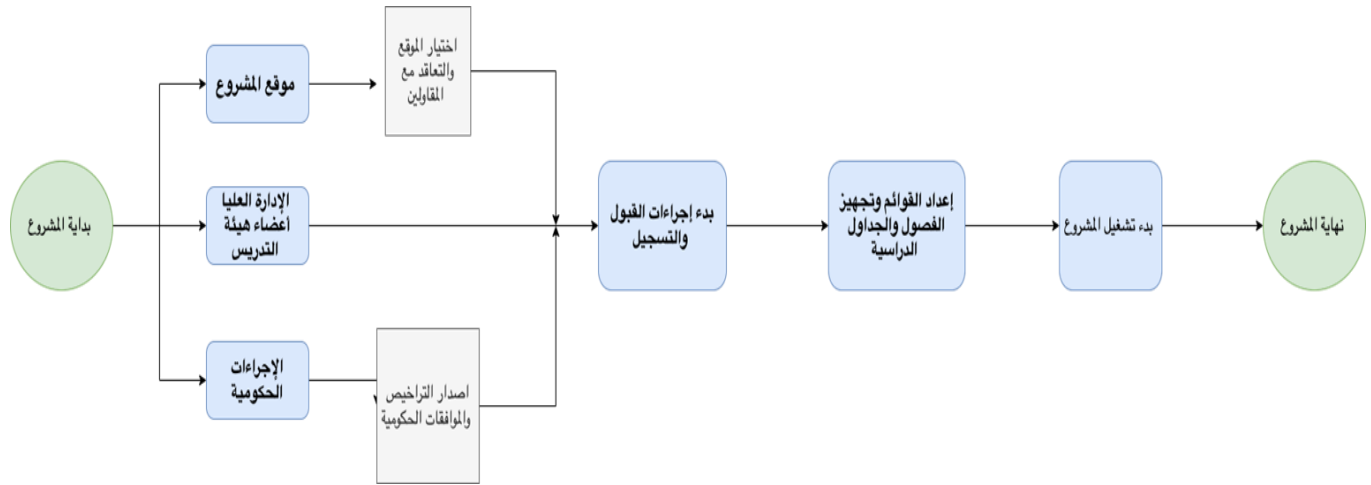
محددات نجاح المشروع:

- اكتمال عناصر المشروع من العاملين والسكرتارية واعضاء هيئة التدريس.
- توافر الأماكن للطلاب لتلقى العلم.
- توافر آلات مثل اللاب توب وآلات التصوير.
- توافر الاماكن الترفيهية والخدمية.
- توافر السيولة اللازمة لتسيير الأمور وسداد المصروفات الدورية مثل:
 - الاجور والمرتبات.
 - الانارة والتكييف.
- الاقبال الوفير من الطلاب بسبب عوامل الدعاية والاعلان.
- الانتهاء من الحصول على الاوراق الرسمية للتصريح بإنشاء المشروع.
- الموافقات الأمنية اللازمة.

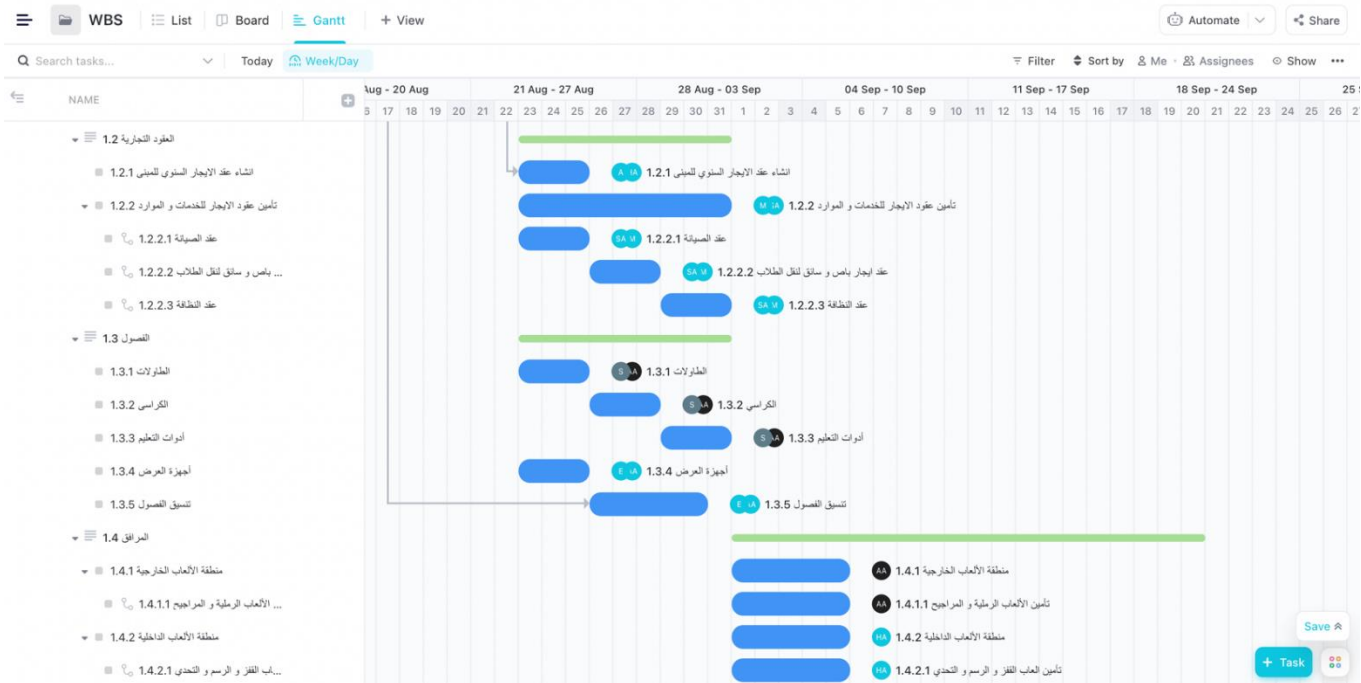
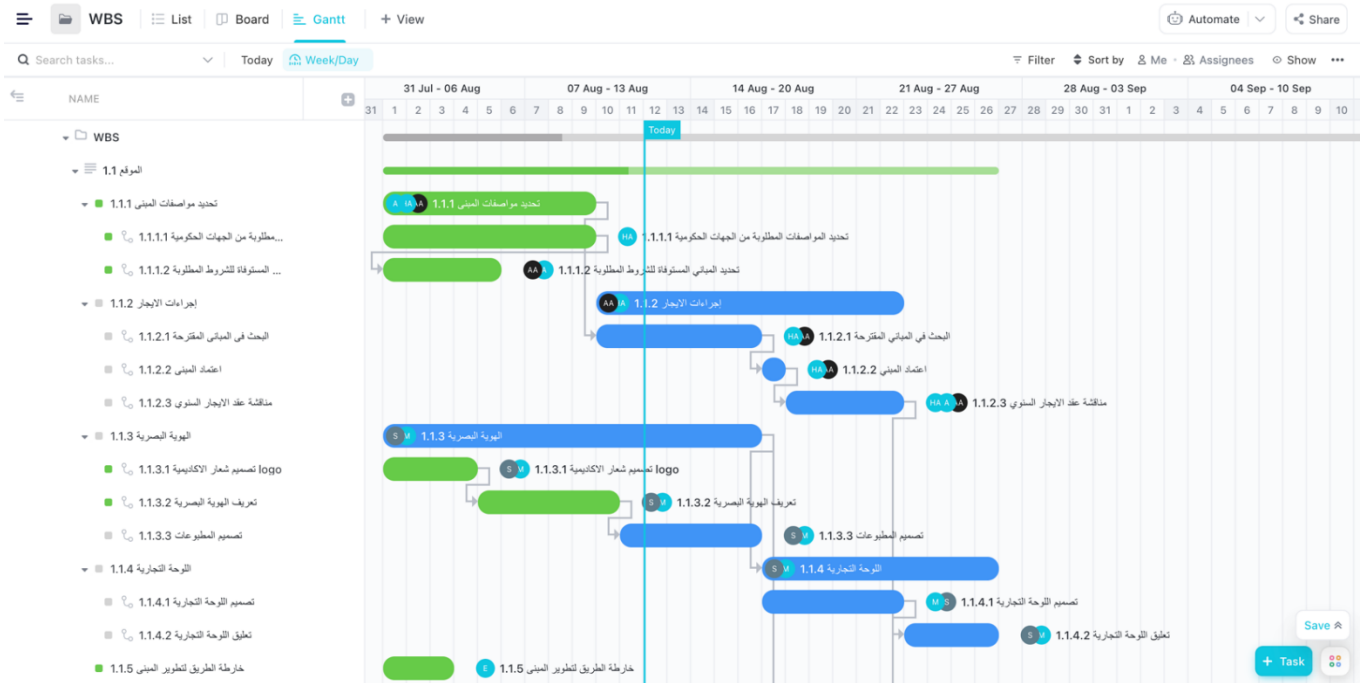
القائمين على انجاح المشروع:

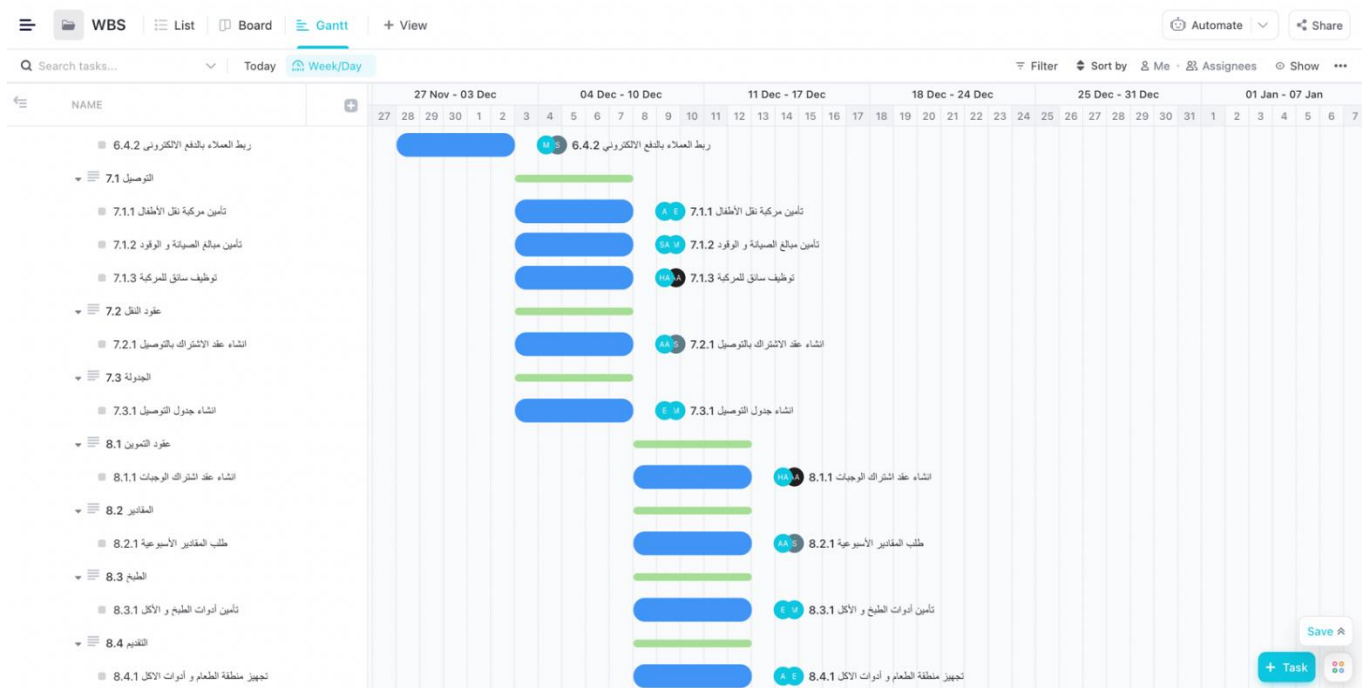
- مدير المشروع.
- فريق العمل بالمشروع من اداريين ومسوقين وفنيين وهيئة تدريس.
- توافر هيكل تنظيمي للمشروع.

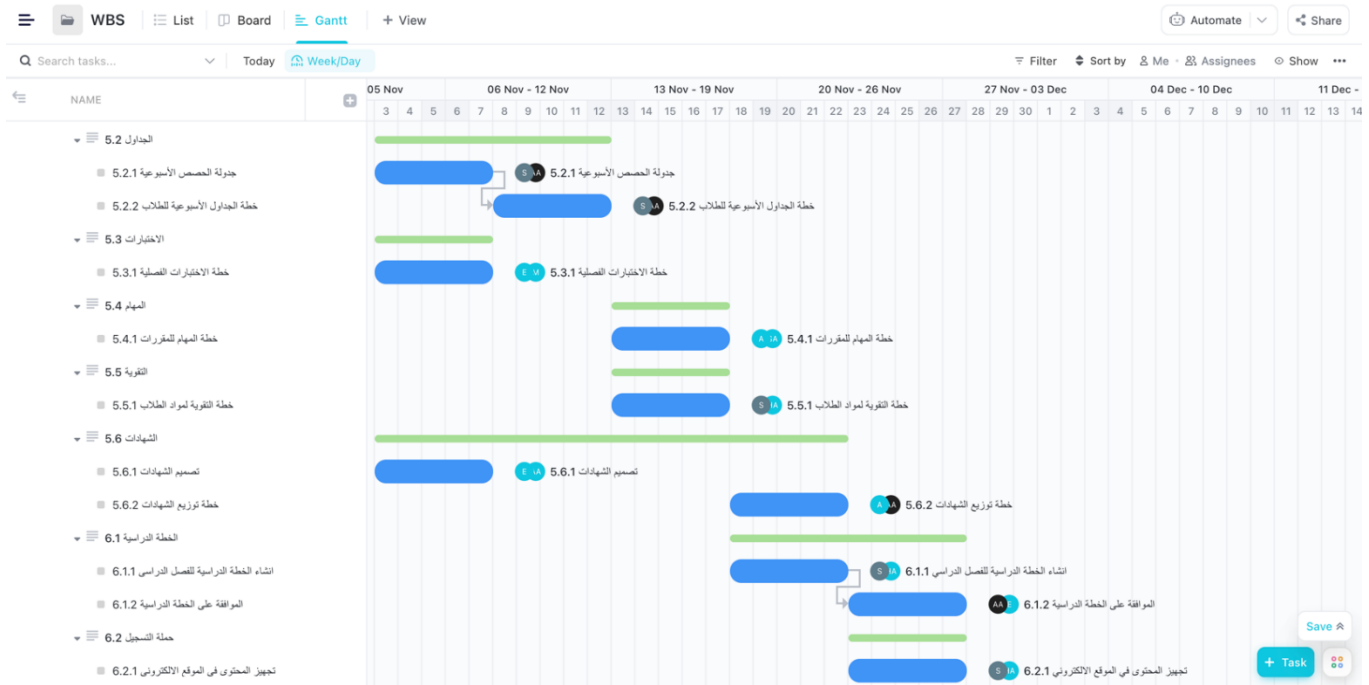
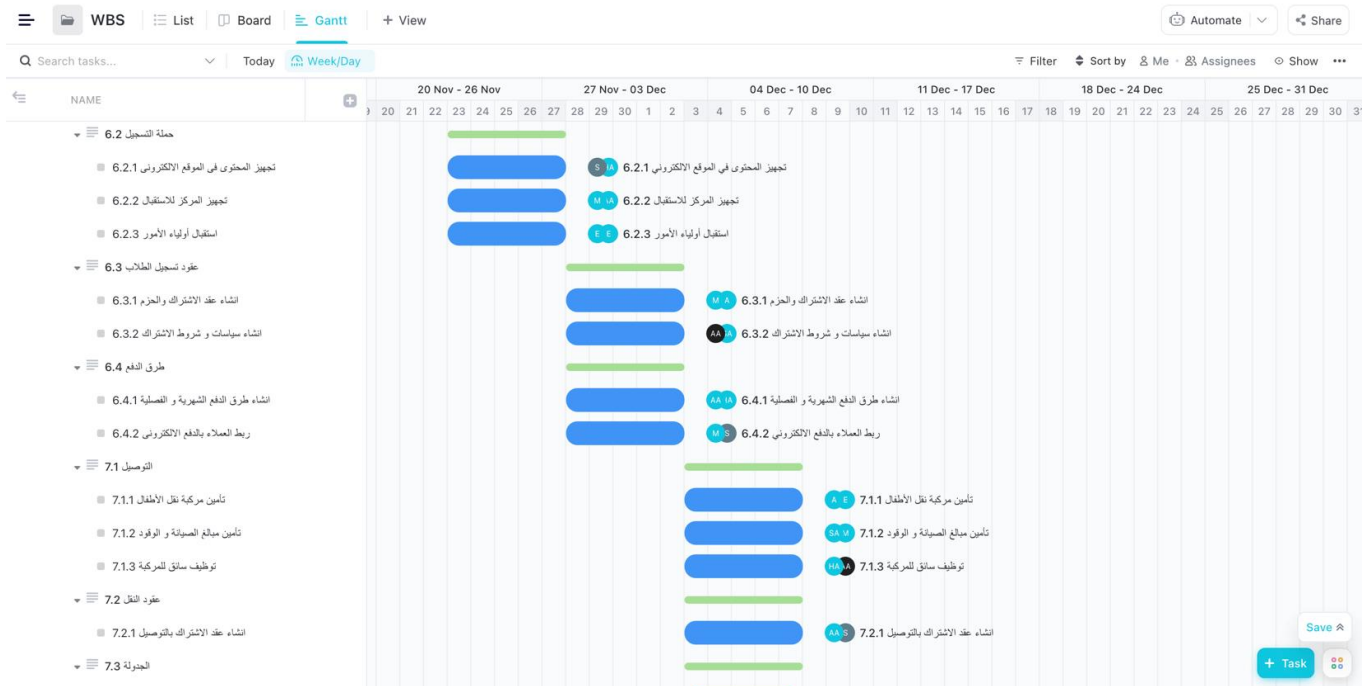
وضع الرسم التخطيطي المنطقي لأنشطة المشروع وتحديد المسار الحرج:

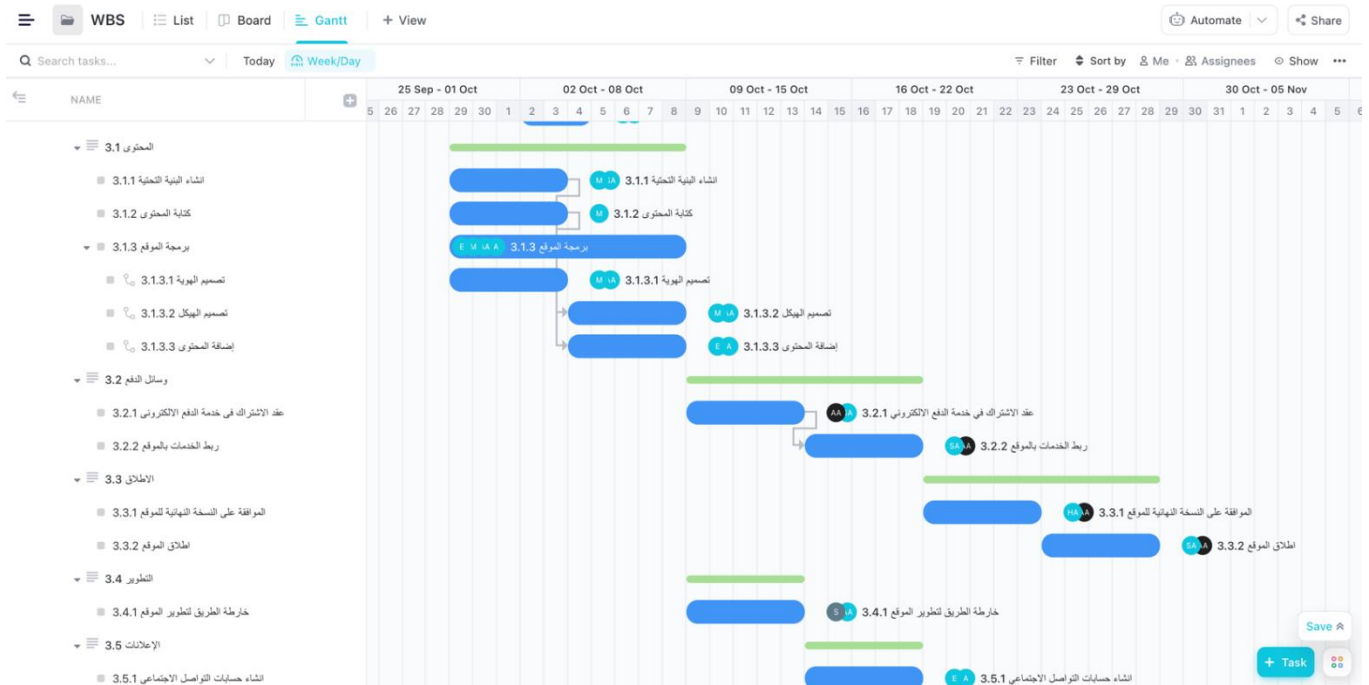
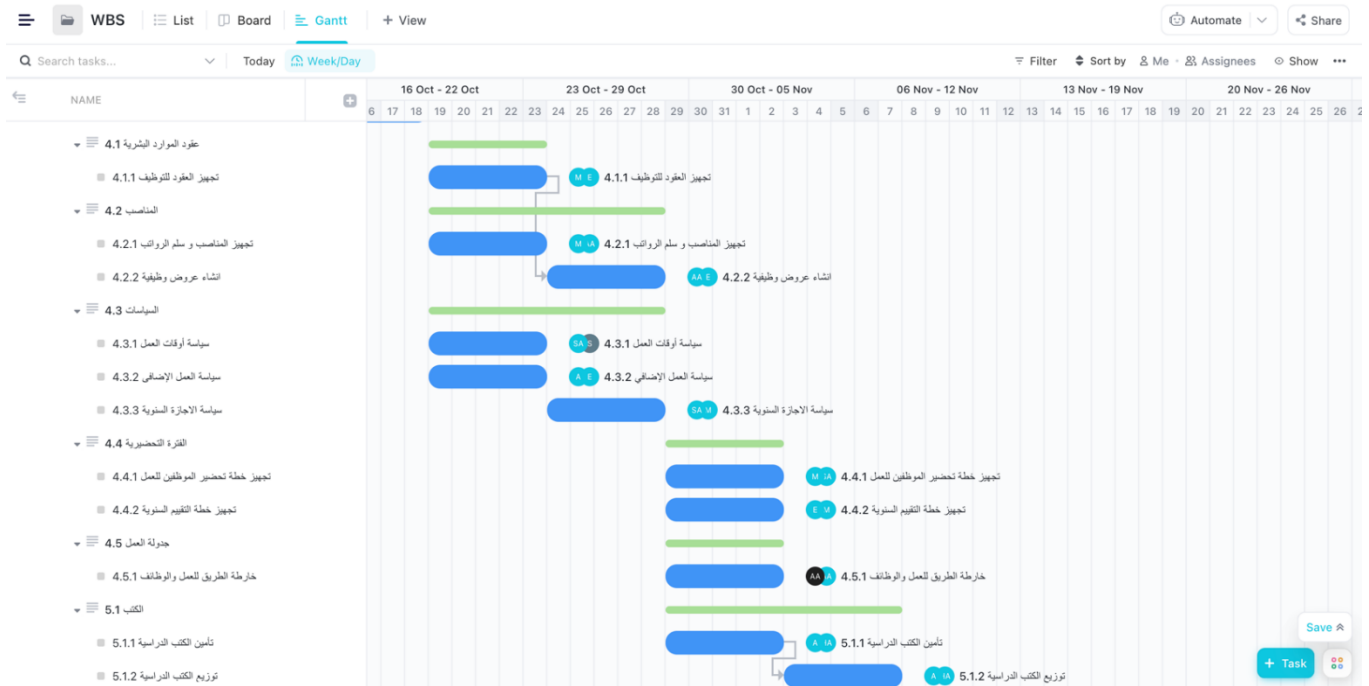


إعداد مخطط جانت ونموذج المعالم:









96

نموذج Deming للجودة:

يعد ديمينج هو المهندس المؤسس لجودة الإنتاج ورقابة الجودة وهو من أوائل رواد إدارة الجودة الشاملة، ولد في الولايات المتحدة الأمريكية عام ١٩٠٠، ولقد اقنع اليابانيين بتبني واستخدام أساليب الجودة في الصناعة، وقدم ديمينج نظرية أسماها الرقابة الإحصائية على الجودة تبنتها اليابان، وحققت نجاحا ولقد أسست الحكومة اليابانية جائزة أسمتها (جائزة ديمينج) وتمنح سنويا لشركة التي تتميز بالابتكار في إدارة الجودة الشاملة.

وتتلخص فلسفة ديمينج لإدارة الجودة الشاملة في ١٤ مبدأ وهي:

- ١- إيجاد هدف واضح وثابت للعمل على تحسين المنتجات أو الخدمات.
- ٢- توفير المناخ الملائم الذي يعمل على تحفيز العاملين؛ لإبعاد الخوف عن المرووسين والموظفين ليعمل الجميع بفاعلية من أجل المنظمة.
- ٣- العمل على تبني فلسفة التطوير والتحسين؛ حتى تكون قادرة على مواجهة التحديات والصعوبات.
- ٤- العمل على التخلص من كل العوائق والخلافات التي بين الأقسام.
- ٥- الابتعاد عن استخدام أسلوب التفتيش والفحص الكامل ليتم تحقيق الجودة.
- ٦- البعد عن الشعارات والتحذيرات الموجهة للموظفين التي تطلب منهم تحقيق مستوى جيد وعالي، من دون تقديم وسائل تساعد في تحقيق الجودة.
- ٧- الابتعاد عن اختيار الموردين بناءً على السعر فقط، إنما على جودة المنتج.
- ٨- إزالة العوائق التي تحرم الموظفين من الافتخار بالعمل والتخلص من نظام التقييم السنوي.
- ٩- العمل على التحسين المستمر لكل الأنشطة والعمليات التي لها علاقة بالتخطيط والإنتاج والخدمات، التي تساعد في تطوير وتحسين الجودة والعمل على تخفيض التكاليف.
- ١٠- العمل على تأسيس برامج تدريب قوية للتعليم والتدريب والتطوير الذاتي لكل أفراد المنظمة؛ ليتم مواجهة كل التقدم التكنولوجي وكل ما هو جديد.
- ١١- التدريب في العمل بناءً على أحدث طرق التدريب.
- ١٢- وضع كل موظف في المكان المناسب له وكفاءته وخبرته؛ لخصص جهده من أجل التطوير المستمر.
- ١٣- وصول إلى تحقيق التنسيق بين الإشراف والقيادة.
- ١٤- عدم وضع أرقام قياسية للإنتاج دون ربطها بالجودة.

بالإضافة إلى ذلك لقد طور ديمنج عجلة ديمنج هي منهج تكراري من أربع مراحل لتحسين العمليات أو المنتجات أو الخدمات باستمرار، ولحل المشكلات. وهو ينطوي بشكل منهجي على اختبار الحلول الممكنة، وتقييم النتائج، وتنفيذ الحلول التي أثبتت نجاحها.

المراحل الأربع هي:

- خطط: تحديد المشكلة أو الفرصة وتحليلها
- نفذ: اختبار الحل المحتمل، من الناحية المثالية على نطاق صغير، وقياس النتائج.
- تحقق/ دراسة: دراسة النتيجة، وقياس الفعالية، وتحديد ما إذا كانت الفرضية مدعومة أم لا.
- صحح: إذا كان الحل ناجحاً، فقم بتنفيذه.

1- مرحلة التخطيط:

- وضع هدف دائم في الأكاديمية يتمثل في تحسين عملية التعليم والخدمات الموجهة للطلاب.
- تبني فلسفات جديدة تساعد وتخدم الأكاديمية.
- التطوير الدائم والمستمر في الأكاديمية.
- وضع برنامج نشط وقوي للتدريب وتعليم الموظفين والعاملين بشكل مستمر.

2- مرحلة التنفيذ:

- وضع خطة سنوية لعملية التحسين والتعليم والخدمات التدريبية والبرامج الصيفية ومناقشتها مع الإدارة التعليمية والإدارة العليا وبعد الموافقة عليها يتم تنفيذها.
- يجب على الأكاديمية أن تتبنى فلسفات جديدة في التعليم والإدارة لتكون سباقة في مجال التعليم الأكاديمي.
- وضع خطة سنوية وتنفيذها لعملية التطوير الأكاديمي وإيضاً وضع خطة سنوية لعملية تطوير المباني والمرافق التابعة للأكاديمية.
- وضع برنامج تدريبي للموظفين (المعلمين – الإداريين) مثل التعليم النشط وصعوبات التعلم – دورات تدريبية خاصة بالإدارة مثل القيادة – مهارات التطوير – التخطيط الاستراتيجي ويتم تغيير برامج التدريب بما يتناسب مع الأكاديمية كل ٣ سنوات.

3- مرحلة التحقق:

- اجراء اجتماع شهري مع رؤساء الأقسام لمراقبة ومتابعة وتقييم النقاط السابقة ومعرفة نتائج تطبيقها على الأكاديمية.

4- مرحلة التصحيح:

- لا توجد نتائج غير مرضية وعلى ذلك اصدار تعليمات لرؤساء الاقسام لاعتماد العملية بشكل مستمر.



تطبيق معايير الجودة في الأكاديمية مهم جداً لتحسين عملية التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع والاعتماد الأكاديمي وسعي الأكاديمية لتحقيق أهداف عالية المستوى من التميز في التعليم والأداء بما يخدم المجتمع.

تطوير نموذج SIPOC وIshikawa لإحدى قضايا مخرجات المشروع:

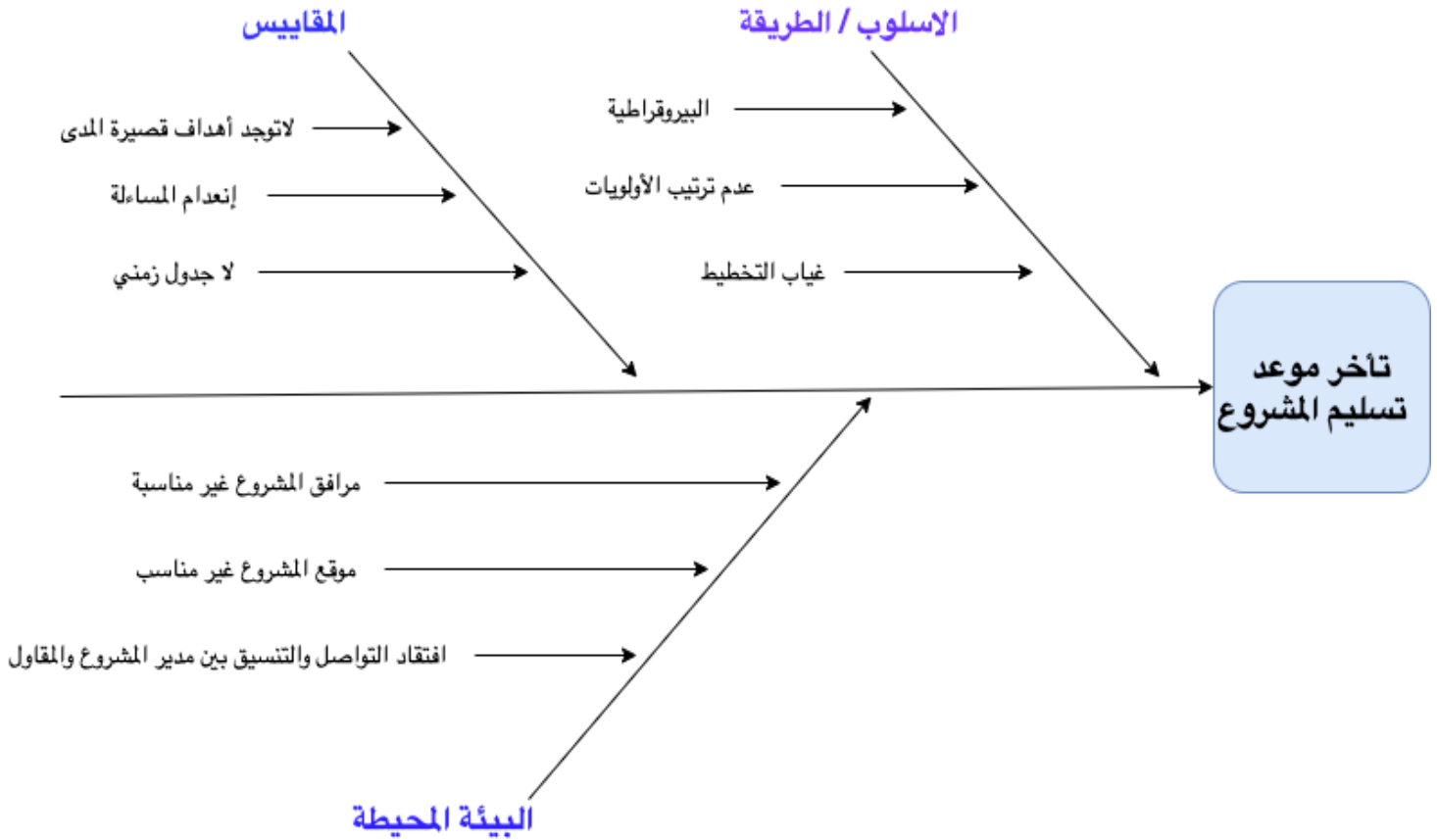
SIPOC DIGRAM

- الطلاب - أعضاء هيئة التعليم	CUSTOMERS العملاء
- تسليم المشروع وبدء العمل في الوقت المحدد - استقبال العدد المتوقع من الطلاب	OUTPUT المخرجات
- تدريب واعداد هيئة التعليم - تجهيز المرافق التعليمية - بدء استقبال طلبات الالتحاق - اعداد الجداول الدراسية - توزيع المناهج الدراسية	PROCESS المعالجة
- توفير الموارد (المباني والفصول الدراسية وخدمات المرافق التعليمية) - الميزانية - نظام القبول والتسجيل - النظام التعليمي	INPUT المدخلات
- الإدارة - توقعات العملاء - المقاولين - ناشرين الكتب التعليمية - فريق المشروع - الجهات الحكومية	SUPPLIERS الموردين

مخطط ISHIKAWA للمشروع:

مخطط ISHIKAWA هو رسم تخطيطي يوضح أسباب الحدث وغالبا ما يستخدم في التصنيع وتطوير المنتجات لتوضيح الخطوات المختلفة العملية وإظهار المكان الذي تنشأ فيه مشكلات مراقبة الجودة وتحديد الموارد المطلوبة في أوقات محددة. يشار إلى مخططات إيشيكاوا أحيانا باسم مخططات عظام السمك أو مخططات السبب والنتيجة أو فيشيكواو إنها مخططات سببية أنشأها كاورو إيشيكاوا لإظهار أسباب حدث معين تشبه الهيكل العظمي للسمكة حيث تمثل الأضلاع أسباب الحدث والنتيجة النهائية تظهر على رأس الهيكل العظمي. الغرض من مخطط إيشيكاوا هو السماح للإدارة بتحديد القضايا التي يجب معالجتها من أجل اكتساب أو تجنب حدث معين

الأسباب الجذرية لتأخير تسليم المشروع وبدء العمل في الوقت المحدد



الجزء التاسع

التمويل

إنشاء هيكل توزيع التكلفة، وتوازن المشروع بواسطة WBS:

تحديد هيكل تقسيم التكلفة وقيمة المشروع وفقاً للبنك الدولي

لا شك أن إدارة التكاليف هي العملية التي يتم فيها تقدير تكاليف مشروع معين وتخصيصها والتحكم فيها، حيث يسمح للشركات بتحديد وتوقع النفقات المستقبلية من أجل التأكد من عدم تجاوزها لميزانية المؤسسة. يتم حساب التكاليف المتوقعة أثناء مرحلة التخطيط للمشروع ويجب اعتمادها قبل بدء العمل بالمشروع، ويتم توثيق النفقات وتعبئها أثناء تنفيذ المشروع بحيث تسير جميع العمليات ضمن خطة إدارة التكلفة. وبمجرد اكتمال المشروع، تتم مقارنة التكاليف المتوقعة بالتكاليف الفعلية، مما يوفر معايير محددة لخطط إدارة التكلفة المستقبلية وميزانيات المشاريع القادمة.

تقديرات تكلفة المشروع:

يستخدم المختصون في مجال إعداد وتقدير التكاليف مجموعة من تقنيات التسعير أو التقدير التي تسمح بإعداد خطة تكلفة بمستويات مختلفة من الدقة حيث يهدف مُقدّر التكلفة دائماً إلى إعداد أدق تقدير ممكن، فقد يتعين عليهم البدء بتقديرات أقل دقة أحياناً ومراجعتها بمجرد توضيح نطاق المشروع وحجمه النهائي، وهنا سنقوم بتوضيح أهم تقنيات تقدير التكلفة وأكثرها استخداماً :

أنواع التقدير:

١. التقدير المماثل:

أي تقدير التكاليف في ضوء التكاليف السابق التضحية بها في مشروع مماثل سبق القيام به في زمن مضى وبالتالي فإنه يتم إعداد التقدير المماثل بالاعتماد على أرشيف جاهز لهذا الغرض يتضمن بيانات المشاريع القديمة، وغالباً ما يتم الاعتماد على المشاريع السابقة لنفس الشركة، عندما تقوم الشركة بتنفيذ مشروع بشكل متكرر أو مماثل لمشاريع قديمة، فإنها تقوم بالاستعانة بالبيانات الخاصة بهذه المشاريع واعتمادها في رسم خطة التكاليف للمشروع الجديد من خلال مقارنة أوجه التشابه بين هذه المشروعات.

٢. التقدير التصاعدي:

يطلق عليه أيضاً التقدير التحليلي، وهو أسلوب التقدير الأكثر دقة باستخدام أسلوب هيكل تجزئة العمل (Work Breakdown Structure - WBS) حيث يتم تقسيم مخرجات المشروع إلى سلسلة من الحزم تتكون كل حزمة من سلسلة من المهام، ويقوم فريق المشروع بتقدير تكلفة كل جزء من هذه المهام وصولاً إلى إنشاء تقدير تكلفة المشروع بأكمله من خلال تجميع تكاليف هذه الأجزاء أو المهام معاً، ومن هنا جاء اسم هذه الطريقة – التقدير التصاعدي تصاعدياً.

التقدير البارامترى:

يستخدم هذا النوع من التقديرات في المشروعات التي تتضمن مهاماً متشابهة ومتكررة، ويتم استخدامه لإنشاء تقدير تكلفة لمهمة أو وحدة واحدة ومن ثم ضرب عدد المهام أو الوحدات بتكلفة تلك المهمة أو الوحدة، وبهذا يتم الحصول على التكلفة الإجمالية للمشروع، ومن الأمثلة على هذا النوع من التقديرات هو تقدير تكلفة متر واحد من خط أنابيب مثلاً، أو تكلفة طلاء مساحة معينة مثل السقف أو الحائط لمعرفة التكلفة الإجمالية للمشروع بأكمله. ويجب التأكد دائماً من دقة تقدير المهمة أو الوحدة الواحدة.

تقدير تكلفة دلفي:

هو أسلوب تقدير تجريبي يعتمد على آراء أو إجماع الخبراء في مجال التقديرات حيث يقوم منسق المشروع بإرسال استبيانات تقدير التكلفة إلى مجموعة من الخبراء في جولتين أو أكثر، بعد كل جولة يقوم المُنسّق بإرسال موجز يحتوي على ملخص تقديرات الخبراء من الجولة السابقة موضحاً من خلالها الأسباب التي بُنيت أحكامهم على أساسها، وبالتالي يتم تشجيع الخبراء على مراجعة استبياناتهم السابقة بناءً على التعليقات من الخبراء الآخرين، ومع تكرار هذه العملية سيتقلص نطاق الإجابات وتتقارب التقديرات وصولاً إلى التقدير الدقيق أو الإجابة الصحيحة.

التقدير من ثلاث نقاط (اسلوب بيرت). التقدير من ثلاث نقاط يستند إلى طريقة إحصائية تسمى تحليل البرنامج وتقنية المراجعة (Program Analysis and Review Technique PERT)، والتي تُستخدم لتحليل النشاط أو تكاليف المشروع أو المدة الزمنية من خلال تحديد التقديرات المتفائلة والمتشائمة والأكثر ترجيحاً لكل نشاط

استخدام برامج تقدير التكلفة:

يمكن لبرمجيات إدارة المشاريع تبسيط وتسريع وتحسين عملية تقدير التكلفة حيث يمكنك استخدام مجموعة متنوعة من برامج إدارة المشاريع لإنشاء تقديرات التكلفة أو لتحديد مستويات عدم اليقين في تقديرات التكلفة من خلال استخدام أسلوب النمذجة الاحتمالية (Probabilistic Modeling)

تقسيم التكاليف المتعلقة بالمشروع الى تكاليف استثمارية وأخرى جارية، كالتالي:

أولاً: التكاليف الاستثمارية:

وهي التي يتم التضحية بها في سبيل انشاء المشروع، وتنقسم التكاليف الخاصة بالمشروع الى ثلاث اقسام:

- التكاليف الاستثمارية الملموسة ولها قيمة بيعيه مثل:

الاصول الثابتة (الأراضي والمباني والآثار والآلات والمعدات والسيارات).

- التكاليف الاستثمارية غير الملموسة ولها قيمة بيعيه مثل:

الشهرة وحق الاختراع وحق المعرفة والعلامة التجارية وحق الاستغلال

- التكاليف الاستثمارية غير الملموسة وليس لها قيمة بيعيه:

مصاريف التأسيس، الموافقات، وتدريب العمالة.

ثانياً: التكاليف الجارية:

وهي التي يتم انفاقها خلال فترات تشغيل المشروع وهي على سبيل المثال:

- الاجور والمرتبات.
- مشتريات المواد الخام.
- مصاريف التسويق.
- التكاليف الاخرى، مثل المصاريف الادارية كالإيجار ومصاريف تشغيلية أخرى والضرائب والآباء التشغيلية.

التحليل النوعي للمخاطر:

وهذا يعنى تحديد أولوية المخاطر لاتخاذ اجراء أو تحليل إضافي، ويستخدم هذا التحليل لتقييم احتمالية حدوث الخطر وتأثيره المقدر، وبالتالي يتمكن القائمين على المشروع تحديد أولوية المخاطر والعوامل المؤثرة فيه.

مزايا التحليل النوعي للمخاطر:

- انه يساعد القائمين على المشروع بتحديد المخاطر المرتفعة والعمل على تأمينها أو الاستعداد لها وأخذ التحوطات اللازمة لها.
- انه يعتبر الاساس لإمكانية التحليل الكمي للمخاطر المتعمقة بتحديد مقياس مرتفع أو منخفض أو متوسط.
- التحليل النوعي ذاتي، أي يهتم به اصحاب المشروع أو اصحاب المصلحة ذاتهم، مما يسمح بالتحيز الذي يجب تحديده وتصحيحه.
- يعد التحليل النوعي للمخاطر مناسباً لجميع المؤسسات والمشاريع، بغض النظر عن الحجم أو التعقيد أو دورة الحياة، لأنه يحدد المخاطر ذات الأولوية. يمكن أن يكون استخدام الميسر مفيداً لتجنب التحيز.
- التحليل النوعي مرن وسريع التطبيق ومناسب للاستخدام في التهديدات / الفرص.
- يتم استخدامه لجميع المشروعات مهما كان الحجم وبخاصة الأكثر تعقيداً.
- أن تحليل المخاطر النوعي يستخدم مقياساً نسبياً أو وصفيًا لقياس احتمال حدوث خطر.

نقاط القوة في شركة الأجيال التعليمية:

- أن الشركة تقوم على نخبة قوية من القائمين على التدريس والتعليم والشرح.
- موقع الشركة قريب من الأماكن التعليمية المماثلة حتى تحظى بنسبة من الطلاب.
- احتدام المنافسة والعاصفة لرفع المستوى العلمي للطلاب ورفع مستواهم العلمي والثقافي والحصول على أعلى الدرجات العلمية.
- يقوم على ادارة المشروع نخبة كبيره من الاداريين ذوي الخبرة والفنون الإدارية.
- فريق التسويق الخاص بالشركة من الاشخاص ذوي الثقافة المهنية والخبرة التسويقية التي تعود بالنفع على الشركة.

- الاستقرار والثبات النسبي في التعليمات والقرارات الادارية المؤثرة.

نقاط الضعف في شركة الأجيال التعليمية:

- ❖ قد يواجه الشركة طلبات أو رغبات من الطلاب تتضمن شروط معينة مثل الحد الأدنى من الرسم المطلوبة، الأمر الذي يرى استجابة من الشركة، ويفكر الطلاب في موقع تعليمي آخر.
- ❖ قد يقوم على التدريس في الشركة هيئة تعليمية غير قوية أو لديها مستوى عال من العلم والتفوق، الأمر الذي لا يرغبه جموع الطلاب.
- ❖ قد تقوم الشركة وهي في بداية اعمالها التعليمية باستقدام هيئة تدريس ضعيفة في توصيل المعلومة أو القدرة على الشرح والتحليل، مما يثير غضب الطلاب.
- ❖ قد تهتم الشركة بالأموال المالية (الرسم المحصلة) ولا تهتم بالأموال التعليمية التي لا يحبها الطلاب.

كيفية اجراء التحليل النوعي للمخاطر:

- هناك العديد من الطرق لإجراء تحليل نوعي للمخاطر. تتطلب تقنيات التحليل هذه درجات متفاوتة من الانضباط والوقت. إذا كان المشروع صغيراً، فيمكن لمديري المشاريع استخدام ما أسميه طريقة (Keep It.) تتضمن هذه التقنية أحادية البعد مخاطر التصنيف على النحو التالي: منخفض جداً - منخفض - متوسط - عالي جداً.
- الطريقة الشائعة هي مصفوفة الاحتمال/التأثير.
 - يتم استخدام هذه التقنية ثنائية الأبعاد لتقييم الاحتمالات والأثر.
 - الاحتمال هو احتمال حدوث خطر.

التأثير هو نتيجة أو تأثير للمخاطر، وعادة ما يرتبط بأهداف المشروع مثل التكلفة والجدول الزمني والنطاق والجودة. معدل الاحتمال والتأثير على مقياس مثل ١ إلى ٥ حيث ٥ هو أعلى احتمال وتأثير. ثم نضاعف الاحتمالات مرات التأثير لحساب درجة المخاطرة لدينا.

على سبيل المثال، يمكننا تصنيف المخاطر كاحتمال ٤ وتأثير ٣. لذا ستكون درجة المخاطرة $4 \times 3 = 12$.

قد يتم تطبيق المقياس على كل من التهديدات والفرص. تشير درجات المخاطر الأعلى للتهديدات إلى تأثيرات سلبية مثل التأثيرات الضارة على الجدول أو الميزانية. وتشير درجات المخاطر العالية للفرص إلى تأثيرات إيجابية مثل تخفيض الجدول أو الميزانية.

متى يجب إجراء تحليل المخاطر النوعية؟

يجب على مديري المشاريع تسهيل عمليات تقييم المخاطر في وقت مبكر من المشاريع. خلال المشروع، يمكن إجراء مراجعات للمخاطر. تتم مراجعة المخاطر الحالية مرة أخرى وتحديد المخاطر الجديدة وتحليلها.

ومن هنا يتضح لنا ان الهدف من التحليل النوعي للمخاطر هو اكتشاف الخطر وتحديد نوعيته قبل أن يتم أو قبل ان ينمو ويزداد، وحينئذ لا يمكن القضاء عليه أو الاحتياط له. وهذا من اهم الخصائص التي يتصف بها التحليل النوعي للمخاطر.

تقدير التكاليف وفق WBS:

تقدير التكاليف: حسب النظام التقليدي:

البيان	نشاط الاستقبال	نشاط الخزينة	نشاط هيئة التدريس	نشاط التسويق	انشطة أخرى	الإجمالي
المواد المباشرة	-	-	-	-	-	-
الأجور المباشرة	50	35	60	40	15	200
مصروفات مباشرة أخرى	10	12	18	15	5	60
تكاليف تسويقية	18	-	22	28	2	70
مصاريف إدارية	12	8	14	6	10	50
الإجمالي	90	55	114	89	32	380

ملاحظة هامة:

من المعروف ان المشروع خدمي في الاساس وليس مشروع إنتاجي صناعي، ومن ثم فلا يوجد أية تكاليف صناعية إنتاجية، وانما مشروع خدمي يتعلق بالتعليم فالتكاليف الأساسية هي تكاليف الأجور المباشرة المرتبطة بأعضاء هيئة التدريس وكذلك رجال التسويق.

حسب النظام الحديث حسب الأنشطة:

المراكز	الأنشطة	التكلفة
الاستقبال والتدريس	العمالة	204
التسويق	الاعلان	89
والخزينة	التحصيل	55
أخرى	التعيين والتنظيم	32
الإجمالي		380

✓ أي أنه تم التقسيم حسب الأنشطة ووجد مطابقا للنظام التقليدي.

الجزء العاشر

الموارد، المشتريات، الخطة والتحكم

شرح مفهوم تسوية وتجانس الموارد:

تسوية وتجانس الموارد هما تقنيتان يتم استخدامهما في عملية الجدول الزمني وذلك من أجل تحقيق التوازن بينها تتم عملية التسوية من أجل تحقيق التوازن بين العرض والطلب للموارد بينما تتم عملية التجانس من أجل أن يكون استخدامها أكثر اتساقاً للموارد على مدى فترة من الزمن
تسوية الموارد قد تحدث تغيير في المسار الحرج بينما تجانس الموارد لا تفعل ذلك

تسوية الموارد:

يتم استخدام هذه التقنية من أجل تغيير تواريخ البدء والانهاء حسب قيود الموارد لتحقيق التوازن بين العرض المتاح والطلب على الموارد
وتتم عملية التسوية عادةً:

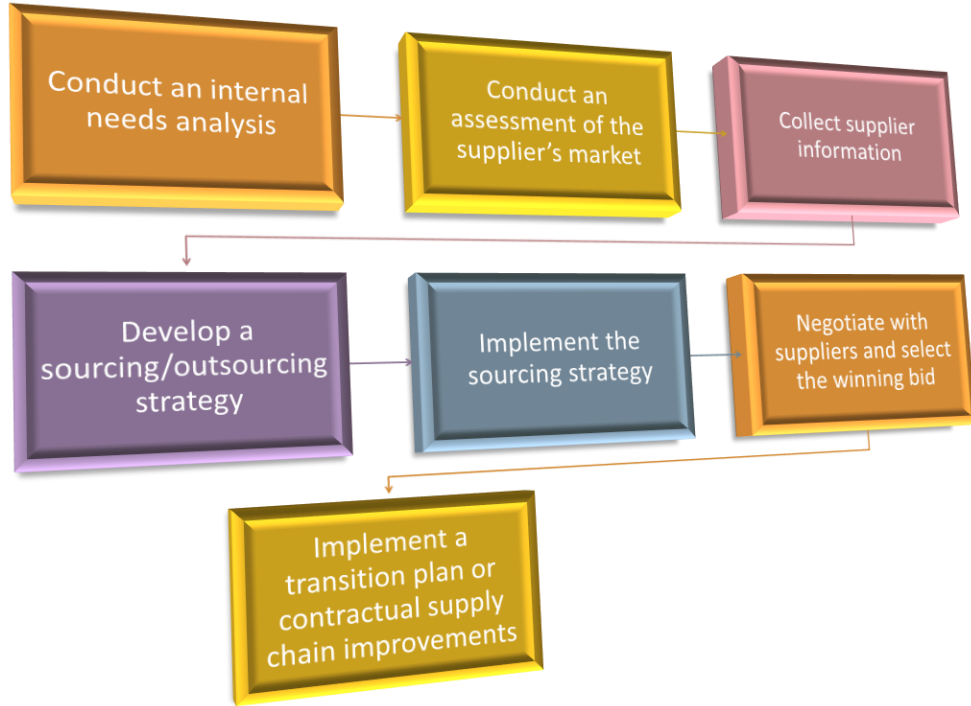
- ١ - عندما لا تكون الموارد الرئيسية أو المشتركة متاحة إلا في أوقات معينة، أو كميات قليلة.
- ٢ - من أجل المحافظة على مستوى ثابت للموارد بحيث لا تحدث تقلبات على طلبات الموارد الرئيسية.

تجانس الموارد:

تستخدم هذه التقنية لضبط أنشطة الجدول الزمني بحيث لا يتم تجاوز الحدود المحددة مسبقاً.

تطوير عمليات تنفيذ المشتريات واختيار المقاول:

على الرغم من ان عملية الشراء الاستراتيجي معقدة الا انه من الممكن الحصول على الامتياز التشغيلي عبر وضع خطط قوية ومتينة والتي تتطلب مدخلات من وتعاون من جميع الادارات التشغيلية في المؤسسة، ويحدد الفريق الاتجاه الذي سوف تسلكه المؤسسة في المشتريات بما يتوافق مع استراتيجية العمل الموثقة لدى المؤسسة، حيث سوف يستخدمها لتطوير وتحسين عمليات تنفيذ الشراء الاستراتيجي. هناك ٧ خطوات للوصول إلى الامتياز التشغيلي لعمليات الشراء



إعداد جدول الأعمال – دعوة وسجل افتراضي لاجتماع افتراضي:

التاريخ:

الوقت: ٩:٣٠ ص

مكان الاجتماع: فندق موفنبيك

محضر الاجتماع

- حضر الاجتماع
- المدير التنفيذي: م. فهد النعيمي
- المدير التنفيذي للإدارة التعليمية: خالد الزهراني
- مدير الموارد البشرية: هديل الناصر
- المدير التنفيذي للإدارة التشغيلية: أحمد العتيبي
- رئيس الشؤون المالية: حسين المالكي
- مدير التشغيل والصيانة: خالد محمد

بنود الاجتماع:

- انتخاب رئيس مجلس إدارة للأكاديمية للفترة القادمة.
- مناقشة الخطط والأعمال والتطويرية.
- مشروع ميزانية العام القادم.
- ما يستجد من أعمال.

القرارات والتوصيات

- إعادة انتخاب رئيس مجلس الإدارة للفترة القادمة
- تأجيل مناقشة خطط التطوير للاجتماع القادم
- زيادة الميزانية لسنة القادمة ٦٠٠,٠٠٠ ألف ريال لسد الاحتياجات بناء على ما رفعه مدير التشغيل والصيانة

توقيع الحضور

المسمى الوظيفي	الاسم	التوقيع
المدير التنفيذي	م. فهد النعيمي	
المدير التنفيذي للإدارة التعليمية	خالد الزهراني	
مدير الموارد البشرية	هديل الناصر	
المدير التنفيذي للإدارة التشغيلية	أحمد العتيبي	
رئيس الشؤون المالية	حسين المالكي	
مدير التشغيل والصيانة	خالد محمد	

تحديد قياس الأداء:

مقياس الأداء هي مهمة يتولاها متخصصو ادارة المشروعات والتي تقوم على تحليل تقدم المشروع واطلاع أصحاب المصلحة على توقعات وأوضاع المشروع.

وهي تتضمن تجميع وتحليل البيانات المتعلقة بعملية الانتاج الشاملة في المشروع بشكل عام اعضاء المشروع وأصحاب المصلحة يؤسسون خطة إدارة التواصل في المشروع والتي تحدد بالتفصيل كمية المقاييس التي يجب إعدادها خلال عمر المشروع والعناصر المحددة في مقياس الاداء. يستطيع المتخصصون اكمال مقياس الأداء للمشروعات ذات المجالات المتعددة مثل التمويل، التصنيع، الشحن، التعليم، السيارات، البناء، تجارة الاعمال، والرعاية الصحية.

عند العمل على مشروع يمكنك جمع مقاييس الأداء المختلفة معاً، المقارنة فيما بينهم، واستخلاص المعلومات المناسبة من التقارير السابقة. لك حرية الاختيار بإنشاء مقياس الأداء على شكل ملف نصي، او مثل جدول بيانات، او مخطط بياني، او استخدام تنسيق الصور مثل المخططات والجدول بحيث تكون النتائج سهلة الفهم بالنسبة لأصحاب المصلحة.

لدينا هنا عدة مزايا لمقياس الأداء:

يمنح الشفافية: مقياس الأداء يعطي الشفافية لأصحاب المصلحة الذين استثمروا في المشروع وبالتالي يعرفون كيف يستخدم المتخصصون مواردهم المالية خلال عمر المشروع

يقلص مجال الخطأ: استكمال مقياس الأداء بشكل روتيني يمكن ان يسلط الضوء على اي اخطاء محتملة وبدوره يؤدي ذلك الى معالجة المشكلة بسرعة أكبر

يتتبع الانتاجية: استكمال مقياس الأداء يتتبع الانتاجية ويظهر معدل الانتاج والذي يعطي استنتاجاً داخلياً عن المدة التي يمكن للمتخصصين خلالها من انهاء المشروع

يتبع اللوائح التنظيمية: إنشائها يمكن ان يضمن لأعضاء المشروع ان يتقيدوا بالإرشادات ولوائح المشروع التنظيمية

عناصر عملية تقارير الأداء:

رغم أن العناصر الموجودة في تقارير الأداء تختلف وفقاً لنموذج التقرير سنقدم عدة عناصر موجودة بشكل شائع خلال النماذج المختلفة:

تحليل تقارير الأداء السابقة: بشكل عام تحتوي تقارير الأداء على تقارير أداء سابقة بحيث يمكن للإدارة من خلالها مقارنة: الانتاج، الجودة، ومدة المشروعات

ملخص التغيرات: تتضمن تقارير الأداء ملخصاً لأي تغيرات حصلت في المشروع وسبب كل تغيير.

الخطوات التالية: تتضمن تقارير الأداء التحديدات للخطوات التالية التي يجهز أعضاء الفريق لاتخاذها في المشروع.

تقدير المشروع: تقديرات المشروع الحديثة هي جزء من التقارير متضمنة التوقعات المالية وإيرادات الانتاج.

تقديم معلومات لأصحاب المصلحة: تقدم تقارير الأداء تفاصيل معينة قد يستفسر عنها أصحاب المصلحة كمعلومات عن المواد الأولية، أعضاء المشروع، والمواعيد النهائية.

معلومات أداء العمل: تتضمن هذه المعلومات تفاصيل عن جدول التقدم الزمني للمشروع والتكاليف التي تكبدها المشروع حتى تاريخه

قياس أداء العمل: وباستخدامه تستطيع حساب التقدم الحقيقي لأي مشروع مقارنةً بالتقدم المخطط له.

مؤشرات الأداء أشكال محددة من الأدلة تستخدمها الأكاديمية أو أي مؤسسة أخرى لتقديم دليل على جودة الأداء وتعد مؤشرات الأداء الأساسية من أهم الأدوات لتقييم جودة البرامج الأكاديمية وفقا لمعايير ومحاكات المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي ومن أبرز الممارسات التي تسهم في دعم صناعة القرار وعمليات المتابعة والتطوير والتحسين المستمر.

هناك مدى واسع من الأدلة المتنوعة يمكن استخدامها ولكن لكي يمكن استخدام جزء كبير من الأدلة لابد من اتخاذ قرارات بالنسبة لبنود من المعلومات والتي يمكن التعبير عنها بشكل كمي وتستعمل كمؤشرات على الأداء.

م	رمز المؤشر	مؤشر الأداء	الهدف	القطبية	وقت القياس	اداة القياس	مستوى الأداء المستهدف
1	KPI-P-01	تحسين العائد على الاستثمار من خلال تصميم وتطوير برامج حديثة تواكب متطلبات الجيل الجديد وبما يتوافق مع أنشطة الأكاديمية	تسجيل ما لا يقل عن ٥٠ طفل في كل برامج خلال العام الدراسي	موجبة	سنويا	نتائج الاجتماعات الشهرية	نمو الإيرادات بنسبة ١٥٪ في نهاية العام المالي الحالي
٢	KPI-P-02	تقويم الطلاب لجودة خبرات التعلم في البرنامج	قياس الجودة التعليمية للبرنامج	موجبة	سنويا	نتائج الاجتماعات الشهرية	جودة تعليمية تنافس الاكاديميات العالمية
٣	KPI-P-03	أن تصبح قدوة في مجال التعليم والترفيه الأكاديمي	تقديم مناهج وأنشطة بدنية ووسائل علمية وفنون وابتكارات بطريقة إبداعية متكاملة	موجبة	سنويا	بيانات وتحليلات احصائية	منافسة عالمية
٤	KPI-P-04	رضا الطلاب والأهالي عن الخدمات المقدمة	قياس جودة الدعم المقدم للطلاب والأهالي	موجبة	سنويا	بيانات وتحليلات احصائية / نتائج الاجتماعات الشهرية	رضا واقتناع تام بمستوى الاكاديمية
5	KPI-P-05	التوظيف والتوطين	توطين بنسبة ٩٠٪ وتوظيف أصحاب الخبرات الكبيرة في طرق تدريب الأطفال الحديثة والمتطورة	موجبة	سنويا	بيانات وتحليلات احصائية / نتائج الاجتماعات الشهرية	توطين بنسبة ١٠٠٪

تطوير نموذج طلب التغيير:

يستخدم مفهوم طلب تغيير معتمد في إدارة المشاريع، حيث يشير إلى ذلك الطلب الذي يقدم لتتم مراجعته من قبل الأطراف المختصة ثم المصادقة عليه ليتم تنفيذه. كما أن هذه العملية يمكن أن تحدث خلال أي مرحلة من مراحل المشروع، مثل طلب تغيير أحد أعضاء الفريق أو تغيير المواقع في بداية المشروع. أو تمديد موعد التسليم في نهاية المشروع. بالإضافة إلى ذلك فإن مفهوم طلب تغيير معتمد يقدم عند الرغبة في إجراء تغييرات أساسية وجوهرية، من الممكن أن تؤثر على سير ونجاح المشروع. لذلك فهي تحتاج إلى موافقة من الأطراف العليا أو أصحاب القرار، أما في حال كان التغيير طفيفاً يمكن إجراؤه مباشرة دون تقديم طلب تغيير وانتظار الموافقة.

يوجد نوعين رئيسيين لطلب التغيير المعتمد، يختلفان بحسب طبيعة كل منهما، وهما:

طلب تغيير داخل النطاق: مثل تغيير البرامج المتبعة في المشروع أو تحديثها. أو تغيير لبعض متطلبات المشروع، حيث لا تؤثر هذه الطلبات بشكل كبير على الميزانية أو المشروع.

طلب تغيير خارج النطاق: تحتاج إلى وقت طويل لتنفيذها. كما أنها تؤثر بشكل كبير على الميزانية.

نموذج طلب تغيير	
اسم المشروع	Jump & learn Academy
مدير المشروع	عبدالعزیز الحسن
رقم الطلب	7022
تاريخ الطلب	08-Sep-22

معلومات طالب التغيير	
الاسم	محمد مساعد
الادارة	الانشطة التعليمية
الاولوية	مهم (X) مستعجل () طارئ ()
وصف التغيير	طلب زيادة عدد الفصول والمرافق للأكاديمية في قسم الانشطة لزيادة عدد الطلاب

التكلفة والموافقة	
التكلفة	800000
الجهات الموافقة على التغيير	المدير التنفيذي للإدارة التعليمية موافق عليه (X) غير موافق عليه ()
التاريخ	20/09/2022
التوقيع	

الجزء الحادي عشر
المخاطر والفرص، أصحاب المصلحة

تحديد المخاطر (التحديات) والفرص مع ذكر أمثلة:

من الأشياء المهمة لأي مشروع هي معرفة المخاطر المحتملة للمشروع وكذلك الفرص المتاحة بشكل منتظم وذلك من أجل تحديد الأهداف على المدى الطويل بشكل سليم مما يجعل المشروع يعمل باستمرار كما نعلم جميعاً كثير من المشاريع القصيرة والمتوسطة لا تستطيع الاستمرار بعد مرور ٥ سنوات تقريباً من إنشاء المشروع والسبب غالباً عدم معرفة المخاطر والفرص المرتبطة بالمشروع

ولمعرفة المخاطر والفرص يجب علينا تحليل البيئة الخارجية التي تعمل بها المنظمة والتي لا يمكن التحكم بها أو تغييرها ولكن يمكن التحكم بها وإدارتها عن طريق تسخير العوامل الداخلية والتي يمكننا التحكم بها ومعرفة التحديات التي سوف تواجهنا والفرص المتاحة أمامنا والاستعداد التام لها بعمل خطط قوية واستراتيجية تساعدنا على تجاوز تلك التحديات واستغلال الفرص المتاحة، مع الأخذ بالاعتبار أن عدم الاستجابة لها قد يعرض المشروع للفشل.

وهناك العديد من الأدوات التي تمكننا من تحليل المخاطر والفرص للمشروع منها تحليل PESTEL حيث يعتبر من الأدوات المشهورة في تحليل البيئة الخارجية ويركز على عدة عوامل والتي لها تأثير كبير على المشروع ويجب أن نكون على أتم الاستعداد للتعامل معها وهي:

١- العوامل السياسية

تعتبر من أبرز العوامل التي قد تؤثر على المشروع بشكل مباشر أو غير مباشر ولا يمكن أن نغفل عنها بمشروعنا وتشمل: الاستقرار السياسي، الفساد، الضرائب، القيود التجارية، قوانين العمل، وسياسة الحكومية الداخلية نحن في مشروعنا سوف نعمل على الاطلاع على أحدث الأنظمة الداخلية وتنظيماتها ولوائحها بشكل مستمر والتعامل مع التغييرات بما يضمن عدم تأثر المشروع ونعمل على مواكبة رؤية ٢٠٣٠ ومطابقة مستهدفاتها مع مستهدفات مشروعنا.

٢- العوامل الاقتصادية:

وهي من العناصر ذات التأثير الكبير على المشاريع كافة مثل: معدلات التضخم، أسعار الفائدة، النمو الاقتصادي، أسعار صرف العملات هذه العوامل لها تأثير مباشر على المشاريع ويمتد تأثيرها إلى مدى بعيد ونحن حالياً في عام ٢٠٢٢ حدث ارتفاع في معدل أسعار الفائدة وهذا بالتأكيد سوف يؤثر على أسعار المنتجات والخدمات مما سوف يؤثر على سلوك المستهلك والقوة الشرائية لديه وإلى تغير نماذج العرض والطلب بالسوق. ونحن سوف نعمل في مشروعنا على استقرار أجور العاملين وكذلك استقرار أسعار خدماتنا بما يضمن استمرار عمل المشروع والمحافظة على العاملين والعملاء

٣- العوامل الاجتماعية:

لا شك أن مكان المشروع وطبيعة السكان لها تأثير على أي مشروع مهما كان ومن أمثلة العوامل الاجتماعية والثقافية: اللغة، الحواجز الثقافية، معدل النمو السكاني، متوسط الأعمار، الوعي الصحي، أسلوب الحياة. هذه العوامل تؤثر على عادات ونمط الشراء عند المجتمع وطريقة تفاعلهم من المنتجات والخدمات ونحن في مشروعنا سوف نقوم بعمل دراسات بشكل مستمر لمعرفة نمط حياة المجتمع والتأثيرات المصاحبة للتغيير السريع في أسلوب الحياة العامة وتأثيرها على المشروع بشكل سلبي أو إيجابي وبالتالي عمل الاحتياطات اللازمة وخطط بديلة للتهديدات واستغلال الفرص لصالح المشروع.

٤- العوامل التكنولوجية

تعتبر من العوامل التي تؤثر على السوق وخياراته وعلى خيارات المستهلك والقوة الشرائية وتشمل: الأتمتة، تكنولوجيا المعلومات، الاتصالات، البحث والتطوير، الابتكار وبراءات الاختراع. هذه العوامل أصبحت جزء لا يتجزأ من أي مشروع يهتم بالتطوير ويسعى للنجاح وتحقيق نتائج وعوائد عظيمة، دمج أو إضافة التكنولوجيا بالمشروع يعني تسهيل العمل ومواكبة التطور ودقة النتائج وتوفير الكثير من الوقت والجهد وربما الأيدي العاملة. نحن في مشروعنا سوف نتبنى التكنولوجيا في جميع مرافق وأقسام الأكاديمية بما يحقق لنا التميز والنجاح ومحاولة الارتقاء بالخدمات المقدمة وتقديمها بأفضل الطرق والأساليب عن طريق استخدام التقنية وهي من الوسائل التي سوف تجعل من أكاديميتنا عالمية.

٥- العوامل القانونية

تؤثر العوامل القانونية بشكل مباشر أو غير مباشر على البيئة الداخلية والخارجية لأي منشأة أو مشروع وتشمل: قوانين العمل والعمال، أنظمة ولوائح الشركات والمؤسسات، التنظيمات البيئية، الهيئات التنظيمية، وغيرها. لا شك أن أي مشروع يغفل عن العوامل القانونية سوف يدفع الثمن غالباً ولكي نحافظ على موقفك القانوني كمشروع ولضمان عدم حدوث أي ضرر حالي أو بالمستقبل يجب عليك الالتزام التام بكافة الأنظمة واللوائح التي تنظم عمل المشروع وعدم الخروج عنها بأي شكل من الأشكال. ونحن في مشروعنا سوف نعمل ونتعاون مع كل الجهات ذات العلاقة من الناحية القانونية حسب نظام كل بلد وسوف يكون هناك قسم خاص للإدارة القانونية لتنظيم اللوائح الداخلية وموائمتها مع الأنظمة ولوائح البلد والمتابعة المستمرة لمل التحديثات وتطبيقها فوراً بالأكاديمية

٦- العوامل البيئية

تلعب العوامل البيئية دوراً كبيراً ومؤثراً على المشاريع وذلك لارتباط غالبية المشاريع بالبيئة حيث تتأثر وتتوثر على البيئة بشكل أو آخر وتشمل: دورة المناخ، الموقع الجغرافي، قيم أصحاب المصلحة واهتمامهم بالجوانب البيئية، تغييرات الطقس والمناخ.

يواجه العالم كافة التحديات البيئية والتغيرات السريعة في الطقس والمناخ بالعديد من المبادرات والتي شأنها الحد من انعكاساتها السلبية على الدول بشكل عام والمشاريع الصناعية والتنمية بشكل خاص.

ونحن في مشروعاتنا نؤمن ونتبنى المبادرات البيئية داخل البلد مثل حملات التشجير والحد من التصحر وتلوث الهواء والمياه عن طريق جعل مبنى الأكاديمية صديق للبيئة وزراعة الأشجار والاستفادة من المياه الرمادية لري أشجار الظل والزهور والأشجار غير المثمرة والحد من الاستهلاك المفرط للموارد الطبيعية وتركيب صناديق مياه تسترشد من استهلاك المياه والمشاركة في جميع حملات التوعية بالبيئة وإضافتها لمناهج الأكاديمية.

إعداد سجل المخاطر:

رقم المخاطر	R1	R2	R3	R4	R5
ترتيب المخاطر	٢٥	٨	٢٥	١٠	١٢
وصف المخاطر	التكامل	امن والسلامة	تشريعات والأنظمة	افلاس	التنافسية
الفئه	تقنية المعلومات	الحوادث	القانونية	المالية	الاستراتيجية
السبب	وجود أكثر من نظام في المنشأة	عدم وجود عدد كافي أسطوانات الإطفاء C2، وخريطة اخلاء تبين مكان أبواب الطوارئ	وجود دعاوي من قبل المستفيدين من خلل في الشروط المتفق عليها تحدد من المستحق بالإعفاء بالعقد	نقص فهي الموارد المالية وتسجيل في الأكاديمية بسبب كورونا	انخفاض في الاقبال بالتسجيل بالأكاديمية بسبب وجود اكاديميات منافسه وبمزايا مختلفة
الشخص المسؤول	مدير المشروع	مدير المشروع	مدير الشؤون القانونية	مدير الشؤون المالية	مدير المشروع
الحلول المتوقعة	تكاليف مدراء الأنظمة بالربط	تكاليف مدير الصيانة تعاقد علي العدد المطلوب لأسطوانات C2 ووضع خارطة في مدخل الأكاديمية بشكل واضح تبين أماكن المخارج	تكاليف محامي لصياغة قوانين تحفظ حقوق المنشأة وتشرع للفئة المستحقة للإعفاءات	عدم فتح تسجيل وظائف وترشيد استخدام الطاقة والماء لتوفير بالسيولة	وضع خطه لدراسة السوق وكسب عملاء، وطرح استبيانات عما يرغبه المستفيد ان يكون بالأكاديمية،
الشخص المكلف	مدير المشروع	مدير التشغيل والصيانة	مدير الشؤون القانونية	مدير الموارد البشرية	مدير المشروع
احتمال وقوعه	عالي جداً ومتوقع	منخفض	عالي	متوسط	متوسط
تأثيره علي المشروع	عالي	متوسط	عالي	متوسط	متوسط
ما تم عمله	سيتم الاجتماع مع مدراء الأنظمة	تم تعاقد علي العدد المطلوب لأسطوانات C2 ووضع خارطة في مدخل الأكاديمية بشكل واضح تبين أماكن المخارج	تم صياغة قانون يتمشى مع اهداف الأكاديمية لحفظ الحقوق ومسوغات إعفاءات للفئة المستحقة للإعفاء	تم الاجتماع مع مدير الشؤون المالية ومدير الموارد البشرية لوضع الخطط	سيتم عقد اجتماع مع مدراء الأقسام لطرح حلول جدرية والاستماع لأرائهم واقتراحاتهم

التحليل النوعي للمخاطر:

أن التحليل النوعي للمخاطر يتحدث عن ان هناك عدد من المخاطر المحتملة وتأثيراتها على أهداف المؤسسة، وذلك بما يؤكد أهمية هذا التحليل فلا بد من الاتي:

أولاً: تحديد الشخص المسئول عن المخاطر:

وذلك بهدف تكليفه بعملية القيام بتحليل الخطر. وتحديد نوعية الربح، فإذا كان ربحاً عالياً كانت مخاطره أعلى، والعكس صحيح.

ف نجد أن المشروع الذي يعمل في تجارة الأوراق المالية كالأسهم والسندات، فإنه يحصل على أرباح طائلة، ولكن مخاطرها أعلى وإذا كانت التعاملات من خلال ودائع بنكية، أو ادون خزانة فهي عوائد خالية من الخطر وبالتالي فمخاطرها معدومة جداً.

فالميزة الرئيسية للتحليل النوعي للمخاطر هي أنه من خلال تصنيف المخاطر، فإنه يسمح لمدراء المشاريع بالتركيز على المخاطر ذات الأولوية العالية، مما يضع الأساس لمزيد من التحليل الكمي للمخاطر المتعمقة. يعتمد التسجيل على مقياس منخفض - متوسط - مرتفع

ومع ذلك، فإن التحليل النوعي ذاتي، ويعتمد على فريق المشروع وتصورات أصحاب المصلحة للمخاطر، مما يسمح بالتحيز الذي يجب تحديده وتصحيحه. تعتمد النتائج على خبرة / خبرة أولئك الذين يقومون بتقييم المخاطر لا تستخدم طريقة القياس الكمي المتغيرات المطلقة، والتي يمكن أن تؤدي إلى عدم اليقين في النتائج. فنتائج التحليل تشير إلى أن كل هدف له خطر وإذا كان الهدف مرتفع كان الخطر مرتفع مثله.

والهدف أقل كان الخطر أقل وغير ذلك. كما أن عملية التحليل النوعي للمخاطر تشير إلى تحديد الأولويات للمخاطر وذلك للمزيد من التحليل أو التصرف عن طريق تقييم وجمع احتمالية حدوثها وتأثيرها.

وبالتالي يمر التحليل بمراحل متعددة منها:

أولاً: الهدف الأساسي.

ثانياً: تحديد درجة احتمال حدوث.

ثالثاً: تأثير درجة الاحتمال.

بفرض ان المشروع لديه منتجات يرغب في توزيعها على العملاء، فهنا لابد من دراسة السوق فنجد أنه:

- السوق جيدة ويستوعب كل المنتجات (ثلاثة مثلاً) باحتمال ٠,٤
- السوق متوسطة ويستوعب منتجين باحتمال ٠,٣
- السوق رديئة ويستوعب منتج واحد باحتمال ٠,٢
- السوق سيئة جداً ولا يستوعب شيء، بنسبة احتمال ٠,١

وكان سعر شراء المنتج ٢٠ ريال سعودي وسعر البيع ٣٥ ريال سعودي

فيمكن عمل مصفوفة كما يلي:

الاحتمالات	٠,١	٠,٢	٠,٣	٠,٤
الانتاج والسوق	سيء جداً	رديء	متوسط	جيد
سيء جداً	0	0	0	0
رديء	(٢٠)	١٥	١٥	١٥
متوسط	(٤٠)	(٥)	٣٠	٣٠
جيد	(٦٠)	(٢٥)	١٠	٤٥

وبالتالي تكون الاهداف كما يلي:

الخطوة الأولى = الربح * الاحتمال

$$\text{الخطوة الثانية} = (٢٠) * ٠,١ + ١٥ * ٠,٢ + ١٥ * ٠,٣ + ١٥ * ٠,٤ = ١١,٥$$

$$\text{الخطوة الثالثة} = (٤٠) * ٠,١ + (٥) * ٠,٢ + ٣٠ * ٠,٣ + ٣٠ * ٠,٤ = ١٨$$

$$\text{الخطوة الرابعة} = (٦٠) * ٠,١ + (٢٥) * ٠,٢ + ١٠ * ٠,٣ + ٤٥ * ٠,٤ = ١٥$$

وبالتالي تختار الإدارة أعلى ربح أو أعلى هدف أي التعامل في ٣ منتجات باحتمالات مختلفة لكل حدث.

حدد استراتيجيات الاستجابة للمخاطر:

إن وضع خطة إدارة مخاطر مستقرة هو واحد من أهم الأشياء التي يمكنك القيام بها من أجل عملك. الشركات تفشل في كل الأوقات، وأحياناً تلقى اللوم على الحظ السيء، "الاقتصاد"، أو أي ظروف أخرى غير متوقعة. إدارة المخاطر تتمحور حول التحضير لأكثر عدد ممكن من الأحداث السلبية، بحيث يكون بإمكانك ركوب العواصف التي تسبب الانهيار لمنافسيك.

ما يزال بإمكان الكوارث أن تدمر أفضل الخطط الموضوع، بدون شك، لكن أخذ إدارة المخاطر على محمل الجد سيزيد وبدون شك فرصك في النجاح على المدى الطويل، كل عمل يجب أن يمتلك خطة إدارة مخاطر قوية، يمكن للصيغة أن تختلف بشكل كبير، اعتماداً على احتياجات شركتك. خطة إدارة المخاطر للأعمال المعقدة والكبيرة يمكن بسهولة أن تستهلك مئات الصفحات، بينما العمل الصغير قد لا يمتلك سوى جدول بياني يركز على العناصر الأساسية.

لكن هناك بعض العناصر الأساسية التي يجب تضمينها في خطة إدارة المخاطر. وإليك ما هي:

- قائمة بالمخاطر الفردية
- تقييم لكل خطر بناءً على احتمالية وقوعه وأثره
- تقييم لقدرةك الحالية على التحكم به
- خطة عمل

هذه بعض من الاخطار وطريقة التحكم فيها والاستجابة لها في الأكاديمية:

الاستجابة للخطر	الخطر	رقم الخطر	احتمالية الحدوث	الأثر	درجة الخطر
ربما تتحكم حالياً بهذا الخطر عن طريق إرسال تذكيرات عندما تقترب الفاتورة من موعد الاستحقاق، وعن طريق تكليف شخص من طاقم العمل في قسم المحاسبة والمالية بمتابعة الأمر عن طريق الاتصالات الهاتفية ورسائل البريد الإلكتروني	العميل الرئيسي للأكاديمية يدفع فاتورته بشكل متأخر.	152	5	2	10
التحكم بهذا الخطر يحتاج مولدات كهرباء للحالات الطارئة	فقدان الطاقة الكهربائية لأكثر من ٢٤ ساعة.	324	1	3	10
للتحكم بهذا الخطر نحتاج وجود مستشعرات للدخان، صيانة دورية للمرافق والأجهزة في الأكاديمية ووجود طفايات حريق في جميع مرافق الأكاديمية.	حدوث حريق في احد مرافق الأكاديمية	123	3	8	10
التحكم بهذا الخطر هو ان تكون جودة التعليم والخدمات المقدمة في الأكاديمية عالية وممتازة فيصعب على المنافسين استقطاب وسحب عملاء الأكاديمية، عمل عروض خصم سنوية.	منافس جديد يعرض خدمات مشابهة لخدماتنا بسعر أقل.	321	2	5	10

مستوى التأثير	مستوي الاستجابة للمخاطر		
عالي			123
متوسط			321
منخفض		152	324
	عالي	متوسط	منخفض
	احتمال حدوث الخطر		

إعداد مصفوفة تقييم مشاركة أصحاب المصلحة:

مصفوفة تقييم مشاركة أصحاب المصلحة هي نموذج يستخدمه مدير المشروع للحكم على مستوى مشاركة أصحاب المصلحة الحالي في المشروع

يمكن تصنيف أصحاب المصلحة بخمس طرق مختلفة وهي غير مدرك ومقاوم ومحايد وداعم وقائد

م	الاسم	المهام	التوقعات	التصنيف	الاهتمام	القوة
1	احمد	الرئيس التنفيذي	متابعه والتأكد بان المشروع مطابق للرؤية والرسالة واهداف المشروع	داخلي	H	H
2	محمد	مقاولين البناء	بناء الاقسام مطابقه بالمخططات المطلوبة من فريق المشروع	خارجي	L	L
3	ناصر	الحكومة (البلدية والمرور)	- توفر التجهيزات الخاصة بالفئة المراد تحديدها في مركز الأكاديمية - تقرير صلاحية المبنى إنشائياً ومناسبته للفئة المحددة. - شهادة أمن وسلامة عن المبنى وفق النموذج المعتمد	خارجي	L	H
4	خالد	وزارة التعليم	العمل على توفير خدمات تعليمية مميزة للأطفال ومتابعة أداء مرحلة الطفولة المبكرة وفقاً للمؤشرات المعتمدة	خارجي	H	H
5	صالح	الموارد البشرية	الخبرات البشرية والإمكانات المتوفرة وتعزيز التعاون في مجالات التدريب في الأكاديمية لتقديم الافضل من البرامج التدريبية للأطفال وتأهيلهم وفق أعلى المعايير لسوق العمل. بما يتماشى مع أنشطة واستراتيجية وأهداف	داخلي	H	L
6	حمد	العملاء	بنقل وتطبيق خبراتهم التي يتعلمونها داخل الأكاديمية إلى المنزل ويستلزم دعم تعلم الأطفال بشكل أوسع يشتمل على حياة الأطفال وخبراتهم التعليمية داخل وخارج الأكاديمية	خارجي	L	L

أصحاب المصلحة	غير مدرك	مقاوم	محايد	داعم	قائد
الرئيس التنفيذي					D
مقاولين البناء			C	D	
الحكومة (البلدية والمرور)			C	D	
وزارة التعليم				D	
الموارد البشرية				D	

قائمة المراجع

م	المراجع	رقم الصفحة
١	١- فيصل العلوان، طبيعة ومتطلبات الهيكل التنظيمي، Research Gate , March 20 , الفصل السادس، ص ٧٠ و ص ٧١ (PDF) https://researchgate.net طبيعة ومتطلبات تصميم الهيكل التنظيمي	١٣
٢	https://empower-sa.com /مكاتب-إدارة-المشاريع-وأهميتها-في-مؤسس-٢/ نموذج مكتب POM	١٤
٣	https://www.masterclass.com/articles/how-to-negotiate نموذج الامتثال	١٦
٤	https://project-management.info/stakeholder-engagement-matrix مصفوفة تقييم مشاركة أصحاب المصلحة	٣٤
٥	Project Team Leadership and Communication by Samuel Malachowsky, 2018. نموذج القيادة المفضل للمشروع	٣٦
٦	https://jsrep.journals.ekb.eg/article_57717_c90caa8541c686db2ebb8ffd531bca4e.pdf مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد: (١٦٣ الجزء الرابع) (أبريل لسنة ٢٠١٥	٣٨
٧	https://nmabdulghaffar.kau.edu.sa/Files/0009140/Files/128106 _الموضوع ٢٠% الخامس.pdf الفساد الإداري – د. نورة عبدالغفار	٤١
٨	https://www.masterclass.com/articles/how-to-negotiate القواعد العامة للتفاوض	٥١
٩	https://www.teamgantt.com/blog/triple-constraint-project-management https://tensix.com/management-and-the-triple-constraints https://project-management.com/triple-constraint-project-management-triangle the triple constraint	٥٤
١٠	https://www.projectwizards.net/en/blog/2018/01/successfactors عوامل نجاح المشروع	٥٧

٦٥	1- PETER LANDAU, 4TH Mar 2022, REUIRMENTS GATHERING : A QUICL GUIDE Requirements Gathering: A Quick Guide - ProjectManager 2- TEAM ASANA, 15TH Nov 2021, A 6-step guide to requirements gathering for project success,. A 6-Step Guide to Requirements Gathering for Project Success • Asana 3- Heffernan C. 2001. "The Irish media and the lack of public debate on new reproductive technologies (NRTs) in Ireland", <i>Health</i>, 5 (3):355-371 Document Analysis (drcath.net) The Irish Media and the Lack of Public Debate on New Reproductive Technologies (NRTs) in Ireland - Catherine Heffernan, 2001 (sagepub.com)	١١
٧٦	مفهوم زحف نطاق عمل المشروع رائد الاعمال العربي، /مهارات-إدارية/تمدد-النطاق، يناير ٢٠٢٢ ، ما هو تمدد النطاق (Scope Creep) وكيف يمكنني تجنبه؟ - رائد الأعمال العربي-(the-arabic-entrepreneur.com)	١٢
٧٩	https://almerja.com/reading.php?idm=105642 المؤلف: د.شفيق ابراهيم حداد و المصدر : اساسيات التسويق	١٣
١٠٩	https://www.brainbok.com/blog/pmp/resource-leveling-vs-resource-smoothing-/optimization-techniques شرح مفهوم تسوية وتجانس الموارد	١٤
١١٠	1- The 7 steps of a strategic procurement process, By Chris Blood-Rojas, March 2017 The 7 steps of a strategic procurement process - Trade Ready	١٥
١١٦	https://libguides.library.usyd.edu.au/c.php?g=508107&p=5994242#:~:text=A%20PESTLE%20analysis%20is%20a,a%20new%20business%20or%20industry تعريف المخاطر والفرص مع ذكر أمثلة	١٦

الاسبوع العاشر ٦/٨	الاسبوع التاسع ٣٠/٧	الاسبوع الثامن ٢٣/٧	الاسبوع السابع ٢/٧	الاسبوع السادس ٢٥/٦	الاسبوع الخامس ١٨/٦	الاسبوع الرابع ١١/٦	الاسبوع الثالث ٤/٦	الاسبوع الثاني ٢٨/٥	البريد الإلكتروني	اسم عضو الفريق رباعي باللغة العربية
نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	answaza@hotmail.com	أنس الزهراني
نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	alnasser.saleh@outlook.com	صالح الناصر
نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	engineer.mmobarki@gmail.com	ماجد المباركي
نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	abeer.alrowais@gmail.com	عبير الرويس
نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	l-4s@hotmail.com	عناد العتيبي
نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	majedaf84@gmail.com	ماجدة العتيبي
نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	eymanaldrazi8@gmail.com	ايمان الدرازي
نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	hrha14@gmail.com	هيثم الخالدي
نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	sharh71@gmail.com	احمد العتيبي
نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	نـم	لا يتواصل	لا يتواصل	sultan.h.g@gmail.com	سلطان الغاتم