



Car Wash Cafe

مركز مقهى غسيل السيارات



Car Wash cafe

مقهى غسيل سيارات

إعداد فريق 1001 :

عادل باحزر

2021206554



عبدالله الزهراني

2021206403



العنود الغسلان

2021206246



محمد بالخيور

2021206402



عبدالهادي العتيبي

2021206469



إبراهيم سحاقي

2021203967



مها القريني

2021206291



بشار الجوهري

2021203887



أيمن القاسم

2021200955



إشراف الدكتور د. وليد سليمان

2022 - 1443

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

فهرس المحتويات

4	فهرس المحتوى
10	فهرس الجداول
12	فهرس الاشكال
14	الفصل الاول الاستراتيجية:
15	المقدمة
16	1.1.1 الرؤية
16	2.1.1 المهام
17	3.1.1 الاهداف
18	4.1.1 تطوير وتحديد مؤشرات قياس الأداء ، أو التأخر
20	1.1.5 تطوير و إعداد ميثاق المشروع
22	الفصل الثاني الحوكمة و الهيكله و العمليات
14	1.2.1 وضعه هيكل تنظيمي لفريق ووحدات المشروع
15	2.2.1 تحديد الاسس العلمية و العملية المعتمدة في تطوير الهيكل
16	3.2.1 تحديد النموذج المكتبي للمشروع الانسب لادارة المشروع مع ذكر الاسباب
26	الفصل الثالث : الامتثال و المعايير و الانظمة و السلطه
27	1.1.2 تصميم فحص الامتثال النموذج من قبل تسليم مخرجات المشروع
29	2.1.2 تطوير نموذج قائمة المراجعة للمراحل الثلاث من المشروع (بدء - خطة - تحقيق - إغلاق)

- الفصل الرابع : الثقافة و القيم 26
- 1.2.2 تطوير سجل أصحاب المصلحة وتشكيل المجموعات بالنسبة لهم. 33
- 2.2.2 تطوير الشبكتين (القوة / الاهتمام) و (التأثير / القوة)..... 35
- 3.2.2 استخدم المخططات المنطقية لتسجيل أصحاب المصلحة..... 36
- 1.3.2 التعرف على ثقافة المنظمة..... 37
- 2.3.2 تقديم مقترحات لقيم المنظمة التي يمكن اعتمادها. 40
- الفصل الخامس: التفكير الذاتي و الادارة الذاتيه 41
- 1.13 حدد "3" سلوكيات شخصية للطالب يمكن أن تؤثر على المشروع. 42
- 2.1.3 دراسة مثل هذه السلوكيات ، وتحديد أسبابها ، وكيف يمكن القضاء عليها. 42
- الفصل السادس: الاتصال الشخصي 43
- 3.1.3 إجراء تقييم ذاتي المهنية باستخدام نموذج..... 44
- 1.2.3 SWOT تقديم "3" السلوكيات التي تتعارض مع النزاهة الأخلاقية. 45
- 2.2.3 تحليل التأثير المالي والاجتماعي والتقني لمثل هذه السلوكيات على أعمال المشروع والعلاقات. 50

- 1.3.3 إعداد سجل أصحاب المصلحة.....57
- 2.3.3 تحديد الاتصال الشخصي والتواصل الفعال.....60
- 3.3.3 تحديد أشكال ونماذج وقنوات الاتصال الشخصي.....64
- 4.3.3 إنشاء مصفوفة الاتصالات.....65
- 5.3.3 تقديم 3 سيناريوهات خاطئة للتواصل.....67
- 6.3.3 تطوير وإعداد تقييم أصحاب المصلحة.....68
- 70..... **الفصل السابع: القيادة و العمل الجماعي**
- 1.1.4 وصف وتحديد نموذج القيادة المفضل لقيادة المشروع.....71
- 2.1.4 حدد الأسباب التي من أجلها يفضل هذا النموذج.....71
- 3.1.4 تقديم مقترحات "5" لطرق التحفيز التي تتوافق مع طبيعة المشروع.....72
- 76..... **الفصل الثامن: الصراعات و الازمات**
- 1.2.4 تصميم نموذج RACI لثلاثة تدابير إدارية للمشروع.....77
- 1.3.4 تحديد الصراع والأزمة.....82

- 2.3.4 تقديم 3 سيناريوهات متوقعة لأحداث الصراع في المشروع. 83
- 3.3.4 حدد الاستراتيجيات المثلى للتعامل مع كل تضارب ، وحدد سبب التفضيل 85
- 4.3.4 تطوير تحليل السبب الجذري 86
- **الفصل التاسع: الموارد 87**
- 1.1.5 توزيع الموارد البشرية على الوظائف. 88
- 2.1.5 تحليل تأثير إجراء عملية التعطيل والتتبع السريع 90
- **الفصل العاشر: التفاوض 93**
- 1.2.5 تطوير القواعد العامة لعملية التفاوض. 94
- 2.2.5 قم بإعداد خطتي تفاوض. 99
- **الفصل الحادي عشر: 101**
- 1.1.6 تحديد القيد الثلاثي للمشروع. 102
- **الفصل الثاني عشر: المتطلبات و الاهداف 110**
- 2.1.6 قم بإعداد قائمة بعوامل نجاح المشروع. 111
- 3.1.6 تطوير وتحديد هيكل تقسيم العمل 112
- 2.6 تحديد مصفوفة تتبع المتطلبات 113
- 2.2.6 تحديد الطرق المستخدمة في جمع المتطلبات. 116
- 3.2.6 تطوير الهيكل الهرمي لأهداف المشروع. 117

- الفصل الثالث عشر: 118.....
- 1.1.7 تطوير وتحديد وإعداد بيان النطاق 117
- 2.1.7 تطوير وتحديد وشرح النطاق الزاحف 122
- 3.1.7 توضيح إدارة تحليل المنتج 124
- 1.2.7 وضع قائمة أو الأنشطة المضمنة في كل حزمة عمل في WBS 126
- 2.2.7 توضيح العلاقات بين الأنشطة 127
- 3.2.7 وضع الرسم التخطيطي المنطقي لأنشطة المشروع ، وتحديد المسار الحرج 128
- 4.2.7 قم بإعداد مخطط جانبي والمعالج الرئيسية نموذج 129
- 1.3.7 توضيح نموذج Deming للجودة 130
- 2.3.7 تطوير نموذج SIPOC و Ishikawa لإحدى قضايا مخرجات المشروع 131
- الفصل الرابع عشر : المالية 133.....
- 1.1.8 إنشاء هيكل توزيع التكلفة ، ورصيد المشروع بواسطة WBS 134
- الفصل الخامس عشر : الموارد و المشتريات 138.....
- 1.1.9 شرح مفهوم تسوية الموارد والتسوية 139

- الفصل السادس عشر: التخطيط و التحكم.....141
- 1.2.9 تطوير عملية تنفيذ المشتريات ، واختيار المقاول 142
- 1.3.9 إعداد جدول الأعمال - دعوة وسجل افتراضي للاجتماع الافتراضي 143
- 2.3.9 تحديد قياس الأداء 145
- 3.3.9 تطوير نموذج طلب التغيير 146
- الفصل السابع عشر : المخاطر و الفرص.....148
- 1.1.10 تحديد المخاطر (التهديدات) والفرص ، وأعط أمثلة 149
- 2.1.10 إعداد سجل المخاطر 150
- 3.1.10 التحليل النوعي للمخاطر 151
- 4.1.10 تحديد استراتيجيات الاستجابة للمخاطر 152
- الفصل الثامن عشر : إعداد تقييم مشاركة اصحاب المصلحة مصفوفة.....153
- 1.2.10 إعداد تقييم مشاركة أصحاب المصلحة مصفوفة 154
- الخلاصة 155
- التوصيات 156

فهرس الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
20,21	نموذج ميثاق المشروع	1
27	تصميم فحص الامتثال النموذج من قبل تسليم مخرجات المشروع	2
28	الجدول الزمني للمشروع	3
29,30	تطوير نموذج قائمة المراجعة للمراحل الاربعة من المشروع (بدء - خطة - التنفيذ-المراقبة)	4
35	تطوير الشبكتين (القوة / الاهتمام) و (التأثير / القوة)	5
36	المخططات المنطقية لتسجيل أصحاب المصلحة	6
44	تقييم ذاتي المهنية باستخدام نموذج	7
65,66	مصفوفة الاتصالات	8
68	تقييم أصحاب المصلحة	9
69	تطوير وإعداد تقييم أصحاب المصلحة	10
79,80,81	لثلاثة تدابير إدارية للمشروع RACI تصميم نموذج	11
88,89	توزيع الموارد البشرية على الوظائف	12
96,97,98	تطوير القواعد العامة لعملية التفاوض	13

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
133	تطوير وتحديد هيكل تقسيم العمل	14
114,115,116	تحديد مصفوفة تتبع المتطلبات	15
120	تطوير وتحديد وإعداد بيان النطاق	16
127	قائمة الأنشطة المضمنة في كل حزمة عمل في WBS	17
132	لإحدى قضايا مخرجات المشروع Ishikawa و SIPOC نموذج	18
135-142	هيكل توزيع التكلفة ، ورصيد المشروع بواسطة WBS	19
161	إعداد سجل المخاطر	20
163	Qualitative risk analysis التحليل النوعي للمخاطر	21
167	تقييم مشاركة أصحاب المصلحة مصفوفة	22

فهرس الاشكال

رقم الصفحة	اسم الشكل	رقم الشكل
23	هيكل تنظيمي لفريق ووحدات المشروع	1
38	ثقافة المنظمة	2
39	مجموعة قيم و موجهات الشركة	3
62	الاتصالات التي نستخدمها في محيط العمل	4
63	الاتصالات غير الرسمية	5
64	تحديد أشكال ونماذج وقنوات الاتصال الشخصي	6
78	الصلاحيات مصفوفة	7
84	الصراع في المشروع	8
91	تحليل تبعيات الأنشطة	9
94	تطوير القواعد العامة لعملية التفاوض	10
95	دورة حياة التفاوض	11
92	تطوير وتحديد هيكل تقسيم العمل	12
112	تطوير وتحديد هيكل تقسيم العمل	13

رقم الصفحة	اسم الشكل	رقم الشكل
118	تطوير الهيكل الهرمي لأهداف المشروع للمقهى	14
118	تطوير الهيكل الهرمي لأهداف المشروع للمغسلة	15
129	الرسم التخطيطي المنطقي لأنشطة المشروع	16
130	مخطط جانبي والمعالم الرئيسية نموذج	17
133	Ishikawak نموذج	18
143	رسم بياني للمبيعات و التكاليف و هامش الربح ل 3 سنوات	19

الفصل الأول الاستراتيجية



المقدمة

- لقد لاحظ الجميع ممن يتواجدون في مملكتنا الغالية, المملكة العربية السعودية تغيرات كثيره بعد السماح للمراة بقيادة المركبات و من هذه التغيرات تناقص عدد السائقين في المملكة من بدء قيادة المراة للسيارة في شهر شوال من عام 1439 للهجرة الموافق لشهر يونيو لعام 2018 ميلادي و حسب الاحصائيات الواردة من الهيئة العامة للإحصاء تراجع عدد السائقين الخصوصيين بنحو 200 ألف سائق في الربع الثالث من عام 2021 و ازدياد واضح جدا في الطلب على شراء السيارات حيث شهدت المعارض و توكيلات السيارات اقبالا ملحوظ على الشراء السيارات و انتعاش سوق السيارات و دخول ماركات جديدة للسوق السعودي. و من هنا انتت فكرة الاحتياج الكبير على مغاسل السيارات حيث تفتقر هذه الايام البيوت و خاص الطبقة الوسطى الذين هم الشريحة الاكبر في المملكة من السائقين الخصوصيين الذين كانوا يقومون بغسيل السيارات الخاصة و ايضا من واقع الحياة اليوم حيث تذهب المرأة او الشاب لتنظيف و غسيل السيارة او حتى لتلميعها. و لا يجدون مكاناً للجلوس و الاسترخاء بشكل مريح. و خاصة ان اغلب مغاسلنا اليوم تفتقد التنظيم و الترتيب و تلبية الخدمات للعملاء. و كثير من الاحيان يقف العميل بانتظار الانتهاء من غسيل مركبته او يحضر معه صديق او تحضر معها صديقه ليذهبوا الى اقرب مقهى او يبدؤون في الدوران بالمركبة حتى تنتهي فترة غسيل السيارة. و هنا قررت ان اضع فكرة الاستثمار هجينة في **Car Wash Café** مركز مقهى غسيل السيارات مما يتناسب مع إحتياج لطلبات السوق الحالي.

- **1.1.1 الرؤية :** وضع مركز خدمات للعملاء لغسيل المركبات و التلميع و منطقتين للمقاهي بدورين و ذات طابع مختلف تحت سقف واحد في منطقة الرياض عاصمة المملكة العربية السعودية. ونظرة مستقبلية للتطوير و تغطية مناطق بأحياء مختلفة داخل مدينة الرياض و مدن مختلفة داخل المملكة. ووضع مزايا و خدمات و جودة خاصة تلبي راحة و رضى العميل و كسب ثقته في تلبية الخدمات و تعزيز انتمائه للمكان و تعامله المستمر مع مراكزنا . علاوة على ذلك ، نريد أن نكون خدمة غسيل السيارات الفريدة و الوحيدة القادرة على تزويد العميل بما يريده و التأكد من رضاه عن خدمتنا ، و ان نقدم افضل خدمه لعملائنا حتى يستمتعوا بخدماتنا و سيساعدنا في المقابل على الترويج لخدمتنا لأصدقائهم ..
- **2.1.1 المهمة :** اختيار الموقع و الخدمة التي تجذب و ترضي جميع العملاء من الجنسين. وتكوين مركز يكون تحت سقف واحد من منطقة غسيل و منطقة تلميع و مقاهي بذوقين و طابعين مختلفين في طوابق مطلة بنوافذ زجاجيه على منطقة غسيل و تنظيف السيارات بحيث يستطيع كل صاحب او صاحبة مركبه متابعة المركبة الخاصة به او بها و التمتع بالنظر الى كيفية الغسيل و التلميع و في نفس الوقت الاسترخاء و احتساء الشاي او القهوة مع ما يريد من مأكولات خفيفة و حلى او شوكولاتة اضافه الى وجود شاشات للإشراف على غسيل المركبات و يخدم المركز تطبيق لحجز موعد لغسيل السيارة ليتمكن العميل من ترتيب وتنظيم وقته. ووجود جزء من منطقة الدور الاول للمقهى بارضية زجاجية تغطي شفافية و مطلة على منطقة غسيل السيارات تساعد على جذب العميل لهذه التجربة الجديدة.

• 3.1.1 الأهداف

- تحقيق تنظيم الوقت بحيث امكانيت الحجز الالكتروني المسبق لمنطقة غسيل السيارات
- الإنجاز السريع يكون باستمرار العمل
- الموقع الجيد ، يكون قريب في فئة متوسطي الدخل
- خدمات الغسيل مميزة
- توفير السعر المناسب ، النظافة الجيدة ،متابعة العميل عن بعد ،التغليف والتلميع والتعطير
- تتحقق من خلال تقييم العملاء و الحجوزات و المبيعات للخدمة و الزمن في تقديم الخدمة ، جهاز قياس رضا العملاء
- خدمات المقهى الفريدة بدورين و طابعين مختلفين
- أصناف متميزة وخدمة جيدة وجلسة مريحة ومتابعة لغسيل السيارة
- تتحقق من خلال تقييم العملاء من خرائط قوقل ، ونسبة المبيعات ،جهاز قياس رضا العملاء
- تصاميم معمارية بطابع جديد
- تحقيق متعة بصرية ،إضافة قيمة للخدمة ، اثراء معماري بصري ،استدامة ، تنوع التصميم الداخلي للمقهى
- التوسع في وضع فروع جديده مستقبلا

• 4.1.1 تطوير وتحديد مؤشرات قياس الأداء ، أو التأخر؛

- من الضروري وجود قائمة تحقق العناية الواجبة في كل الأماكن المخصصة لغسيل السيارات وفي المقهى كذلك، للتأكد من أن الموظفين المعيّنين يمارسون واجباتهم على أساس الجودة والتنظيم.
- وجود مشرفين و مراقبين على الجودة اليومية وفي كل زيارة يجب أن تُحدد القواعد للزيارة وذلك للقيام بأنشطة محددة، والتي يتعين القيام بها من قبل الموظفين المعيّنين سواء في منطقة غسيل السيارات او منطقتي المقهى.
- كما يجب أن يضمن الموظفون المنتشرون في مواقع مختلفة أن الأنشطة التي يتم تنفيذها تكون مذكورة حسب المكتوب في "بطاقة النشاط اليومي" المعلقة في كل مساحة مخصصة لغسيل السيارات وفي المقهى. فيما يلي مؤشرات الأداء لضمان التدفق السلس للعمليات المركز عبر جميع السيارات والمقاهي:

• مؤشرات الأداء الرائدة:

- التفقيش اليومي المستمر لأماكن غسيل السيارات والمقهى.
- نشر وتواجد الموظفين المتميزين على أساس دائم.
- الاحتفاظ / مراجعة عقد الخدمة السنوية القابلة للتجديد.
- الحفاظ على المخزون لعناصر الاستخدام المنتظم لغرض الاستبدال (مثل/ معدات التنظيف وغيرها من مستلزمات) و ايضا مستلزمات المقاهي.

• مؤشرات الأداء المتأخرة:

- الفحص اليومي لمعدات غسيل السيارات ومعدات المقهى للتأكد من أن جميعها تعمل بشكل جيد.
- ضمان توافر المكونات الضرورية في كل وقت.
- المراجعة الشهرية لقائمة أصناف المواد لغرض الشراء و التوريد اوالتجديد.
- توافر الموظفين في الأماكن المخصصة.
- مشاركة تقرير الأداء مع المكتب الرئيسي على أساس اسبوعي و متابعة استحسان رضى العميل.

من مهام التطوير في المشروع ما يلي :-

1. الإشراف على جودة الغسيل في قسم نظافة السيارات والإشراف على جودة وخدمة المقهى
2. الإشراف على الكميات من المواد المستخدمة في غسيل السيارات
3. الإشراف على تلبية الزبون بشكل سريع
4. مراجعة الاصناف المفضله للعملاء لغرض توفيرها الدائم
5. التحقق من وصول طلب تعبئة مؤنة (بن القهوة و الشاي والاكل وغيرها)
6. التحقق في ضبط الوقت من بدء دخول المركبة وحتى الانتهاء من غسيل السيارة
7. التحقق بنظافة آلات القهوة والقطع المستخدمة في غسيل السيارات
8. التحقق في وقت بدء عمل الطاقم التشغيلي وانصرافهم
9. الضبط والإشراف على المخزون وكميات المخزون والمحافظة على نسبة المخزون
10. ضبط دورة العمل والفرق والهيكل الإداري ودورة المستندات للمشروع
11. ضبط العمليات الحسابية والمالية والإشراف والرقابة عليها
12. التأكد من ان التطبيق الالكتروني للمواعيد يعمل بشكل مناسب و ان اوقات الحجز و الانتهاء من الغسيل منتظمة.
13. كميرات و شاشات العرض تعمل بشكل مرضي
14. نظافة المكان بعد الانتهاء من الخدمة لكل عميل سواء للمغسله او للمقهى
15. توفير خدمات دورات المياه و مغاسل للجنسين
16. نظافة الزجاج المطل على منطقة السيارات بشكل يومي

• 5.1.1 تطوير و إعداد نموذج ميثاق المشروع:

اسم المشروع	الرقم التعريفي للمشروع
مركز مقهى غسيل السيارات	1001
معد التقرير / مدير المشروع	توقيع المسؤول عن المشروع/ مالك المشروع
بشار الجوهر / عادل احمد باحزر	
تاريخ بدء المشروع	تاريخ إنجاز المشروع
01-12-22	15-05-23

المشروع عبارة عن مغسلة سيارات مع دورين من المقاهي المطله على المغسله مباشره .. على منطقه الغسيل بحيث يتابع العميل خطوات واجراءات النظافة لسيارته مع توفير شاشات يعرض فيها مراحل الغسيل و التلميع ... وذلك بتوفير بيئه مناسبه ومريحه لرواد مغاسل السيارات و محفز لأستغلال زوار المقهى في العناية بسياراتهم اثناء فترة جلوسهم في المقهى

رسالة المشروع

خدمات مغاسل سيارات و مقاهي متنوعه وراقيه في موقع واحد يخدم كلا الجنسين ..

أهداف المشروع

المساهمة في توفير موقع متميز لخدمات غسيل السيارات ومقهى للاستمتاع واستغلال الوقت اثناء غسيل و تلميع سياراتهم

منجزات نرتقي لتحقيقها

دراسة كل الاحتياجات والمخرجات الخاصه بنا من اجل الوصول الى أهداف المشروع والسعي في التطوير والتوسعه بما يحتاجه العميل وعلى مستوى ادارة المشروع وتوزيع المهام وذلك بالالتزام بالجوده في سياستنا واهدافنا دائما

معايير نجاح المشروع

تحقيق الهدف من التكاملية بين النشاطات داخل المشروع
تقديم خدمات متميزه عن النشاطات المشابهه
رضى العملاء
الزيارات المتكرره من العملاء

الفصل الثاني الحوكمة و الهيكله و العمليات



• 1.2.1 وضع هيكل تنظيمي لفريق ووحدات المشروع

الهيكل التنظيمي لمشروع مقهى غسيل السيارات

شكل رقم (1)



2.2.1 تحديد الأسس العلمية والعملية المعتمدة في تطوير الهيكل

أولاً : الهيكل الإداري الخاص با Car wash cafe المتكون من الإدارة العليا (المالكة للمشروع) التي ستقود دفة المشروع من الفرع الرئيسي.

الإدارة الوسطى بما تحتويه من اقسام المحاسبة والتسويق و المالية و حلول التطوير

الإدارة المباشرة في مكان العمل لتذليل أي صعوبات تواجه العمال ومقدمي الخدمات لرفعها الى الإدارة الأعلى .

ثانيًا: الأنشطة الرئيسية والفرعية.

حيث يشتمل مشروع Car wash cafe بشكل مباشر على غسيل وتلميع السيارات بانواعها مع ملحق به مقاهى لتقديم المشروبات الساخنة والمثلجات و المأكولات الخفيفة.

الأنشطة الفرعية يتم دراستها مع اجتماعات الإدارة العليا.

محددات الهيكل التنظيمي:

من المحددات المؤثرة في تطوير الهيكل التنظيمي

١ – الاستراتيجية: وهي من اهداف الوحدة الإدارية ولا بد من مواءمته مع مشروع Car wash cafe برؤية استراتيجيه و تطوير في الخدمة.

٢ – يتكون الوحدة الإدارية بداية من الفرع الرئيسي مقارنة و يتم تطوير النهج لوصول الى فروع تغطي اغلب مناطق المملكة في المدن الرئيسية.

٣- التقنية وهي عنصر أساسي في علاقه بين الاداره العاملين والعملاء وتطويرها لخدمة العمل التشغيلي في المقهى و مركز الغسيل .

٣- البيئة يجب ان يكون للوحدة الإدارية علم بالبيئة المحيطة بمقر مشروع Car wash cafe سواء الداخلية او الخارجية لضمان الاستقرار و التطور .

٤ - القوة و السيطرة : سياسات الإدارة العليا في مشروع Car wash cafe تمتلك السلطة و القوة حتى يكون الأثر الأكبر في الهيكل التنظيمي للوحدة الإدارية و توزيع مهام العمل في جميع الاقسام.

• 3.2.1 تحديد النموذج المكتبي للمشروع الانسب لادارة المشروع مع ذكر الاسباب

• النموذج المكتبي المناسب للمشروع (controlling)

• اسباب اختيار المشروع هي:

1. -المشروع صغير وناشئ.
2. - يتطلب المشروع لوضع إطار عملي بشكل كامل بداية من الرؤية ووضع الأهداف والمؤشرات ونماذج وأنشطة العمل كاملة
3. - يتطلب المشروع التنفيذ والإشراف
4. - يحتاج المشروع ضبط العمليات والأنشطة والأجراءات والتأكد من صحة تطبيقها
5. -توزيع العمل بين قسمي المقاهي و غسيل السيارات يحتاج الى تحكم اكبر لضبط العمليات التشغيليه لجميع اقسام المشروع.

الفصل الثالث

الامتثال و المعايير و الانظمة و السلطه



• 1.1.2 تصميم فحص الامتثال النموذج من قبل تسليم مخرجات المشروع:

اسم المشروع : مركز مقهى غسيل سيارات				
الافتراضات	مصادر وأدوات التحقق	مؤشرات انجاز يمكن التحقق منها بموضوعية	وصف المشروع	
تحقيق الهدف تقديم خدمات مميزة رضى العملاء زياره المتكرره	تحقق من دقة الحجز الالكتروني المسبق و الإنجاز السريع و الموقع المناسب	دراسة كل احتياجات ومخرجات المشروع والوصول الى التطوير والسعي في التوسع	المساهمة في توفير خدمات مميزة اثناء غسيل السيارة والاستمتاع بالجلوس في المقهى وذلك لاستغلال	الهدف
دراسة احتياجات ومخرجات المشروع	التأكد من مناسبة المساحة للمشروع قياس نسبة رضى العملاء تكرار و ريادة مواقع المقهى التصميم الهندسي و قياساته المعماريه مراجعة الاسعار بشكل دوري	السعة الكافية لموقع المشروع خدمات الغسيل مميزة خدمات المقهى الفريدة تصاميم معمارية بطابع جديد توفير السعر المناسب	إستحسان و رضى العملاء	الغايه
الوصول الى الهدف والسعي في تطوير	تحديد الأنشطة تقدير مدة النشاط تسلسل النشاط	رضى العملاء كسب الولاء للعملاء	التصور الخاص المتوقع لتحقيق الهدف	المخرجات
رضى العملاء والخدمات المناسبة و مقارنة الدخل	تحديد الميزانية تقدير التكاليف خطة إدارة التكاليف	اداره جودة المشروع	غسيل السيارات والتلميع والمقهى	الأنشطة

جدول (3)			
الجدول الزمني للمشروع			
ملاحظات	العنصر	التاريخ	
	البدء في المشروع	1/12/22	
	اختيار الموقع للمشروع	1/12/22	
يمكن البدء قبل هذا التاريخ	البدء في اعمال التصميم	5/12/22	
يمكن البدء قبل هذا التاريخ	استخراج التصاريح	16/12/22	
يمكن البدء قبل هذا التاريخ	البدء في اعمال الحفر	26/12/22	
	صب الارضيات	1/1/23	
	البدء في اعمال الخرسانات	3/1/23	
يمكن البدء قبل هذا التاريخ	البدء في اعمال التشطيبات	16/2/23	
يمكن البدء قبل هذا التاريخ	البدء في توريد وتركيب المعدات	16/4/23	
	الانتهاء من المشروع	18/5/23	

• 2.1.2 تطوير نموذج قائمة المراجعة للمراحل الاربعة من المشروع (بدء - خطة - التنفيذ-المراقبه و التحكم - إغلاق)

المنطقة	البداية	التخطيط	التنفيذ	المراقبة و التحكم	الإغلاق
ادارة تكامل المشروع	2022\12\1	تطوير خطة ادارة المشروع 2022\12\6	توجيه و ادارة اعمال المشروع يبدأ من 2022\12\25	- مراقبة عمل المشروع و التحكم فيه . - اجراء التحكم المتكامل في التغيير يبدأ من 2022\12\25	اغلاق المشروع او المرحلة 2023\5\15
ادارة نطاق المشروع		-ادارة نطاق الخطة - جمع المتطلبات - تعريف النطاق - انشاء هيكل تنظيم العمل		- التحقق من النطاق - نطاق التحكم	
ادارة وقت المشروع		- خطة ادارة الجدول - تحديد الأنشطة - تسلسل الأنشطة - تقدير موارد النشاط - تقدير مدة النشاط - وضع الجدول الزمني		جدول المراقبة	
ادارة كلفة المشروع		- خطة ادارة التكاليف - تقدير التكاليف - تحديد الميزانية		مراقبة التكاليف	

المنطقة	البداية	التخطيط	التنفيذ	المراقبة و التحكم	الاعلاق
ادارة جودة المشروع		خطة ادارة الجودة	اداء ضمان الجودة	مراقبة الجودة	
ادارة الموارد البشرية		تخطيط ادارة الموارد البشرية	- اكتساب فريق المشروع - تطوير فريق المشروع - ادارة فريق المشروع		
ادارة اتصالات المشروع		خطة ادارة الاتصالات	ادارة الاتصالات	التحكم في الاتصالات	
ادارة مخاطر المشروع		- وضع خطة لإدارة المخاطر - تحديد المخاطر - اجراء التحليل النوعي للمخاطر - اجراء التحليل الكمي للمخاطر - وضع خطة للاستجابات للمخاطر		التحكم في المخاطر	

المنطقة	البداية	التخطيط	التنفيذ	المراقبة و التحكم	الاعلاق
ادارة مشتريات المشروع		تخطيط ادارة لمشتريات	اجراء الشراء	مراقبة المشتريات	اغلاق لمشتريات
ادارة أصحاب المصلحة في المشروع	تحديد أصحاب المصلحة	خطة ادارة اصحاب المصلحة	ادارة ادارة أصحاب المصلحة	مراقبة ادارة اصحاب المصلحة	

الفصل الرابع

الثقافة والقيم



• 1.2.2. تطوير سجل أصحاب المصلحة وتشكيل المجموعات بالنسبة لهم.

• أصحاب المصلحة أو الأطراف ذات العلاقة في المشروع هم كآآتي :

• مدير المشروع أعضاء فريق المشروع :

• عادل باحزر

1. عبدالله الزهراني

2. مها القريني

3. العنود الغسلان

4. ابراهيم سحاقي

5. عبدالهادي العتيبي

6. بشار الجوهر

7. محمد باخيور

8. أيمن القاسم

• 1.2.2. تطوير سجل أصحاب المصلحة وتشكيل المجموعات بالنسبة لهم.

• أساسيين :

• التنفيذيين : اليد العاملة + عمال النظافة + عمال مغسلة السيارات

• ثانويين : الشركاء المشروع

• داخليين : المدير + موظفين الاستقبال + البارتسا + عمال المغسلة

• خارجيين : التأمينات + الجوازات + الضرائب + وزارة التجارة + مشاهير السحاب + التواصل الاجتماعي + التلفاز + الموردون + عملاء

المقهى و عملاء المغسلة

• الدائنون : البنك الذي تم أخذ منه قرض لتكملت مركز مقهى غسيل السيارات

• 2.2.2 تطوير الشبكتين (القوة / الاهتمام) و (التأثير / القوة)

التسلسل	أصحاب المصلحة	دور	المتطلبات أو التوقعات	التصنيف	أهتمام (L/H)	قوة (L/H)
1	وزارة التجارة والصناعة	اصدار التراخيص اللازمة	اصدار السجل التجاري	خارجي	L	H
2	وزارة البلدية والقروية والأسكان	اصدار التراخيص اللازمة	اصدار رخص البناء	خارجي	L	H
3	المكاتب الهندسية والاستشارية	منفذ	عمل التصميم الهندسية	خارجي	H	H
4	المستهلكين او العملاء	عميل	الاستفادة من المنتجات والخدمات	خارجي	H	H
5	راعي المشروع	المالك	المتابعة والتوجيه	داخلي	H	H
6	مدير المشروع	مسؤول	متابعة وتنظيم المشروع	داخلي	H	H
7	فريق عمل المشروع	فريق بناء المشروع	تنفيذ بناء المشروع و المتابعه	داخلي	H	H
8	العمال و الموظفين	موظفين	تنفيذ العمل	داخلي	H	L
9	الموردون	توريد البضائع	توفير البضائع في وقتها	خارجي	L	L

• 3.2.2. استخدم المخططات المنطقية لتسجيل أصحاب المصلحة:

ذو نفوذ منخفض	ذو نفوذ مرتفع	
العمال و الموظفين , الجهات الاستشارية و الهندسية	العملاء , فريق عمل المشروع , راعي المشروع	ذو أهمية مرتفعة
الموردون والمنافسون	الجهات المنظمة و اصدار التصاريح من وزارات و بلديات	ذو أهمية منخفضة

• 1.3.2 التعرف على ثقافة المنظمة

• تعريف ثقافة المنظمة:

- مجموعة القيم والمعايير والسلوك والمواقف تجاه المتغيرات الطارئة واتجاهات الأفراد وجماعات العمل ، والعلاقات بين الأفراد وبين جماعات العمل والتفاعل الإنساني بين الأفراد والجماعات في المنظمة . ولكل منظمة ثقافتها التنظيمية التي تميزها عن غيرها .
- يمكن ملاحظة الثقافة في كيفية اتخاذ القرارات - من أعلى إلى أسفل أو من أسفل إلى أعلى ؛ وما إذا كان الموظفون واثقون من التعبير عن أفكارهم ومشاعرهم المستقلة دون خوف من الرفض. يتجسد من خلال خطط المزايا الخاصة به وما إذا كان الموظفون يتم تقديرهم ومكافأتهم على التميز في عملهم.

• أنواع ثقافات المنظمة :

- ثقافة الأدھوقراطية - ديناميكية ، وريادة الأعمال خلق الثقافة.
- ثقافة العشيرة - ثقافة تعاون ودية وموجهة نحو الناس .
- ثقافة التسلسل الهرمي - ثقافة التحكم المهيكل والموجهة نحو العملية.
- ثقافة السوق - الثقافة التنافسية الموجهة نحو النتائج- ديناميكية ، وريادة الأعمال خلق الثقافة.

• 1.3.2 التعرف على ثقافة المنظمة



شكل رقم (2)

- لأن Car Wash Café تنطلق من ثقافة تنافسية ريادية ، فإننا في الشركة نتبنى ثقافة السوق Market Culture/ Competitive culture لتوجهها ناحية العميل ، يحركها النتائج، الموجهة لتحقيق تنافسية عالية. الإدارة لديها توقعات عالية جدا من فرق العمل . يتم إعطاء الموظفين أهدافا بدرجة عالية من التحدي والذين بدورهم يسعون جاهدين لتحقيقها. تتم مراقبة الأداء عن كثب ، ببساطة ، " إنجاز المهمة " هو الأولوية الأولى.

• مجموعة قيم و موجهات الشركة :

تركيز موجه ناحية العميل بالدرجة الأولى

بيئة موجهة بالنتائج وعمل المطلوب بدقة

بيئة متحدية تظهر أفضل ما يملكه الموظفون

تنافسية عالية تجاه السوق والمنافسين

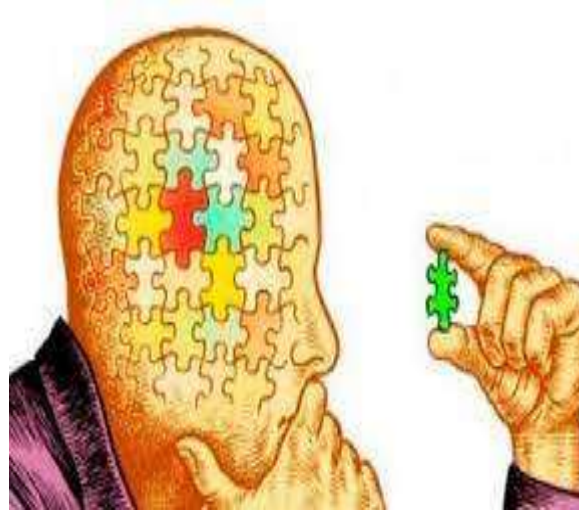
إدارة ملهمة وواضحة الرؤية والأهداف والنتائج
المطلوبة

• 2.3.2 تقديم مقترحات لقيم المنظمة التي يمكن اعتمادها.

- المقترحات التي سنقدمها لمشروع car wash cafe project الخاصة بالقيم
- أولا القيم الأساسية الخاصة بالإدارة وهي القوة والصفوة والمكافأة.
- قيم تخص الحفاظ على رضى العميل عن الخدمات المقدمة في المقهى و ايضا غسيل و تلميع السيارات
- القيم الخاصة بإدارة مهمة العمل واداءه وهي الفعالية في العمل
- والكفاية و الاقتصاد.
- ايضا من ضمن الاقتراحات التي نقدمها في هذا المشروع
- الاهتمام بالعلاقات الإنسانية – الاهتمام بالجوانب النفسية – دراسة ضغوط العمل
- مع التركيز في مركز مقهى غسيل السيارات على قيم أساسية تقود الي النجاح في العمل:
- التحفيز المستمر للموظفين و العاملين
- العمل الجاد يقود الي النجاح
- استغلال الفرص
- المسؤولية الذاتية.
- أيضا يجب ان لا نغفل بعض القيم وهي العمل الموسسي والمبادرة و الشفافية و الابتكار والتميز والمنافسة و العدالة.

الفصل الخامس

التفكير الذاتي والإدارة الذاتية



• 1.1.3 حدد "3" سلوكيات شخصية للطلاب يمكن أن تؤثر على المشروع.

- ١ – تأخر تسليم أحد النقاط من الطالب .
- ٢ - عدم تنفيذ الطالب احد النقاط بشكل صحيح
- ٣ – عدم تجاوب الطالب مع المجموعة أو عدم القيام بأي عمل.

• 2.1.3 دراسة مثل هذه السلوكيات ، وتحديد أسبابها ، وكيف يمكن القضاء عليها

- هذه السلوكيات الثلاث ولكن لدينا في مشروع Car Wash Café محاولة دراسة هذه السلوكيات والقضاء عليها
- أولاً : تأخر الطالب في تسليم احد النقاط. ويتم دراسة هذا الامر عن سبب التأخير هل هو خارج عن ارادته والمحاولة في المساعدة كفريق واحد .
- ثانياً : حل احدى النقاط بشكل خاطئ وهو ناتج عن فهم النقطة بشكل خاطئ وإعطاء الطالب الطريقة الصحيحة في الحل مع التركيز على إبلاغه قائد المجموعة بالامر اول بأول .لتفادي الوقوع في رصد البيانات بالشكل الصحيح.
- ثالثاً: سلوكيات عدم تجاوب الطالب مع المجموعه وعدم القيام بأي عمل
- وهذه السلوك يجب ان يتم جلوس قائد المجموعه والتفاهم على عمل يتم بالتراضي والعمل الذي يتقنه بالمشروع و في حال استمرار عدم التجاوب يصعد الامر الى ادارة الجامعه ليتخذ الاجراء المناسب لهذه الحالة.

الفصل السادس الاتصال شخصي



3.1.3 إجراء تقييم ذاتي المهنية باستخدام نموذج:

جدول رقم 7

التحليل الرباعي SWOT

أسم المشروع

مركز مقهى غسيل السيارات

فكرة المشروع

مركز لخدمات غسيل المركبات و التلميع و منطقتين للمقاهي

داخل المشروع

نقاط القوة

نقاط الضعف

وضع مزايا و خدمات غير متواجده تحت سقف واحد و وضع جودة خاصة تلبي راحة و رضى العميل
تسهيل عملية خدمة السيارات و توفير الوقت والجهد.
وضع موعيد مسبقه و و جود اماكن استرخاء المنطقة تخدم الجنسين

التأخير في انجاز العمل في الوقت المحدد
المشاكل بسبب القصور في الخدمة في المقهى
نقص في العمال المتواجدين
عدم اعداد الميزانيه او مراجعتها بالشكل الصحيح

خارج المشروع

الفرص

التهديدات

مشروع جديد من نوعه تحت سقف واحد
حلول معاناه مرتادي مراكز خدمة غسيل السيارات
استغلال وقت التواجد في المقهى
قيادة المرأة بحيث توفير مركز لائق
زيادة النمو في المشاريع في ظل رؤية المملكة 2030

ظهور منافسين في السوق
زيادة المصروفات التشغيلية
قلة الدعم
اضطراب اسعار المواد الخام يزيد في التكلفة
ارتفاع اسعار فواتير الكهرباء و الماء

• 1.2.3 SWOT تقديم "3" السلوكيات التي تتعارض مع النزاهة الأخلاقية.

- إن لكل مهنة ووظيفة أخلاقياتٍ يجب أن تكون حاضرة في ثقافتها ونظامها، بحيث يدرك الجميع في ميادين العمل أنهم لا يذهبون إلى العمل من أجل الحصول على المال، أو الجاه، بل لكي يعيش الحياة المهنية، ملتزماً بمواثيقها، ومتحلياً بأخلاقها، ومراعياً لجانبها الإنساني المتجاوز لحدود المادة والمكاسب الدنيوية.
- إن نظرية الالتزام بالنظام واحترام اللوائح من الأمور التي تتكرر في بيئة العمل، إما لأجل الضبط ومنع التسبب، أو لمواجهة التهرب وعدم تحمل المسؤولية.
- يمكن التعبير عن السلوكيات التي تتعارض مع النزاهة الأخلاقية في مكان العمل بطرق مختلفة يمكن للموظفين الانخراط في سلوك طفيف أو متطرف أو غير عنيف أو عنيف ، مما يؤدي في النهاية إلى تراجع إنتاجية المنظمة.

• الخداع و إلقاء اللوم :

- يحدث الطعن بالظهر لزملاء العمل إلى حد ما في العديد من أماكن العمل. وهي تتكون من قيام الموظف بشيء ما لموظف آخر للحصول على "دعم" للموظف الآخر. تشمل الاستراتيجيات المستخدمة في الطعن بالظهر خداع الأمانة أو إلقاء اللوم (أو الاتهام الكاذب) وتشويه سمعة الآخرين والاعتماد على عمل شخص آخر. تشمل دوافع الطعن بالظهر تجاهل حقوق الآخرين لصالح مكاسب المرء ، وإدارة الصورة الذاتية ، والانتقام ، والغيرة ، والأسباب الشخصية.

• التسكع السيبراني :

- ظهر شكل جديد من أشكال الانحراف في مكان العمل في السنوات الأخيرة ، حيث أصبحت التكنولوجيا جزءًا أكبر من حياة الناس العملية. أصبح الانحراف في مكان العمل على الإنترنت (أو "التسلل عبر الإنترنت") طريقة أخرى للموظفين لتجنب المهام التي يقومون بها. يتضمن ذلك تصفح الويب والقيام بمهام غير متعلقة بالعمل على الإنترنت مثل الدردشة على مواقع التواصل الاجتماعي والتسوق عبر الإنترنت وأنشطة أخرى .

• انحراف الملكية :

- الحالات الأكثر خطورة من السلوك المنحرف الضار بالمنظمة تتعلق بانحراف الملكية. انحراف الملكية هو "حيث يقوم الموظفون إما بإتلاف أو الحصول على أصول ملموسة ... دون إذن". عادةً ما يتضمن هذا النوع من الانحراف السرقة ولكنه قد يشمل "التخريب ، والأخطاء المتعمدة في العمل ، وإساءة استخدام حسابات النفقات" ، من بين أمثلة أخرى.

• 2.2.3 تحليل التأثير المالي والاجتماعي والتقني لمثل هذه السلوكيات على أعمال المشروع والعلاقات.

- إن النفس البشرية يعترئها الخطأ والنسيان، واتباع الشهوات والوقوع في الشبهات والزلل والانحراف عن الطريق المستقيم. ولذلك حذرنا المولى عز وجل من الوقوع في مزالق الانحراف واتباع الهوى وطريق الضلالة.
- والوظيفة سواء كانت حكومية أو قطاع خاص هي أمانة قد أؤتمن عليها المسلم، ووجب عليه أن يؤدي حقها ويراعي واجباتها، لكن الواقع المشهود لحال الناس يظهر التورع البسيط والاهتمام الضعيف بحقوق الوظيفة العامة والخاصة، مما ينشأ معه أشكال الانحرافات المتعددة، وهنا نلقي الضوء على أبرز التأثيرات المالية والاجتماعية والتقنية لمثل هذه السلوكيات التي يغفل عنها الموظفون، وقد يقع في فخها الكثيرون جهلاً وغفلة واتباع هوى .

• التأثيرات المالية :

- تحكم كل منظمة إدارية مجموعة من القواعد والأحكام المالية التي تتوافق مع طبيعة عملها، وتتفق مع القواعد والأحكام المالية التي نص عليها القانون، وعندما يخل الموظف أو الفرد بهذه القواعد والأحكام المالية فإنه يكون بذلك ارتكب انحرافاً ويحاسب عليه إدارياً وقانونياً، مثال تلك الأحكام المالية التي تنظم عمليات المخازن والمشتريات وقواعد المزايدات والمناقصات وترسيه العقود والتزوير واختلاس المال العام وغيرها.

• التأثيرات الاجتماعية :

- عدم إبداء الرأي واللامبالاة، ولا يميل للتجديد والتطور والابتكار ، ويعزف عن المشاركة في اتخاذ القرارات، الأمر الذي يصل بالموظف إلى حد القناعة بتلقي التعليمات من غيره دون مناقشة، ومن ذلك أيضاً الانعزالية، وهي عدم رغبة بعض الموظفين في التعاون مع زملائهم في العمل، وعدم تشجيعهم للعمل الجماعي ويتجنبون الاتصال بالأفراد الآخرين، ولا يريد الفرد منهم الارتباط بأي شخص آخر .

• التأثيرات التقنية :

- على حياتنا أصبح الإنسان أكثر ارتباطًا بالتكنولوجيا أكثر من أي وقت مضى، ويعود ذلك للتطور السريع لها، وبالفعل عادت بالكثير من الآثار الإيجابية على حياة الإنسان إلا أنها أيضًا عادت بالآثر السلبي؛ نتيجة الإفراط في استخدامها، ويمكن أن يتضح ذلك بالآتي:

• التأثير السلبي على الصحة النفسية :

- يزيد استخدام التكنولوجيا بكثرة من خطر إصابة الانسان بالأمراض النفسية ويتضح فيما يلي:

• الاكتئاب والقلق :

- تؤدي التفاعلات الاجتماعية السلبية عبر الشبكة العنكبوتية إلى حدوث الاكتئاب والقلق لدى الأفراد بمستوى عالٍ، وتؤدي التفاعلات الإيجابية إلى مستوى أقل من الاكتئاب والتوتر، بالتالي هنالك تأثير لنوعية التفاعلات عبر وسائل التكنولوجيا المختلفة في الصحة النفسية. والشعور بالوحدة يقضي العديد من الناس الكثير من الوقت في استخدام التكنولوجيا الحديثة، وشبكات التواصل الاجتماعية، وغيرها من التطبيقات، مما يدفعهم إلى إهمال حياتهم الحقيقية وزيادة معدلات العزلة الاجتماعية، بحيث يميل الكثير ممن يتواجدون في المطاعم أو النوادي أو التجمعات العائلية إلى الانشغال بهواتفهم أكثر من الاهتمام بالتحدث مع بعضهم البعض.

• التأثير السلبي على عملية التعليم :

- إلى جانب إيجابيات استخدام التكنولوجيا في التعليم إلا أنّ لها بعض السلبيات، مثل: تدني مستويات الطالب في المهارات الأساسية؛ كالكتابة اليدوية، ودفع الطلاب للانقطاع عن العالم الحقيقي، والحصول على معلومات مُضللة حيث إنّ العديد من المواقع الإلكترونية تُزوّد الأشخاص بمعلومات لم يتمّ التأكد من مدى دقتها، وتزيد من معدل النفقات اللازمة لتوفير الموارد الضرورية؛ كأجهزة الحاسوب وغيرها.

- التأثير السلبي على صحة الإنسان :

- على الرغم من أنّ التقنيات التكنولوجية المختلفة جعلت حياة الإنسان مريحة، إلّا أنّها أثّرت بشكل سلبي على أمور أخرى، فالهواء والماء الملوثان بسبب النفايات الناتجة عن التكنولوجيا يُشكّلان خطراً على صحة الإنسان.
- كما أنّ الضجيج العالي للمصانع والمركبات يُؤثّر سلباً على حاسة السمع، بالإضافة إلى سلبيات الاستخدام المفرط للهواتف الذكية الذي يُسبّب الإجهاد والكثير من الأضرار الصحية.

- التأثير السلبي على البيئة :

- تؤثر التكنولوجيا بشكل سلبي على البيئة من حولنا، ومن أكثر المجالات التي تسبب فيها الضرر الآتي:

- تلوث الهواء :

- تنبعث الغازات السامة من المصانع والمركبات التي تعتمد على التكنولوجيا، وتسبب تلوث الهواء في الغلاف الجوي، وإصابة الانسان بالأمراض التنفسية مثل الربو.

- الضوضاء :

- تصدر الأصوات المزعجة من الآلات الثقيلة، والمصانع، والمركبات، والطائرات، والتي تستخدم تطبيقات التكنولوجيا الحديثة، وهذه الضوضاء تضر بالكائنات الحية في البيئة.

- تلوث المياه :

- تتسرب المخلفات الكيميائية الناتجة من المصانع والمطاحن إلى مصادر المياه المتعددة؛ مما يتسبب في تلوث مياه الشرب، وإصابة الكائنات الحية بالأمراض

• 2.2.3 تحليل التأثير المالي والاجتماعي والتقني لمثل هذه السلوكيات على أعمال المشروع والعلاقات. (تابع)

• قواعد وأخلاقيات العمل

- يتعين على جميع الموظفين التصرف بشكل أخلاقي، والالتزام بالممارسة المهنية الأخلاقية والتي تشمل على المبادئ العامة التي تعبر عن قيمنا، والمعايير الأخلاقية
- المبادئ وتشمل المبادئ الأخلاقية الشاملة في: الصدق والنزاهة والموضوعية والمسؤولية، ويجب ان يتصرف الموظفون وفقا لهذه المبادئ وتشجيع الآخرين داخل المجموعة للتمسك بها.

المعايير

- فشل الموظف في الامتثال للمعايير الآتي ذكرها قد يؤدي إلى اتخاذ إجراءات تأديبية.

• المهارات

1. الحفاظ على مستوى مناسب من الخبرة المهنية من خلال تطوير المعارف والمهارات باستمرار.
2. أداء الواجبات المهنية وفقا للقوانين واللوائح ذات الصلة، والمعايير الفنية
3. توفير المعلومات لدعم اتخاذ القرارات والتوصيات التي هي دقيقة وواضحة وموجزة، وفي الوقت المناسب.
4. التعرف والتوصل للقيود والعوائق المهنية أو غيرها التي تحول دون اتخاذ قرارات مناسبة أو الأداء الناجح.

• السرية

1. الحفاظ على سرية المعلومات إلا عندما يطلب منه الكشف عنها من قبل المفوض.
2. إبلاغ جميع الأطراف المعنية بشأن الاستخدام الملائم للمعلومات السرية ومراقبة أنشطة المرؤوسين لضمان الامتثال.
3. الامتناع عن استخدام معلومات سرية لتحقيق مكاسب غير أخلاقية أو غير قانونية.

• النزاهة

1. تخفيف الاختلافات الفعلية للمصالح الشخصية، بانتظام التواصل مع الزملاء والمديرين لتجنب الاختلافات المثيرة للمصالح الشخصية، وننصح جميع الأطراف لتجنب أي صراعات محتملة.
2. الامتناع عن الانخراط في أي سلوك من شأنه أن يمس قيامه بالواجبات الأخلاقية.
3. الامتناع عن الانخراط أو دعم أي نشاط قد يسيء إلى سمعة المهنة والشركة.

• المصداقية

1. توصيل المعلومات إلى حد ما وبموضوعية.
2. الإفصاح عن جميع المعلومات ذات الصلة التي يمكن أن تؤثر لفهم المستخدم للتقارير والتحليلات أو التوصيات.
3. الكشف عن التأخير أو القصور في المعلومات في الوقت المناسب، أو التجهيز، أو الرقابة الداخلية في التوافق مع سياسة الشركة أو القانون المعمول به.

• قواعد وأخلاقيات العمل

1. الامتثال بلوائح القوانين والتنظيمات والتراخيص

- الامتثال بالقوانين نصاً وروحاً على حد سواء هو الأساس الذي تبنى عليه المعايير الأخلاقية للشركة.

2. تضارب المصالح

- يظهر "تضارب المصالح" عندما تتعارض مصلحة الفرد الشخصية بأي طريقة كانت أو ظهرت وكأنها تتعارض مع مصالح الشركة. ومثل هذا التضارب قد ينشأ في حال قام موظف في الشركة باتخاذ إجراءات أو أنشطة أو كان له مصالح قد تجعل أدائه لعمله في الشركة على نحو موضوعي وفعال أمراً صعباً قد تنشأ تضاربات المصالح أيضاً في حال حصول الموظف (أو أحد أفراد عائلته) على منافع شخصية غير ملائمة نتيجة موقعه ووظيفته في الشركة، القروض أو الضمانات في الالتزامات من الشركة إلى موظفيها وأفراد عائلاتهم قد تنتج تضارباً في المصالح وقد يحظرها القانون في بعض الحالات.

كما يعتبر عمل الموظف لدى أحد الشركات المنافسة أو العملاء أو الموردين تضارباً في المصالح على الموظف تجنب أي اتصال في أنشطة العمل سواء كان مباشراً أم غير مباشر مع عملاء الشركة أو الموردين أو المنافسين باستثناء ما يلزم كممثل عن الشركة.

منع التضارب في المصالح كجزء من سياسة الشركة باستثناء ما يسمح به مجلس الإدارة، التضارب في المصالح قد لا يكون دائماً واضحاً ويسهل تحديده، لذا إن كان لدى الموظف أية أسئلة عليه استشارة الإدارة العليا أو اتباع الإجراءات المنصوص عليها يجب على أي موظف يشعر بوجود تضارباً فعلياً أو محتملاً في المصالح أن يبلغ المشرف أو المدير أو أحد أفراد الإدارة العليا.

3. الانتهازية في العمل

- يحظر على أي موظف انتهاز واستغلال الفرص لمصالحه الشخصية والتي قد تأتي من عمله في الشركة واستخدامه لمراقفها وإطلاعه على معلومات خاصة بها دون موافقة مجلس الإدارة يمنع أي موظف من استخدام مرافق الشركة وممتلكاتها ومعلوماتها لمنافعه الشخصية، ويمنع أي موظف من منافسة الشركة سواء بشكل مباشر أو غير مباشر يلتزم موظفو الشركة وطاقتهم بعملها بواجبهم نحو الشركة وتقديم مصالحها عندما تسنح الفرصة بذلك.

4. المنافسة والتعامل العادل

- نسعى للتفوق على منافسينا بطرق منصفة وعادلة نسعى دائماً للتمتع بمزايا تنافسية من خلال الأداء المتفوق وبعيداً عن ممارسات العمل غير الأخلاقية وغير القانونية يحظر سرقة معلومات العمل السرية أو حيازتها دون موافقة مالكها أو إجبار أي موظف سابق أو حالي لشركة منافسة على البوح بها. على جميع موظفي الشركة احترام الحقوق والسعي المستمر للتعامل بنزاهة مع عملاء الشركة و مورديها ومنافسيها لا ينبغي لأي موظف انتهاز أي شخص بطريقة غير مشروعة من خلال التلاعب أو الإخفاء أو إساءة استخدام المعلومات السرية، أو تحريف الحقائق أو أي من ممارسات العمل الأخرى غير المشروعة . للحفاظ على سمعة الشركة القيّمة، فإن الامتثال لإجراءات الجودة ومتطلبات السلامة أمر هام وضروري. يجب التعامل مع جميع الوثائق وفقاً لجميع المواصفات والمتطلبات المعمول بها . الغرض من وسائل الترفيه والهدايا ضمن إطار بيئة العمل هو تأكيد النية الحسنة وعلاقات العمل السليمة، وليس بهدف اكتساب مزايا غير عادلة مع العملاء والموردين يمنع قبول أو إعطاء أي هدية من/ إلى الشركة أو أي من موظفيها أو أفراد عائلاتهم أو ممثليها ما لم تكن:

- هدية غير نقدية محفزه.
- متناسبة مع إطار وممارسات العمل المعهودة والمتعارف عليها.
- معقوله من حيث قيمتها.
- لا تفسر على أنها رشوة أو إغراء مادي.
- لا تنتهك أية قوانين أو أنظمة أو سياسات معمول بها للطرف الآخر.

5. التمييز والتحيز

- نعتبر التنوع في طاقم العمل من ممتلكات الشركة القيّمة، نحن ملتزمون التزاماً راسخاً بتوفير الفرص المتكافئة في جميع جوانب العمل ولا نتسامح بأي شكل مع أي تمييز أو تحيز غير قانوني سواء كان قائماً على العرق أو اللون أو الجنس أو الأصل القومي أو أي فئة أخرى يحميها القانون

6. الصحة والسلامة

- تسعى الشركة جاهدة لتوفير بيئة عمل آمنة وصحية لموظفيها، و يقع على عاتق كل موظف في الشركة المحافظة على مكان عمل صحي وآمن لجميع الموظفين من خلال اتباع أسس وقواعد وممارسات السلامة العامة والصحة ومن خلال الإبلاغ عن الحوادث والإصابات ، والأدوات والممارسات والأوضاع غير الآمنة لا يسمح بالعنف أو السلوك التهديد ، يتوقع من كافة الموظفين أداء أعمالهم ومسؤولياتهم للشركة بطريقة آمنة بعيداً عن تأثير الكحول والأدوية والعقارات المؤثرة في سلامة الأداء والعقل ، لن يتم التهاون بأي استخدام لعقارات غير مشروعة في مكان العمل.

7. الحفاظ على البيئة

- يتوقع من جميع موظفي الشركة اتباع القواعد والتنظيمات البيئية المعمول بها. إذا لم تكن متأكداً من مسؤوليتك والتزامك، عليك التماس المشورة والإرشاد من المدير أو الإدارة العليا.

8. السرية والخصوصية

- على جميع الموظفين الحفاظ على سرية المعلومات الخاصة بالملكية والموكلة لهم من قبل الشركة أو عملائها أو مورديها، إلا عند موافقة المفوض أو بما تتطلب القوانين والأنظمة، المعلومات الخاصة بالملكية هي تلك غير المعلنة للعامة وقد تكون مفيدة للمنافسين أو تسبب الضرر للشركة أو عملائها أو الموردين عند الإفصاح عنها وهي تتضمن المعلومات الموكلة لنا من قبل العملاء الموردين. مسؤولية المحافظة على معلومات ملكية الشركة تستمر حتى بعد انتهاء خدمة الموظف.

9. الحماية والاستخدام السليم لممتلكات الشركة

- على جميع الموظفين الحفاظ على ممتلكات الشركة وضمان استخدامها بكفاءة، السرقة والإهمال وهدر الممتلكات لها تأثير مباشر على ربحية الشركة. يجب استخدام جميع ممتلكات الشركة لأغراض العمل المشروعة، يجب الإبلاغ عن أي اشتباه في سرقة أو تزوير فوراً ليتم التحقيق به، لا يجب استخدام ممتلكات الشركة أي أغراض سوى تلك المرتبطة بالعمل. واجب الموظفين في حماية ممتلكات الشركة يتضمن الحفاظ على المعلومات الخاصة بها كحقوق الملكية الفكرية وأسرار العمل التجارية وبراءات الاختراع وحقوق النشر والتوزيع، بالإضافة إلى خطط الخدمات والتسويق وأفكار العمل والتصاميم وقواعد البيانات ومعلومات الرواتب، وأية معلومات مالية أو تقارير غير معلن عنها للعامة الاستخدام أو التوزيع غير المشروع لمثل هذه المعلومات يعتبر مخالفة لسياسة الشركة، وقد يعتبر خرقاً للقانون ويترتب عليه عقوبات مدنية أو جنائية.

10. التعديل في قواعد وأخلاقيات العمل

- يمكن تعديل أو تغيير قواعد وأخلاقيات العمل هذه للموظفين الإداريين والمدراء من قبل الرئيس التنفيذي أو مجلس الإدارة، ويتم الإعلان عنها وقت تعديلها كما تتطلب القوانين واللوائح المعمول بها.

11. الإبلاغ عن أي سلوك غير قانوني أو أخلاقي

- يشجع الموظفون على التحدث مع مدراءهم أو كادر العمل المختص فيما يتعلق بالسلوكيات التي قد يلاحظونها ويعتقدون أنها قد تكون غير قانونية أو تعتبر انتهاكاً لقواعد السلوك أو لسياسة الشركة أو في حالة عدم التيقن حول أفضل مسار للعمل في وضع ما، يعتبر عدم التهاون في التقارير المقدمة بحسن نية من الموظفين حول إساءة السلوكيات من قبل الآخرين جزءاً من سياسة الشركة. يتوقع من جميع الموظفين التعاون في التحقيقات الداخلية حول الإساءة في السلوكيات.

12. حل النزاع الأخلاقي

- في تطبيق معايير الممارسة المهنية الأخلاقية، قد تواجه مشاكل سلوك غير أخلاقي أو حل النزاع الأخلاقي. عندما تتواجه مع القضايا الأخلاقية، يجب عليك اتباع سياسات الشركة التي أنشئت في حل هذا الصراع (تقديم شكوى لإدارة الموارد البشرية أو الرئيس التنفيذي أو مجلس الإدارة، استخدام صندوق الشكاوى والمقترحات)، يجب عليك أن تنظر في مسارات العمل التالية:

- مناقشة هذه المسألة مع المدير المباشر، أما عندما يبدو أن المدير مشارك في هذه المسألة في هذه الحالة تقديم القضية الى المستوى التالي إذا لم تتمكن من تحقيق نتيجة مرضية، وتقديم القضية الى مستوى الإدارة المقبل، الاتصال مع مستويات أعلى من المدير المباشر ولكن احترام التسلسل الوظيفي بداية على افتراض انه لا يشارك في تلك المسألة.
- توضيح القضايا الأخلاقية ذات الصلة عن طريق الشروع في مناقشة سرية مع مدير الموارد البشرية أو الرئيس التنفيذي للحصول على فهم أفضل لمسارات العمل الممكنة.
- استشارة الإدارة القانونية لالتزامات وحقوق قانونية بشأن الصراع الأخلاقي.

• 1.3.3 إعداد سجل أصحاب المصلحة.

• سجل أصحاب المصلحة :

• الأسم

• المسمى الوظيفي أو الوصف

• داخلية أو خارجية

• دور المشروع

• الاتصال المفضل

• التأثير على المشروع

• الاستراتيجيات

• تحديد الاتصال الشخصي والتواصل الفعال :

- يعتبر الاتصال الفعال للمشروع من العوامل المهمة ليحقق النجاح من خلاله تصل المعلومات في الوقت والفرد المناسب بطريقة واضحة وهذا الشيء يقوم بتوضيح التفاصيل الشاملة للمشروع لكل الأطراف تكون الأهداف محددة .

• الاتصال الشخصي :

- 1- من هم الجمهور أو أصحاب المصلحة لمركز مقهى غسيل السيارات:
- الموردين – التأمينات – وزارة التجارة – مشاهير السناوب -الجوازات – الضرائب -الداخليين – التنفيذيين – شركاء المشروع-الموردين-الموظفين و العاملين - الاداريين
- 2- نوع المعلومات التي سيتم إرسالها :
- تجديد اقامات – استفسار عن البضائع – دفع ضرائب – تنظيم عمل – تحديد اولويات – تلبية طلبات - تنسيق متبادل
- 3-أدوات الاتصال :
- بريد إلكتروني – واتس اب (متوفرة عند الكل) – المقابله و الاجتماعات سواء عن بعد او وجه لوجه
- 4- وقت الاتصال :
- تحديد جدول للإتصالات والتحضير للاجتماعات والتقارير المهمة بشكل مسبق .

• التواصل الفعال :

- 1-تحديد احتياجات الاتصال للمشروع:
- تتطلب المشاريع المختلفة خطط اتصال مختلفة، وعليك أن تحدد ما الذي يحتاجه مشروعك وأن يكون لديك تصور واضح لأهداف وغايات المشروع وما الذي يتطلبه المشروع لتحقيق النجاح، كما عليك أن تأخذ بعين الاعتبار جميع المهام والأنشطة والموارد اللازمة من البداية إلى النهاية، وعليه ستتمكن من تحديد أصحاب المصلحة في المشروع الذين تحتاج إلى التواصل معهم.

• 2- تحديد الغرض والهدف من الاتصال :

- يجب أن يكون هناك هدف لكل عملية اتصال وتواصل بحيث ألا تعمل على تعطيل أفراد الفريق وألا تكون مضيعة للوقت، حيث إن تحديد الهدف من شأنه أن يساعدك على استغلال أفضل للوقت والموارد وتحديد الرسالة، فعلى سبيل المثال قد يكون هدفك الرئيسي هو تأمين التمويل للمرحلة الثانية من مشروعك، وعليه ستكون اتصالاتك موجهة وتركز على الأشخاص الذين يرتبط عملهم في هذه الجزئية

• 3-أختر طريقة و أداة ووسائل الاتصال والتواصل :

- تحدد خطة الاتصال أيضاً طرق أو أنماط الاتصال التي يجب استخدامها وموعد استخدامها، فعليك استخدام الوسيلة التي تلائم هدفك والمعلومات التي تريد إرسالها، ان كان يمكن ايصالها من خلال اجتماع وجاهي أو بريد الكتروني وخذ بعين الاعتبار أن تكون هذه الوسيلة ملائمة للطرف الآخر ومتناسبة معهم.
- إن وجود خطة للاتصال من شأنه أن يعزز دعم وتأيد أصحاب المصلحة، كما يُمكنك من تحديد توقعات جميع الأطراف المعنية وتحسين عملية صنع القرار، بالإضافة إلى جعل الفريق على اطلاع دائم بالمهام الحالية والمستقبلية

• 2.3.3 تحديد الاتصال الشخصي والتواصل الفعال

• *تعريف التواصل الشخصي :

• عملية التفاعل 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 ، وينقسم إلى :

أ- اتصال شخصي مباشر : يتم بين شخصين أو أكثر دون وسيط .

ب- اتصال شخصي غير مباشر : يتم من خلال وسيط (التواصل عن طريق وسائل التقنية الحديثة)

• *خصائص التواصل الشخصي :

1. التفاعلية : التواصل نتيجة الحاجة لتلبية الاحتياجات المباشرة وبشكل تفاعلي .

2. ثنائية الاتجاه

3. إمكانية السيطرة والتحكم في عملية الاتصال (التجاوب أو التوقف عن التواصل)

4. العفوية : غالبا ما يكون التواصل الشخصي عفويا

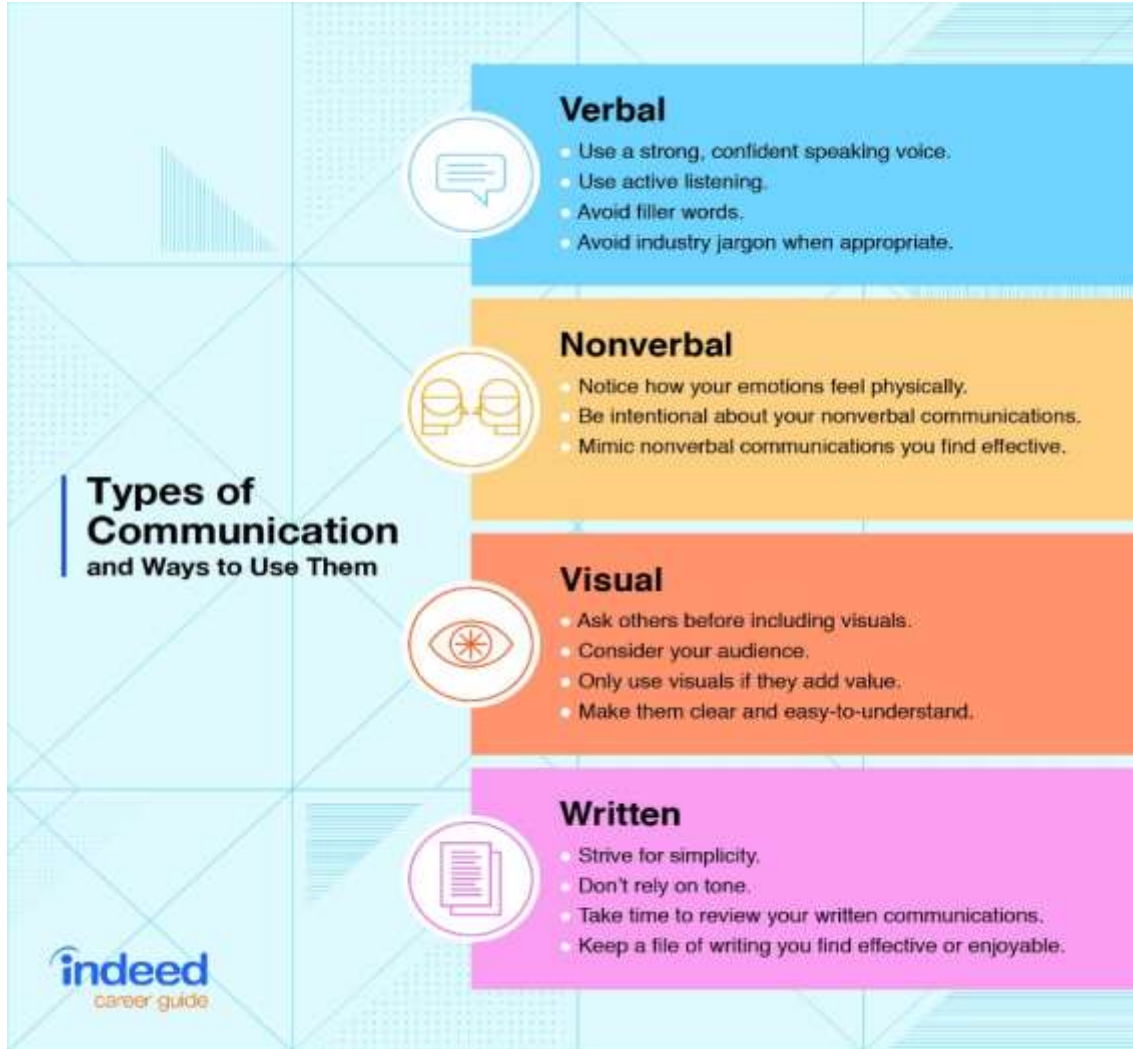
- *تعريف التواصل الفعال : هو عملية تواصل بين شخصين أو أكثر، بهدف إيصال رسالة معينة، وفهمها فهماً صحيحاً بنجاح. يتعدى مفهوم الاتصال الفعال مجرد تبادل المعلومات بين الأشخاص ونقل الرسائل فقط، بل يشمل التواصل الفعال فهم مشاعر الآخرين وفهم نواياهم الكامنة والرسائل الضمنية
- *خصائص الاتصال الفعال :

- الانتباه – التوجه ناحية فهم الآخر - وضوح اللغة بين الطرفين - امتصاص الغضب واستخدام الأسلوب الإقناع الأنسب وفقاً للطرف الآخر - الأدب والسلوك - الانتظام والالتزام

• أنواع الاتصال :

- هناك 4 أنواع للاتصال :

1. التواصل اللفظي : وهو استخدام اللغة لنقل المعلومات من خلال التحدث ، ويعتبر أحد أكثر الأنواع شيوعاً، وغالباً ما يستخدم أثناء العروض التقديمية ومؤتمرات الفيديو والمكالمات الهاتفية والاجتماعات والمحادثات الفردية.
2. التواصل غير اللفظي : هو استخدام لغة الجسد والإيماءات وتعبيرات الوجه، لنقل المعلومات للآخرين، يمكن استخدامه سواء عن قصد أو عن غير قصد. على سبيل المثال: الإيماءات ولغة الجسد.
3. الاتصال الكتابي وهو عملية كتابة أو طباعة الرموز مثل الأحرف والأرقام لنقل المعلومات، إنه مفيد لأنه يوفر سجلاً للمعلومات للرجوع إليه.
4. الاتصال المرئي وهو فعل استخدام الصور الفوتوغرافية والفنون والرسومات والمخططات والرسوم البيانية، لنقل المعلومات.



لاتصالات التي نستخدمها في محيط العمل تنقسم إلى الأنواع التالية :

1. الاتصالات الرسمية الاتصالات الرسمية هي الاتصالات التي تتم وفق خطوط

السلطة الرسمية، وتُطبق بناءً على

قواعد وإجراءات محددة رسمياً، مع العلم أن الاتصالات

الرسمية تسلك المسارات التالية:

أ- الاتصالات الهابطة: وهي الاتصالات التي تكون من الرئيس إلى

المرؤوسين، وتأخذ أسلوب التوجيهات أو التعليمات أو القرارات أو الأوامر.

ب- الاتصالات الصاعدة: هي الاتصالات التي تكون من المرؤوسين

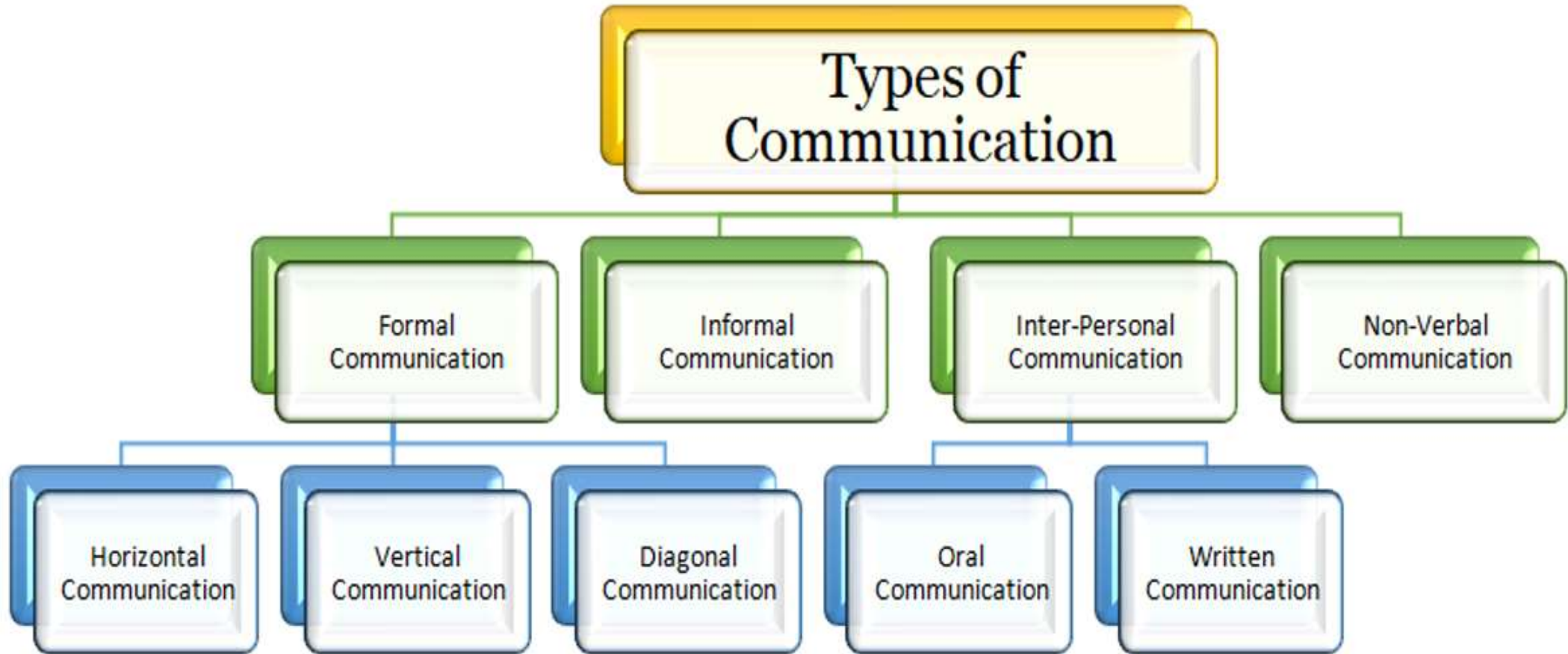
إلى الرئيس، وتأخذ شكل الآراء أو التقارير أو البحوث أو الشكاوى والاقتراحات.

ج- الاتصالات الأفقية: هي الاتصالات التي تتم بين الإدارات المختلفة في المؤسسة

الإدارية الواحدة، وتأخذ شكل المشورة، والحوار، وتبادل الآراء، والاستماع إلى

وجهات النظر المختلفة لتنسيق العمل.

2- الاتصالات غير الرسمية الاتصالات هي الاتصالات التي تتم داخل البناء التنظيمي في مختلف الاتجاهات بطريقة خارجة عن القنوات الرسمية .



شكل رقم (5)

• 3.3.3 تحديد أشكال ونماذج وقنوات الاتصال الشخصي.

• قنوات الاتصال :

1. وجهها لوجه
2. اجتماعات الفيديو (مثال : زوم)
3. المكالمات الهاتفية
4. الإيميل
5. الرسائل والمذكرات المكتوبة
6. الخطابات والوثائق الرسمية
7. الجداول والبيانات التشاركية

Information Channel	Information Richness
Face-to-face conversation	High
Videoconferencing	High
Telephone conversation	High
E-mails	Medium
Handheld devices	Medium
Blogs	Medium
Written letters and memos	Medium
Formal written documents	Low
Spreadsheets	Low

شكل رقم (6)

• 4.3.3 إنشاء مصفوفة الاتصالات:

مصفوفة الاتصال مع أصحاب المصلحة

Communication Palm Situation	Urgency Level	Stakeholder DRI	Objectives and Goals	Required Actions	Frequency
الجهات المنظمة للنشاط (خارجية حاكمة)	درجة عالية قصوى	مدير المشروع	1- تحقيق درجة الالتزام المطلوبة تجاه الجهات التنظيمية 2- الحصول على التراخيص اللازمة في وقتها لضمان عدم تأثر سير العمل والجداول الزمنية	1- التأكد من وجود كامل المتطلبات للجهات التنظيمية مع الأشخاص المعنيين 2- التأكد من الاستجابة والرد على الملاحظات الواردة فوراً إن وجدت 3- التأكد من العناوين وقنوات التواصل للجهات التنظيمية ووضع حالتها كأهمية قصوى 4- التأكد من رفع المتطلبات وفق التواريخ والشكل المطلوبين	ربع سنوي
راعي المشروع	درجة عالية قصوى	مدير المشروع	ضمان التزام راعي المشروع بالدعم الكامل للمشروع	الحرص على جعل راعي المشروع مطلعاً ومهما لضمان التزامه بدعم المشروع وتقديم التفاصيل التي تهمه	شهري
المكاتب الاستشارية والهندسية	درجة عالية قصوى	مدير وأعضاء المشروع المعنيين (قسم التخطيط، الجودة، التشغيل)	التواصل لوضع التصميم المناسب الذي يحقق السعة و الراحة	التحقق من إنشاء مبنى مميز بسعة مناسبة لاستيعاب السيارات و ضمان المسافه الكافية و التصريف السليم للمياه و منطقة تركيب المعدات التحقق من إنشاء مقاهي من دورين منفصلين بطابع مختلف لارضاء جميع الاذواق و الشعور بالراحة في المكان و المخزن و دورات المياه	اسبوعي

مصفوفة الاتصال مع أصحاب المصلحة:

Communication Plan Situation	Urgency Level	Stakeholder DRI	Objectives and Goals	Required Actions	Frequency
العملاء	درجة عالية قصوى	مدير وأعضاء المشروع المعنيين (قسم التخطيط، الجودة، خدمة العملاء)	ضمان أعلى درجات رضى العملاء وولائهم والقرب من توقعاتهم	1- وجود دراسات استقصائية واستطلاعات رأي دورية للعملاء المستهدفين 2- ضمان وجود قنوات اتصال سهلة الوصول لإيصال صوت العميل (تطبيقات الهاتف محمول) 3- برنامج تدريبي للتواصل الفعال مع الزبائن والعملاء	يومي
فريق عمل المشروع	درجة عالية قصوى	مدير المشروع / الموارد البشرية	ضمان تنفيذ المشروع وفق النطاقات المحددة والمخطط لها	1. وجود خطة عمل واضحة الصياغة والتحديد من قبل مدير المشروع 2-وجود تواصل فعال وحل للمشكلات الفنية حسب تقييم المخاطر والنزاعات فور حدوثها 3- وجود التدريب والدعم الكافيين 4- ثقافة التحفيز والابتكار والالتزام	يومي
الموردين	درجة متوسطة	مدير المشروع	اختيار الموردين الأنسب لمصلحة المشروع والتأكد من التزامهم بما يضمن سير المشروع وفق الخطة	تفعيل التفاوض الفعّال مع الموردين بما يحقق المصلحة المشتركة للطرفين (ثقافة الشراكة)	شهري

• 5.3.3 تقديم 3 سيناريوهات خاطئة للتواصل

• * أمثلة لسيناريوهات خاطئة للتواصل في مركز Car Wash Cafe

1. متلقي الطلبات لم يحافظ على لغة الجسد المناسبة الترحيبية (الابتسامة والتحية والاتصال الفعال) ، مما قد يوصل رسالة للعميل بأنه غير مرحب به أو غير مهتم بطلبه ، وقد يأخذ ذلك بشكل شخصي و يؤثر في كسب العميل و تأثير على صورة المركز.
2. الفروقات الثقافية بين الموظفين السعوديين وغير السعوديين حول موضوع ما دون وجود ثقافة معززة للانتباه لفكرة الفروقات الثقافية
3. الموظف لا يقوم بإخطار مديره المباشر بظرف طارئ يحتاج معه للاستئذان ويكتفي بإبلاغ زميله لعمل التغطية لحين العودة ، مما قد ينقل رسالة خاطئة للمدير المباشر بقلة الاحترام وعدم الالتزام.

• 6.3.3 تطوير وإعداد تقييم أصحاب المصلحة:

• C = الحالي

• D = المطلوب

قيادي	داعم	محايد	مقاوم	غير مدرك	
	D	C			الجهات التنظيمية
C	D				راعي المشروع
	D	C			المكاتب والهندسية الاستشارية
	D			C	العملاء
D	D			C	فريق عمل المشروع
	D	C		C	الموردين

جدول رقم 10

6.3.3 تطوير وإعداد تقييم أصحاب المصلحة:

الوضع الحالي	الوضع المأمول	خطة العمل للتحويل من الوضع الحالي للمأمول
الجهات التنظيمية	محايد	داعم
راعي المشروع	غير مدرك لبعض التحديات والمتطلبات ، وداعم للبعض الآخر	داعم بدرجة أعلى
المكاتب الاستشارية والهندسية	محايد (يهتم بتقديم خدمة مقابل الأجر فقط)	داعم
العملاء	غير مدركين	داعم
فريق عمل المشروع	جزء : غير مدرك جزء : مقاوم	داعم قيادي
الموردين	غير مدرك محايد	داعم

الفصل السابع

القيادة والعمل الجماعي



• 1.1.4 وصف وتحديد نموذج القيادة المفضل لقيادة المشروع.

القيادة التحولية و قيادة الرؤية المتبصرة :

- دائما يحرك القائد المتبصر الموظفين وبما ان مشروعنا car wash café من المشاريع الناشئة فانموذج القيادة المتبصرة تنطبق عليه لعلم الموظفين بما يفعلها القائد المتبصر لهدف واحد وهو نجاح المشروع الذي يقدم باسمهم . حيث يتحلى القائد في مشروع مركز مقهى غسيل السيارات بالشجاعة لاخت زمام المبادرة والنجاح . أيضا وحيث ان القائد المتبصر لا يبحث إيجابيات لوحدة ولكن بكامل الفريق ويحفزهم لذلك . وأسلوب هذا النموذج يثبت نجاحه في بيئات العمل الصغيرة والمبتدئه و خاصة ان المشروع يتكون من طابعين مختلفين من الخدمات. خدمات تخص غسيل و تلميع السيارات و خدمات تخص المقهى و راحة مرتاديه.

• 2.1.4 حدد الأسباب التي من أجلها يفضل هذا النموذج.

1. نموذج هذا الأسلوب يمكن الموظفين من البحث والمشاركة مع القائد المتبصر
2. بيئة العمل الصغيرة و الفريق المبتدئة التي تسعى للنمو و القيادة نحو تحقيق الهدف.
3. امتلاك النماذج المتبصرة صفات المثابرة والابتكار لنجاح المشروع
4. يمتلكون القدرة على التخطيط .
5. طبيعة المشروع و تكوينه من اكثر من طابع مما يجعل هذا النموذج الامثل للمشروع.



• 3.1.4 تقديم مقترحات "5" لطرق التحفيز التي تتوافق مع طبيعة المشروع.

- في البداية يعتبر التحفيز الوظيفي دافعاً رئيسياً للفرد لتحسين أدائه مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية ورفع الكفاءة وتحقيق أكبر قدر من العائد، فإذا لاحظت بأن أداء الموظفين قد بدأ بالتراجع عما كان عليه من قبل، فهذا يعني أنهم بحاجة للتحفيز. فيما يلي 5 طرق مقترحة للتحفيز للموظفين لبذل قصارى جهدهم .

• 1. حدد الأهداف واعترف بالنجاح :

- موظفوك يريدون التحدي ، إنه طبيعة بشرية إذا ظهروا كل يوم مع نفس المهام للعمل عليها مع عدم وجود هدف في الأفق ، فمن السهل أن تصبح غير متحمس , يتيح تحديد أهداف قابلة للتحقيق لموظفيك العمل من أجل شيء ملموس وسيمنحك أيضاً كمدير شيئاً لقياس أدائهم على أساسه.
- إذا لم يحقق الموظفون الأهداف ، فستعرف أن الوقت قد حان للسماح لهم بالذهاب أو العمل على أدائهم , عندما تتحقق الأهداف تأكد من الاحتفال بها أو على الأقل الاعتراف بها لا يجب أن يكون هذا مبالغاً فيه ، ولكن حافزاً بسيطاً مثل غداء الفريق أو البريد الإلكتروني الداخلي للاعتراف بالنجاح سيبقي الموظفين يتجهون نحو أهدافهم التالية.

• 2. إنشاء بيئة عمل رشيقة :

- هناك طريقة أخرى قوية للغاية لدعم تحفيز الموظفين ومشاركتهم وهي إنشاء بيئة عمل مرنة تشير "بيئة العمل الرشيقة" إلى تقنيات إدارة المشاريع سريعة الخطى التي تضع قيمة على التغيير المستمر والتعديل على الالتزام بهيكل صلب بينما تُستخدم هذه التقنية عادةً في تطوير البرمجيات ، إلا أن المبادئ الكامنة وراءها فعالة بشكل واضح في أي صناعة.

• زد السرعة :

- في علم النفس ، هناك مفهوم يُعرف باسم "مبدأ المتعة" ، والذي يجعلنا كبشر نرغب في الإشباع الفوري على المكافآت طويلة المدى ، في بيئات العمل الرشيقة يمكن للمديرين استغلال هذا الجانب من الطبيعة البشرية من خلال جعل الموظفين يعملون في مشاريع بهدف تقديم النتائج بأسرع ما يمكن وكفاءة ، تعد البيئة سريعة الخطى مثيرة وملهمة ، وسيكون الموظفون بطبيعة الحال أكثر انخراطاً في مشروع من شأنه أن يلبي هذه الرغبة النفسية للإرضاء عاجلاً وليس آجلاً.

• تشجيع الابتكار :

- في بيئة عمل رشيقة ، يتطلب إنتاج كمية عالية الجودة من العمل و قدراً كبيراً من التفكير الإبداعي. من المهم أن تحفز موظفيك على المخاطرة وأن يكونوا مبتكرين ، حتى لو كان ذلك يعني أنهم سيرتكبون خطأ بين الحين والآخر تتمثل إحدى مزايا بيئة العمل الرشيقة في أنه عندما لا يخشى موظفوك الفشل ، فإنهم سيصبحون أكثر جرأة مما يجعلهم أكثر استعداداً لتوليد عمل يمكن أن يميز مؤسستك عن المنافسة.

• 3. الشعور بالتقدير:

- للحفاظ على كبار الموظفين لديك، سيتعين عليك دفع رواتب تنافسية لهم , امنحهم زيادة ، فهذا سيجعلهم يعرفون أنهم موضع تقدير إذا كنت لا تستطيع تحمل رواتب تنافسية أو زيادات، ففكر في المكافآت القائمة على الأداء للموظفين الفرديين أو الفرق.
- عن طريق المكافآت المتناسبة مع الأداء الاستثنائي للموظف، والاحتفاء بإنجازاته. ويمكن وضع خطة للمكافآت أو منح إجازات إضافية لأولئك الذين يتجاوزون أهدافهم قد يلجأ المدراء إلى الترقية لمناصب أعلى كأسلوب مساعد في تحفيز الموظفين المجتهدين، فهي تدفع الموظف لإخراج كل طاقاته والعمل بجد لتحقيق النجاح للشركة، ولا بد من الإشارة إلى أنَّ الترقية إلى منصب أعلى من حق كل موظف في الشركة وعادةً ما تعطى عندما ينجح الموظف في تحقيق إنجازات ونجاحات متتالية في مدة زمنية قصيرة.

• 4. استثمار في فريقك :

- لكي يتمكن الموظفون من تأدية مهامهم على أكمل وجه وبكفاءة عالية، يتوجب على المدراء إلحاق الموظفين بدورات وبرامج تدريبية مهنية وشخصية لتعزيز قُدراتهم والاهتمام بالتطور على الصعيد المهني لكل موظف وبشكلٍ مدروسٍ جداً، حيث يسهم ذلك في تحفيز الموظفين وجعل الموظف يشعر بالتقدير والرعاية، وصقل قاعدة معارفهم وتعزيز سيرتهم الذاتية.
- اعقد اجتماعات مع موظفيك وقم بإعداد خطط التطوير المهني الفردية لكل موظف بما يتناسب مع مهامه ووظيفته، كما أن إشراكهم في وضع برامج وخطط للعمل يعد من أبرز الطرق التي تساهم في تحفيز الموظفين وذلك عبر مناقشة أهم الأمور المتعلقة بالعمل، والاستماع للاقتراحات والأفكار المتعلقة بمستقبل الشركة، والعمل على تنفيذها وتحقيقها من خلال قيام كل موظف بالمهام الموكلة إليه، وبذلك ستحصل على أفضل النتائج .

• 5. خلق ثقافة جيدة :

- تأكد من أن شركتك هي مكان لائق. لا يقتصر الأمر على تقديم رواتب ومزايا تنافسية فحسب ، بل يستمتع الناس حقًا بالعمل هناك. إذا كانت ثقافتك سلبية وقاسية ، فلماذا يرغب الموظفون في العمل الجاد إذا لم يستمتعوا بما يفعلونه؟ فمجرد دمج الامتيازات البسيطة مثل وجبات الغداء وأنشطة بناء الفريق والساعات السعيدة يمكن أن يكون دافعًا كافيًا.
-
- إن الحفاظ على تحفيز موظفيك للعمل الجاد وبذل قصارى جهدهم هو مفتاح عمل ناجح وصحي. هناك بعض الموظفين الذين قد يحتاجون إلى القليل من التنبيه للعمل بجدية أكبر والبعض الآخر يفعل ذلك بمفردهم ولكن في النهاية ، يلعب المديرون دورًا محوريًا في التحفيز .

الفصل الثامن الصراع والأزمة



• 1.2.4 تصميم نموذج RACI لثلاثة تدابير إدارية للمشروع.

- مصفوفة RACI ، هي مخطط تمثيلي يحدد الأدوار والمسؤوليات الرئيسية لجميع أعضاء الفريق المعينين لأي مهمة رئيسية.
- مصفوفة الأدوار والمسؤوليات RACI Matrix تهدف لتجنب الارتباك حول الأدوار أثناء العمل في المنظمات والمشاريع، وتفيد في توزيع مهام العمل على الفريق وعدم تداخل المهام بينهم، ويتم ذلك من خلال قائمة بالأنشطة، ومعلومات عن دور كل فرد فيما يتعلق بهذه الأنشطة في تنفيذ الأعمال.

• ترميز مصفوفة المسؤوليات والأدوار RACI MATRIX :

- الاختصاص : Responsible (R)
- وهو المكلف بتنفيذ المهمة والقيام بالعمل .
- المسؤول : Accountable (A)
- المُساءل الذي يتخذ القرار ، ومن يوافق علي العمل ، ويجب أن يكون مسؤولا واحدا فقط
- استشاري : Consulted (C)
- المُستشار الذي يؤخذ رأيه، وهم الخبراء في الموضوع .
- الاطلاع : Informed (I)
- المُخبر بالقرارات والتحديثات، من يتأثرون بالنتائج .

مصفوفة الصلاحيات Authority Matrix				
RACI Matrix				
	Responsible المسؤولية/ الإعداد	Accountable / Approval المسائلة/ الاعتماد	Consulted التوصية	Informed الإشعار
القرار	المدير المالي	المدير العام	مدير التشغيل	مدير التحكم بالتكاليف
إعتماد الميزانية السنوية للمنظمة				
وضع الخطة الاستراتيجية للمنظمة	مدير إدارة الأداء	المدير العام		
اعتماد الأوصاف الوظيفية	أخصائي التوظيف	مدير إدارة الموارد البشرية	رئيس قسم التوظيف	

*أهم فوائد مصفوفة RACI :

- توضيح المسؤوليات وتوزيع المهام
- إزالة ازدواجية الجهود
- تحديد الأدوار
- وضع التوقعات
- تسريع عملية اتخاذ القرار
- تعزيز رؤية المخاطر وأثرها على الوقت والتكلفة
- التواصل بشكل أفضل

شكل رقم (7)

تصميم نموذج RACI

	فريق المشروع	Project Manager	مدير المالية	مدير التشغيل	مدير الموارد البشرية	المدير التنفيذي	Sponsor	عملية تصميم الخدمة المقدمة والمنتج	
								Deliverable or Task	#
	A	R	I	I	I	I C	I C	محاذاة الرؤية والرسالة بالخدمة المقدمة	1
		AR	I	I	I	I C	I C	دراسة الجدوى , واتجاه السوق	2
	R	A	I	C	C			إعداد و تحليل النظائر في السوق	4
	R	A	I	C	C			إعداد و تحليل البدائل	5
	R	A	C			I	I	استطلاع توجهات السوق والعملاء	6
	R	A				I	I	قياس وتحليل تجربة المستهلك	7
	R	A	C			I	I	تحليل سعر الخدمة والمنتج والربحية المتوقعة	8

	فريق المشروع	Project Manager	مدير المالية	مدير التشغيل	مدير الموارد البشرية	المدير التنفيذي	Sponsor	عملية تخطيط المشروع Car wash café	
								Deliverable or Task	#
	R	A R	I C	I C	I C	I	I	تحديد المتطلبات التفصيلية ونطاق المشروع	1
	R	A R	C	I	C			إنشاء قائمة الأنشطة والـ WBS	2
	R	A R	I	C	C	I	I	إنشاء جدول المشروع الزمني	3
	R	A R	I	C				تحديد فريق العمل ، الأدوار ، المسؤوليات	4
	R	A R	C					إعداد خطة التواصل ، المخاطر ، الجودة	5
	R	A R	C	C	C	I C	I C	تحديد بدء إطلاق المشروع	6
	R	A R	C	C	C	I C	I C	تقدير الميزانية تغطية المخاطر	7

				فريق المشروع	Project Manager	مدير المالية	مدير التشغيل	مدير الموارد البشرية	المدير التنفيذي	Sponsor	عملية الشراء والتعاقد	
											Deliverable or Task	#
				I	I	I	I	I	A		1	اعتماد الموازنة والميزانية
				R	A	C	I	C			2	تجهيز قوائم المشتريات والاحتياجات للمشروع
					R	I	C	C	A		3	إعداد ميزانية المشروع
				R	A	I	C				4	تقدير ميزانية الأنشطة
أعضاء التفاوض وتقدير أسعار السوق				R	A	C					5	التفاوض مع الموردين
				R	A	C	C				6	وضع التقديرات (Estemiates)
فريق التحليل الكمي والنوعي وتحليل الأسعار				R	A	C			I	I	7	تحليل وضع السوق والمنتج

• 1.3.4 تحديد الصراع والأزمة

• **الصراعات والنزاعات:** هو خلل و حالة عدم استقرار و تكون تعارض في القيم والمصالح أو تعارض في الرأي أو تعارض في ابداء السلطة و النفوذ و يؤثر مادياً أو معنوياً على الاشخاص اجتماعياً او كامل المنظمة و المشروع، ويهدد ركائز المشروع وكذلك يخلق الخلافات الداخلية أو الخارجية، مما يترتب عليه تعرض الاشخاص او هيكل المشروع لتحدي لمقاومة هذه الصراعات و الازمات ،وما يؤدي إلى المواجهه او وضع قرارات لتخطي هذه الازمات و الصراعات.

• **مفهوم الصراع والأزمات** من قبل العديد من العلماء والمديرين في الممارسة العملية كواحدة من الظواهر المستوطنة التي تلتزم كل منظمة بتجربتها والاستجابة لها في أي مرحلة من مراحل دورة حياتها نتيجة لتفاعلها المستمر وترابطها. مع البيئة. ومع ذلك ، فإن عمليات تشكيل الصراع والأزمة تختلف بشكل كبير في حين ان الصراع قد ينشأ من الاختلافات الشخصية و عدم توافق الأهداف , تحدث الأزمة نتيجة لكل من الفعل الطبيعي و البشري , كما أن الأزمة تحدث بشكل رئيسي كنتيجة للأخطاء الادارية الناشئة عن نهج القيادة و صنع القرار لدى صانعي القرار .

• بعض نقاط الصراع و الازمات داخل المشروع:-

- الغموض في القرارات. - عدم اتصال المعلومات سواء من الموظف للإدارة او العكس. - اختلاف الرأي بين فريق العمل
- عدم احترام الرأي و تقبله - ثقل العمل الموجه على عاتق بعض الموظفين دون البعض الاخر. - عدم الترتيب و التنسيق بين العمال ووضوح المطلوب من كل شخص
- الاهمال المتعمد - التأخر في صرف الرواتب و الاجور. - عدم الالتزام بالميزانية
- التغييرات المفاجئة في القرارات - الاخفاقات في مستوى الخدمة المقدمة - عدم وضوح الهدف و الرؤيه للجميع

• 2.3.4 تقديم 3 سيناريوهات متوقعة لأحداث الصراع في المشروع.

• الصراع مع المدير المباشر اثناء مراجعة الأداء:

يدير عادل فريق خدمة عملاء. يشرف على 16 موظفًا ، وهذا أول دور قيادي له. لديه عضو واحد في الفريق اسمه صالح، بدرجة منخفضة في رضا العملاء.في اجتماع سابق، عادل أخبر صالح أنه يود أن يرفع النتيجة، لكن مر شهر دون تحسن ممدا دفع عادل الى تصنيفه في التقويم السنوي تحت الاداء الضعيف مما اغضب صالح ورفض التوقيع على الأداء السنوي.

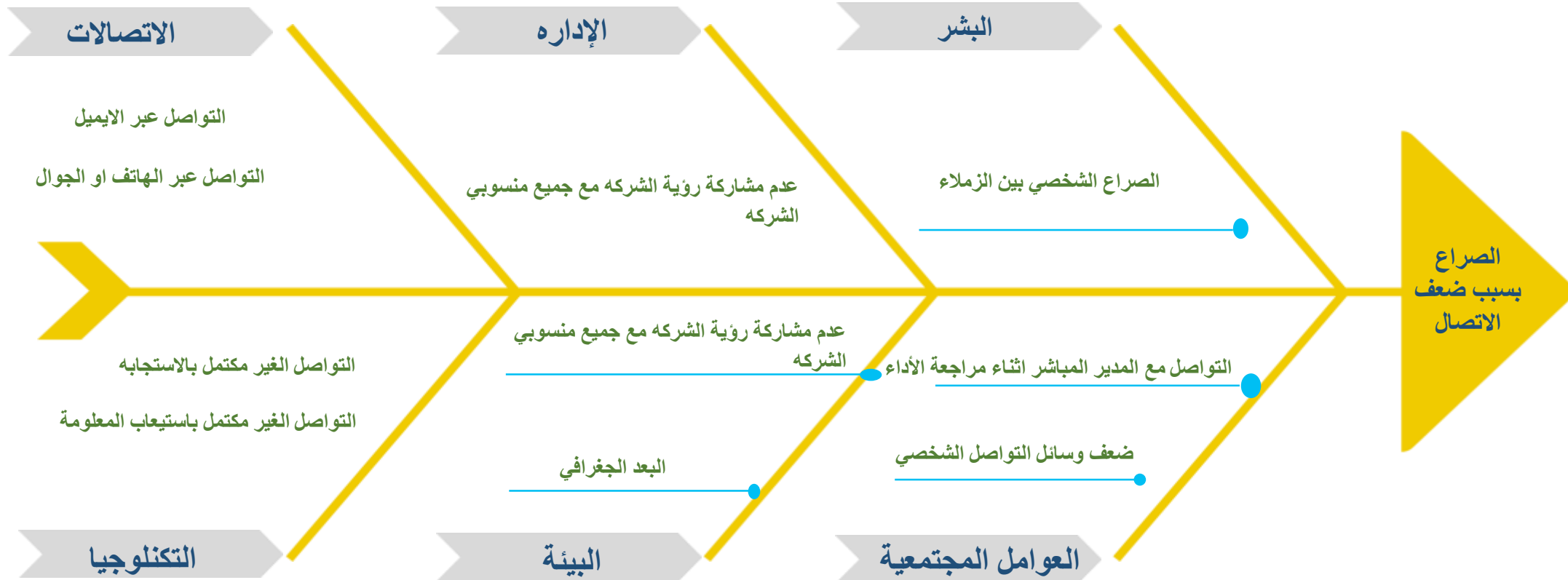
• الصراع الشخصي بين الزملاء و فرض الراي:

يتحدث عبد الله في اجتماع عندما قاطعه زميله محمد. عبدالله توقع أن محمد قاطعه عن طريق الخطأ ولا يقصد، ومن الأفضل التركيز على الإيجابيات في علاقته بـمحمد. في الاجتماع التالي ، لاحظ أن محمد يقاطعه عدة مرات ولا يمكنه التعبير عن أفكاره بشكل كامل وهنا بدأ الصراع الشخصي بينهم في جميع متطلبات العمل حيث اصبحوا يخالفون بعضهم البعض متناسين المصلحه العامه للعمل و محاولة فرض الراي.

• الصراع القائم على طبيعة العمل في الموقع :

أيمن هو مدير مشروع ، وهو يدرك أن إحدى أعضاء فريقه الجدد ، عبير ، نادرًا ما تشارك مدخلاتها خلال مناقشات المجموعة و تم توجيهها بالعمل في قسم استقبال العملاء مع زميلتها رغد. يتوقع أيمن أن يساهم جميع أعضاء الفريق في العمل الجماعي و الاقتراحات لرفع مستوى الاداء في العمل. الا ان عبير لا تود ان تواجه العملاء و بداء الصراع بين رغد و عبير في ان العمل يتضاعف على رغد بينما عبير تنهرب من استقبال العملاء.

FISHBONE DIAGRAM



شكل رقم (8)

• 3.3.4 حدد الاستراتيجيات المثلى للتعامل مع كل تضارب ، وحدد سبب التفضيل

- إستراتيجية التنافس ..

- سبب تفضيل هذه الاستراتيجية .. قد تكون هذه الاستراتيجية من الاستراتيجيات المثلى في تفادي النزاعات في حال تم التعامل معها بطريقة ايجابية بخلق روع المنافسه التي تساهم التركيز على المساهمه في التنافس على الظهور بالافضل

- إستراتيجية القوة والسيطرة ..

- سبب تفضيل هذه الاستراتيجية لكونها تعبر عن قدرة الإدارة في ايجاد حل سريع ونهائي للصراعات بين الأفراد . وتقوم على استثمار قوة الادارة وقدرتها في التحكم في جميع الأطراف على قبول الحلول حتى وان كان على حساب طرف معين سواء كان باتخاذ الاجراءات بالقوة الجبريه من حساب وعقاب
- وهذا النوع من الاستراتيجيات يستوجب من الادارة توضيح وتقدير التداعيات للنزاعات

- إستراتيجية الانسحاب ..

- سبب تفضيل هذه الاستراتيجية .. لكونها احد قرارات مدير المشروع التي يتخذها في حال وجد ان هذا من الحلول المفضله لكي لا يتطور الصراع و الاكتفاء بالانسحاب كاستراتيجيه مفضله لهذا النوع من النزاعات

• 4.3.4 تطوير تحليل السبب الجذري

• تحليل السبب الجذري

• Root Cause Analysis (RCA)

- أحد طرق حل المشكلات يهدف إلى تحديد الأسباب الجذرية للمشكلات، ومحاولة تصحيحها أو إزالتها بدلاً من مجرد معالجة الأعراض الظاهرة من خلال توجيه الإجراءات التصحيحية إلى الأسباب الجذرية حيث يتم تقليل احتمالية تكرار المشكلة
- في البداية يكون تحليل السبب الجذري طريقة تفاعلية لاكتشاف المشكلات وحلها، بمعنى أن التحليل يتم بعد وقوع الحادث، لكن من خلال اكتساب الخبرة في تحليل الأسباب الجذرية يتحول إلى طريقة استباقية. ويصبح تحليل السبب الجذري قادر على التنبؤ باحتمالية وقوع حادث حتى قبل وقوعه

❖ خطوات تحليل السبب الجذري

- حدد المشكلة
- اجمع البيانات / الأدلة
- اسأل لماذا وحدد السبب الجذري الحقيقي المرتبط بالمشكلة المحددة عن طريق تتبع أحداث المشكله للوصول للاسباب الرئيسيـه المسببه للمشكله.
- حدد الإجراء (الإجراءات) التصحيحية التي ستمنع تكرار المشكلة (وضع الحلول و مراجعتها)
- نفذ الحلول
- تحقق من فعالية الحلول
- المتابعة و المراقبة

•

الفصل التاسع

الموارد



• 1.1.5 توزيع الموارد البشرية على الوظائف :

الوظيفة	المستوى الإداري	الوصف الوظيفي
مدير المنشأة	عليا	تنسيق الاعمال الداخلية والخارجية إعداد جداول الاعمال للمشروع وخطط الأعمال أخذ القرارات العليا
منسق المنشأة	متوسطه	متابعة جميع الأنشطة لإدارة المشروع والموارد التحقق من اتباع وتأكيد الجودة في الاعمال التدقيق ومتابعة ساعات العمل والمصروفات
مساعد مدير المنشأة	عاليا	الإشراف على تأسيس المنشأة التعامل مع الموردين ومقدمين الخدمات متابعة كافة المشاكل الإشراف والمتابعة للطلبات اليومية
المحاسب	وسطى	مراجعة العمليات المالية وحفظها تدقيق العمليات المالية الإشراف على المستندات المالية مراجعة الكشوفات للواردات وتقيدها

الوظيفة	المستوى الإداري	الوصف الوظيفي
مشرف	وسطى	متابعة الأعمال اليومية ودخول وانصراف العمال للمغسلة والمقهى رفع الطلبات للإدارة العليا حل المشاكل اليومية للعملاء و الموظفين
محضر قهوة	صغرى	أعداد القهوة متابعة الطلبات ورفعها للمشرف
مراقب جودة	صغرى	متابعة جودة الأعمال في المقهى التحقق من تحقيق مستوى جودة للخدمات
مسؤول مشتريات	صغرى	شراء كافة الاحتياجات من الاسواق للمشروع
عامل غسيل	صغرى	القيام بأعمال الغسيل للسيارات والتلميع
عامل نظافة	صغرى	القيام بكافة أعمال النظافة في المنشأة الخاصة بالمشروع

• 2.1.5 تحليل تأثير إجراء عملية الاقتحام او التحطيم (تخفيض وقت إتمام المشروع (Crashing)) والتتبع السريع:

- يعد التتبع السريع و الاقتحام او التحطيم أو تخفيض وقت اتمام المشروع (crashing) من الأساليب المهمة لإدارة المشروع لتقصير / ضغط جدول المشروع. هذه التقنيات على الرغم من أنها ليست شائعة الاستخدام ، ولكن لها تطبيقات مهمة في إدارة المشاريع.
- - قد تكون هناك أسباب عمل مختلفة للقيام بها ، عندما يتأخر المشروع بالفعل بسبب ظروف غير متوقعة مختلفة مثل أزمة القوى العاملة والموارد الأخرى. قد يتم طرحها أيضًا في حالة وجود ضغوط داخلية وخارجية من مختلف أصحاب المصلحة في المنظمة للإسراع بالمشروع والانتهاه قبل الموعد النهائي.

• التتبع السريع :

- -التتبع السريع هو تقنية تكون عادة خط العمل الأول ، عندما يكون ضغط المشروع مضمونا. إنه يشمل القيام بأنشطة متعددة بالتوازي ، على الرغم من أنه قد يكون هناك درجة معينة من الإنهاء لبدء التبعيات لكلا النشاطين.
- - من أفضل الأمثلة - البدء في العمل على تطوير المنتج ، عندما لا يكتمل تصميم المنتج ، ولكن يتم إنجاز جزء من تصميم المنتج. بينما كانت الخطوة السابقة هي الشروع في تطوير المنتج في نهاية تصميم المنتج الكامل.

• الأمثلة الأخرى ذات الصلة هي:

- - البدء في وضع أسس البناء ، حتى لو لم يتم الانتهاء من الرسومات / التصميم المعمارية بشكل كامل.
- - إنشاء جزء مختلف من الطريق السريع في وقت واحد مع جزء آخر تم البدء فيه

- - نحتاج إلى تحليل تبعيات الأنشطة ، إذا كانت إلزامية حقًا أو مفترضة فقط. إذا كان الأمر تقديرًا فقط ، فيمكننا التلاعب بجدول الأنشطة ، بحيث يتم تقصير الوقت الإجمالي. على سبيل المثال - النشاط 1 والنشاط 2 لهما تبعيات أساسية من البداية إلى البداية ، مع طول كل نشاط 5 أيام والمدة الإجمالية هي عشرة أيام. لنفترض أن مدير المشروع حصل على موعد نهائي من راعي المشروع لإنهاء المشروع في 8 أيام. إذا بدأنا النشاط الثاني بنهاية اليوم الثالث أو بداية اليوم الرابع ، فسنكون قادرين على قطع يومين وإنهاء كلا النشاطين في 8 أيام



شكل رقم (9)

• أكبر عيوب التتبع السريع هي:

- - لا يمكن القيام به ، عندما يكون هناك ترابط كامل أو إنهاء لبدء علاقات العمليات.
- - يؤدي إلى إعادة العمل وتمديد المشروع وفشل المشروع عدة مرات.
- - القاعدة العامة التي تنطبق في التتبع السريع هي أنه يمكن بدء النشاط الثاني عندما يكون النشاط الأول على الأقل 2 / 3 أو حوالي 66٪ مكتمل. عادة ما يكون هذا مناسباً جيداً ويتم ممارسته بشكل شائع.

• الاقتحام او التحطيم (crashing) تخفيض وقت إتمام المشروع:

- الاقتحام او التحطيم هو تخفيض وقت إتمام المشروع وهو أسلوب يستلزم استخدام موارد إضافية ، على سبيل المثال - العمل الإضافي والقوى العاملة والمواد والمعدات الإضافية. يتمثل الشعار في إنهاء الأنشطة أو الوصول إلى الموعد النهائي للمشروع في أقرب وقت ممكن ، قبل الموعد النهائي المتوقع .
- - يعمل الاقتحام او التحطيم بشكل جيد للغاية في سيناريوهات معينة مثل صناعة البناء - ينهي المزيد من العمال المهمة في وقت مبكر مقارنة بعدد أقل من العمال. وقد شوهد أفضل مثال على الانهيار في المشاريع ، عندما قامت العديد من الشركات بتسريع المشروع للوفاء بالموعد النهائي لاستكمال المشاريع بحلول نهاية عام معين مثلاً.

الفصل العاشر

التفاوض

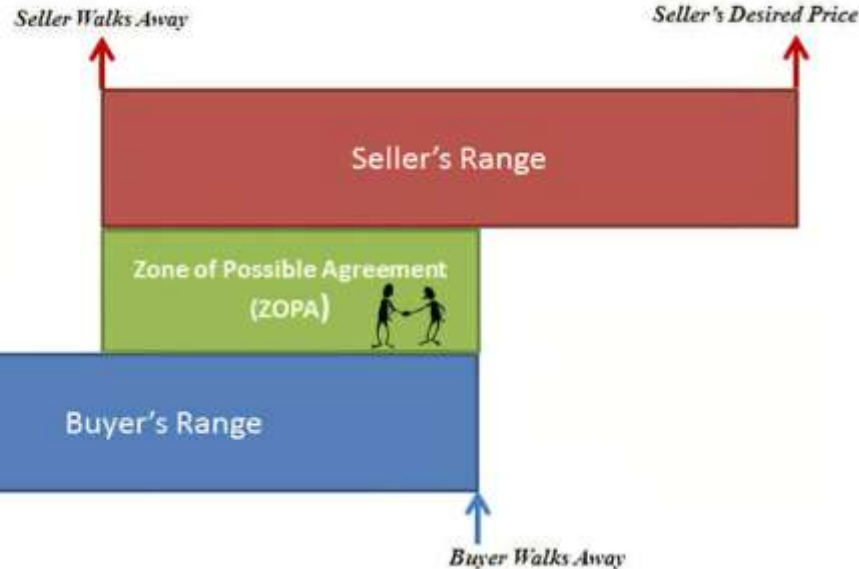


- 1.2.5 تطوير القواعد العامة لعملية التفاوض.
- مفاهيم هامة :

• (BATNA) Best Alternative To a Negotiation Agreement

- والتي تعني أفضل بديل للعملية التفاوضية بمعنى آخر هي الخطة ب أو المسار الذي سيتخذه الطرف المفاوض إذا لم يتوصل إلى اتفاق مرضي.
- الفائدة من هذه الاستراتيجية
- كلما امتلكت البدائل التي تجعل قدرتك على الخروج من العملية التفاوضية أكبر؛ زادت قوتك على التأثير على نتائجها
- إذا كانت بدائلك كثيرة وقوية يُنصح بأن تكشف عنها حتى تُبين قوة موقفك، أما إذا كانت بدائلك محدودة أو معدومة يُفضل أن تلزم الكتمان
- إن لم تملك البديل، لابد أن تجمع أكبر قدر من المعلومات عن باتنا الطرف الآخر ومن ثم تقوم بتحليلها وتوقع الحد الأدنى الذي سيقبل به

شكل رقم (10)



• (ZOPA) Zone Of Possible Agreement

- منطقة التوافق والاتفاق المحتملة
- منطقة الاتفاق المحتمل (ZOPA) هي نطاق تفاوضي في منطقة قد يجد فيها طرفان أو أكثر من الأطراف المتفاوضة أرضية مشتركة.
- لا يمكن أن توجد ZOPA إلا عندما يكون هناك بعض التداخل بين توقعات كل طرف فيما يتعلق بالاتفاق.
- إذا لم تتمكن الأطراف المتفاوضة من التوصل إلى زوبا ، فهي في منطقة مساومة سلبية.

Negotiation Lifecycle

**Decide to
Negotiate**

Prepare

Negotiate

Execute

**Follow
Up**

- Identify the issue
- Define the problem
- Decide whether to negotiate, dominate, acquiesce or avoid

- Understand the problem
- Define goals
- Build relationships
- People/roles
- Use standards
- Define your BATNA & improve it
- Define their BATNA & worsen it

- Generate alternatives
- Evaluate alternatives
- Select
- Reiterate agreements
- Capture agreements in writing
- Create an action plan & timeline

- Congratulate the other parties (never gloat)
- Follow up to assure the action plan is implemented
- Carry out the agreed upon solution

- Nurture relationships
- Check compliance (build this into the agreement!).

القاعدة	المثال
كن صبورا	قد يكون التعامل مع أحد أعضاء الفريق الذي يعاني من ضعف الأداء – ويتخذ الموقف الدفاعي - غير مريح لمدير المشروع ، فيرغب في إنهاء اللقاء في أسرع وقت ممكن. النهج الأفضل هو تطوير علاقة مع هذا الشخص ، وطلب الإذن لتقديم ملاحظات أو اقتراحات ، والإجابة بعناية على أي أسئلة قد تطرأ ، وأخذ الوقت الكافي للتوصل إلى اتفاق مرض .
كن إيجابيا	مبدأ التأثير المقنع يقوم على مفهوم التعامل مع الأشخاص الذين تستلطفهم . يساعد الموقف الإيجابي من رعاة المشروع على بناء الثقة والمصداقية في أذهانهم . وهذا يعني أنهم يشاركون عن طيب خاطر مع مدير المشروع في دعم المشروع والحفاظ على هذا الدعم طوال دورة حياة المشروع.
اجمع قدر ما تستطيع من المعلومات	يواجه العملاء أو الزبائن تحديات قد يتم معالجتها من خلال نتائج المشروع . اطرح أسئلة استقصائية حول ما يفعلونه ، والاستماع إلى الإجابات. راجع تاريخ العلاقة القائمة ، خاصة إذا ظهرت مشكلات في الدعم وما إذا كانت قد تمت معالجتها بشكل كاف أم لا . تعرف على جدولهم الزمني أو الموعد النهائي ، سواء للشراء أو لتنفيذ الحلول .
اختبر أثر ما تطرحه على الطاولة (بالونات الاختبار)	اسأل " ماذا لو استطعنا توفير الميزات الرئيسية في المرحلة 1 ومعالجة الرغبات الأخرى في المراحل اللاحقة ؟ " هذه الأسئلة لا تقدم أي التزامات ولكنها تستكشف ردود الفعل من الطرف الآخر حول الاحتمالات التي قد يكونون على استعداد للنظر فيها .

القاعدة	المثال
اعرف وضعك التفاوضي بدقة على طاولة المفاوضات	مديرو المشاريع هم الأقرب إلى العمل في معظم المشاريع ولديهم مكانة كبيرة تعزى إلى المعلومات التي يمتلكونها . أصحاب المصلحة هم الآخرون لديهم وضعهم الاعتباري من خلال السلطة التي لديهم في تخصيص الموارد أو صلاحية الصرف . والفرصة الحقيقية لتحقيق نتائج أفضل هي عندما يكون أحد الجانبين حريصا على التوصل إلى اتفاق ؛ ويكون هناك حاجة إلى مزيد من الجهد بعد ذلك للحصول على تنازلات إضافية ، مثل تمديد وقت المورد في المشروع أو تقليل الميزات من أجل تلبية ضغوط التكلفة أو الوقت.
قم بالتجهيز لعرضك الافتتاحي الأول	قد تقدر أن المشروع سيستغرق ما بين 4 إلى 6 أشهر . اسأل العميل أولا متى يريد ذلك ، وقد يرد في غضون 8 أشهر ، وفي هذه الحالة لديك متسع من الوقت . إذا قرر مدير المشروع ، قائلا 4 أشهر من البداية دون الاستماع لتوقع العميل ، فلن يوجد ما يتم التفاوض حوله . إذا لم يكن لدى العميل أي فكرة وطلب إنهاء المشروع خلال شهرين ، فيمكن حينها أن يطرح مدير المشروع عرضه الأول : 6 أشهر (حافة المظروف) ليكون لديه مجال للتفاوض على شيء بينهما .
رتب شكل سلطتك التفاوضية	حاول التفاوض مع صانع القرار مباشرة لتحصل على اتفاق سريع . عندما تكون أنت صانع القرار ، اطلب من شخص آخر التفاوض نيابة عنك ، هذا يوفر فرصة لممارسة الصبر والتروي قبل اتخاذ القرار ، ومراجعة الاقتراح بشكل أكثر شمولاً (بدلا من اللحظة العاطفية) ، والعودة لاحقا بمقترحات مضادة إن لزم الأمر .

القاعدة	المثال
كن واعيا بالحد الذي لاتستطيع بعده القبول وتقديم التنازل	اثنين من الموردين لديهما منتجات متماثلة ، أحدهما لديه ميزة طفيفة ولكن تكلفته أكثر . يريد مدير المشروع المنتج الأفضل ولكن لديه حد صارم للميزانية يبلغ 10 آلاف ريال . تستمر المفاوضات مع البائع الأعلى سعرا من أجل الحصول على سعر أقل أو ترتيب شروط تقع ضمن حدود الميزانية. استخدم الحد النهائي للوقوف بحزم ، والتفاوض بحزم ، والعودة إلى البائع الآخر إذا لم ينجح ذلك . معرفة هذه الحدود تحدد ما إذا كان يجب الاستمرار أو الابتعاد.
كن مستعدا	ليكن لديك خطة لإدارة المخاطر توفر توقعا مسبقا بالمهام التي تستغرق وقتا أطول من المخطط لها. انتبه لمحفزات الخطر الواضحة بخطط طوارئ تدعو إلى إجراء مفاوضات بشأن إيجابيات وسلبيات مختلف الخيارات، مما يؤدي إلى حلول سريعة . التحضير الجيد يمنع الوقوع على حين غرة في المشكلة والاضطرار إلى اختراع خيارات وحلول في وقت ضيق .
لا تقبل الموقف التهديدي والمحاصرة	مدير المشروع الذي لا يقاوم النطاق أو الجداول الزمنية أو الموارد غير المعقولة المفروضة عليه يسمح للرعاة بمحاصرته والضغط عليه . بدلا من ذلك ، حدد التوقعات من خلال التفاوض على القيود الثلاثية عند بدء المشروع وعند حدوث التغييرات. تقديم تنازلات يكون عندما يقدمها الجانب الآخر أيضا . لا تستسلم لتكتيكات الترهيب والمحاصرة .

• 2.2.5 قم بإعداد خطتي تفاوض

• مفهوم التفاوض :

• التفاوض هو عملية مباحثات تدور بين طرفين أو أكثر، وتستخدم فيها كل مهارات التواصل لتحقيق مكاسب مشتركة بين الأطراف، وهي عملية ديناميكية قائمة على مهارات سلوكية وفنية، بالإضافة لاعتمادها في بعض الأحيان على التنازل والتوصل إلى تسوية ترضي كل الأطراف لصالح العلاقة المشتركة

أساليب التفاوض :

• هناك خمس أساليب أو خطط للتفاوض وهي كالتالي :

التعاون : هو حجر الأساس في التفاوض ولا ينجح أي حوار بلا تعاون الطرفين لإنجاح العملية وإنجازها على أكبر وجه

المنافسة : استخدام السلطة لتحقيق النجاح والنصر في التفاوض، ويكون المفاوضون الذين يتبعون هذا الأسلوب حازمين وواثقين بأنفسهم

الاستيعاب : يعتبر هذا الأسلوب عكس أسلوب المنافسة، ويسعى فيه المفاوضون للحفاظ على العلاقات مع الأطراف الأخرى، ويميلون للتخفيف من حدة التوترات التي تنشأ في هذه العلاقات

المساومة : يدخل أطراف المفاوضات عملية المفاوضة للحصول على صفقة يقبلها الأطراف كافة، وذلك من خلال تقديم التنازلات من كلا الطرفين، والبحث عن حل وسط، يعمل على

إرضاء كلا الطرفين بشكلٍ نسبي مع الحفاظ على العلاقة بين الطرفين

التجنب : يكون المفاوضون في هذا الأسلوب أقل حزمًا وتوترًا بشأن عملية التفاوض، وذلك بسبب تفضيلهم لتجنب أي فرصة لخلق التوتر والصراع، ويكونون محايدين وموضوعيين، ولا

يسعون لتحقيق سريعٍ للمصالح الشخصية لأي من أطراف التفاوض

و يتم اختيار خطتي التعاون و الاستيعاب في منظمة Car Wash Cafe.

التعاون : يتيح هذا الاسلوب المحافظة على المكاسب لكل الاطراف في المنظمة و خارجها مما يساعد في خلق الاستمرارية لمركز مقهى غسيل السيارات.

الاستيعاب: و هذا النوع الاخر المختار لدى المنظمه لتخفيف حدة التوتر و الابقاء على الرضى المطلوب للجميع.

نصائح لنجاح التفاوض :

لا تتفاوض إذا كان أسلوبك غير مجد وغير مناسب وأنت تعلم ذلك جيداً، ويجب في هذه الحالة ترك مهمة التفاوض لشخص آخر من الفريق من أجل تجنب الخسارة.

لا تتفاوض قبل أن تدرس جميع جوانب الموضوع الذي تدور حوله المفاوضات، وتؤكد من اطلاعك عليها جميعها

يفضل بلغتك الأساسية حيث لا يجب على المفاوض التكلم بلغة أخرى، فهذا ليس الوقت المناسب لمحاولة إظهار المواهب والقدرات

أنصت أكثر من أن تتكلم، واحرص على تجنب تقديم وعود نهائية خلال عملية التفاوض

تأكد من ان عملية التفاوض الناجحه و ان يربح كلا الطرفين، ولا توجد خاسره.

الفصل الحادي عشر

تصميم المشروع



1.1.6 تحديد القيد الثلاثي للمشروع

من أجل أن يحقق مشروع car wash cafe أهدافه المطلوبة ويلبي توقعات الجودة ، يجب أن يعمل بنجاح ضمن ثلاثة حدود : النطاق والتكلفة والوقت .

• نطاق المشروع (Scope) :

- وفيه كل الأعمال والعمليات المتعلقة في انتاج المخرجات والعمليات والتسليمات في مشروع car wash café
- " التسليمات Deliverables / " : هي أي منتج سيتم إنتاجه أو الحصول عليه كجزء من مشروع . " التسليمات " من الممكن أن تكون ذات علاقة بالمنتج أو ان تكون ذات علاقة بالعمليات كمكلف تخطيط أو تقارير الاجتماعات . يجب على الأفراد ذوي المصلحة من المشروع (Stakeholders) أن يقرّوا (validate) المنتجات المتعلقة بالمشروع وفي بعض الأحيان كيفية إنتاجها. وأهميته هي في تحديد أهداف المشروع والتسليمات والمهام والتكاليف والمواعيد النهائية.
- النطاق يرسم حدود المشروع ومن سيكون مسؤولاً عن المهام التي تشكل المشروع والعمليّة التي سيتم تطبيقها للتأكد من أن كل شيء يتم بشكل صحيح وتمت الموافقة عليه وسيتم جمع هذه المعلومات في بيان النطاق ، والذي يعرف أيضا باسم بيان العمل .
- سيتم تعريف نطاق المشروع في مستند يسمى بيان النطاق والذي يشتمل على :
- *أهداف المشروع وغاياته
- * متطلبات المشروع
- * معايير القبول
- * مخرجات المشروع : نتائج مهام المشروع.
- **استثناءات المشروع وقبوده
- *افتراضات المشروع : بعض الافتراضات الأولية التي يمتلكها فريق إدارة المشروع قبل تنفيذ العمل.
- *معالم المشروع (Milestones) : تمثل هذه اللحظات اللحظات المهمة في دورة حياة المشروع ، وتمثل نهاية مرحلة معينة.
- *خط أساس النطاق: لمقارنة النتائج الفعلية بما هو موجود في بيان النطاق الخاص بـ Car wash café.

• إدارة نطاق المشروع :

- ويشمل بيان النطاق وكذلك خطة العمل التي سيتخذها فريق المشروع لرصد نطاق المشروع والتحكم فيه. هناك خمس عمليات أساسية في إدارة نطاق المشروع هي :
 - 1- جمع المتطلبات (Collecting requirements) وتتضمن هذه العملية تعريف وتوثيق ميزات وخصائص ووظائف السلع والخدمات المنتجة في المشروع والعمليات القائمة لإنتاجها. بعد أن قام فريق العمل بعمل ملف لمطالب أصحاب المصلحة ، سيقوم متطلبات خطة العمل و ملف لتتبع المتطلبات ما تم ومالم يتم منها بعد.
 - والمتطلب هو الشرط الذي يجب الوفاء به ، أو يمتلكه نظام ، أو منتج ، أو خدمة ، أو مخرج نهائي لتلبية عقد ، مقياس ، مواصفات أو غيرها من الوثائق . وسيتم توثيق المتطلبات في تفاصيل كافية بحيث يمكن قياسها أثناء تنفيذ المشروع.
 - ستستخدم عدة طرق لجمع المتطلبات، منها اجراء مقابلات فردية مع أصحاب المصلحة طرق أخرى لجمع المتطلبات والمجموعات بؤرية (focus groups) ، وورش عمل كما سيتم استخدام الاستبيانات .
 - 2- تحديد النطاق (Defining scope) ويتضمن مراجعة عقد المشروع (Project Charter) والذي تم عمله من قبل ، ملفات المتطلبات و أصول العملية التنظيمية لإنشاء بيان النطاق، إضافة المزيد من المعلومات عن تطوير المتطلبات وآلية تغيير الطلبات بعد الموافقة عليها. والمخرج الأساسي لتحديد النطاق هو بيان نطاق المشروع و تحديثات لملفات المشروع.
 - 3- هيكل تقسيمي للأعمال (Creating the WBS) ويتضمن تقسيم مخرجات المشروع إلى أقسام ومحتويات أصغر واسهل في ادارتها. والمخرجات الأساسية لهذه العملية هو الهيكل التفكيكي للأعمال، معجم مصطلحات الهيكل التفكيكي للأعمال، خط الأساس للنطاق و تحديثات لملفات المتطلبات.

- 4- التحقق من النطاق (Verifying scope) وتتضمن القبول الرسمي لمخرجات المشروع. يقوم أصحاب المصلحة الرئيسيين بفحص المواد المقدمة المحددة ومن ثم يتم قبولها بشكل رسمي في هذه العملية. إذا كانت المواد المقدمة غير مقبولة الراعي (Sponsor) بطلب التغييرات عليها. المخرجات الأساسية لهذه العملية هي مواد مقدمة مقبولة وطلبات تغيير.
- 5- التحكم بالنطاق (Controlling scope) تتضمن السيطرة على التغييرات التي تطرأ على نطاق المشروع طوال عمر المشروع – لأن تغييرات النطاق عادةً تؤثر على قدرة فريق العمل للوصول إلى أهداف الوقت والتكلفة الموضوعية، بالتالي سيقوم مدير المشروع وبحذر بوزن تكلفة و مزايا المشروع . المخرجات الأساسية لهذه العملية هي تغيير الطلبات ، قياسات أداء العمل، تحديثات لأصول العملية التنظيمية، خطة إدارة المشروع ووثائق المشروع.

• التكلفة (Cost) :

- هي القيد المالي للمشروع ، والمعروف أيضا باسم ميزانية المشروع
- يعتمد الالتزام المالي للمشروع على عدة متغيرات. هناك الموارد المعينة (Resources) ، من المواد إلى الأشخاص ، والتي تشكل جميعها التكاليف.
- هناك أيضا التكاليف الثابتة والمتغيرة المتأصلة في المشروع ، مثل المعدات اللازمة من مكائن للقهوة ومكائن ومستلزمات الغسيل وتقنيات للعمليات الإدارية والتشغيلية أو العمالة .

• منهجية مدير المشروع لحساب التكلفة :

- أ - تقدير تكاليف جميع المهام في نطاق المشروع
- ب - إنشاء ميزانية مشروع استنادا إلى التكاليف المقدرة للمشروع
- ج - استخدام ميزانية المشروع كخط أساس للتكلفة ، والذي يتم استخدامه للتحكم في التكاليف أثناء تنفيذ المشروع
- د - التحكم في جميع تكاليف المشروع للحفاظ على الإنفاق تحت ميزانية المشروع
- هـ - ضبط ميزانية المشروع عند الضرورة

سيقوم مدير المشروع وبشكل أولي بتقدير التكلفة المباشرة للمشروع، ولكن الميل في إدارة المشروع و سيزداد ليضم المزيد من المناطق غير التقليدية في مجال مراقبة التكلفة والسيطرة عليها .

توقيت جمع المعلومات الخاصة بالتكلفة سيكون على درجة عالية من الأهمية أيضاً بالنسبة لنظام قياس التكلفة. وستكون ميزانيات المشروع متزامنة مع عملية جمع التكلفة الفعلية للمشروع.

هيكل تقسيم العمل (WBS) عبارة عن المفتاح لحساب التكلفة . فهيكّل تقسيم العمل ينتج قائمة بقطع العمل الفردية التي يجب أن تنفذ لاكمال المشروع . وهذه القطع تعتبر بمثابة بلوكات بناء المشروع. حيث كل قطعة تمثل جزءاً من العمل بالمشروع. وتكون عادةً مسؤولة من شخص واحد فقط من فريق المشروع. ويكون بمثابة مدير المشروع في هذه الجزئية. فيكون مسؤولاً عن الجدولة الزمنية، وتقدير التكلفة، وتقدير الوقت. وهو من يقرر أن العمل أصبح منجزاً.

- طرق تقديرات التكلفة :
- تقديرات من أعلى لأسفل
- تقديرات من أسفل لأعلى
- التقديرات التناظرية (Analogous Estimates) : وهي تكلفة لمشروع Car Wash Café
- التقديرات المسيطرة (Control Estimates)

• احتياطي الطوارئ (Contingency Reserve) :

وهو عبارة عن احتياطي مالي في خطة إدارة المشروع للتخفيف من مخاطر التكلفة و / أو الجدول الزمني .

خلال المراحل الأولية من المشروع ، سيتم إنشاء احتياطي أولي مهما كان مقدار المعلومات المحدود متاح. وفي وقت لاحق ، بعد تحديد المخاطر والتخطيط للاستجابات للمخاطر ، يتم إنشاء احتياطي منقح .

إدارة التكلفة :

هناك 4 عمليات ستستخدم لإدارة التكلفة :

إدارة تكاليف الخطة: العمليات المتعلقة بتحديد كيفية تقدير تكاليف المشروع ووضع الميزانية وإدارتها ومراقبتها .

تقدير التكاليف: العمليات المتعلقة بتحديد تقدير مستنير للموارد المالية اللازمة لإكمال جميع أعمال المشروع.

تحديد الميزانية: العمليات المتعلقة بحساب تكلفة جميع الأنشطة الفردية للمشروع من أجل إنشاء خط أساس للتكلفة (أي تقديرات التكلفة الأصلية والميزانية قبل إطلاق المشروع).

التحكم بالتكاليف: العمليات المتعلقة بمراقبة حالة المشروع، وتحديث التكاليف حسب الضرورة، وإدارة التغييرات في خط أساس التكلفة.

الوقت (الجدول الزمني للمشروع) :

وهو الجدول الزمني المقدر لإكمال المشروع ، وسيتم من خلال تقدير الوقت الذي ستستغرقه كل مهمة في المشروع .
سيستخدم هيكل توزيع العمل (WBS) لتحديد جميع أنشطة المشروع . ثم يمكن لمدير المشروع استخدام تقنيات جدولة مختلفة مثل طريقة المسار الحرج أو مخططات PERT لتحديد المدة الإجمالية للمشروع

هناك ست عمليات تشكل جزءا من إدارة الجدول الزمني:

إدارة الجدول الزمني للخطوة: العمليات المتعلقة بوضع سياسات وإجراءات ووثائق جدول المشروع.

تعريف الأنشطة: العمليات المتعلقة بتحديد وتوثيق الإجراءات اللازمة لإنتاج مخرجات المشروع.

تسلسل الأنشطة: العمليات المتعلقة بتحديد وتوثيق العلاقات بين أنشطة المشروع (أي متى يجب أن تحدث، وكيف يؤثر عمل نشاط واحد على الأنشطة الأخرى).

تقدير مدد النشاط: العمليات المتعلقة بحساب مقدار فترات العمل المطلوبة لإكمال الأنشطة الفردية باستخدام الموارد المقدرة.

تطوير الجدول الزمني: العمليات المتعلقة بتحليل تسلسل ومدة ومتطلبات الموارد وقيود أنشطة المشروع ، من أجل إنشاء جدول المشروع.

التحكم بالجدول الزمني : العمليات المتعلقة بمراقبة الجدول الزمني ، وتحديث الجدول الزمني حسب الضرورة ، وإدارة التغييرات في خط أساس الجدول الزمني (أي تقديرات الجدول الزمني

الأصلية قبل إطلاق المشروع). ومن أمثلته : استخدام مخطط جانتي لتصوير جدول المشروع وتحديد تسلسل المهام ومراقبة مدة كل مهمة .

القيود الثلاثية لمشروع Car Wash Café والمقايضات (Trade-offs) :

يمكن تسريع المشروع في حال تخلفه عن الجدول الزمني عن طريق إضافة المزيد من الموظفين أو الموارد. غير أن هذا من شأنه أن يزيد التكاليف - التي قد تكون أو لا تكون ممكنة أو مقبولة. أو يمكن أن يؤدي تمديد الجدول الزمني إلى حل هذه المشكلة (التكاليف) ، ولكنه سيؤدي إلى تفويت المواعيد النهائية .

وسيكون حاضرا في ذهنية مدير مشروع Car Wash Café العديد من المقايضات فيما يتعلق بالنطاق والتكلفة و / أو الوقت.

سيناريوهات محتملة لبعض المقايضات :

الوقت مع النطاق: يمكنك تقليل نطاق المشروع لتقليل مدة المشروع أيضا إذا كان المشروع متأخرا عن الجدول الزمني. في الحالة المعاكسة ، يمكنك زيادة طول الجدول الزمني للمشروع في حالة توصل أصحاب المصلحة في المشروع إلى أنشطة إضافية.

التكلفة مع النطاق: من خلال تقليل نطاق المشروع ، ستحتاج إلى تنفيذ مهام أقل ، مما يعني تكاليف أقل. في الحالة المعاكسة ، سيعني نطاق المشروع الأكبر تكاليف أعلى.

التكلفة مع الوقت: يمكن أن يرتبط الوقت والتكلفة ارتباطا مباشرا. على سبيل المثال ، تتناسب تكاليف استئجار المعدات أو العمالة بشكل مباشر مع الوقت الذي يحتاجه المشروع.

• اعتبارات وقيود أخرى هامة إضافية للقيود الثلاثية :

- القيود الثلاثية هي أجزاء مهمة من المشروع ، ولكننا في Car Wash Café ندرك أنها ليست لوحده كافيةً لتحقيق نجاح المشروع وفق الصورة المأمولة . لهذا سيكون في الاعتبار ثلاثة قيود أخرى مضافة إلى النموذج ، لتعكس بشكل أفضل المجالات الأكثر أهمية في المشروع وهي :

- **الجودة:** هناك معايير للمشروع ، وخطة لإدارة الجودة و لمراقبة الجودة.
- **المخاطر:** المخاطر متأصلة في أي مشروع . لهذا سنحتاج لإنشاء خطة لإدارة المخاطر لشرح كيفية التعامل مع مخاطر المشروع
- **المنفعة (Benefit):** هناك أنواع مختلفة من الفوائد والمنافع التي يتم الحصول عليها من المشروع. وسيقوم مدير المشروع متأكدا من حصول أصحاب المصلحة في المشروع على أفضل فائدة مالية ممكنة.

الفصل الثاني عشر المتطلبات والأهداف

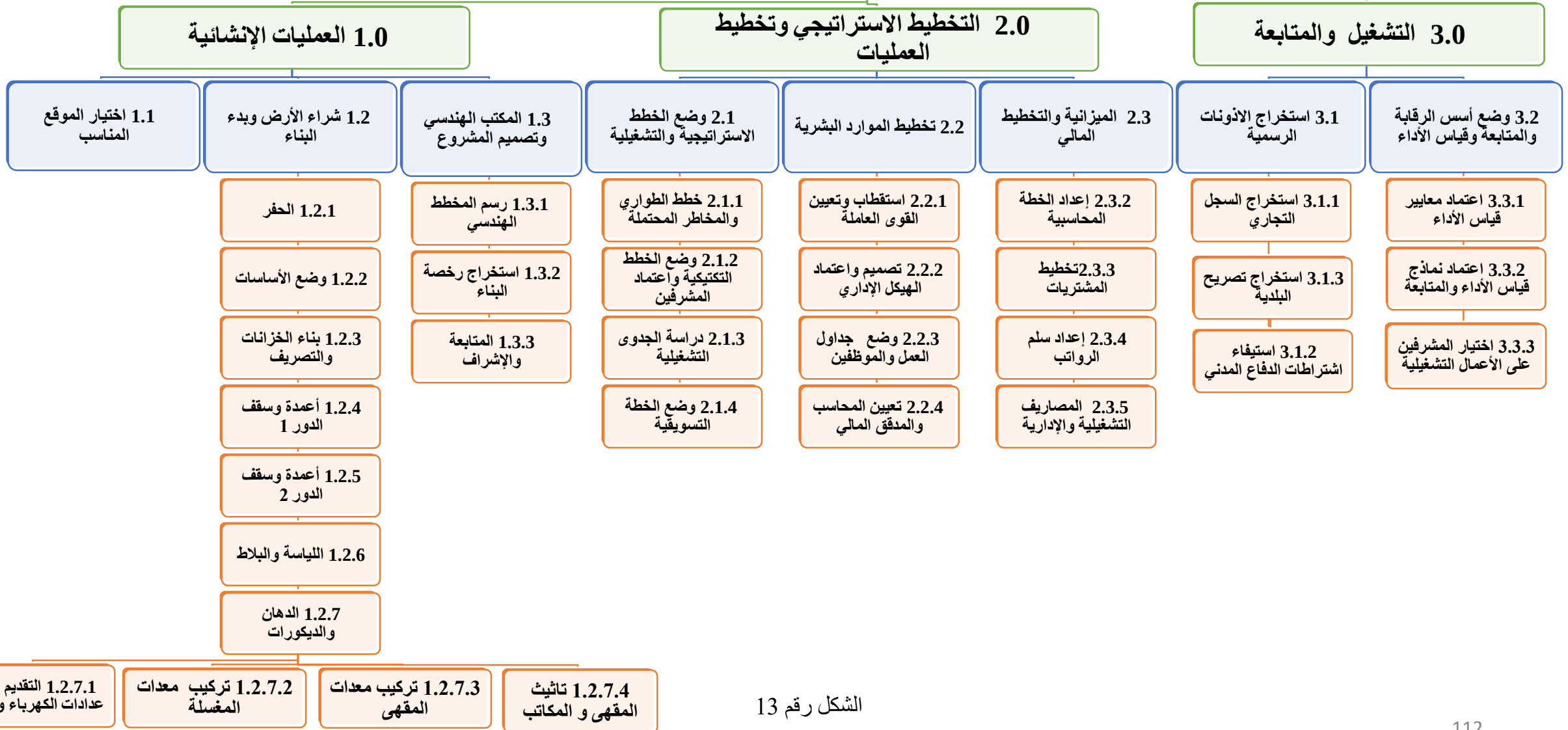


• 2.1.6 قم بإعداد قائمة بعوامل نجاح المشروع

- دراسة الجدوى من المشروع
- التوقيت لافتتاح المشروع
- دراسة الميزانية و التمويل و المصروفات بدقة
- وضع خارطة الطريق
- تحديد الموقع المناسب .
- التخطيط للبداية والنهاية .
- التخطيط للمستقبل .
- تحليل والمواصفات .
- بناء إدارة الموارد البشرية الذكية .
- بناء قاعدة إتصال .
- السيطرة على الرغبات الشخصية .
- التقسيم السليم للمشروع
- الرقابه و المتابعه المستمر
- العمل بروح الفريق و التعاون
- دراسة احتياج المجتمع
- التوجيه الصحيح للشريحة المستهدفه
- ادارة المخاطر
- التطوير المستمر

Car Wash Cafe

3.1.6 تطوير وتحديد هيكل تقسيم العمل



الشكل رقم 13

WBS	التواريخ	اعمال اداريه
اختيار موقع المشروع	1/12/2022	اداري
تصميم الهيكل الاداري	3/12/2023	اداري
البدء في عملية التصميم	4/12/2022	اداري
شراء الارض	5/12/2022	نشائي
التعاقد مع مكتب الهندسي	6/12/2022	اداري
استخراج رخصة البناء	16/12/2022	اداري
الحفر	26/12/2022	نشائي
وضع الاساسات	1/1/2023	نشائي
بناء الخزانات	3/1/2023	نشائي
الردم و الدفانات	7/1/2023	نشائي
اعمدة الدور الاول	11/1/2023	نشائي
سقف الدور الاول	16/1/2023	نشائي
اعمدة الدور الثاني	19/1/2023	نشائي
سقف الدور الثاني	23/1/2023	نشائي
المباني	27/1/2023	نشائي
اللياسه	12/2/2023	نشائي
البلاط	4/3/2023	نشائي
الدهان و الديكورات	30/3/2023	نشائي
تقديم على عداد الماء	2/4/2023	اداري
تقديم على عداد الكهرباء	3/4/2023	اداري
استخراج السجل التجاري	5/4/2023	اداري
استخراج التصاريح البلديه	6/4/2023	اداري
استخراج و اكمال الشروط البلديه	10/4/2023	اداري
اكمال اشتراطات الدفاع المدني	14/4/2023	اداري
تركيب معدات المغسله	20/4/2023	نشائي
تركيب معدات المقهى	24/4/2023	نشائي
تأثيث المقهى	27/4/2023	نشائي
المصاريف الادارية	-----	نشائي
الكهرباء و التمديدات	مستمر من بداية الانشاء	نشائي
السيابكه	مستمر من بداية الانشاء	نشائي
استكمال البناء كامل	18/5/2023	-----
استقدام العمال و التوظيف الداخلي	18/3/2023	اداري

• 1.2.6 تحديد مصفوفة تتبع المتطلبات

مصفوفة تتبع المتطلبات

مصفوفة تتبع المتطلبات							
مدير المشروع		عادل باجزر		الرقم التعريفي للمشروع	1001		
راعي المشروع		شركاء مركز مقهى غسيل السيارات		اسم المشروع	مقهى غسيل السيارات		
معلومات المتطلبات				تتبع العلاقة			
الرقم التعريفي	الفئة	المتطلب	الأولوية	المصدر	أهداف العمل	التحقق	التصديق
المتطلب - 001	الزامي	دراسة الجدوى	عالي	مدير المشروع	معرفة احتياجات المشروع الناجح من التكاليف و الموارد و نسبة نجاحه على المدى القصير و البعيد .	تحقيق هدف العمل في غضون 6 أشهر من بدء التشغيل.	اختبار الوحدة و اختبار قبول المستخدم UAT
المتطلب - 002	الزامي	اختيار الموقع	عالي	مدير المشروع	المساهمة في توفير موقع متميز لخدمات غسيل السيارات و مقهى للاستمتاع و استغلال الوقت اثناء الغسيل	تسليم بيان الصلاحية بعد 10 أيام من استلام الكروكي و كشف الاحداثيات بعد سداد الرسوم المقررة وفقا لقانون البناء	اختبار الوحدة و اختبار قبول المستخدم UAT
المتطلب - 003	الزامي	شراء الأرض و انشاء رسم هندسي للمشروع	عالي	مدير المشروع	وفقا لمعايير متفق عليها بالنسبة للشكل و التسمية و و المساحة و ما الى ذلك .	تحديد السمات الأساسية بصورة واضحة و دقيقة .	اختبار الوحدة و اختبار قبول المستخدم UAT
المتطلب - 004	الزامي	استخراج رخصة البناء	عالي	مدير المشروع	تنظيم العمل في القطاع الحكومي وفق ضوابط و أنظمة تحكمه .	استلام الرخصة و دفع الرسوم وفقا لقانون البناء .	اختبار الوحدة و اختبار قبول المستخدم UAT
المتطلب - 005	الزامي	تلبية المتطلبات القانونية الأخرى : (اللوائح البيئية و التأمين)	عالي	مدير المشروع	قواعد استخدام للمياة و تأمين المسؤولية العامة	تحقق من أي لوائح بيئية محددة و تأمين المعدات و تأمين تعويض العمال .	اختبار الوحدة و اختبار قبول المستخدم UAT

الرقم التعريفي	الفئة	المتطلب	الأولوية	المصدر	أهداف العمل	التحقق	التصديق
المتطلب - 006	الزامي	اجراءات البناء	عالي	مدير المشروع	الاتفاق مع مقاول حفر الأرض و الخزانات و وضع الأساسيات	تسليم المبنى عظمه .	اختبار الوحدة و اختبار قبول المستخدم UAT
المتطلب - 007	الزامي	مراحل التشطيب بعد العظمه	عالي	مدير المشروع	اعمال السباكة و الكهرباء	ان تكون الادوات ذات جودة عالية و ضمان طويل المدى .	اختبار الوحدة و اختبار قبول المستخدم UAT
المتطلب - 008	الزامي	مرحلة اللياسة	عالي	مدير المشروع	تركيب الشبك بين كل عمود مع البلك	منع ظهور التشققات و الشروخ لاحقا	اختبار الوحدة و اختبار قبول المستخدم UAT
المتطلب - 009	الزامي	العزل المائي للأسقف	عالي	مدير المشروع	حماية المبنى من مياة الامطار	منع ظهور التشققات .	اختبار الوحدة و اختبار قبول المستخدم UAT
المتطلب - 0010	الزامي	الجبسيات	عالي	مدير المشروع	تزيين الأسقف	اضفاء لمسة رائعة	اختبار الوحدة و اختبار قبول المستخدم UAT
المتطلب - 0011	الزامي	البلاط	عالي	مدير المشروع	تزيين الأرضيات و الجدران	اضفاء طابع جمالي على ديكور مختلف	اختبار الوحدة و اختبار قبول المستخدم UAT
المتطلب - 0012	الزامي	استخراج السجل التجاري و تصريح البلدية	عالي	مدير المشروع	تلبية قوانين البناء و اللوائح الحكومية	العمل وفق الضوابط و الأنظمة	اختبار الوحدة و اختبار قبول المستخدم UAT
المتطلب - 0013	الزامي	استخراج رخصة الدفاع المدني	عالي	مدير المشروع	الحفاظ على سلامة و أمن المواطنين .	تقديم الدعم و الانقاذ .	اختبار الوحدة و اختبار قبول المستخدم UAT

الرقم التعريفي	الفئة	المتطلب	الأولوية	المصدر	أهداف العمل	التحقق	التصديق
المتطلب - 0014	الزامي	تركيب معدات و أدوات المغسلة و المقهى	عالي	مدير المشروع	تجنب اختيار المعدات ذات الأسعار المعقولة , لأن هذا قد يتطلب في النهاية اصلاحات باهضة الثمن .	الموثوقية و الضمان و قدرات الانتاج	اختبار الوحدة و اختبار قبول المستخدم UAT
المتطلب - 0015	مستحب	التأثيث	متوسط	مدير المشروع	الالام بالخطوات الأساسية باختيار الأثاث	اكتساب المهارات اللازمة للعناية بالأثاث .	اختبار الوحدة و اختبار قبول المستخدم UAT
المتطلب - 0016	الزامي	تصميم الهيكل الاداري	عالي	مدير المشروع	توزيع الاعمال و المسؤوليات و السلطات بين الأفراد	تحقيق التنسيق بين جهود الأفراد و الاستفادة القصوى من الامكانيات المتاحة .	اختبار الوحدة و اختبار قبول المستخدم UAT
المتطلب - 0017	الزامي	تخطيط المصاريف الادارية	عالي	مدير المشروع	التحكم بالشؤون المالية و تجنب القرارات الغير سليمة .	ضمان توفير المال المناسب في الوقت المناسب	اختبار الوحدة و اختبار قبول المستخدم UAT
المتطلب - 0018	الزامي	استقطاب القوى العاملة	عالي	مدير المشروع	البحث عن المرشحين الملائمين لملء الوظائف الشاغرة بالمنظمة .	جذب المرشحين للوظيفة .	اختبار الوحدة و اختبار قبول المستخدم UAT

• 2.2.6 تحديد الطرق المستخدمة في جمع المتطلبات

- تم تحديد الطرق المستخدمة في جميع متطلبات مشروع مركز مقهى مقهى غسيل السيارات (car wash café)
- أولاً :** المقابلة وهي احدى الطرق المستخدمة في المتطلبات حيث يتم الاجتماع مع كامل فريق تأسيس المشروع بشكل دوري ووضع النقاط الأساسية لقيام المشروع .
- أيضا مقابلة أصحاب المواقع المراد شراء من قبل فريق المتطلبات للتفاوض لقيام مشروع المغسلة
- ثانياً :** إستخدام طريقة المجسمات والتصاميم لفرض تصميم مشروع المغسلة والمقهى مع عرض التصاميم على شريحة من الزبائن المفترضين وأخذ الآراء حول ذلك .
- ثالثاً :** الاتصال. وهي من الطرق التي تم استخدامها في متطلبات المشروع الاتصال بموردي المعدات الخاصة بالمغسلة والمقهى
- أيضا تم الاتصال بمكاتب تشغيل العمالة لغرض العمالة التي سيتم التعاقد معها
- رابعاً :** العصف الذهني . وهو عندما يجتمع مجموعة تأسيس المشروع يتم اقتراح أفكار عدة حول مشروع المغسلة والمقهى للمناقشة.
- خامساً :** ورشة العمل . حيث يقوم فريق التأسيس والمتطلبات وفريق العمل كاملا في المغسلة والمقاهي بالاجتماع للاستعداد لبدء العمل وانطلاق المغسلة.
- هذه الطرق المستخدمة في جمع متطلبات مغسلة السيارات و المقهى.

• 3.2.6 تطوير الهيكل الهرمي لأهداف المشروع

للوصول الى الاهداف المطلوبه بوضع خطوات ونظم واضحة لتحقيقها عدا ذلك سيكون تحقيق تلك الأهداف صعب المنال وإن تحققت فلن تتحقق في الزمن المطلوب لأنه ان لم تكن خطتها واضحة لتنفيذها وفيما يلي سوف نوضح من خلال الشكل الهرمي الخطوات التي تم اعدادها لتحقيق المشروع

تخص مغسلة السيارات



تخص المقهى



الفصل الثالث عشر النطاق و الوقت و الجودة



1.1.7 تطوير وتحديد إعداد بيان النطاق

تطوير وتحديد إعداد بيان النطاق			
الموضوع	Car Wash Café	التاريخ	2022\12\1
مدير المشروع	عادل احمد باحزر		
مبررات المشروع	الندرة في وجود مثل هذا النوع الهجين من الانشطه التجاريه و المطلوبه من شريحه كبيره من المجتمع بعد التعديل و التطور الحاصل في المجتمع مما يخدم كلا الجنسين.		
تعريف نطاق المشروع	هو نشاط تجاري ربحي في مجالي نظافة السيارات و المقهى و وضع الخدمات التي تجذب العميل و تزيد من رضاه و ايضا نضع خطط للتوسع في هذا المجال خلال ثلاث سنوات من بدء المشروع.		
اهداف المشروع	1- موقع مناسب يخدم المنطقه 2-التوسع التجاري 3- الخدمة المميزه تحت سقف واحد 4-وضع حجوزات و الاستغلال الصحيح للوقت 5- تحقيق متعة متابعه		
متطلبات عاليه الاهميه	1- تكوين الهيكل الاداري 2- استخراج كامل التصاريح الرسميه 3- مطابقة مواصفات الدفاع المدني 4 - وضع بدائل للموردين 5- صيانة و الاجاهزية بشكل دوري 6- وضع الميزانيه و تاسيس المكتب المحاسبي 7- دراسة الجدوى 8- وضع الخطط الاستراتيجيه للتوسعه 9- المتابعة المستمرة من بداية المشروع حتى الانتهاء		
داخل النطاق	للمغسله :- الغسيل و التنظيف الداخلي , التلميع و التعطير, حجز موعد مسبق المقهى :- تقديم الحلى و الشاي و القهوة و خدمة من الممكن اضافة كراسي استرخاء.		
خارج النطاق	المغسله: ارسال عمال, صيانة السياره او الدهان المقهى : توصيل الطلبات , تقديم الوجبات		
اقفال المشروع	المراجعة و التدقيق النهائي للمشروع		
اعداد توقعات التكاليف	صنف التكلفة	توقعات التكلفة	توقعات التباين
	قيمة الارض	6,000,000	200,000 -\+
	مصاريف الانشاء	700,000	60,000 -\+
	مصاريف التصاريح	200,000	20,000 -\+
	قيمة التشطيبات	220,000	25,000 -\+
	قيمة الالات و المعدات	140,000	12,000 -\+

• 1.1.7 تطوير وتحديد وإعداد بيان النطاق

تتضمن إدارة نطاق المشروع والعمليات المتعلقة بتحديد أي المهام تتعلق بالمشروع وأي منها لادخل له بالمشروع، وبذلك يضمن فريق المشروع أن لديهم نفس الفكرة عن الخدمات التي يتم تقديمها في المشروع.

عمليات إدارة نطاق المشروع

هناك خمس عمليات أساسية في إدارة نطاق المشروع هي

جمع المتطلبات

وتتضمن هذه العملية تعريف وتوثيق جميع الخدمات المقدمة في مشروع مغسلة السيارات والكوفي والعمليات القائمة للوصول الى المستوى الذي يرضي العميل من جميع الخدمات التي يتم تقديمها في المشروع .

تحديد النطاق

ويتضمن مراجعة عقد المشروع وملفات المتطلبات و أصول العملية التنظيمية لإنشاء بيان النطاق، إضافة المزيد من المعلومات عن تطوير المتطلبات والمخرج الأساسي لتحديد النطاق هو بيان نطاق المشروع و تحديثات لملفات المشروع.

تحديد هيكل تقسيم الأعمال

ويتضمن تقسيم مخرجات المشروع إلى أقسام ومحتويات أصغر وأسهل في ادارتها. والمخرجات الأساسية لهذه العملية هو الهيكل التفكيكي للأعمال.

التحقق من النطاق

وتتضمن القبول الرسمي لمخرجات مشروع مغسلة السيارات من نظافة و تعطير و تغليف و تعقيم و ايضا تتضمن الرضى عن الخدمات الموجودة في الكوفي ويتم فحص جميع المنتجات التي سوف يتم تقديمها في المشروع واختيار افضل المنتجات.

التحكم بالنطاق

تتضمن السيطرة على اختيار المنتجات الجيده والتغييرات التي تطرأ على إطالة عمر المشروع - وهو تحدي لعدد من مشاريع غسيل السيارات والكوفيات وحيث ان هذه التغييرات تؤثر عادة على قدرة فريق العمل للوصول إلى الاهداف المطلوبه منه ، وبالتالي سيجب علي مدير المشروع أن يقوم بحذر بوزن تكلفة و مزايا المشروع والمخرجات الأساسية لهذه العملية هي قياس رضا العميل عن أداء الخدمة المقدمة له وتطويرها .

• 2.1.7 تطوير وتحديد وشرح النطاق الزاحف

هي عملية الزيادة المستمرة لمتطلبات واحتياجات العميل من المشروع ومخرجاته. وتعتبر من أكثر التحديات التي تواجه اصحاب المشاريع لأنها تمثل زيادة لنطاق المشروع والذي يؤدي في الغالب إلى زيادة في الجدول الزمني والتكلفة للمشروع.

من أهم أسباب حدوثه (وبالطبع كل هذه الأسباب تتعلق بصاحب المشروع):

بسبب خلل في التخطيط الفعال في البداية وحصر جميع متطلبات المشروع بشكل كامل ومفصل

سوء فهم وتعريف متطلبات وتوقعات العميل من البداية.

قلة المعلومات والخبرة لطبيعة عمل المشروع واحتياجات العميل.

مشاكل في الإتصال مع العميل والمعينين الرئيسيين في مغسلة السيارات والكوفي.

تطور طبيعة العمل في مشروع مغسلة السيارات والكوفي

وجود ضغوط لتنفيذ المشروع في وقت قياسي

محاولة العميل في طلب شي غير المتفق عليه أثناء طلب الخدمة

الضغط على مقدم الخدمة لتنفيذ الطلبات الإضافية له بدون مقابل من خلال تهديده بالشكوى عليه

محاولة مقدم الخدمة أرضا العميل بأي طريقة وذلك من خلال الموافقة على تنفيذ بعض الطلبات الاضافية المطلوبه من قبل العميل

غياب نظام واضح في المشروع للتعامل مع طلبات التغيير والتحكم فيها

- **وقت حدوثه:**

- ليس له وقت معين من الممكن حدوثه في أي وقت من اوقات تقديم الخدمة

- **طرق حل وتخفيف آثار توسع النطاق:**

- على صاحب مشروع مغسلة السيارات والكوفي أن يدرك بأن ظاهرة توسع نطاق عمل المشروع ستحدث لا محالة وأن يعد لها العدة اللازمة.
- يجب معرفة متطلبات وتوقعات العميل بشكل تفصيلي، وقد يفيد في هذه الحالات اكتساب مهارات في مجال تحليل الأعمال
- توقع كل الاعتراضات الممكنة من العميل وتجهيز ردود عليها قبل البدء في النقاش
- دراسة وتحليل أثر الطلب الذي طلبه العميل على الخدمة المقدمه له

• 3.1.7 توضيح إدارة تحليل المنتج

• إدارة الأفكار

- هذه هي المرحلة التي يتم فيها العصف الذهني حول خدمة جديد أو مميزات جديدة للخدمة وبحثها وتقييمها. يمكن أن تأتي هذه الأفكار من داخل الشركة وخارجها. يتم دمج هذه الأفكار في ملف المنتج لمزيد من التطوير.

• رسم خارطة الطريق

- هي أداة نخبرنا عن ماهية المنتج في المستقبل. خارطة الطريق هي المسار الذي يجب على المنتج اتباعه لتحقيق الأهداف التي تم تحديدها له. عند تحديد خارطة الطريق للمنتج تؤخذ الاستراتيجية والرؤية طويلة المدى للمنتج بعين الاعتبار.

• تحديد الأولويات

- جدول زمني ثابت ويبدو أن الميزات التي سيتم دمجها في المنتج لا تنتهي أبدًا. هذا هو السبب في أن تحديد الأولويات هو جزء أساسي من إدارة المنتجات. يجب أن يكون واضحًا ما يجب بناؤه ومتى يجب أن يتم بناءه للحصول على أقصى قيمة تجارية ممكنة.

• تفاصيل المواصفات

- تحويل الفكرة الى مستند أو ملف يحتوي على جميع متطلبات العملاء بالتفصيل ، ويصبح المنتج جاهزاً ليتم بناؤه بالفعل ، لتحديد التأثير والجهد المطلوب لكل ميزة من مميزات المنتج من خلال ملف مواصفات المنتج و مؤشرات الأداء (KPI's).

• تصميم الخدمة

- التعامل مع نقاط الألم للعملاء وإيجاد الحلول و وتحتاج هذه الحلول التصرف معها بطريقة معينة، بإنشاء رسوم تخطيطية تفصيلية للخدمة ، ويؤخذ في الاعتبار مستخدمي هذا الخدمة وكيف يتعاملون معها وكيفية تأثير الخدمة وتقديمها ويتم التخطيط للتدابير المتخذة وفقاً لذلك .

• إيصال الخدمة

- تعني ان يصل الخدمة الى العميل بطريقة سلسة وذلك بمساعدة الفرق المختلفة

• اختبار الخدمة

- يتم إجراء تجارب متعددة لاختبار خدمة الغسيل او الكافيه وما اذا له قيمة بالنسبة للعملاء عالية او منخفضة ،وهذه العملية مستمرة وتساعد على تحسين الخدمات ، وتساعد التحليلات والمقاييس في فهم كيفية تفاعل المستخدمين مع الخدمات وما اذا كان هناك أي مجال للتحسين .

• تسويق المنتج

- هي التخطيط للوصول للسوق وإيصال الخدمة للعملاء ،
- آراء العملاء
- إدارة الخدمات تقوم على آراء وملاحظات العملاء في كل مرحلة تقريبا ، وتساعد ملاحظات العملاء في تحسين ميزات الخدمات المقترحة والتحقق من صحتها

• 1.2.7 وضع قائمة أو الأنشطة المضمنة في كل حزمة عمل في WBS

5.0 مهام تتبع الوظيفية من المشرفين	
5.1	تسليم الفواتير من الكاشير للمحاسب
5.2	متابعة الدقة في العمل
5.3	متابعة و تقييم الموظف
5.4	نظافة الموقع
5.5	متابعة الصيانة الدورية
5.6	متابعة النواقص من المستلزمات
5.7	التأكد من رضى العميل
5.8	ارسال الملاحظات للإدارة

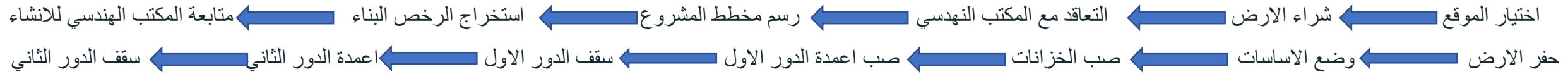
3.0 مهام المالية	
3.1	دراسة الميزانيه
3.2	متابعة المشتريات
3.4	متابعة المصاريف
3.5	وضع قائمة الرواتب
3.6	مهمة صرف الرواتب
3.7	حساب الفواتير و الدخل
3.8	مراجعة القوائم المالية
3.9	المراجعة مع الادارة
4.0 مهام المكتب الهندسي	
4.1	وضع التصاميم
4.2	مراجعت التصاميم مع الادارة
4.4	استخراج تصاريح البناء
4.5	تأكد من مطابقة مواصفات الدفاع المدني
4.6	متابعة الانشاء
4.7	تسليم الانشاء

2.0 مهام الادارية	
2.1	تكوين الهيكل الاداري
2.2	تصميم المشروع
2.3	التعاقد مع المكتب الهندسي
2.4	تكوين مكتب محاسبي
2.5	وضع الميزانيه
2.6	دراسة الجدوى
2.7	استخراج السجل التجاري
2.8	استخراج التصاريح
2.9	الاتفاق مع الموردين
2.10	التوظيف
2.11	جدولة العمل
2.12	تنسيق التواصل
2.13	وضع اساسيات الرقابة و المتابعه

1.0 مهام الانشاء	
1.1	اختيار الموقع
1.2	شراء الارض
1.3	الحفر
1.4	وضع الاساسات
1.5	وضع الخزانات
1.6	اساسات الدور الاول
1.7	سقف الدور الاول
1.8	اساسات الدور الثاني
1.9	سقف الدور الثاني
1.10	المباني
1.11	اللياسه
1.12	الدهان
1.13	التمديدات كهرباء و ماء
1.14	الديكورات و التشطيبات
1.15	تركيب المعدات
1.16	تأثيث الموقع

• 2.2.7 توضيح العلاقات بين الأنشطة

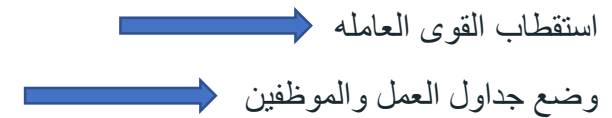
علاقة انتهاء للبدء :



علاقة البدء للبدء:



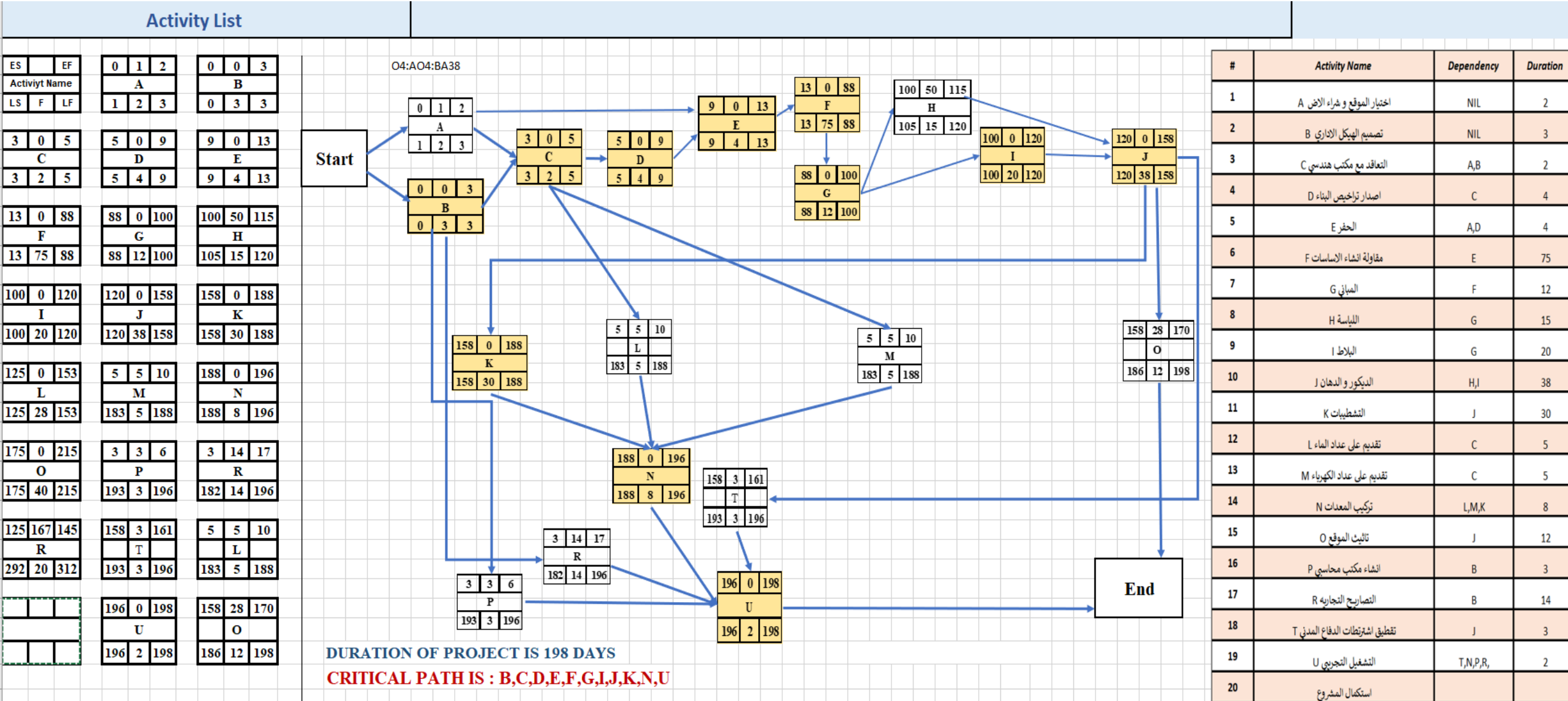
علاقة انتهاء بالانتهاء :



علاقة البدء للانتهاء:



3.2.7 وضع الرسم التخطيطي المنطقي لأنشطة المشروع ، وتحديد المسار الحرج



الفترة الزمنية

Weekly

تواريخ مخطط جانت

12/1/2022

تاريخ البداية

8/1/2022

اليوم

Task Duration Calculation

Include Weekends

Exclude Weekends

<

>

المست	كل تقسيم	المهام	المصدر	تاريخ البداية	تاريخ النهاية	المدة	% مكتمل
P	1	العمليات الانشائية	مدير المشروع	12/1/2022	5/15/2023	165	100%
A	1.1	اختيار الموقع المناسب	Name	12/1/2022	12/3/2022	1	100%
A	1.2	شراء الأرض	Name	12/5/2022	12/6/2022	1	75%
A	1.3	هندسي و تصميم المشروع و بدء البناء	Name			Formula	50%
B	1.3.1	رسم المخطط الهندسي	Name	12/6/2022	12/16/2022	10	25%
B	1.3.2	استخراج رخصة البناء	Name	12/16/2022	12/26/2022	10	30%
B	1.3.3	بدء و متابعة أعمال التشييد و البناء	Name	12/26/2023	5/15/2023	156	
P	2	تخطيط الاستراتيجي و تخطيط العمليات	Name	12/1/2022	5/1/2023	151	0%
A	2.1	وضع الخطط الاستراتيجية	Name	1/1/2023	1/3/2023	2	1%
B	2.1.1	دراسة الجدوى التشغيلية	Name	12/1/2022	3/1/2023	90	
B	2.1.2	الخطط التكتيكية و اعتماد المشرفين	Name	1/1/2023	1/14/2023	13	
B	2.1.3	وضع الخطة التسويقية	Name	1/1/2023	2/1/2023	31	
B	2.1.4	خطط الطوارئ و ادارة المخاطر	Name	3/1/2023	4/1/2023	31	
A	2.2	تخطيط الموارد البشرية	Name			0	0%
B	2.2.1	تخطيط و استقطاب القوى العاملة	Name	4/1/2023	6/1/2023	61	
B	2.2.2	اعتماد الهيكل الوظيفي و السلم الوظيفي	Name	4/1/2023	4/7/2023	6	
B	2.2.3	وضع جداول العمل و الموظفين	Name	4/7/2023	4/10/2023	3	
A	2.3	الميزانية و التخطيط المالي	Name			Formula	
B	2.3.1	اعداد الخطة المحاسبية	Name	4/1/2023	4/14/2023	13	
B	2.3.2	تخطيط المشتريات و اختيار الموردين	Name	4/1/2023	5/1/2023	30	
B	2.3.3	اعداد سلم الرواتب	Name	4/1/2023	4/14/2023	13	0%
B	2.3.4	المصاريف التشغيلية و الادارية	مدير المشروع	4/1/2023	5/1/2023	30	
P	3	التشغيل و المتابعة		4/2/2023	5/15/2023		
A	3.1	استخراج الأذونات الرسمية	مدير المشروع			Formula	
B	3.1.1	استخراج السجل التجاري	مدير المشروع	4/2/2023	4/3/2023	1	0%
B	3.1.2	استخراج تصريح البلدية	مدير المشروع	4/4/2023	4/6/2023	2	
B	3.1.3	استيفاء اشتراطات الدفاع المدني	Name	4/6/2023	4/8/2023	2	
A	3.2	مع أسس الرقابة و المتابعة و قياس الأداء	Name				
B	3.2.1	اعتماد معايير قياس الأداء	Name	4/4/2023	4/14/2023	3	
B	3.2.2	اعتماد نماذج قياس الأداء و المتابعة	Name	4/14/2023	4/26/2023	4	
B	3.2.3	اختيار المشرفين على الأعمال التشغيلية	Name	4/26/2023	5/6/2023	166	

• 1.3.7 توضيح نموذج Deming للجودة

ركز ديمينج على فلسفة الإدارة، وكان يؤمن بأن إدارة الجودة يجب أن تكون موجودة في جذور الفكر لدى أي مؤسسة، ولذلك ابتكر نظريته للجودة المؤلفة من 14 نقطة: يجب أن يتم وضع هدف دائم للمؤسسة يتمثل في تحسين الإنتاج والخدمات، بحيث تأتي الجودة في المقدمة، وأن يكون الربح ناتجاً عنها وقد وضعنا نموذج الجودة في مشروعنا مغسلة السيارات والمقهى وتكون جودة الغسيل وتقديم الخدمات كا جودة شاملة حتي يأتي الربح بعد ذلك . حيث تم التخطيط لبدء مشروع المغسلة كمشروع نهائي وسيتم التنفيذ على الواقع وسيتم الفحص والتدقيق اثناء العمل والتصرف.

وسيتم تحسين جودة الخدمات في المشروع لرفع السمعة أيضا سيتم التدريب الفعال على ممارسات الجودة والعمل على تقريب الإدارات المختلفة في المشروع وتوحيد هدفها أيضا سيكون التطوير المستمر في الجودة من احد أهداف مشروع المغسلة والمقهى. حتى يكون نموذجا عاليا في جودة الخدمات.

• 2.3.7 تطوير نموذج SIPOC و Ishikawa لإحدى قضايا مخرجات المشروع

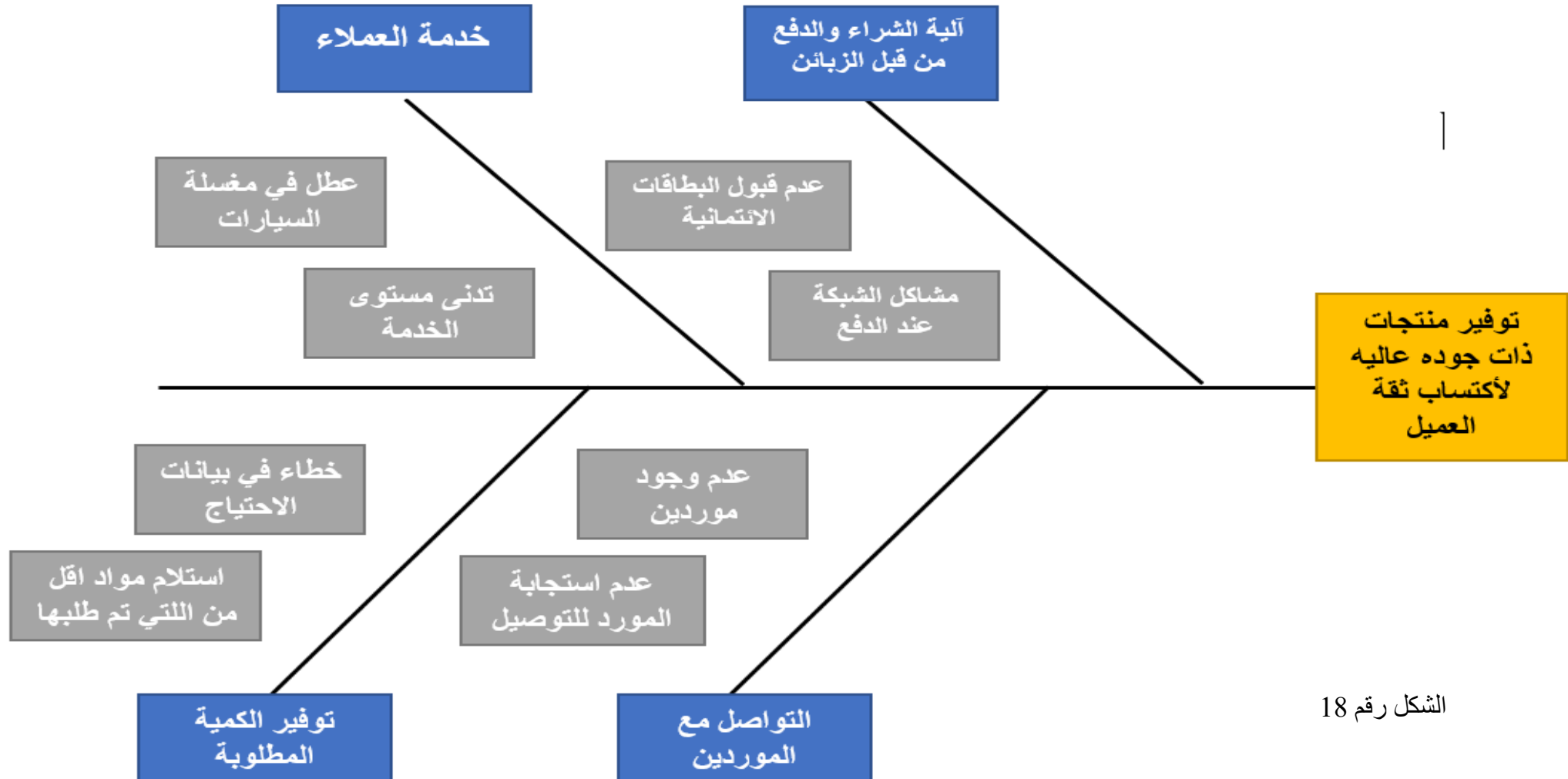
نموذج (SIPOC) هو أحد النماذج الانسيابية التي تعرض تسلسل الخطوات والأنشطة ونقاط اتخاذ القرارات المتفرعة والمسارات الموازية ويسمى أيضاً بنموذج (سلسلة الامداد) وفيما يلي

مثال لأحد العمليات العلى المنصة معمولة بنموذج SIPOC

Customers العملاء	Outputs المخرجات	Processes العمليات	Inputs المدخلات	Suppliers الموردون
الأفراد	مواد تنظيف	• تحديد انواع المواد المطلوبه	• مواصفات	موردين القهوة
الشركات	مستلزمات المقهى	• مراجعة الاسعار وتحديد حسب الجوده	• الاسعار	موردين احتياجات المقهى
		• التفاوض على السعر	• مدى تنوع المواصفات المختلفة	موردين احتياجات المغسله
		• الاتفاق على تاريخ الاستلام		
		• طلب المنتجات		
		• دفع المبلغ المستحق من المورد		
		• تأكيد استلام الطلب من المورد		
		• تحويل المبلغ للمورد		
		•		

• نموذج Ishikawak

وهو كذلك أحد النماذج الانسيابية التي تعرض المشاكل التي قد تحدث في معالجة عمليات ويسمى أيضاً بعظم السمك وفيما يلي مثال توضيح لبعض تلك العمليات



الفصل الرابع عشر المالية



• 1.1.8 إنشاء هيكل توزيع التكلفة ، ورصيد المشروع بواسطة WBS

جدول 19 رقم

الاصول الثابتة		المبلغ	الإجمالي	الاهلاك
بالسنوات				
0		\$ 5,500,000.00		
10000		\$ 700,000.00		
		\$ 200,000.00		
60000		\$ 36,000.00		
60000		\$ 140,000.00		
		\$ 220,000.00		
20000		\$ 40,000.00		
5		\$ -		
اجمالي الأصول الثابتة			\$ 6,836,000.00	
مصاريف التشغيل قبل الافتتاح				
	رواتب الموظفين ما قبل الافتتاح	\$ 200,000		
	تكاليف إدارية	\$ 75,000		
	دفع رسوم التأمين الصحي (مقدم)	\$ 20,000		
	المخزون	\$ 50,000		
	المصاريف القانونية والمحاسبية	\$ 80,000		
	تأسيس الخدمات (كهرباء، إنترنت،	\$ 30,000		
	الموردين	\$ 150,000		
	مصاريف التسويق قبل الافتتاح	\$ 150,000		
	الرخص الحكومية	\$ 50,000		
	مصاريف تأسيس أخرى			
اجمالي مصاريف التشغيل قبل الافتتاح			\$ 805,000	
	رأس المال العامل	\$ 500,000		
اجمالي رأس المال لبدء المشروع			\$ 8,141,000	
مصادر رأس المال لبدء المشروع				
	مدخرات شخصية للملاك	200000	0%	
	مستثمر خارجي	0	0%	
	قروض او ديون إضافية	2000000		
	قرض بنك		0%	
	قروض او ديون أخرى		0%	
اجمالي مبلغ رأس المال			\$ -	
رفع رأس المال (مبلغ) <<			\$ 8,141,000	

	شهر 12	شهر 11	شهر 10	شهر 9	شهر 8	شهر 7	شهر 6	شهر 5	شهر 4	شهر 3	شهر 2	شهر 1	اكمل هذا الجدول		
اجمالي عدد الوحدات لسنة الثالثة	عدد الوحدات المباعة لكل شهر (السنة الأولى)												تكلفة البضاعة المباعة	سعر البيع للوحدة	اسم المنتج او الخدمة
	350	300	330	280	280	300	500	550	450	400	430	300	\$ 8	\$ 13	قهوة سوداء مقطرة
4470	350	300	330	280	280	300	500	550	450	400	430	300	\$ 8	\$ 13	قهوة سوداء مقطرة
3680	300	420	400	270	330	300	330	280	300	250	300	200	\$ 10	\$ 16.00	كابيتشينو
2540	170	180	210	220	180	200	240	220	270	200	250	200	\$ 7	\$ 12.00	لاتيه
2950	280	250	330	330	400	350	180	160	220	200	150	100	\$ 12	\$ 20.00	سباتيش لاتيه
2510	200	220	280	300	400	360	180	160	80	150	80	100	\$ 12	\$ 18.00	فرايتشينو
1440	100	130	120	100	120	160	110	100	100	130	120	150	\$ 12	\$ 18.00	كرواسون
1205	75	50	110	80	130	200	80	50	90	80	60	200	\$ 7	\$ 13.00	كيكة زعفران
13450	1150	1100	1150	1250	800	1000	1200	1100	1300	1200	1200	1000	\$ 25	\$ 50.00	غسيل سيارة فئة 1
11500	950	950	1050	900	1100	850	1000	850	1100	900	850	1000	\$ 35	\$ 75.00	غسيل سيارة فئة 2
10190	900	840	700	950	850	750	1000	800	900	800	700	1000	\$ 50	\$ 100.00	غسيل سيارة فئة 3
53935	4475	4440	4680	4680	4590	4470	4820	4270	4810	4310	4140	4250	عدد الوحدات المباعة لكل شهر		
	شهر 12	شهر 11	شهر 10	شهر 9	شهر 8	شهر 7	شهر 6	شهر 5	شهر 4	شهر 3	شهر 2	شهر 1	اسم المنتج او الخدمة		
المبيعات لسنة الثالثة	قيمة المبيعات المتوقعة لكل شهر (السنة الأولى)														
\$ 58,110	4,550	3,900	4,290	3,640	3,640	3,900	6,500	7,150	5,850	5,200	5,590	3,900	قهوة سوداء مقطرة		
\$ 58,880	4,800	6,720	6,400	4,320	5,280	4,800	5,280	4,480	4,800	4,000	4,800	3,200	كابيتشينو		
\$ 30,480	2,040	2,160	2,520	2,640	2,160	2,400	2,880	2,640	3,240	2,400	3,000	2,400	لاتيه		
\$ 59,000	5,600	5,000	6,600	6,600	8,000	7,000	3,600	3,200	4,400	4,000	3,000	2,000	سباتيش لاتيه		
\$ 45,180	3,600	3,960	5,040	5,400	7,200	6,480	3,240	2,880	1,440	2,700	1,440	1,800	فرايتشينو		
\$ 25,920	1,800	2,340	2,160	1,800	2,160	2,880	1,980	1,800	1,800	2,340	2,160	2,700	كرواسون		
\$ 15,665	975	650	1,430	1,040	1,690	2,600	1,040	650	1,170	1,040	780	2,600	كيكة زعفران		
\$ 672,500	57,500	55,000	57,500	62,500	40,000	50,000	60,000	55,000	65,000	60,000	60,000	50,000	غسيل سيارة فئة 1		
\$ 862,500	71,250	71,250	78,750	67,500	82,500	63,750	75,000	63,750	82,500	67,500	63,750	75,000	غسيل سيارة فئة 2		
\$ 1,019,000	90,000	84,000	70,000	95,000	85,000	75,000	100,000	80,000	90,000	80,000	70,000	100,000	غسيل سيارة فئة 3		
\$ 2,847,235	242,115	234,980	234,690	250,440	237,630	218,810	259,520	221,550	260,200	229,180	\$ 214,520	243,600	اجمالي المبيعات		
\$ 1,429,825	\$ 121,475	\$ 118,160	\$ 118,140	\$ 126,050	\$ 119,750	\$ 110,890	\$ 130,180	\$ 111,380	\$ 129,920	\$ 114,920	\$ 107,560	\$ 121,400	اجمالي تكلفة البضاعة المباعة		
\$ 1,417,410	\$ 120,640	\$ 116,820	\$ 116,550	\$ 124,390	\$ 117,880	\$ 107,920	\$ 129,340	\$ 110,170	\$ 130,280	\$ 114,260	\$ 106,960	\$ 122,200	اجمالي هامش الربح		

	شهر 12	شهر 11	شهر 10	شهر 9	شهر 8	شهر 7	شهر 6	شهر 5	شهر 4	شهر 3	شهر 2	شهر 1	اكمل هذا الجدول			
اجمالي عدد الوحدات لسنة الثانية	عدد الوحدات المباعة لكل شهر (السنة الثانية)												تكلفة البضاعة المباعة	سعر البيع للوحدة	اسم المنتج او الخدمة	
	4570	350	300	330	280	280	300	500	550	450	400	430	400	\$ 8	\$ 14	قهوة سوداء مقطرة
	3780	300	420	400	270	330	300	330	280	300	350	300	200	\$ 10	\$ 16.00	كابتشينو
	2790	170	180	210	220	180	200	240	220	270	350	250	300	\$ 7	\$ 12.00	لاتيه
	3000	280	250	330	330	400	350	180	160	220	200	150	150	\$ 12	\$ 20.00	سبانيش لاتيه
	2530	200	220	280	300	400	360	180	160	80	150	80	120	\$ 12	\$ 18.00	فرايتشينو
	1420	100	130	120	100	120	160	110	100	100	130	120	130	\$ 12	\$ 18.00	كرواسون
	1245	75	50	110	80	130	200	80	50	90	120	60	200	\$ 12	\$ 20.00	كيكة زعفران
	13650	1150	1100	1150	1250	800	1000	1200	1100	1300	1200	1200	1200	\$ 25	\$ 60.00	غسيل سيارة فئة 1
	11650	950	950	1050	900	1100	850	1000	850	1100	900	900	1100	\$ 35	\$ 80.00	غسيل سيارة فئة 2
	10390	900	840	700	950	850	750	1000	800	900	800	800	1100	\$ 50	\$ 100.00	غسيل سيارة فئة 3
55025	4475	4440	4680	4680	4590	4470	4820	4270	4810	4600	4290	4900	عدد الوحدات المباعة لكل شهر			
	شهر 12	شهر 11	شهر 10	شهر 9	شهر 8	شهر 7	شهر 6	شهر 5	شهر 4	شهر 3	شهر 2	شهر 1				
المبيعات لسنة الثانية	قيمة المبيعات المتوقعة لكل شهر (السنة الثانية)												اسم المنتج او الخدمة			
\$ 63,980	4,900	4,200	4,620	3,920	3,920	4,200	7,000	7,700	6,300	5,600	6,020	5,600	قهوة سوداء مقطرة			
\$ 60,480	4,800	6,720	6,400	4,320	5,280	4,800	5,280	4,480	4,800	5,600	4,800	3,200	كابتشينو			
\$ 33,480	2,040	2,160	2,520	2,640	2,160	2,400	2,880	2,640	3,240	4,200	3,000	3,600	لاتيه			
\$ 60,000	5,600	5,000	6,600	6,600	8,000	7,000	3,600	3,200	4,400	4,000	3,000	3,000	سبانيش لاتيه			
\$ 45,540	3,600	3,960	5,040	5,400	7,200	6,480	3,240	2,880	1,440	2,700	1,440	2,160	فرايتشينو			
\$ 25,560	1,800	2,340	2,160	1,800	2,160	2,880	1,980	1,800	1,800	2,340	2,160	2,340	كرواسون			
\$ 24,900.00	1,500	1,000	2,200	1,600	2,600	4,000	1,600	1,000	1,800	2,400	1,200	4,000	كيكة زعفران			
\$ 819,000.00	69,000	66,000	69,000	75,000	48,000	60,000	72,000	66,000	78,000	72,000	72,000	72,000	غسيل سيارة فئة 1			
\$ 932,000.00	76,000	76,000	84,000	72,000	88,000	68,000	80,000	68,000	88,000	72,000	72,000	88,000	غسيل سيارة فئة 2			
\$ 1,039,000.00	90,000	84,000	70,000	95,000	85,000	75,000	100,000	80,000	90,000	80,000	80,000	110,000	غسيل سيارة فئة 3			
\$ 3,075,000	\$ 259,240	\$ 251,380	\$ 252,540	\$ 268,280	\$ 252,320	\$ 234,760	\$ 277,580	\$ 237,700	\$ 250,840	\$ 250,840	\$ 245,620	\$ 293,900	اجمالي المبيعات			
\$ 1,460,730	\$ 121,850	\$ 118,410	\$ 118,690	\$ 126,450	\$ 120,400	\$ 111,890	\$ 130,580	\$ 111,630	\$ 130,370	\$ 117,850	\$ 114,610	\$ 138,000	اجمالي تكلفة البضاعة المباعة			
\$ 1,614,270	\$ 137,390	\$ 132,970	\$ 133,850	\$ 141,830	\$ 131,920	\$ 122,870	\$ 147,000	\$ 126,070	\$ 120,470	\$ 132,990	\$ 131,010	\$ 155,900	اجمالي هامش الربح			

	شهر 12	شهر 11	شهر 10	شهر 9	شهر 8	شهر 7	شهر 6	شهر 5	شهر 4	شهر 3	شهر 2	شهر 1	اكمل هذا الجدول		
اسم المنتج او الخدمة	تكلفة البضاعة المباعة	سعر البيع للوحة	عدد الوحدات المباعة لكل شهر (السنة الثالثة)												اجمالي عدد الوحدات لسنة الأولى
قهوة سوداء مقطرة	\$ 8	\$ 13	790	780	930	730	660	800	500	550	500	700	630	800	8370
كابيتشينو	\$ 10	\$ 16.00	300	420	400	270	330	300	330	280	300	250	300	400	3880
لاتيه	\$ 7	\$ 12.00	450	350	330	440	370	350	360	220	270	400	250	400	4190
سباتيش لاتيه	\$ 12	\$ 20.00	280	250	330	330	400	350	180	160	220	200	300	200	3200
فرايتشينو	\$ 12	\$ 18.00	300	220	280	300	400	360	180	160	80	150	180	200	2810
كرواسون	\$ 12	\$ 18.00	300	130	120	100	120	160	110	100	100	180	220	300	1940
كيكة زعفران	\$ 7	\$ 13.00	175	120	110	180	130	200	170	130	170	200	200	300	\$ 2,105.00
غسيل سيارة فئة 1	\$ 25	\$ 50.00	1940	2300	1660	1900	1860	2150	2300	2300	1900	2100	2200	2000	24610
غسيل سيارة فئة 2	\$ 35	\$ 75.00	1600	1400	1400	1550	1550	1860	1700	1600	1400	1660	1850	1800	19370
غسيل سيارة فئة 3	\$ 50	\$ 100.00	900	1020	1100	1230	1400	1270	1340	1400	1300	1230	1200	1500	14890
عدد الوحدات المباعة لكل شهر			7035	6990	6660	7030	7220	7800	7170	6900	6240	7070	7330	7900	85365
	شهر 12	شهر 11	شهر 10	شهر 9	شهر 8	شهر 7	شهر 6	شهر 5	شهر 4	شهر 3	شهر 2	شهر 1	اسم المنتج او الخدمة		
المبيعات لسنة الأولى	قيمة المبيعات المتوقعة لكل شهر (السنة الثالثة)														
\$ 108,810	10,270	10,140	12,090	9,490	8,580	10,400	6,500	7,150	6,500	9,100	8,190	10,400	قهوة سوداء مقطرة		
\$ 62,080	4,800	6,720	6,400	4,320	5,280	4,800	5,280	4,480	4,800	4,000	4,800	6,400	كابيتشينو		
\$ 50,280	5,400	4,200	3,960	5,280	4,440	4,200	4,320	2,640	3,240	4,800	3,000	4,800	لاتيه		
\$ 64,000	5,600	5,000	6,600	6,600	8,000	7,000	3,600	3,200	4,400	4,000	6,000	4,000	سباتيش لاتيه		
\$ 50,580	5,400	3,960	5,040	5,400	7,200	6,480	3,240	2,880	1,440	2,700	3,240	3,600	فرايتشينو		
\$ 34,920	5,400	2,340	2,160	1,800	2,160	2,880	1,980	1,800	1,800	3,240	3,960	5,400	كرواسون		
\$ 27,105	2,275	1,560	1,430	2,340	1,690	2,600	2,210	1,690	2,210	2,600	2,600	3,900	كيكة زعفران		
\$ 1,230,500	97,000	115,000	83,000	95,000	93,000	107,500	115,000	115,000	95,000	105,000	110,000	100,000	غسيل سيارة فئة 1		
\$ 1,452,750	120,000	105,000	105,000	116,250	116,250	139,500	127,500	120,000	105,000	124,500	138,750	135,000	غسيل سيارة فئة 2		
\$ 1,489,000	90,000	102,000	110,000	123,000	140,000	127,000	134,000	140,000	130,000	123,000	120,000	150,000	غسيل سيارة فئة 3		
\$ 4,570,025	\$ 346,145	\$ 355,920	\$ 335,680	\$ 369,480	\$ 386,600	\$ 412,360	\$ 403,630	\$ 398,840	\$ 354,390	\$ 382,940	\$ 400,540	\$ 423,500	اجمالي المبيعات		
\$ 2,282,785	\$ 173,755	\$ 178,430	\$ 168,780	\$ 184,890	\$ 193,870	\$ 206,040	\$ 200,650	\$ 198,190	\$ 176,380	\$ 190,760	\$ 199,340	\$ 211,700	اجمالي تكلفة البضاعة المباعة		
\$ 2,287,240	\$ 172,390	\$ 177,490	\$ 166,900	\$ 184,590	\$ 192,730	\$ 206,320	\$ 202,980	\$ 200,650	\$ 178,010	\$ 192,180	\$ 201,200	\$ 211,800	اجمالي هامش الربح		

	شهر 12	شهر 11	شهر 10	شهر 9	شهر 8	شهر 7	شهر 6	شهر 5	شهر 4	شهر 3	شهر 2	شهر 1	اكمل هذا الجدول		
	عدد الموظفين خلال كل شهر (السنة)												البدلات	الرواتب	نوع الوظيفة
110500	8500	8500	8500	8500	8500	8500	8500	8500	8500	8500	8500	8500	500	8000	مدير الإدارة
97500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	500	7000	مساعد مدير الإدارة
77500	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	500	5000	مشرف للكوفي
77500	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	500	5000	مشرف للمغسلة
84500	6500	6500	6500	6500	6500	6500	6500	6500	6500	6500	6500	6500	500	6000	المحاسب
52000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	\$ 500	\$ 3,500	كاشير ص مغسلة 1
	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	\$ 500	\$ 3,500	كاشير م مغسلة 2
	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	\$ 500	\$ 3,500	كاشير ص مقهى
	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	\$ 500	\$ 3,500	كاشير م مقهى 2
52000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	\$ 500	\$ 3,500	باريسا 1
52000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	\$ 500	\$ 3,500	باريسا 2
45500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	\$ 500	\$ 3,000	نادل 1
45500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	\$ 500	\$ 3,000	نادل 2
	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	\$ 500	\$ 3,000	نادل 3
	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	\$ 500	\$ 3,000	نادل 4
	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	\$ 500	\$ 3,000	نادل 5
	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	\$ 500	\$ 3,000	نادل 6
	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	\$ 500	\$ 3,000	نادل 7
15600	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	\$200.00	\$ 1,000	عامل نظافة 1
15600	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	\$200.00	\$ 1,000	عامل نظافة 2
\$ 22,100	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	\$300.00	\$ 1,400	عامل غسيل 1
\$ 22,100	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	\$300.00	\$ 1,400	عامل غسيل 2
\$ 22,100	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	\$300.00	\$ 1,400	عامل غسيل 3
	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	\$300.00	\$ 1,400	عامل غسيل 4
	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	\$300.00	\$ 1,400	عامل غسيل 5
	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	\$300.00	\$ 1,400	عامل غسيل 6
	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	\$300.00	\$ 1,400	عامل غسيل 7
\$ 19,500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	\$500.00	\$ 1,000	حارس
	\$ 811,500												اجمالي رواتب الموظفين		

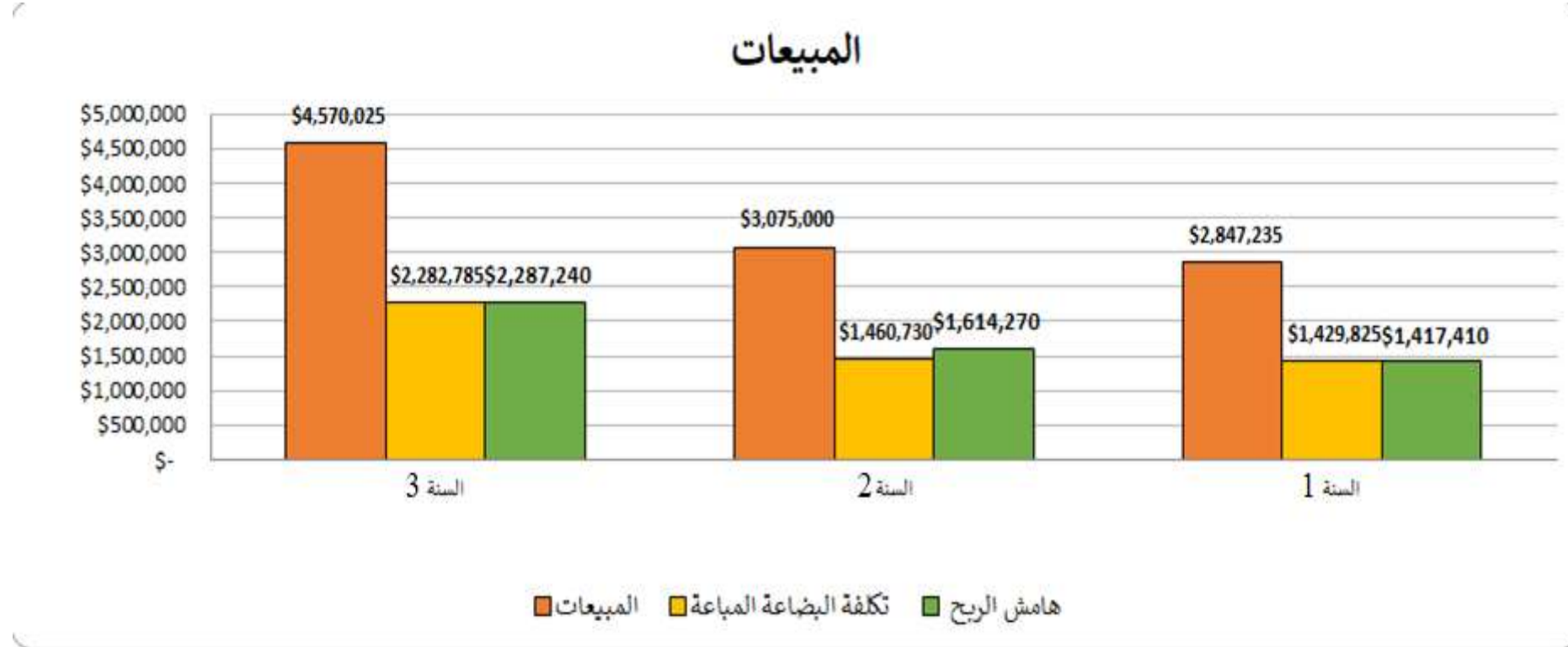


	شهر 1	شهر 2	شهر 3	شهر 4	شهر 5	شهر 6	شهر 7	شهر 8	شهر 9	شهر 10	شهر 11	شهر 12	
اسم المصروف	المصروفات لكل شهر (السنة الأولى)												اجمالي مصروفات السنة الأولى
تأمين للعامل الأجنبي	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	\$ 12,000
إدارية تشغيلية	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	
المواد للمقهي	3,200	3,200	3,200	3,200	3,200	3,200	3,200	3,200	3,200	3,200	3,200	3,200	
المواد للمغسلة	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	
أكياس للمغسلة	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	
أدوات التنظيف	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	
تصاريح مقسمة شهرياً	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
صيانة شهرية	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	
فواتير كهرباء (كوفي +مغسلة)	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	\$ 16,800
فواتير المياه	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400	
تجديد الإقامة للعامل الإجنبي	8,300	8,300	8,300	8,300	8,300	8,300	8,300	8,300	8,300	8,300	8,300	8,300	
فواتير النت	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	\$ 3,600
اجمالي المصروفات الشهرية	\$ 38,400	\$ 38,400	\$ 38,400	\$ 38,400	\$ 38,400	\$ 38,400	\$ 38,400	\$ 38,400	\$ 38,400	\$ 38,400	\$ 38,400	\$ 38,400	\$ 460,800
	شهر 1	شهر 2	شهر 3	شهر 4	شهر 5	شهر 6	شهر 7	شهر 8	شهر 9	شهر 10	شهر 11	شهر 12	
اسم المصروف	المصروفات لكل شهر (السنة الثانية)												
تأمين للعامل الأجنبي	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	12,000
إدارية تشغيلية	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	
المواد للمقهي	3,200	3,200	3,200	3,200	3,200	3,200	3,200	3,200	3,200	3,200	3,200	3,200	
المواد للمغسلة	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	
أكياس للمغسلة	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	
أدوات التنظيف	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	
تصاريح مقسمة شهرياً	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
صيانة شهرية	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	
فواتير كهرباء (كوفي +مغسلة)	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	16,800
فواتير المياه	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400	
تجديد الإقامة للعامل الإجنبي	8,300	8,300	8,300	8,300	8,300	8,300	8,300	8,300	8,300	8,300	8,300	8,300	
فواتير النت	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3,600
اجمالي المصروفات الشهرية	\$ 38,400	\$ 38,400	\$ 38,400	\$ 38,400	\$ 38,400	\$ 38,400	\$ 38,400	\$ 38,400	\$ 38,400	\$ 38,400	\$ 38,400	\$ 38,400	\$ 460,800
	شهر 1	شهر 2	شهر 3	شهر 4	شهر 5	شهر 6	شهر 7	شهر 8	شهر 9	شهر 10	شهر 11	شهر 12	
اسم المصروف	المصروفات لكل شهر (السنة الثالثة)												اجمالي مصروفات السنة الثالثة
تأمين للعامل الأجنبي	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	\$ 12,000
إدارية تشغيلية	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	
المواد للمقهي	3,200	3,200	3,200	3,200	3,200	3,200	3,200	3,200	3,200	3,200	3,200	3,200	
المواد للمغسلة	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	
أكياس للمغسلة	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	
أدوات التنظيف	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	
تصاريح مقسمة شهرياً	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
صيانة شهرية	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	
فواتير كهرباء (كوفي +مغسلة)	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	\$ 16,800
فواتير المياه	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400	
تجديد الإقامة للعامل الإجنبي	8,300	8,300	8,300	8,300	8,300	8,300	8,300	8,300	8,300	8,300	8,300	8,300	
فواتير النت	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	\$ 3,600
اجمالي المصروفات الشهرية	\$ 38,400	\$ 38,400	\$ 38,400	\$ 38,400	\$ 38,400	\$ 38,400	\$ 38,400	\$ 38,400	\$ 38,400	\$ 38,400	\$ 38,400	\$ 38,400	\$ 460,800

الأرباح والخسائر للسنة الأولى													
شهر 1	شهر 2	شهر 3	شهر 4	شهر 5	شهر 6	شهر 7	شهر 8	شهر 9	شهر 10	شهر 11	شهر 12	الإجمالي السنوي	المبيعات
3,900	5,590	5,200	5,850	7,150	6,500	3,900	3,640	3,640	4,290	3,900	4,550	\$ 58,110	قهوة سوداء مقطرة
3,200	4,800	4,000	4,800	4,480	5,280	4,800	5,280	4,320	6,400	6,720	4,800	\$ 58,880	كابتشينو
2,400	3,000	2,400	3,240	2,640	2,880	2,400	2,160	2,640	2,520	2,160	2,040	\$ 30,480	لاتيه
2,000	3,000	4,000	4,400	3,200	3,600	7,000	8,000	6,600	6,600	5,000	5,600	\$ 59,000	سباتيش لاتيه
1,800	1,440	2,700	1,440	2,880	3,240	6,480	7,200	5,400	5,040	3,960	3,600	\$ 45,180	فراپتشينو
2,700	2,160	2,340	1,800	1,800	1,980	2,880	2,160	1,800	2,160	2,340	1,800	\$ 25,920	كرواسون
2,600	780	1,040	1,170	650	1,040	2,600	1,690	1,040	1,430	650	975	\$ 15,665	كيكة زعفران
50,000	60,000	60,000	65,000	55,000	60,000	50,000	40,000	62,500	57,500	55,000	57,500	\$ 672,500	غسيل سيارة فئة 1
75,000	63,750	67,500	82,500	63,750	75,000	63,750	82,500	67,500	78,750	71,250	71,250	\$ 862,500	غسيل سيارة فئة 2
100,000	70,000	80,000	90,000	80,000	100,000	75,000	85,000	95,000	70,000	84,000	90,000	\$ 1,019,000	غسيل سيارة فئة 3
243,600	214,520	229,180	260,200	221,550	259,520	218,810	237,630	250,440	234,690	234,980	242,115	\$ 3,808,125	اجمالي المبيعات
\$ 121,400	\$ 107,560	\$ 114,920	\$ 129,920	\$ 111,380	\$ 130,180	\$ 110,890	\$ 119,750	\$ 126,050	\$ 118,140	\$ 118,160	\$ 121,475	\$ 1,429,825	تكلفة البضاعة المباعة
\$ 122,200	\$ 106,960	\$ 114,260	\$ 130,280	\$ 110,170	\$ 129,340	\$ 107,920	\$ 117,880	\$ 124,390	\$ 116,550	\$ 116,820	\$ 120,640	\$ 1,417,410	اجمالي هامش الربح
50%	50%	50%	50%	50%	50%	49%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	هامش اجمالي الربح %
الأرباح والخسائر للسنة الثانية													
شهر 1	شهر 2	شهر 3	شهر 4	شهر 5	شهر 6	شهر 7	شهر 8	شهر 9	شهر 10	شهر 11	شهر 12	الإجمالي السنوي	المبيعات
5,600	6,020	5,600	6,300	7,700	7,000	4,200	3,920	3,920	4,620	4,200	4,900	\$ 63,980	قهوة سوداء مقطرة
3,200	4,800	5,600	4,800	4,480	5,280	4,800	5,280	4,320	6,400	6,720	4,800	\$ 60,480	كابتشينو
3,600	3,000	4,200	3,240	2,640	2,880	2,400	2,160	2,640	2,520	2,160	2,040	\$ 33,480	لاتيه
3,000	3,000	4,000	4,400	3,200	3,600	7,000	8,000	6,600	6,600	5,000	5,600	\$ 60,000	سباتيش لاتيه
2,160	1,440	2,700	1,440	2,880	3,240	6,480	7,200	5,400	5,040	3,960	3,600	\$ 45,540	فراپتشينو
2,340	2,160	2,340	1,800	1,800	1,980	2,880	2,160	1,800	2,160	2,340	1,800	\$ 25,560	كرواسون
4,000	1,200	2,400	1,800	1,000	1,600	4,000	2,600	1,600	2,200	1,000	1,500	\$ 24,900	كيكة زعفران
72,000	72,000	72,000	78,000	66,000	72,000	60,000	48,000	75,000	69,000	66,000	69,000	\$ 819,000	غسيل سيارة فئة 1
88,000	72,000	72,000	88,000	68,000	80,000	68,000	88,000	72,000	84,000	76,000	76,000	\$ 932,000	غسيل سيارة فئة 2
110,000	80,000	80,000	90,000	80,000	100,000	75,000	85,000	95,000	70,000	84,000	90,000	\$ 1,039,000	غسيل سيارة فئة 3
293,900	245,620	250,840	279,780	237,700	277,580	234,760	252,320	268,280	252,540	251,380	259,240	\$ 3,075,000	اجمالي المبيعات
\$ 138,000	\$ 114,610	\$ 117,850	\$ 130,370	\$ 111,630	\$ 130,580	\$ 111,890	\$ 120,400	\$ 126,450	\$ 118,690	\$ 118,410	\$ 121,850	\$ 1,460,730	تكلفة البضاعة المباعة
\$ 155,900	\$ 131,010	\$ 132,990	\$ 149,410	\$ 126,070	\$ 147,000	\$ 122,870	\$ 131,920	\$ 141,830	\$ 133,850	\$ 132,970	\$ 137,390	\$ 1,614,270	اجمالي هامش الربح
53%	53%	53%	53%	53%	53%	52%	52%	53%	53%	53%	53%	53%	هامش الربح %

الأرباح والخسائر للسنة الثالثة

شهر 1	شهر 2	شهر 3	شهر 4	شهر 5	شهر 6	شهر 7	شهر 8	شهر 9	شهر 10	شهر 11	شهر 12	الإجمالي السنوي	المبيعات
قهوة سوداء مقطرة	10,400	8,190	9,100	6,500	7,150	6,500	10,400	8,580	9,490	12,090	10,140	10,270	\$ 108,810
كابتشينو	6,400	4,800	4,000	4,800	4,480	5,280	4,800	5,280	4,320	6,400	6,720	4,800	\$ 62,080
لاتيه	4,800	3,000	4,800	3,240	2,640	4,320	4,200	4,440	5,280	3,960	4,200	5,400	\$ 50,280
سياتيش لاتيه	4,000	6,000	4,000	4,400	3,200	7,000	8,000	6,600	6,600	5,000	5,600	5,600	\$ 64,000
فرايتشينو	3,600	3,240	2,700	1,440	2,880	3,240	6,480	5,400	5,040	3,960	5,400	5,400	\$ 50,580
كرواسون	5,400	3,960	3,240	1,800	1,800	1,980	2,880	1,800	2,160	2,340	5,400	5,400	\$ 34,920
كيكة زعفران	3,900	2,600	2,600	2,210	1,690	2,210	2,600	2,340	1,430	1,560	2,275	2,275	\$ 27,105
غسيل سيارة فئة 1	100,000	110,000	105,000	95,000	115,000	107,500	93,000	95,000	83,000	115,000	97,000	97,000	\$ 1,230,500
غسيل سيارة فئة 2	135,000	138,750	124,500	105,000	120,000	127,500	116,250	116,250	105,000	105,000	120,000	120,000	\$ 1,452,750
غسيل سيارة فئة 3	150,000	120,000	123,000	130,000	140,000	127,000	140,000	123,000	110,000	102,000	90,000	90,000	\$ 1,489,000
اجمالي المبيعات	\$ 423,500	\$ 400,540	\$ 382,940	\$ 354,390	\$ 398,840	\$ 403,630	\$ 386,600	\$ 369,480	\$ 335,680	\$ 355,920	\$ 346,145	\$ 346,145	\$ 4,570,025
تكلفة البضاعة المباعة	\$ 211,700	\$ 199,340	\$ 190,760	\$ 176,380	\$ 198,190	\$ 200,650	\$ 206,040	\$ 193,870	\$ 168,780	\$ 178,430	\$ 173,755	\$ 173,755	\$ 2,282,785
اجمالي هامش الربح	\$ 211,800	\$ 201,200	\$ 192,180	\$ 178,010	\$ 200,650	\$ 202,980	\$ 206,320	\$ 192,730	\$ 184,590	\$ 177,490	\$ 172,390	\$ 172,390	\$ 2,287,240
اجمالي هامش الربح %	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%
مصاريف التشغيل													
مصاريف التشغيل قبل الافتتاح	805,000												\$ 805,000
الرواتب	811,500	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	\$ 811,500
تأمين للعامل الأجنبي	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	\$ 12,000
فواتير المياه	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400	\$ 16,800
فواتير النت	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	\$ 3,600
اجمالي مصاريف التشغيل	\$ 2,700	\$ 2,700	\$ 2,700	\$ 2,700	\$ 2,700	\$ 2,700	\$ 2,700	\$ 2,700	\$ 2,700	\$ 2,700	\$ 2,700	\$ 2,700	\$ 1,648,900
مصرفوات أخرى													
الاهلاك													
فوائد قرض البنك	4%												\$ -
الزكاة	\$ 2,914	\$ 2,756	\$ 2,635	\$ 2,438	\$ 2,744	\$ 2,777	\$ 2,660	\$ 2,542	\$ 2,309	\$ 2,449	\$ 2,381	\$ 2,381	\$ -
اجمالي مصرفوات أخرى	\$ 2,914	\$ 2,756	\$ 2,635	\$ 2,438	\$ 2,744	\$ 2,777	\$ 2,660	\$ 2,542	\$ 2,309	\$ 2,449	\$ 2,381	\$ 2,381	\$ 31,476
الأرباح او الخسائر													
صافي الربح	\$ 206,186	\$ 195,744	\$ 186,845	\$ 172,872	\$ 195,206	\$ 197,503	\$ 187,370	\$ 179,348	\$ 161,891	\$ 172,341	\$ 167,309	\$ 167,309	\$ 2,223,398
هامش صافي الربح %	49%	49%	49%	49%	49%	49%	48%	49%	48%	48%	48%	48%	49%



شكل رقم 19

الفصل الخامس عشر

الموارد والمشتريات



• 1.1.9 شرح مفهوم تسوية الموارد والتسوية

تسوية الموارد:

هناك أنشطة مختلفة في المشروع تتطلب مستويات مختلفة من الموارد. يجب ألا يتجاوز الطلب على موارد محددة المستوى المحدد. في عملية تسوية الموارد ، كلما أصبح توافر الموارد أقل من الحد الأقصى لمتطلباته ، يكون البديل الوحيد هو تأخير النشاط الذي يحتوي على تعويم أكبر.

في حالة وجود نشاطين أو أكثر يتطلبان نفس القدر من الموارد ، يتم اختيار النشاط ذي المدة الدنيا لتخصيص الموارد.

خطوات المشاركة في تسوية الموارد:

قم بخفض ذروة متطلبات الموارد عن طريق ترتيب مدخلات الموارد في الأنشطة غير الحرجة. إذا لزم الأمر ، يمكن أيضًا معالجة الأنشطة شبه الحرجة والدرجة لتقليل متطلبات الذروة دون المستوى المحدد. وبالتالي قد يتأخر الانتهاء من العمل بسبب قيود الموارد.

إما زيادة مدة الأنشطة الحرجة أو وضع بعض الأنشطة المتزامنة في سلسلة لتقليل ذروة الطلب على الموارد الشحيحة. سيؤدي ذلك إلى زيادة مدة المشروع.

أعد ترتيب الأنشطة بترتيب تنازلي لحجم التعويم الإيجابي ، حيث يمكن تحويل الموارد بسهولة من الأنشطة التي تمتلك قدرًا كبيرًا من التعويم.

أولاً ، خفض الذروات المرتفعة للطلب على الموارد من خلال استخدام التعويم الحر للأنشطة. بعد ذلك ، يجب إعادة جدولة الأنشطة غير الحرجة إلى الحد المطلوب من خلال استخدام العوامات ، بدءًا من الأنشطة التي تحتوي على أعلى نسبة تعويم. يمكن معالجة الأنشطة الحاسمة أخيرًا ، إذا لزم الأمر

تجانس الموارد:

إذا كانت مدة إتمام المشروع هي القيد ، فيجب تطبيق تجانس الموارد دون تغيير إجمالي مدة المشروع. يتم تحديد فترة الحد الأدنى من الطلب على الموارد ويتم تحويل الأنشطة وفقاً لتوافر العائم ومتطلبات الموارد. وبالتالي يمكن أن يؤدي الاستخدام الذكي للعوامة إلى تسهيل الطلب على الموارد إلى أقصى حد ممكن. يُطلق على هذا النوع من تخصيص الموارد اسم "تجانس الموارد".

الخطوات المتبعة في تجانس الموارد:

ضع قائمة بالموارد المطلوبة لتنفيذ الأنشطة المختلفة وحدد تلك التي تعتبر مهمة.

يتم إعداد ملفات تعريف الموارد من خلال تنفيذ تمرين تجميع الموارد ويتم رسم متطلبات الموارد التراكمية لكل وحدة في شكل مدرج تكراري.

يتم تحديد فترات الذروة والطلبات المنخفضة ويتم إجراء محاولة لخفض القمم وملء القيعان.

إذا لم تكن هناك قيود على توافر الموارد ، فاجعل الطلب موحداً قدر الإمكان. يمكن تحقيق ذلك من خلال تغيير أوقات بدء الأنشطة غير الحرجة ونهايتها لتبدأ بها. يمكن أن تحتوي هذه الأنشطة على قدر معين من التعويم. لذلك ، يمكن استخدام العوامة المتاحة لإجراء تعديلات في البداية في البداية والنهاية للأنشطة المعنية ، وبالتالي خفض ذروة الطلب عن طريق ترتيب متطلبات الموارد دون تأخير مدة المشروع

الفصل السادس عشر التخطيط والتحكم



• 1.2.9 تطوير عملية تنفيذ المشتريات ، واختيار المقاول

إدار المشتريات هي الوظيفة المسؤولة عن التوريد من الاسواق و التفاوض مع الموردين و ابرام العقود معهم و مسؤوله عن توفير جميع متطلبات و احتياجات المركز. لضمان إمدادهاة المشتريات بالسلع والخدمات التي تقدمها المنظمات الاخرى. فالتخطيط للشراء من (للتوريد و اختيار الموردين و التعاقد) هو امر استراتيجي لابد ان يتبناه المركز لتحقيق اعلى فائدة. و خاصة ان مركز مقهى غسيل السيارات هو مركز مقدم لخدمات تشغيليه و لابد من توفر جميع ملزمات الخدمات في جميع الاوقات. و لابد من مراجعتها بشكل دوري في كل شهر للتأكد من المخزون المناسب للخدمات المقدمه. و هدف الشراء هو تحقيق تكاليف جيدة و رفع كفاءة المركز استراتيجيا.

و من الاهداف الرئيسية في عملية الشراء و التوريد و التعاقد ما يلي:

1. توفير البضائع في الوقت المناسب.
2. ضمان وصول الامدادات بشكل امن.
3. ضمان جودة المنتجات و التأكد من انه بوجود هذا المنتج يرفع كفاءة المركز.
4. ضمان السعر المناسب و خفض التكاليف بوضع الية منافسه وقت التوريد على المنتجات لحصول افضل تكاليف ممكنه.
5. التعاقد مع منظمة توريد مستقره.
6. و وضع بدائل في حل الاحتياج لذلك.
7. النظره المستقبليه للتطوير و التحسين.

و التخطيط للمشتريات يكون كالتالي:

١. جمع البيانات وتحليل الإنفاق: يركز تحليل الإنفاق بيانات الموردين في مصدر واحد، مما يتيح للمؤسسات معرفة ما يتم إنفاقه بالضبط في المكان وتقديم الفرصة لتبسيط البائعين.
٢. اكتشاف الموردين وRFx: يصبح المصادر ميزة استراتيجية عندما تتمكن المؤسسات من الوصول إلى بيانات الموردين من خلال شبكة أعمال رقمية، مما يسمح لها بطلب طلبات تقديم العروض وجعل الموردين يتنافسون على أعمالهم.
٣. المفاوضات والتعاقد: يمكن للأدوات الآلية تسريع سير العمل وتبسيط عملية التوقيع الرقمي وإنشاء مستودع إلكتروني للعقود حيث يمكن للمنظمات تعيين تنبيهات التجديد.
٤. التنفيذ والتحسين: عندما يتم أتمتة المصادر ورقمنتها، يمكن للمؤسسات التحرك بشكل أسرع، وبناء حلقات التغذية المرتدة للتحسين المستمر، وتقييم الموردين باستمرار للتأكد من حصولهم على أفضل اتفاقيات المصادر الممكنة.

قد نحتاج عدد من الخطوات لتنفيذ اعمالنا بشكل جيد

ان فهم مزايا المصادر الاستراتيجية يقودنا إلى تصميم عملية إن فهم مزايا المصادر الاستراتيجية يقودنا إلى تصميم عملية لتنفيذ المصادر الاستراتيجية في المنظمة. في حين أن استراتيجية واحدة قد لا تتطابق مع مواصفات ومتطلبات كل منظمة، يمكننا تحديد هيكل أساسي يمكن أن يوجه عملية المصادر الاستراتيجية:

1- تحديد ملفات تعريف الإنفاق وتصنيفها لبدء عملية الاستعانة بالمصادر الاستراتيجية

حدد مجالات الإنفاق الموجودة في جميع مجالات العمل في المؤسسة وقم بتصنيفها بناءً على مدى أهمية / عدم أهمية منطقة الإنفاق. سيساعد التصنيف في تحديد أولويات أنشطة المصادر لكل منطقة إنفاق. إذا لزم الأمر ، يمكن أيضاً تطوير معايير تصنيف أخرى تناسب متطلبات العمل بشكل أفضل (على سبيل المثال ، الإنفاق المحلي / الدولي ، الإنفاق المباشر / غير المباشر). في مثل هذه الحالات ، من الضروري إجراء تحليل مخاطر لفئات الإنفاق المختارة للمساعدة في تحديد الأولويات وتطوير الاستراتيجيات.

2- بناء استراتيجية المصادر

تتضمن الخطوة الثانية بناء استراتيجية حول كيفية التعامل مع كل منطقة مصنفة للإنفاق. يتضمن ذلك تحديد متطلبات وحدات الأعمال التي تتطلب الإنفاق وتحديد الأهداف والغايات والجدول الزمنية المقابلة للوفاء بالمتطلبات. وهذا يتطلب أيضاً بناء سير عمل للاتصالات حتى يكون لدى جميع أصحاب المصلحة ذوي الصلة بمشاريع المصادر المعنية رؤية واضحة للتحديات القادمة.

3. تحليل سوق الموردين

تتمثل الخطوة الثالثة في تحليل الموردين الحاليين والمستقبليين بعمق لفهم وتقييم ملفات تعريف الموردين ذات الصلة. ويشمل ذلك تحليل إيرادات الموردين أو حصتهم في السوق لفهم مكانتهم في السوق وأدائهم الصناعي، إلى جانب المخاطر والفرص المحيطة بسوق الموردين.

4. طلب معلومات الموردين وتحديد معايير الاختيار

بمجرد الانتهاء من أبحاث سوق الموردين، تتمثل الخطوة الرابعة في طلب طلبات تقديم العروض/طلبات تقديم العروض من الموردين. من الضروري الإبلاغ عن المتطلبات الدقيقة للمنظمة والأهداف النهائية وتوقعات الأداء حتى يكون لدى الموردين فهم واضح لما تحتاجه المنظمة. هذا مهم حتى يوفر خارطة طريق دقيقة ويضعون استراتيجيات لتحقيق أهداف العمل.

ستوفر المعلومات المقدمة بيانات ثابتة - هيكل التسعير وأحكام التسليم والضمان ومواصفات المنتج / الخدمة وما إلى ذلك. بعد جمع البيانات المقدمة، يمكن تحديد معايير الاختيار لاختيار المورد.

5. اختيار الموردين وتنفيذ عملية التعاقد

بعد تحديد معايير الاختيار، تتمثل الخطوة الخامسة في اختيار الموردين الذين يمكنهم تقديم أعلى مستوى من وفورات التكاليف وتقديم الجودة. بعد اختيار الموردين لمناطق الإنفاق ذات الصلة، تبدأ عملية التعاقد على متن الموردين.

6. القياس والتتبع الدوري لأداء الموردين

لا تنتهي عملية المصادر الاستراتيجية باختيار المورد. بدلا من ذلك، تتمثل الخطوة السادسة في القياس الفعال لكيفية أداء الموردين تجاه متطلبات المنظمة وأهدافها. لذلك، من الأهمية بمكان المشاركة في التتبع الدوري لأداء الموردين وتحديد مجالات التحسين. يمكن أن يساعد ذلك المؤسسات بشكل كبير على فهم مخاطر الموردين وتصميم استراتيجيات للتخفيف من جميع الاضطرابات المحتملة في سلسلة التوريد.

7- تنفيذ إدارة علاقات الموردين (SRM)

تتمثل الخطوة السابعة في مراعاة إدارة علاقات الموردين (SRM) في عملية المصادر الاستراتيجية، مما يجعل العلاقة بين المنظمة والموردين حلقة بدلا من وظيفة أحادية الاتجاه. تعزز SRM التعاون بين المنظمة ومورديها من خلال تحويل مجرد علاقة بين العملاء والمشتري إلى شركاء قيمين استراتيجيين. يشارك الطرفان في بناء المقترحات والاستراتيجيات المبتكرة التي تعمل على تحسين احتياجات المنظمة من المصادر. العلاقات الناشئة عن هذا التعاون المتضافر طويلة الأجل ويمكن الاستفادة منها لزيادة تحسين أداء الموردين. بالإضافة إلى ذلك، أكثر من مجرد كونها الخطوة الأخيرة في عملية المصادر الاستراتيجية، تربط إدارة علاقات العملاء الموردين والمنظمات بحيث يتم تلبية المتطلبات الحالية والمستقبلية بأكثر الطرق كفاءة وتعظيم القيمة.

• 1.3.9 إعداد جدول الأعمال - دعوة وسجل افتراضي للاجتماع الافتراضي

• جدول الاجتماع للمغسلة والمقهى

- أفضل طريقة للتأكد من أن المشاركين في الاجتماع على دراية كاملة بالهدف من وراء الاجتماع حول إرسال جدول أعمال واضح إليهم مقدماً قبل موعد الاجتماع .

• تصنيف جدول الأعمال

- يتألف جدول الأعمال من قائمة بالموضوعات الضرورية المطروحة للنقاش. ولا بد أن تكون هذه القائمة مختصرة وواضحة.

• جدول الاجتماع

1. مرحلة الانشاء للمغسلة والمقهى:

- اختيار الموقع المناسب للمغسلة والمقهى
- شراء الأرض
- التصميم الهندسي للمشروع (المخطط الهندسي & المتابعه والإشراف)
- استخراج التصاريح اللازمة للبدء في المشروع للمغسلة والمقهى
- البدء في البناء للمغسلة والمقهى

2. مرحلة الشؤون الإدارية للمغسلة والمقهى:

- الخطط الاستراتيجية والتشغيل (المخاطر المحتملة & الخطط التكتيكية) للمغسلة والمقهى
- الميزانية والتخطيط المالي للمغسلة والمقهى (المشتريات & الرواتب & المصاريف التشغيلية)
- اختيار القوى العاملة للمغسلة والمقهى
- استخراج التصاريح اللازمة للمغسلة والمقهى (البلديه & الدفاع المدني وغيرها)

3. مرحلة الخطة التشغيلية:

- تخطيط الهيكل الإداري للمغسلة والمقهى
- تخطيط المصاريف الإدارية للمغسلة والمقهى
- تخطيط الوقاية والمتابعة للمغسلة والمقهى
- تخطيط الجدوى التشغيلية للمغسلة والمقهى
- تخطيط جداول العمل والموظفين للمغسلة والمقهى

• 2.3.9 تحديد قياس الأداء

هي مجموعة من المؤشرات التي من خلالها يمكننا تقييم الاداء وتحليل تقدم المشروع و كل ما يحدث سواء في المقهى او المغسلة لتقييم أداء الموظفين والأقسام أو الخطة أو تقييم الأهداف والمهام ودورها للتأكد من اننا مازالنا في المسار الصحيح..

يُمكن قياس الأداء في المشروع من مقارنة تقدم المهمة أو المشروع بالاتجاهات والمعايير، مثل الأداء السابق والتقدم المتوقع. ويضاف إلى ذلك أن ممارسة تحليل تباين الأداء تسمح لهم بتحديد مجالات المشروع التي تتخلف أو تتقدم وأين تحتاج إلى تركيزهم.

العمليات المطلوبة لنجاح قياس الأداء:

تخطيط قياس الأداء: خلال هذه العملية، سيقوم مدير المشروع بتخطيط كيفية إدخال قياس الأداء وتحليله والإبلاغ عنه. وغالبا ما يتضمن أيضا مبادئ توجيهية للعمل. الجوانب الرئيسية لهذه العملية هي: تحديد عدد المسارات التي سيتم فيها إجراء تحليل الأداء والإبلاغ عن نتيجة هذا التحليل.

تحديد المقاييس المراد تحليلها وتتبعها

و المقاييس المتبع في اداء العمل و اداء الموظف كالتالي:-

- 1- قياس فعالية تطبيق خدمة اخذ المواعيد المسبقة للمغسله من التعليقات على التطبيق.
- 2- قياس مدى التزام المركز باستلام المركبه في الوقت المحدد بمطابقتها بوقت موعد الاستلام.
- 3- قياس مدى التزام المركز من الانتهاء من غسيل المركبه و كامل التنظيف و التعطير في 45 دقيقة.
- 4- قياس التزام الموظف بالحضور و الانصراف لتغطية العمل.
- 5- قياس التزام الموظف باستخدام المواد الخاصه بالتنظيف عن طريق فحص لنظافه المطلوب.
- 6- قياس مدى نظافة المركز و وضع جدول نظافة في مختلف مواقع المنشئه
- 7- وضع في تطبيق المقهى تعليق للعملاء و مدى رضاهم عن الخدمة المقدمة
- 8- قياس المدى الزمني المطلوب لوصول المواد و ابقاء خطة بديله في حال التعثر

• 3.3.9 تطوير نموذج طلب التغيير

تم تصميم هذا النموذج محاكات لنموذج ” كورت لوين”

1/مرحلة إذابة الجليد:

وهي مرحلة الاجتماع بمقدم التغيير وتتم عملية إلغاء السلوكيات الحالية في مشروع غسيل السيارات والمقهى وذلك لعمل وشعور للحاجة لشي جديد وخلق الدافعية للأفراد للتغيير وتعلم سلوكيات جديدة. وتظهر هذه المرحلة المرحلة المساوي الحالية واهمية احداث تعديلات جديدة واعداد مقدمة للمعارف التي سيتم تغييرها عن طريق التكنولوجيا الحديثة .

2/مرحلة التغيير:

وهي عملية البدء وابتهاج سلوك جديد وأداء عمله بطريقة جديدة على حسب متعلمه من سلوك وأساليب ومهارات جديدة. وهو مما يحدث تغير فعلي في الواجبات أو الأداء والتقنيات والهيكل التنظيمي. ومن اهم النقاط في هذا التغيير عدم التسرع لكي لا يؤدي لمقاومة التغيير.

3/مرحلة تثبيت التغيير وإعادة التجميد:

وهذه المرحلة هي لتثبيت التغيير الذي تم اعتماده والاستقرار بمساعدة الأفراد ودمج ما تعلموه من قيم وسلوكيات ومهارات في أساليب عملهم في مشروع غسيل السيارات والمقهى لتصبح الطرق المستخدمة في التغيير الحديثه سهلة ومرضية مع مراعات استخدام التدعيم والتعزيز والتدريب الإضافي لتثبيت الاستقرار في التحديث.

وهنا نتوصل الى سبع خطوات يجب تتبعها لإجراء أي عملية تغيير أو تطوير تنظيمي:

1/تحديد المشكلة التي تُعاني منها مشروع غسيل السيارات و المقهى

2/استشارة خبير مختص بالتطوير التنظيمي.

3/جمع المعلومات بواسطة الخبير وتحليلها.

4/تعريف المشروع بنتائج التحليل.

5/وضع خطة عمل مشتركة وتنفيذها.

6/إحداث التغيير المتفق عليه.

7/تقويم النتائج .

الفصل السابع عشر المخاطر والفرص



• 1.1.10 تحديد المخاطر (التهديدات) والفرص ، وأعط أمثلة

ادارة المخاطر Risk Management :

إن إدارة المخاطر هي جزء مركزي من أي إدارة استراتيجية في مؤسسات الأعمال . إن تركيز إدارة المخاطر ينصب على تشخيص ومعالجة المخاطر التي يمكن أن تواجه تلك المركز وتهدف إلى تعظيم القيمة المتوقعة لكافة أنشطة المركز الاقتصادية . إنها تقوم بإرشاد العاملين إلى إدراك ما هو محتمل صعودا (إيجابيا) أو نزولا (سلبيا) .

• إن نقاط التهديدات والفرص يمكن تحديدها من خلال الإجابة على مجموعة من الأسئلة لكل منها :

الفرص (Opportunities) : وتحدد بالسؤالين التاليين :

✓ أين توجد أفضل الفرص التي تواجهها الشركة ؟

✓ ما هي المؤشرات ذات الأهمية للمركز ؟

و من الممكن ايضا تحديد المخاطر :

العصف الذهني و مشاركة الفريق بالافكار التي تتبنا دراسة جوانب المشروع و الاخطار الممكن حدوثها

تحليل السلامة الوظيفيه للمشروع

قائمة لاطار سابقه لمشروع مشابهة

سؤال الخبراء

التهديدات (Threats) : وتحدد من خلال الأسئلة الآتية :

- ✓ ما هي المعوقات التي تواجهها الشركة ؟
- ✓ ما هو مستوى المنافسة التي تواجهها الشركة ؟
- ✓ ج. ما هي المواصفات المطلوبة لعمل الشركة ، الخدمة / السلعة التي تقدمها تتغير ؟
- ✓ د. هل إن التغيرات التكنولوجية تهدد موقف الشركة ؟
- ✓ هـ. هل إن الشركة تعاني من ديون أو مشاكل في التدفقات المالية ؟
- ✓ و. يمكن لأي نقطة من نقاط الضعف أن تهدد بشكل جدي نشاط الشركة ؟

• الفرص (Opportunities) :

- أ- على الشركة أن توفر المجال لبناء علاقة المبيعات و الخدمات / الأرباح / الدخل .
- ب- توفير المداخل المناسبة للوصول إلى الزبائن الجدد أو تطوير مدخل للمزيد من العلاقة مع الزبائن الحاليين .
- ج- استخدام الابتكولوجية متطوره للغسيل و تلميع المركبات.
- د- إمكانيات تطوير الخدمات بكفاءة أعلى لجذب و تقوية العلاقة مع الزبائن .
- هـ- اضافة انواع جديده من المشروبات و المأكولات الخفيفه في المقهى
- استخدام اثاث و اضاءه مريحه للعملاء

ومن الأمثلة العملية للفرص هو :

1. تكوين زبائن جدد
2. التوسع في أسواق جغرافية جديدة
3. التكنولوجيا الجديدة
4. طريقة خدمات جديدة والحجز عن طريق الإنترنت
5. الاستحواذ على المنافسين
6. مصادر تحكيم إضافية

ومن الأمثلة العملية :

من امثلة التهديدات (Threats) :

- أ- ارتفاع عدد المنافسين في نفس المجال .
- ب- وجود مخاطرة بالنسبة لدخل / ربح الشركة .
- ج- وجود خطر على استمرار السلعة / الخدمة أو العمليات في الشركة .
- د- إمكانية خفض قيمة رأس المال / المبيعات للشركة .
- هـ- تغييب بعض الموظفين عن العمل
- ز- حدوث كوارث طبيعیه
- ر- التأخر المستمر في تقديم الخدمه
- 1- أنشطة المنافسين – خصومات السعر / إطلاق خدمات جديده / منتجات أرخص .
- 2- انحدار بالدورة الاقتصادية / ارتفاع معدلات الفائدة .
- 3- مشاكل مع العاملين تتعلق بالسرعة.
- 4- عدم تجديد عقود الامتياز أو خسارة في توزيع الخدمات.
- 5-زيادة في قيمة المواد و المشتريات
- 6-التاخر او عدم وجود المواد اللازمة للخدمة
- 7- عطل في احد الاجهزه او المعدات

• 2.1.10 إعداد سجل المخاطر

الاحتمالية	الأثر	الوصف	تعريف الخطر "الفئة"	
ممكن	مرتفع جدا	عجز الميزانية المقترحة مما يؤدي لتعثر المشروع	مالي	1
ممكن	مرتفع	نقص في الفواتير او عدم حصرها بشكل صحيح	مالي	2
محتمل	متوسط	ارتفاع في اسعار قيمة المشتريات و المواد المستخدمة او زياده في الضريبه	مالي	3
محتمل	مرتفع	أنشطة المنافسين خصومات الاسعار ومنتجات ارخص	استراتيجي	4
محتمل	مرتفع جدا	عدم الالتزام باللوائح والقوانين يؤثر على تقييم المنشأة	قانوني	5
ممكن	متوسط	مشاكل مع العاملين تتعلق بالسرعة.	تنظيمي	6
نادر	منخفض	عدم تجديد عقود الامتياز أو خسارة في توزيع الخدمات.	تنظيمي	7
ممكن	مرتفع	التأخير المتكرر في تقديم الخدمة	تنظيمي	8

• 3.1.10 التحليل النوعي للمخاطر Qualitative risk analysis :

التحليل النوعي لمخاطر المشروع عبارة عن العملية التي تمكن من معرفة المخاطر وتحليل تلك المخاطر باستخدام الطريقة المناسبة ومن ثم وضع الحل المناسب الذي يزيل أو يخفف ذلك الخطر و يكون التحليل النوعي اسرع من التحليل الكمي في الاستنتاج. و ذلك يرجع الى ان تحليل المخاطر النوعي يستخدم مقياساً نسبياً أو وصفيًا لقياس احتمال حدوث خطر بينما يستخدم تحليل المخاطر الكمية مقياساً رقمياً.

• و بشكل آخر فان التحليل النوعي هي العملية التي تزيد من نجاح وإنهاء المشروع من منظور التكلفة والوقت والمواصفات، بأقل ما يمكن من مشكلات وذلك باستخدام الآتي: -

استخدام مراجعات التوثيق وأساليب جمع المعلومات .

تحليل قوائم الفحص وتحليل الافتراضات .

أساليب رسم المخططات.

تحليل نقاط القوة والضعف.

الفرص والتحديات.

جمع رأي الخبراء والمختصين أثناء إعداد سجل المخاطر.

الأثر

severe شديد	significant عالية	moderate معتدل	minor طفيفة	نادر Negligible	
عجز الميزانية عالي	عدم الالتزام والقوانين عالي	نصف عالي	التأخير المتكرر متوسط	تحت المتوسط	محتمل جدا Very Likely
نقص الفواتير عالي	ارتفاع اسعار المشتريات نصف عالي	أنشطة المنافسين متوسط	تحت المتوسط	قليل	احتمل Likely
نقص الموظفين نصف عالي	خسارة بعض العملاء نصف عالي	مشاكل مع العاملين متوسط	عدم رضى العميل عن بعض الخدمات تحت المتوسط	قليل	ممکن Possible
الاهمال في النظافه العمه للمكان نصف عالي	نقص في بعض المواد متوسط	عدم التطوير في الموقع تحت المتوسط	تغير في المواعيد تحت المتوسط	قليل	unlikely مرجح
عواصف شديدة تمنع القدوم للمركز متوسط	الامطار الشديده المستمرة متوسط	تحت المتوسط	الغاء عقد مورد ثانوي قليل	عدم تجديد عقود الامتياز قليل	very unlikely غير مرجح

الجدول رقم 21

• 4.1.10 تحديد استراتيجيات الاستجابة للمخاطر

المخاطر في مشروع مركز مقهى غسيل السيارات تتمحور حول القدرة على تحديد ما قد يحدث من خطأ و هي اخطار عدم اليقين. و هي المخاطر السلبية ، والمعروفة باسم تهديدات للمشروع . من المهم تحديدها وتسجيلها في سجل المخاطر الخاص بمشروع المركز حتى نعرف ما قد يكون في طريقنا للتدخل في فرص إكمال مشروع المركز بنجاح. لكن تحديدها ليس سوى البداية. بمجرد الانتهاء من ذلك ، تحتاج أيضًا إلى العمل على ما يجب فعله حيالها.

هناك أربع استراتيجيات للاستجابة للمخاطر السلبية و هي : تجنب ، ونقل ، وتخفيف ، وقبول

التجنب :

عندما نتجنب خطرًا ، فإننا نتوقف عن حدوثه تمامًا. لتجنب المخاطر لابد من وضع خطة في مكانها للتأكد من أنها لن تحدث أبدًا. لا يمكنك فعل ذلك بكل المخاطر ، ولكنها طريقة سهلة لإيقاف المتاعب قبل حدوثها حيثما أمكن. فبعد تحديد المخاطر المتوقع حدوثها يقوم فريق ادارة مركز مقهى غسيل السيارات بوضع الخطط البديله او تصحيح المسار في العمل قبل وقوع الخطر المتوقع. و منها وضع ملف احطياط لكل تحديث في مصروفات و دخل المركز و الامور المحاسبيه و ايضا وضع نسخ من الفواتير تجنباً لفقدائها او تلفها.

النقل :

نقل المخاطر يعني نقل المسؤولية عنه إلى طرف آخر. أفضل مثال على ذلك هو بوليصة التأمين. عندما تشتري بوليصة تأمين ، تقوم بتحويل جزء من تأثير المخاطرة إلى شركة التأمين ، وتكون مسؤولة إذا حدث الخطر.

يمكنك أيضًا كتابة بنود "نقل المخاطر" في عقودك مع الموردين.

احصل على مشورة قانونية ، على الرغم من ذلك ، قبل القيام بذلك حتى تكون متأكدًا من أنك تقوم بنقل الخطر الصحيح وأنت ستحصل على النتيجة التي تريدها. و من ذلك التأمين على الحريق لا سمح الله في مبنى المركز يقوم التأمين بتحمل الخسائر و اعادة اصلاح الاضرار على المركز.

التخفيف :

من المحتمل أن يكون التخفيف هو الإستراتيجية الأكثر شيوعاً لاستجابة المخاطر وهو بالتأكيد الإستراتيجية الأكثر استخداماً.

هو المكان الذي تصنع فيه إجراءات لجعل المخاطر أقل من مشكلة إذا حدث ذلك.

على سبيل المثال ، إذا كان لديك مخاطرة مشروع حول مرحلة الاختبار تستغرق وقتاً طويلاً ، يمكنك إضافة المزيد من المختبرين إلى تجمع الموارد الخاص بك. قد يستمر الخطر ، لكن على الأقل قمت بشيء لجعله أقل سوءاً إذا رأيت ما أقصده.

القبول :

خيارك النهائي للتعامل مع خطر سلبي هو ببساطة قبوله. في بعض الأحيان تحدث المشاكل ، وقد قمت بتحليلها وقررت أنك لن تفعل أي شيء حيالها. القدرة على التكيف (إذا حدث) هي واحدة من أهم المهارات لمديري المشاريع .

إن قبول احتمال حدوث خطر لا يعني عدم اتخاذ قرار أو وضع رأسك في الرمال. أنت بنشاط ، وبدعم من راعي المشروع الخاص بك والإدارة العليا ، اتخاذ القرار بعدم القيام بأي شيء. إنها الأكثر خطورة ، من نواح كثيرة ، ولكن يمكنك أن تأخذ تلك المخاطر المحسوبة على أساس التكلفة التي ستكلفك من حيث الوقت والجهد لوضع استراتيجية مختلفة لاستجابة المخاطر. قد يكون تنفيذ أي نوع آخر من استراتيجية إدارة المخاطر مكلفاً للغاية ، نظراً لأثر ذلك الخطر. إذا كانت فرصة حدوث مخاطرة صغيرة ، أو إذا كان تأثيرها سيحدث إذا كان صغيراً للغاية ، فعندئذ لا يعد القيام بأي شيء حلاً مقبولاً تماماً.

هذه الخيارات الأربعة تغطي نطاقاً واسعاً من الاستجابة للمخاطر لذا يجب أن تكون قادراً على إيجاد نهج هنا يناسب مستوى المخاطرة التي أنت على استعداد لاتخاذها كفريق للمشروع الخاص بمغسلة السيارات والمقهى . أهم شيء هو وضع خطة العمل الخاصة بنا والعمل من خلال الخطوات التي تحددها. بعد ذلك ، إذا حدث الخطر ، فقم بتبسيط الخطة الخاصة بك من قبل ، ويمكنك تصفح المشكلة بسهولة.

الفصل الثامن عشر أصحاب المصلحة



• 1.2.10 إعداد تقييم مشاركة أصحاب المصلحة مصفوفة

C = الحالي

D = المطلوب

الوضع الحالي	غير مدرك	مقاوم	محايد	داعم	قيادي	خطة العمل للتحويل من الوضع الحالي للمأمول
الجهات التنظيمية	محايد		C	D		الحالة الالتزامية العالية من قبل المركز وتقبل الملاحظات وسرعة تصحيحها واللغة التواصلية المناسبة تجعل المنظم ينظر للمشروع كأحد المشاريع المستحقة للتشجيع ضمن إطار الخطة التنموية للبلد وكواجهة لهذا النوع من المشاريع ، وهو ما يسعى المركز لتحقيقه
راعي المشروع	غير مدرك لبعض التحديات والمتطلبات ، وداعم للبعض الآخر			D	C	ضمان درجة ارتباط عالية من قبل راعي المشروع تجاه المشروع ، وتحقيق Quick Wins يهتم لها راعي المشروع ورفع مستوى الثقة وتحويل والدعم الجزئي إلى درجة أعلى من الارتباط والدعم الكامل وتذليل العقبات التي تعترض المشروع
المكاتب الاستشارية والهندسية	محايد (يهتم بتقديم خدمة مقابل الأجر فقط)		C	D		اختيار المراكز الاستشارية المناسبة المؤمنة بفكرة التشاركية ، تضمن تقديم خدمة مميزة واستشارات مبتكرة ومناسبة
العملاء	غير مدركين	C		D		بتقديم خطة تسويقية وإعلانية بادئة مناسبة ، *خصومات تحفيزية لأول 50 عميل * خصومات لحامل التوصيات المعتمدة * حملة إعلانية مميزة عن طريق القنوات الاجتماعية الأكثر متابعة يتم اكتساب ولاء المستهلك وتحويله لداعم لاسم المركز وتوسيع دائرة العملاء
فريق عمل المشروع	قيادي و داعم	C		D	D	بوجود إدارة مشروع واعية بطبيعة عمل المشاريع وماهو متوقع الحصول في بيئة عمل المشاريع ، يتم التغلب على نقاط ضعف فريق العمل بالدعم والتدريب وحل النزاعات كما يتم تمكين المتميزين وتحفيزهم لبعض الأدوار القيادية
الموردين	غير مدرك محايد	C	C	D		الموقف التفاوضي التشاركي يجعل من المورد ينظر للمشروع كفرصة لزيادة الأرباح وتحصيل المنفعة ، ومع وجود تخطيط ومتابعة جيدة للاحتياج يتم ضمان عدم تأخر مراحل المشروع في المرحلة التأسيسية ، وضمان توفر المنتجات بالشكل المناسب في المرحلة التشغيلية

الخلاصة

بالنظر الى وضع الاستثمارات القائمة في المملكة العربية السعودية و التطور المجتمعي الكبير الحاصل يجب على المستثمر الذكي استغلال الفرص بعد التحليل الجيد لوضع الاسواق و متطلبات المجتمع و التحديد الصحيح للموقع و نوع الاستثمار و الاستراتيجية التي سوف تنتج منها الفائدة العائده على هذا الاستثمار. و بتحليل ما اعلنته الهيئه السعوديه للاحصاء و العدد الكبير من السائقين الخصوصيين الذين تم مغادرتهم للملكة و بعد تمكين المراء من قيادة السياره و وجود نقص في مغاسل السيارات في المدن الكبيره و عدم وجود مغاسل مهئى بها صالات او اماكن انتظار و رغبة العميل الذي يحضر او التي تحضر لغسيل المركبة الخاصه فهم بعد وضعهم المركبه يبحثون عن اقرب موقع للجلوس او تضييع الوقت حتى انتهاء المغسله من الغسيل و التنظيف. و هنا الخلاصه في استغلال هذه الفرصه الاستثماريه الناجحة في المجتمع المطلوب استهدافه و هو مجتمع متوسطي الدخل.

و بما ان افض الاماكن للاسترخاء للجنسين هي المقاهي فقد تبيننا فكرة دمج المغسله و المقهى تحت سقف واحد يخدم العميل و يجعل من زياره لتنظيف امركبه متعه بمتابعة الغسيل و التلميع عبر الشاشات و النوافذ الكبيره المطله على منطقة الغسيل و اختلاط مجتمعي في قسمين من المقاهي ذات الطرازين المختلفين احدهم في الدور الارضي و الاخر في الدور العلوي. و كل هذا يطي راحه للعميل و في ذات الوقت يعظم الربح و العائد للمشروع. و تحمل الاستراتيجية التوسع في المجال و تغطية مناطق مختلفه في المدن الرئيسيه بالمملكه العربيه السعوديه.

التوصيات

- التأكد من اختيار الموقع المناسب للمشروع و الذي من الممكن ان يخدم احياء عدة في نفس الوقت.
- تحليل جميع العوامل و النتائج و الفرص بعنايه.
- التصميم الذي يساعد في جذب العميل و من ذالك التأكد من اختيار المكتب الهندسي المتخصص و القادر على عمل هذا التصميم.
- وضع الخطط بدقه في تنفيذ المشروع و مراجعتها قبل التنفيذ
- وضع الخطط المستقبليه لادارة المشروع
- اختيار هيكل اداري مناسب لادارة كل من المغسله و المقهى.
- التأكد من وضع برنامج محاسبي جيد لوجود تعدد في الاقسام
- اختيار الموظفين و العاملين بعناية فائقه و هذا من اهم النقاط لانجاح المشروع و استمراره.
- خلق بيئة عمل ايجابيه بين الموظفين و جدولة العمل بعداله بين الموظفين.
- التأكد من استخدام المواد ذات جوده عاليه لكسب ثقة العملاء.
- تجميع النقاط التي قد تكون خطر على المشروع و اخذ جميع التدابير المسبقه
- وضع حوافز للموظفين سواء ماديه او معنويه.
- بناء قاعدة تواصل بين ادارة المشروع و العاملين
- تطوير التكنولوجيا لخدمة المشروع سواء في المقهى في طرق اختيار الطلبات او المغسله في تحديد مواعيد لغسيل السياره.

المراجع

المرجع	الجزء او الموضوع
موقع الهيئه العامة للاحصاء في المملكة العربيه السعوديه https://www.stats.gov.sa/	انخفاض عدد السائقين في السعودية
ويكيبيديا، الموسوعة الحرة https://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%82%D9%8A%D8%A7%D8%AF%D8%A9_%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B1%D8%A3%D8%A9_%D9%81%D9%8A_%D8%A7%D9%84%D8%B3%D8%B9%D9%88%D8%AF%D9%8A%D8%A9	تاريخ قيادة المرأة للسيارة في السعودية
د.م أحمد السنوسي. (23 7, 2022). حالة تطبيقية لمشروع حقيقي على منهجية شهادة PMP. تم الاسترداد من https://www.madanyfire.com/2022/06/pmp-application.html فريق بكة للتعليم والاستشارات. (2 9, 2015). أنواع مكاتب إدارة المشاريع (PMO) على أساس معايير PMI. أنواع مكاتب إدارة المشاريع (PMO) على أساس معايير PMI، صفحة 1.	تحديد الصراع والأزمة
١ / إدارة المشاريع الاحترافية وفق منهجية PMI . ناصر بن إبراهيم المحيميد، ٢ / كتاب مبادئ الإدارة. الدكتور / سعد بحيري أستاذ إدارة الاعمال	تحديد الأسس العلمية والعملية المعتمدة في تطوير الهيكل
موقع منصة رائد الاعمال العربي	وصف وتحديد نموذج القيادة المفضل لقيادة المشروع

المرجع	الجزء او الموضع
كتاب القيادة الإدارية وعلاقتها بالمشروع	حدد الأسباب التي من أجلها يفضل هذا النموذج
مذكرة أفكار مشاريع صغيرة	سلوكيات شخصية للطلاب يمكن أن تؤثر على المشروع
كتاب المعوقات التي تتعرض لها المشاريع الصغيرة	دراسة مثل هذه السلوكيات ، وتحديد أسبابها ، وكيف يمكن القضاء عليها
١/ اثر القيم التنظيمية للمديرين على التوافق التنظيمي . مجلة جامعة القدس ٢/ واقع القيم التنظيمية في مستشفيات القطاعين الحكومي والأهلي . رسالة ماجستير غير منشورة صالح التركي .	تقديم مقترحات لقيم المنظمة التي يمكن اعتمادها
Project Management Institute, (2017) PMBOK® GUIDE	تحديد الاستراتيجيات المثلى للتعامل مع كل تضارب

المرجع	الجزء او الموضوع
Wiewiora, A., Murphy, G., Trigunarsyah, B., & Coffey, V. (2012). Uncovering the impact of organisational culture types on the willingness to share knowledge between projects. Paper presented at PMI® Research and Education Conference, Limerick, Munster, Ireland. Newtown Square, PA: Project Management Institute Pic : https://www.aihr.com/wp-content/uploads/market-culture.png	التعرف على ثقافة المنظمة
Fox, S. (2001). Effective communication: stone age to e-comm. Paper presented at Project Management Institute Annual Seminars & Symposium, Nashville, TN. Newtown Square, PA: Project Management Institute. Rajkumar, S. (2010). Art of communication in project management. Paper presented at PMI® Research Conference: Defining the Future of Project Management, Washington, DC. Newtown Square, PA: Project Management Institute. Pic 1 : https://images.ctfassets.net/pdf29us7flmy/f8fb0b6e-6483-589b-8111-8c11c3df8f43/e05c1a4a3a44b936349c125e08e22a51/05_V4-01.jpg Pic 2 : types+of+communication.jpg (1179×458) (bp.blogspot.com) Pic 3 : https://saylordotorg.github.io/text_principles-of-management-v1.1/section_16/dfb8731732eb887410657e87fa32c606.jpg	تحديد الاتصال الشخصي والتواصل الفعال وأنواع الاتصال وقنوات الاتصال الشخصي

المرجع	الجزء او الموضوع
هارفارد بيزنس ريفيو. (بلا تاريخ). ماهي مصفوفة توزيع المسؤوليات . تم الاسترداد من : https://hbrarabic.com/ Pic : https://pbs.twimg.com/media/EXb8nydXgAIQ_Yk?format=jpg&name=900x900	RACI تصميم نموذج تدابير إدارية للمشروع
Englund, R. L. (2010). Negotiating for success: are you prepared? Paper presented at PMI® Global Congress 2010—EMEA, Milan, Italy. Newtown Square, PA: Project Management Institute. Paul Naybour , 13th January 2021, ZOPA, BATNA and Win-Win in Negotiation , ZOPA, BATNA and Win-Win in Negotiation - Parallel Project Training Pic 1 : http://franklio.weebly.com/blog/negotiating-101-know-your-zopa Pic 2 : https://image.slidesharecdn.com/negotiatingforprojectsuccess-100521132724-phpapp01/95/negotiating-for-project-success-16-728.jpg?cb=1274448537	تطوير القواعد العامة لعملية التفاوض
arbyy.com شبكة بحوث وتقارير ومعلومات الدكتور مفيد جوخدار	تطوير وتحديد وإعداد بيان النطاق
https://ae.linkedin.com/pulse/project-scope-creep-%D8%AA%D9%85%D8%AF%D8%AF-%D9%86%D8%B7%D8%A7%D9%82-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B4%D8%B1%D9%88%D8%B9-mohamed-dahab-pmp-	تطوير وتحديد وشرح النطاق
https://costartup.net/blogs/details/53	إدارة تحليل المنتج

المرجع	الجزء او الموضوع
1. كتاب دراسة جدوى المشاريع . عبدالرحمن الحائطي. 2. منصة ميم الالكترونية. متطلبات المشاريع	تحديد الطرق المستخدمة في جميع المتطلبات
رائد الاعمال العربي منتدى الموارد البشرية	توضيح نموذج Deming للجودة
https://www.celarity.com/blog/5-ways-to-motivate-employees/ https://stringfixer.com/ar/Organizational retaliatory behavior https://www.benchmarksixsigma.com/forum/topic/35910-fast-tracking-vs-crashing/	مصفوفة تتبع المتطلبات
Clarizen, T. (2012, O7 27). Triple Constraint in Project Management: the Basics. Retrieved from http://planview.com/ : https://blog.planview.com/triple-constraint-in-project-management-of-basics/ Westland, J. (2022, 01 17). The Triple Constraint in Project Management: Time, Scope & Cost. Retrieved from Project Management: https://www.projectmanager.com/blog/triple-constraint-project-management-time-scope-cost Baratta, A. (2006). The triple constraint: a triple illusion. Paper presented at PMI® Global Congress 2006—North America, Seattle, WA. Newtown Square, PA: Project Management Institute. stland, J. (2022, 01 17). The Triple Constraint in Project Management: Time, Scope & Cost. Retrieved from Project Management: https://www.projectmanager.com/blog/triple-constraint-project-management-time-scope-cost	القيد الثلاثي في إدارة المشروع
https://aavenir.com/glossary/strategic-sourcing/	المشتريات و العقود

الملاحق و المرفقات

المخرجات	الوسائل و التقنيات	المدخلات	الموضوع
ميثاق المشروع شراء الارض توثيق العقود	المهارات الشخصية الخبرات تحليل البيانات	الوثائق و البيانات الاتفاقات اختيار النهج	تطوير ميثاق المشروع
سجل اصحاب المصلحة مستجدات المشروع الدراية القانونية	الاستشارات القانونية الاستشارات المالية المعقبين	ميثاق المشروع تحديد المكتب الهندسي الجهات الرسمية الاتفاقات و العقود	تحديد اصحاب المصلحة و المعنيين بالمشروع
رسم خارطة الطريق وضع نطاق للمشروع الخطه الاستراتيجيه	دراسة العوامل المحيطه دراسة الموجودات دراسة الجدوى التدقيق في رساله و الرؤيه	ميثاق المشروع الرؤيه و رساله العوامل المحيطه بالمشروع الموجودات	وضع خطة المشروع و تطويرها
توثيق عقود الموردين تحديد كامل الاحتياجات المشتريات	دراسة السوق التنافسي تحليل الطلبات استشارة القانونيه للعقود	جمع البيانات للموردين دراسة السوق تجميع طلبات الموارد	المشتريات و العقود
تحديد الهيكل تقسيمات العمل وضع الجداول و التوقيت الزمني	الخبرة السابقه تحليل مكونات المشروع النظر الى التقسيمات المطلوبه تحديد الانشطه التحليل الزمني	ميثاق المشروع خطة المشروع العوامل البيئية و التنظيميه للمشروع	انشاء الهيكل للمشروع WBS

[illegible]