

المطعم الافتراضي – Virtual Restaurant



المجموعة رقم 8

اعداد

- 1- أحمد عبد الرحمن الشعيبى – 2021203420
- 2- أفنان خالد الحمود – 2021203395
- 3- شيماء منصور المنصور – 2021201651
- 4- محمد الحميدي القحطاني – 2021200811
- 5- وليد أحمد شيخ – 2021203450
- 6- علاء الدين موسى أحمد – 2021202517
- 7- وليد سعود الرشيدى – 2021200087
- 8- إيناس محمد بصنوي - 2021203438

بإشراف/ د. وليد سليمان
الفصل الدراسي الثاني
1442هـ - 2021 م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	المحتويات
1	غلاف التقرير
7	فهرس المحتويات
9	فهرس الجداول
10	فهرس الأشكال
11	محتويات كامل المشروع
	التوصيات
	الخلاصة
82	المراجع

85	المرفقات (صور، القوائم، النماذج المستخدمة في المشروع وغيرها)
----	--

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
21 و 17	ميثاق المشروع ونموذج الالتزام	1
23	نموذج التحقق من المسلمات	2
26	سجل المعنيين	3
36	نموذج SWOT	4
42	سجل المعنيين معلومات الاتصال	5
46	قنوات الاتصال	6
49	مصفوفة الاتصال	7
52	مصفوفة تحليل الارتباط بالمعنيين	8
58	نموذج RACI	9

قائمة الاشكال

رقم الصفحة	اسم الشكل	رقم الشكل
18	الهيكل التنظيمي لفرق ووحدات المشروع	1
27	شبكة التأثير والاهتمام	2
28	نموذج سجل أصحاب المصلحة الشبكي	3

1- الرسالة:

هدفنا هو الارتقاء بخدمات المطاعم وذلك بتقديم خدمات مميزة للمطاعم والعملاء بتكلفة معقولة. التكلفة العالية تشكل أكبر تحدي للمطاعم التقليدية وتؤثر بشكل كبير وملحوظ على خدمة العملاء. انشاء مطعم افتراضي ذكي سوف يساعد في تقديم خدمات مميزة للمطاعم والعملاء بتكلفة اقل وباحترافية عالية.

2- الرؤية:

التميز والريادة في مجال المطاعم الافتراضية الذكية وخدمة العملاء. تقديم خدمات مميزة للعملاء باحترافيه وكفاءة عالية وبتكاليف اقل تغطي كافة مناطق المملكة.

Virtual Restaurant SMART GOALS -3

1. Business Goals:

Establish a new Virtual Restaurant business by the end of the year. This is a key enabler for the organization to break through and lead the Saudi Food market within

next 2 years and to increase the organization market
.share by 30%

.2 :Customer Experience (CX) Goals

Enhance the customer satisfaction in the Saudi food
market by 15% within 6 months thru conducting
customer surveys campaign. At least 30,000 customers
.should participate on this campaign

.3 :Social Commitment (Non-profit) Goals

To provide 50 hours/monthly training for 4 fresh
graduated students Yearly and to hire 2 persons form
.them based on the performance evaluation

.4 :Leadership Goals

To develop management and leadership skills for the C level through mentorship, with at least two mentees from the Institute of public Administration in Riyadh

5. Technical Goals

The company will partner with 3 Apps developer in KSA to provide ranked foods application for ordering and tracking within Q3 of 2022

4- تطوير وتحديد مؤشرات القياس الأداء Lead

1. مؤشرات قياس أهداف العمل:
- مؤشر قياس التكاليف التشغيلية و تكاليف المبيعات وفعاليتها .
- مؤشر قياس صافي الإيرادات: للحصول على صافي الإيرادات،
تطرح تكاليف المبيعات من إجمالي الإيرادات

2. مؤشرات قياس أهداف تجربة العملاء: (CX)
- مؤشر قياس نوعية العملاء المحتملين:
من خلال سلوك العملاء التي نفذها بالتصفح داخل التطبيق ومعرفة نوعية المنتجات، أو من خلال الاستبيان أو أي بيانات أخرى جُمعت أثناء عملية التسجيل.
 - مؤشر قياس القيمة الدائمة للعميل: يؤدي إلى تحسين مواردك المالية و أيضًا إلى مدى فعالية العروض المختلفة ، القيمة الدائمة للعميل = متوسط قيمة الطلب × متوسط معدل الشراء السنوي × متوسط عمر العميل
 - مؤشر قياس رضا العملاء.
مؤشر تكلفة اكتساب العميل: النظر في إجمالي المبيعات التي تحققت والنفقات التسويقية والرواتب والعمولات والبرامج وأي نفقات أخرى، تكلفة اكتساب العميل = (إجمالي نفقات التسويق + إجمالي نفقات المبيعات) ÷ عدد العملاء الجدد.
3. مؤشرات قياس أهداف الالتزام الاجتماعي (غير الهادفة للربح):
- مؤشر قياس أداء المتدربين بشكل دوري.

- مؤشر قياس معدل الإنتاجية و الكفاءة للمتدربين.
- مؤشر قياس معدل الالتزام بالعمل.

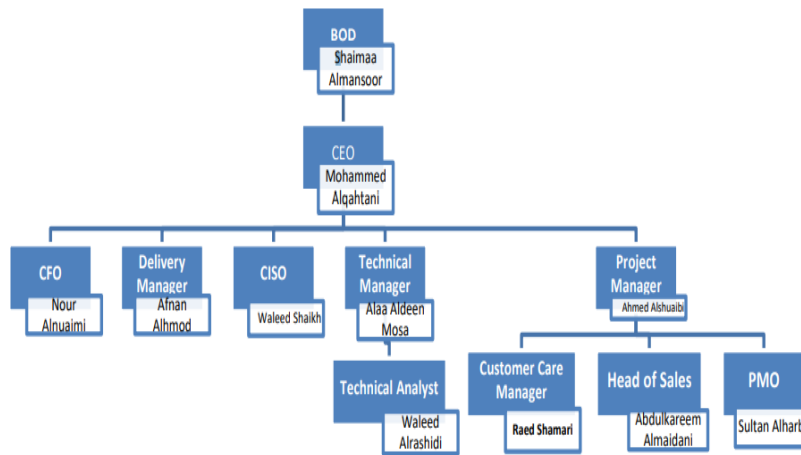
4. مؤشرات قياس أهداف القيادة:
- مؤشر قياس مدى كفاءة توزيع المهام بالشكل الصحيح.
 - مؤشر قياس مدى كفاءة التنظيم و إدارة العمل.

5. مؤشرات قياس الأهداف الفنية:
- قياس مؤشر كفاءة جودة التطبيق.
 - مؤشر قياس فعالية التطبيق و واجهة التطبيق للعملاء.
 - مراقبة أداء التطبيق والصيانة الدورية له.

5- ميثاق المشروع جدول رقم (1)

ID	Initiative Title		Initiative Type	Owner	
1	Virtual Restaurant		Project	Ahmed A	
Start Date		End Date	Relative Sta	Approved Budget	Business
1/10/2021		1/12/2021	Active	400,000	Implement
Project Description (Scope: What d			Project Justification (Why		
In Scope: Implementation of Virtual Restaurant			"Our Team is looking forward implementing a high quality D Detail Customer to facilitate th		

6- الهيكل التنظيمي لفرق ووحدات المشروع شكل رقم (1)



7- التقسيم على أساس الوظائف Departmentalization by Business Functions

يقوم هذا التقسيم على أساس التخصص في تقسيم العمل، ويعتبر فردريك تايلور أول من اقترح التنظيم الوظيفي في عام 1903. حيث طلب فردريك تايلور بأن يعين لكل منشأة عدد من المديرين الفنيين يتخصص كل منهم في عمل فني متميز. وعند تصميم الهيكل التنظيمي وفقا لهذا المعيار يتم تجمع جميع العاملين الذين يؤدون وظيفة واحدة أو وظائف متشابهة في وحدة واحدة. ووفقا لهذا المعيار يمكن أن تجد المنظمة تملك إدارة إنتاج، إدارة تسويق، إدارة تمويل، إدارة أفراد. وبناءً عليه فإن مدير مندوبي المبيعات، ومدير بحوث التسويق، ومديري الإعلان تضمهم جميعا إدارة التسويق. وبالمثل فإن إدارة الإنتاج تضم مديري العمليات، ومديري الرقابة على الجودة، ومديري المصانع. والشكل رقم (1-4) يوضح الهيكل التنظيمي للمنظمة القائم على أساس وظيفي.

8- Directive PMO:

The best project management office type for this project is the Directive PMO. The project is “Implemented Virtual Restaurant” which needs a high level of consistency across the project. This project requires PMO to directly managing the project with high professionalism. The project manager has to write periodic reports for the office while the PMO providing the project manager with the required experience, consultations, and resources.

9- نموذج امتثال للتحقق قبل استلام مخرجات المشروع (يرجى
مراجعة الجدول رقم 1 حيث يشمل نموذج الامتثال وميثاق
المشروع وسجل المعنيين...الخ)

جدول رقم (1)

PROJECT CHARTER				EPMO-7
ID	Initiative Title	Initiative Type	Owner	
1	Virtual Restaurant	Project	Ahmed A	
Start Date	End Date	Initiative Sta	Approved Budget	Busines
1/10/2021	1/12/2021	Active	400,000	Implement
Project Description (Scope: What d			Project Justification (Why	
In Scope: Implementation of Virtual Restaurant Infrastructure Implementation			"Our Team is looking forward implementing a high quality E Retail System to facilitate it customers as the current Re	

10- Deliverables Check List
جدول رقم (2)

Project Deliverables					
Description (Deliverables)		Start Date	End Date	Estimated Cost	SME / Analyst
Phase1					
Project Initiation - Handover of Int		01-Oct-21	16-Oct-21	270,000	
Hardware & Software readiness		16-Oct-21	16-Nov-21		
Development - Virtual Restaurant		17-Nov-21	20-Nov		
Yakeen Connectivity		01-Nov-21	11-Nov		
Core System Integration		20-Oct-21	15-Nov		
CITC Approval		01-Oct-21	10-Oct		
Payment Gateway Connectivity		1-Nov-21	11-Nov		
UAT		1-Oct-21	20-Nov		
Cyber Security Penetration Test		20-Nov-21	23-Nov		
X-Company Acceptance Phase1		25-Nov-21	26-Nov		
Ministry of Commerce Approval		26-Nov-21	1-Dec		
Trainig		26-Nov-21	2-Dec		
Soft Launching		2-Dec-21	9-Dec		
Publish Production		8-Dec-21	10-Dec		
Phase2					
Customer Portal		1-Dec-21	25-Dec	130,000	
Apply the New Brand UI		5-Dec-21	11-Dec		
UAT		3-Dec-21	19-Dec		
Cyber Security Penetration Test		20-Dec-21	23-Dec		
Tamweel Acceptance Phase2		24-Dec-21	24-Dec		
GoLive		25-Dec-21	25-Dec		

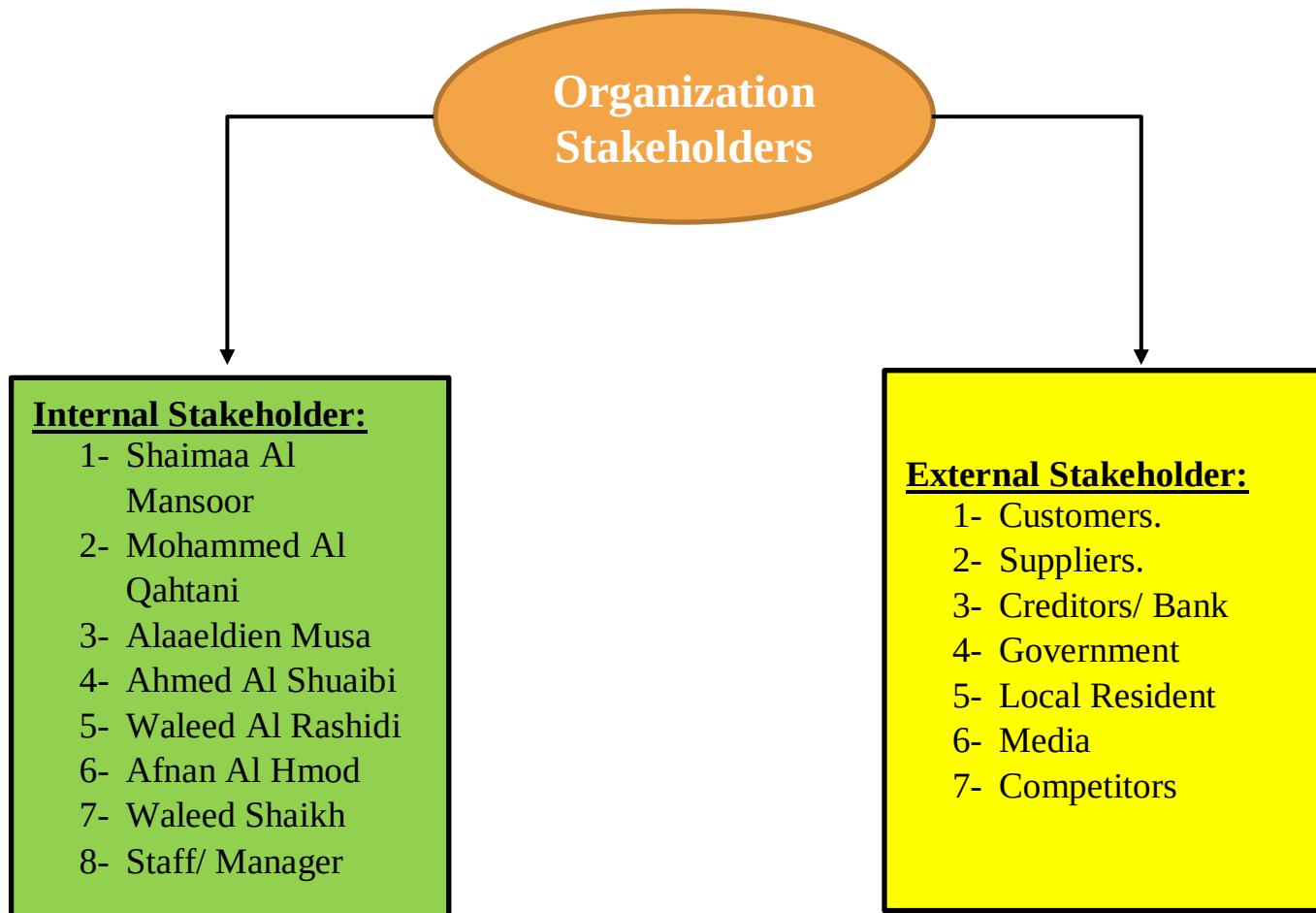
11- سجل المعنيين
جدول رقم (3)

Stakeholders & Expectations:	
Stakeholder	Expectations
Shaimaa Almansoor	Project Sponsor:
Ahmed Alshuaibi	Project Manager & Digital Channels
Raed Shamhani	Customer Care Manager:
Abdulkareem Almaidani	Head of Sales:
Sultan Alharbi (PMO)	PMO:
Noor Alnuaimi	CFO:
Mohammed Alqahtani	COO:

شبكة التأثير والاهتمام
 -12
 شكل رقم (2)



-13 نموذج سجل أصحاب المصلحة الشبكي
شكل رقم (3)



14- Organization Culture

Our organization values and culture are about business viability, customer-driven orientation & effective employee engagement.

Business Viability:

Business Viability is about financial performance and stability in order to:

- Have on-time billing and invoicing.
- Enough capital for Competition.
- Expand our client base.

Customer-driven orientation

All the business investment & strategic plan is customer centric.

Effective employee engagement

Our employee satisfaction is a priority and supporting them for business continuity.

15- Culture & Values

The successful restaurant defines a clear values statement by understanding the goals (Brill R., 2019). The restaurant values reflect its personality, standards, and principles that to be abide by the staff (Darlington N., 2021). First, we need to choose the core values then, we shape the business

around them. Values work when every member of a restaurant staff live and practice them. Values examples:

- Community
- Family
- Charity/volunteerism
- Honesty
- Integrity
- Hospitality
- Creativity
- Quality
- Consistency
- Teamwork
- Respect

Having strong values can help in decision-making, clarify vision, tell the story of where you would like to go and why. They can drive new business,

motivate the staff, and be part of something with purpose (Longbottom H., 2021).

- 16- **Specify “3” personal behaviors of the**
stakeholders that can influence on the project
Stakeholder behavior can be classified into three
categories :
(1)Observed behavior,

- (2) Cooperative potential, and
- (3) Competitive threat

17- Study such behaviors, identify their reasons, and how they can be eliminated

The main steps involved in stakeholder management in projects include stakeholder identification, stakeholder analysis, stakeholder classification and formulating/adopting stakeholder management strategy. The power/interest grid is one of the most important tools in this process and helps you define your strategies.

- The high-power and high-interest group should be managed with the utmost care.

- High-power and low-interest stakeholders should be kept satisfied.
- The low-power and high-interest stakeholders should be kept informed.
- The low-power and low-interest groups require the least effort; they should only be monitored.

High-power, highly interested people — manage closely: These people have great interest in your work and the power to help you succeed. It's critical to fully engage these people and make sure they're satisfied. Consult them before starting a new project, pay attention to their input and implement their ideas when possible. Keep them in the loop when someone else's ideas are chosen and let them know why.

18- اجراء تقييم منهي ذاتي باستخدام نموذج SWOT) (شيماء

SWOT analysis is an actionable insight to our business. It analyzes the internal factors strengths and weaknesses and the external factors opportunities and threats (Andrews, R., 2019), (SCHULFER, S., 2021).

- **Strengths:** What is the restaurant great things? Why do people select the restaurant?
- **Weaknesses:** Where does this restaurant struggle? Why no more people select the restaurant?

- **Opportunities:** What measures this restaurant can take on to improve? How attracts more people?
- **Threats:** What measures can drop the restaurant business? What causes attracts less people?

جدول رقم (4)

Strengths	Weaknesses
Unique menu	Small portions
Highly rated online	Only delivery
Brand loyalty	Delivery cost
Pricing power	Existing competitors
Better local knowledge	Similar cuisine types
	High supplier cost

	No marketing teams Small market share Limited menu items Access to funding
Opportunities Vegetarian menu More side dish options Increase reviews Social media campaigns Grow local brand Reach wider audience	Threats No meat-heavy menu items Rising fixed costs Bad ratings on review sites

Introduce new menus Increase customer experience Run special offers Reduce prices	Loosing VIPs and high value customers Loss of good suppliers Lack of differentiation Lack of trust from customers Competition taking customers Economic downturn
---	--

19- النزاهة الشخصية:

الأخلاق هي عددا من المبادئ والقيم التي يتحلى الشخص بها من أجل تنظيم سلوكه الإنساني. يوجد أهمية كبيرة جدا للالتزام بأخلاقيات العمل والنزاهة في العمل مثل الارتقاء بأخلاق الموظفين، مما يؤدي إلى زيادة التفاعل فيما بينهم من أجل إنتاج أفضل، ويعكس أيضا صورة إيجابية متميزة عن المؤسسة عن طريق تعامل الموظفين مع بعضهم البعض ومروسيه.

كما أن الالتزام بالنزاهة والأخلاق بالعمل يؤدي إلى زيادة الأمانة في إدارة السلوك والجهد والوقت .

كما أن النزاهة في العمل له دوره في إنهاء الظلم من جهة الترتيبات والعلاوات للموظفين، مما يؤدي إلى تحفيز العاملين داخل المؤسسة مما يجعلهم أكثر قدره على العمل بطريقة أفضل.

السلوكيات التي تتعارض مع النزاهة الشخصية:

تظهر تلك السلوكيات في العمل لعدة أسباب ومن ضمنها: ضغوط العمل والإدارة للوصول للإنتاج أو تحقيق الهدف ولا يكن الاهتمام للموظف.
صعوبة الحياة الحالية وضعف الرواتب فيلجأ الموظف الى طرق أخرى لكسب المال.
تفضيل مصالح الشخص الشخصية على المصلحة العامة.
ومن الأمثلة لتلك السلوكيات: التزوير، التحرش، التسلط.

20- تحليل الأثر المالي والاجتماعي والتقني

ومن ذلك سيتم تحليل أثر تلك السلوكيات على المستوى الاجتماعي والمالي والتقني
على المستوى الاجتماعي، ان الخروج عن الأنظمة وعدم الاحترام لها والأشخاص في العمل يؤدي تحريف اهداف الشخص في الحياة السليمة ويبدد الإمكانيات ويسئ التوجيه ويضعف شخصية الفرد

ويسود القلق والتوتر والخوف من انجاز أي مهام او اعمال تساهم الى تحسين المجتمع. علي المستوي المالي، يؤدي فقدان النزاهة في العمل على الإنتاجية، فعدم وجود شغف او اتقان العمل بجودة عالية يؤدي الي سوء جودة المنتج وبالتالي الى زيادة المصروفات وتقليل الأرباح وهي احدى اهداف المؤسسة .

على المستوى التقني، يتأثر الموظفين في اتخاذ قراراتهم بالتغيرات على إجراءات العمل والسياسات والاستراتيجيات فيؤدي الي المقاومة وضعف القيادة وبالتالي عدم الابداع والخوف من الابتكار وإعطاء الأولوية للأساسيات فقط.

21- Stakeholder Register

جدول رقم (5)

Project Manager	Ahmed Al shuaibi		Project Name	Virtual Restaurant		
StakeHolder Name	Category	email add	Phone numb	Intrest (1-5)	Power/influence (1-5)	
Shaimaa Almansoor	Internal	sa@gmail	5558948372	5		
Mohammed Alqahtan	Internal	ma@gmail	5558493728	5		
Ahmed Alshuaibi	Internal	aa@gmail	5674891928	5		
Waleed Alrashidi	Internal	wa@gmail	5342518672	5		
Alaa Aldeen Mosa	Internal	a.a@gmail	5991897263	5		
Afnan Alhmod	Internal	af.a@gmail	5451697653	5		

22- Personal Communication & Effective Communication

What is personal communication?

Personal Communication is between person to person. Personal communication are sources that doesn't have record the reader can access.

Personal communications may be private letters, memos, emails, personal interviews or telephone conversations. Personal communications are only cited in text and are not included in the reference list, as the information is unable to be retrieved by others.

What are effective communications?

Communication is a vital element of a well-managed project. There are two main groups of

people with whom the project manager needs to ensure clear and effective communication, the stakeholders and the project team.

Hence, to ensure that effective communication is applied throughout the whole project and to overcome the challenges, a Project Manager should incorporate a communication plan at the planning stage of the project. When making a communication plan, a project manager will have to ask the following questions:

- What kind of communication is required?
(Management Meetings, Team Meetings, Management Reporting, Project Records)
- Who needs to be communicated with?
(stakeholders)
- How frequent is the communication required? (how often)

- What needs to be communicated? (reports, meeting minutes, details or summary)
A form of standardized communication plan could be adopted. However to be effective and efficient, a communication plan has to be adaptable and suitable to all stakeholders. As described in (PMBOK®Guide) – Fifth Edition, ‘Effective communication means that the information is provided in the right format, at the right time, to the right audience, and with the right impact. Efficient communication means providing only the information that is needed’ Hence, the project manager has to tailor the communication plan accordingly for each project. The plan should be maintained and updated throughout the project life cycle if there are any changes.

23- Communication Channels

جدول رقم (6)

communication channel	Definition	Shape
Verbal	the use of words to deliver an information to another party	Natural
Social media	Is a collective of internet online sharing of information	Information via internet

Mails	letters and parcels sent by post	Sending mails via post
Emails	messages distributed by electronic means from one computer user to one or more recipients via a network.	Message via internet
Meeting	a situation when two or more people meet, by chance or arrangement.	Face to face
Virtual meeting	real-time interactions that take place over the Internet using integrated audio and video, chat tools, and application sharing	Virtual calls via internet
Phone calls	an instance of speaking to someone on the phone or attempting to contact someone by phone	Auricular via phone

Texting	the act or activity of sending text messages from one cell phone to another. How to use texting in a sentence	message via phone & apps
Letters	a written, typed, or printed communication, sent in an envelope by post or messenger.	Message via paper

24- Communications Matrix

جدول رقم (7)

Communication	Purpose	Medium	Frequency	Audience
Kick off meeting	Project introduction, objectives & goals review	In house	Once	Project manager, sponsor, team & stakeholders
Project meeting	Status review of the project	In house/Virtual	Weekly	Project manager & team
Technical issues and development	Discuss, review project issues and setting development plan	In house/Virtual	As needed	Project manager & team

Project status report	Reports to document & measure the progress of the project	Email	Weekly	Project manager & team
Quarter project status report	Present the progress of the project	In house/Virtual	Quarterly	Project manager & stakeholders
Approvals	Getting approvals for any new transactions	Email/Signature	As needed	Project manager, sponsor, team & stakeholders

25- Introducing 3 wrong communication models scenarios

1. The menu is written in Russian, the restaurant is in Saudi Arabia, and the technical support staff does not speak Arabic or English
2. Attempting to communicate with the company without accessing the list of contacts such as a phone number or an application
3. Sometimes the customer's request is delayed, and the employee's response is annoying to him, such as "the request will be delayed, do you want it or we are working to cancel it" without explaining that the request will be delayed from the beginning.

تطوير وإعداد مصفوفة تحليل الارتباط بالمعنيين -26

Stakeholders Assessment Matrix

جدول رقم (8)

Supportive	Neutral	Resistant	Unaware	Position	Name
●				customer	customer name
●				Project Consultant	office name
●				Senior management of the	CEO name

				company	
●				project team	Team members
			●	Users	Job seekers
			●	Users	Business owners and government agencies

	●			Ministry of Human Resources and Social Development	Name of the concerned department manager
--	---	--	--	--	--

Transformational/Visionary Leadership -27

Style:

هو نهج القيادة الذي يسبب التغيير في أفراد المؤسسة، فهو يحدث تغييراً قيمياً وإيجابياً في الموظفين.

وأيضاً يتمثل في تطوير الموظفين إلى قادة، فهو الحافز والروح المعنوية للموظفين .

-28 Why it is selected

يكون في أسلوب القيادة الابداع والتفكير عن خارج الدائرة بشكل مستمر، وإعطاء فرص لتجربة عدة احتمالات لتحقيق الأهداف الممكنة، فهو يمكن العمل مع موظفي المؤسسة بكل سهولة ويسر والتواصل مع الموفين بشكل واضح، فهو يخلق روح التعاون والمنافسة والإنجاز المستمر.

29- 5-ways of project team motivations:

1- Pleasant Environment of Workplace: -

To provide pleasant working environment that is secure, healthy, stimulating and fostering collaboration within the team that makes them feel good and encourage happiness to be productive and innovative thinkers.

2- Provide Individual Development plan (IDP):

Each team member should be provided with an individual development plan to determine the necessary type of training which they need to move forward in their career. The IDP represent an opportunity to learn new set of skills and becoming knowledgeable about the latest technologies for the virtual restaurant project.

3- Support & Encourage Creativity:

Let each team member feel empowered by the opportunity of suggesting new ideas, then think bigger and make it happen. Give them a chance to initiate their new innovative ideas and finding creative ways of solving issues. A monthly recognition for the “Outbox Thinker “should be considered.

4- Be Rewarded:

To Establish reward & recognition system of team’s positive praise based on the achievement & performance to inspire the team as they can see their progress towards the goals of the company.

5- Define Clear Expectation:

Each team member should understand what he’s supposed to do on the project. The expectation

should be based on each member individual capabilities and their area of expertise and skills. Also explain how the Virtual project fits into the company's strategic goals.

R.A.C.I: -30

جدول رقم (9)

Task/Roles	Delivery Manager	Technical Analyst	Technical Manager	CISO	Project Manager	Project Sponsor	PMO	CFO
Launching new branch	R	R	A	R	AC	A	I	CI

Finding supplier	IC	R	AC	R	RAC	AC	I	CI
Designing the layout, space and the logo	I	R	AC	R	RAC	AC	I	CI

31- الأزمات والصراعات

الصراع - Conflict

تعريف الصراع: هو التصادم أو التضارب الذي يحصل عندما يتعارض سلوك الموجه نحو تحقيق الهدف لمجموعة ما مع سلوك مجموعة أخرى. أو هو تفاعل غير ودي (خصام) يحصل عندما يحاول أحد الأطراف منع أو إعاقة وصول طرف آخر إلى أهدافه.

المفهوم العام للأزمة

إن المفهوم العام للأزمة من الناحية الاجتماعية هو: " توقف لأحداث المنظمة المتوقعة واضطراب العادات مما يستلزم اتخاذ إجراءات سريعة لإعادة التوازن للمنظمة وتكوين عادات جديدة أكثر ملائمة للحدث ". (2)

وعرفها (Coombs 1999 ،) بأنها أحداث كبيرة غير متوقعة ولا يمكن التنبؤ بها ،

(Unpredictable)تهدد بإلحاق الأذى بالمنظمة ومالكيها (3) .

ليس من السهولة تفسير الأزمات وبحث جوانبها؛ لأن الإحاطة بالأزمة أمر شاق وصعب

ويتطلب إجراءات وتصرفات تختلف بطبيعة اختلاف الأزمات،

فالأزمة الحديثة في عالمنا

المعاصر غامضة وإن وضحت في بعض أسبابها ومناخها المحيط بها.

المفهوم العلمي للأزمة

تعبر الأزمة عن موقف (Situation) وحالة (affair of State) (وإجراء (Process) وقضية (Case) يواجهها متخذ القرار في إحدى الكيانات الإدارية سواء كانت دولة، مؤسسة، مشروع، أو أسرة، حيث تتداخل وتتشابك الأسباب والمسببات بالنتائج وتتداعى الأحداث، حتى تصل الأمور إلى حالة من التعقيد، ويعيش متخذ القرار حالة ضبابية تفقده الرؤية وكأنه في حالة عمى مؤقت في لحظة اصطدامه بالمشكلة وتصيبه حالة من الارتباك وعدم السيطرة في محاولاته الإمساك بخيوطها أو توجيهها مستقبلاً، وهذا يعني أن الأزمة هي لحظة حاسمة ودرجة تواجه الكيان الإداري فتجعل من متخذ القرار في حالة عدم توازن، حيث إن قلة البيانات المتوفرة

وحالة عدم التأكد واختلاط الأسباب بالنتائج، وعدم القدرة على وضع تصور سريع لما قد يحدث من احتمالات في المستقبل بسبب الأزمة أو في الأزمة ذاتها.

32- provide 3 expected scenarios of the conflict's events

1- Opposing Stakeholders interests

Project conflict can arise at the highest levels of the company before the project ever gets off the ground when stakeholders have opposing views and interests. For instance, the production manager may advocate for a simple, easy-to-manufacture product, while the marketing director pushes for a more complex product that offers extensive

customization by customers. This type of conflict must be resolved in order to get a unified vision of the project before work can even commence.

2- Conflict over costs and budget

In the world of project management, project costs and budgets are the backbone of any project. Without proper funding and appropriate budget allocation for each specific task, a project is likely to fail. Nevertheless, budget constraints and cost cutting are common in projects during tough economic conditions. Also, in any given organization some projects may get more than enough funding and others might get peanuts depending on the priorities - but further fueling conflicts between project teams and project leaders.

The key to minimizing conflicts related to project costs and budgets is to ensure proper project cost management before launching the project. It is also necessary to control costs during the execution phase.

3- Personal differences

Oftentimes, conflict is simply born from clashing personalities. We've all worked with someone who rubbed us the wrong way, which makes it all too easy to disagree with their point of view or dismiss their opinions outright. This is not necessarily a bad thing. In fact, differences can be positive and should be celebrated for the strength and variety they bring to a team. They only become a source of contention if someone imposes their way of working and doing things on others. It

is also ok to have biases, but we should all be open to a change of heart, providing there is a convincing argument, and the situation demands it.

The key to tackling conflicts that arise due to differences in perception is to create a culture where project team members and stakeholders are able to speak their mind. They should make an effort to listen and understand each other with an open mind.

33- The optimal strategies to deal with each conflict and specify the reason of preference.

Collaborating - cooperating with the other party to understand their concerns and expressing your own concerns in an effort to find a mutually and

completely satisfactory solution (win-win). My preference of conflict resolution technique in the following cases:

1. When incorporating multiple views
2. If influential stakeholders are involved
3. When a consensus is required
4. If you want to distribute responsibility

This is a real problem-solving technique that provides a solution to the conflict. It brings consensus, commitment, and shared responsibility for the outcome. This technique creates a win-win situation, builds your team's confidence, earns respect, and establishes your authority.

Compromising - attempting to resolve a conflict by identifying a solution that is partially satisfactory to both parties, but completely

satisfactory to neither. My preference of conflict resolution technique in the following cases:

1. All parties involved need to win
2. When you have an equal relationship with both parties
3. Collaborative and forcing techniques have failed
4. When you need a temporary solution

This technique brings quick results, lowers stress, and keeps all parties placated until you can find a permanent solution. You can cool off and revisit the situation later.

Forcing (Use of Power) - using formal authority or other power that you possess to satisfy your concerns without regard to the concerns of the party that you conflict with. My preference of

conflict resolution technique in the following cases:

1. When we need a quick solution
2. When we know that one party is right
3. We do not have time to investigate
4. When the conflict is not very important
5. When the relationship with stakeholders is not essential

This technique provides a quick solution. It requires almost no effort and it may help establish their authority.

34- ROOT CAUSE ANALYSIS(RCA)

1. Defining and defining the problem and identifying its symptoms.
2. Collect data about the problem.

3. Determine the possible causal factors, the sequence of events of the problem, and the conditions that led to the occurrence of the problem, using the 5 Whys method.
4. Determine the root causes of the problem.
5. Develop and implement solutions.

35- Distribute the human resources on the functions.

The human resources need to be distributed within the project according to needs and according to strategic resource plan. Every activity in your activity list needs to have human resources assigned to it. Before you can assign human resources to your project, you need to know their availability. Human resource availability includes information about what resources you can use on

your project, when they're available to you, and the conditions of their availability.

Resourcefulness is a boundary-breaking behaviour of creatively bringing resources to bear and deploying them to create value. Human resources are people you need in order to do all of the activities that you planned for. The individual acquires capable resources and fosters an attitude of resourcefulness within the team to stimulate, evaluate and act upon ideas that can benefit the process, results or goals. Ideas must be presented to the team before they are accepted. A team atmosphere that is open to creativity and innovation is a prerequisite for acceptance. I follow below 5 steps for human Resource Allocation

Step# 1. Map out your project timeline:

First, depending on the project methodology, identify project phases. Second, estimate how long each phase will last and set clear milestones at the end of each phase. Third, identify the major tasks for each phase.

Step #2. Identify project resources:

With a detailed task timeline ready, it's time to identify the resources required to complete each task. Past team knowledge and experience come in handy for this.

Step #3. Find available resources:

Now that you've identified the tasks and resources, it's now time to check the resource pool.

Step #4. Allocate resources:

Next, depending on your organization, you may have to request a resource for the project.

Step #5. Monitor project schedule:

Any changes to your project schedule can and will impact your resource allocation plan. That's why you need to keep a close eye on any changes to the project schedule.

Fast tackling & crashing: -36

Fast tracking:

في حال وجود أوقات يتخلف فيها المشروع عن الموعد المحدد .
قد تشمل أسباب التأخير ضعف الأداء، أو تعطل الأدوات، أو نقص
الموارد، أو حتى سوء التواصل بين مديري المشاريع والإدارة مع

الموظفين. عندما يتخلف المشروع عن الجدول الزمني، يجب أن يتم الضغط للعودة إلى مساره الصحيح وتسريع تقدم المشروع بحيث لا يزال من الممكن إنجازه ضمن خطوط الأساس والمواعيد النهائية المحددة. وتتم كالتالي:

- اضافة الأنشطة داخل المشروع

يشمل المشروع سلسلة من الأحداث أو الإجراءات لتحقيق أهداف المشروع. سيتم تدوين كل عملية مرة أخرى والتأكد من عدم ترك أي منها.

- تنظيم قائمة الأنشطة وفقا للتسلسل المناسب بعد الخطوة السابقة، سيتم ترتيب المهام داخل المشروع بالتتابع .

- تحديد العمليات المستقلة

يمكن أن تقصر الجدول الزمني على مستوى كبير. ومع ذلك، لا يمكن دمج جميع العمليات داخل المشروع معا أو تداخلها. في هذه الخطوة، سيتم تحديد المهام المستقلة.

- أعداد تنظيم الجدول الزمني

بعد تحديد المهمة والمهام المستقلة، سيتم إعادة تنظيم الجدول الزمني من خلال أداء مهمتين في وقت واحد. سيتم تحديث الجدول الزمني بشكل واضح حتى يكون جميع الفريق والموظفين في المشروع على دراية بالتغيرات وأداء المهام وفقا لذلك وتحقيق ضغط الجدول الزمني المقصود.

Crashing:

تشير إلى الوقت الذي يقرر فيه فريق المشروع زيادة التكاليف أو الموارد من أجل تقليل الوقت المستغرق لإكمال مهام المشروع. وللمضي قدما ففي تقنية ضغط الجدول الزمني هذه، لا غنى عن استكشاف التكلفة المناسبة مع الجدول الزمني للمشروع الذي سيتم تعيينه أولا بحيث يكون الاستثمار في التكلفة الجديدة. قد يؤدي ذلك إلى تحقيق النتيجة المرجوة من ضغط الجدول الزمني. على عكس تقنية التتبع السريع التي لا تزيد التكلفة، بل المخاطر. ويتم تحديد الخطوات كالآتي:

- تحليل مسار الجدول الزمني

أولاً، من المهم تحديد المهام التي يمكن أن تسهم في تقصير الجدول الزمني عند استخدام هذه التقنية. عند القيام بذلك، قد يتم استخدام طريقة المسار الحرج (CPM) لتقييم مدى أهمية المهمة وقياس المسار الحرج لها.

- تحديد المهام التي يمكن ضغطها

في الخطوة التالية هي تحديد المهام التي يمكن التعجيل بها في حال تم تخصيص موارد إضافية لها. وبالتالي فإن تحديد المهام التي تنطبق على هذه التقنية أمر أساسي. قد تشمل الموارد الإضافية في المشروع القوى العاملة والعامل والمواد والوقت ورأس المال.

- حساب مكونات المهمة

وهي قياس مقدار الوقت الذي يمكن تقصيره بالإضافة إلى موارد جديدة. ومن ضمنها مقدار الوقت المختصر. قد نحتاج إلى بعض الوقت لقضائه في المناوبة مثل نقل المعرفة، والوقت اللازم لوصول الموارد الإضافية، والعديد من الظروف الأخرى.

- اتخاذ قرار بشأن الطريقة بأقل تكلفة

الهدف الرئيسي من تعطيل جدولة المشروع هو تقصير الجدول الزمني للمشروع بأقل التكاليف الإضافية .
ففي الخطوات السابقة، فقد تم تحديد عدة أرقام من المهام التي يمكن أن تتعطل مع قدر معين من الوقت. وبالنظر إلى مقدار الوقت اللازم لتقصير المشروع، يمكنك القضاء على تعطيل المهمة التي ليست ذات أولوية قصوى.

- تطوير الميزانية وتحديث مهام الجدول الزمني

في الخطوة الأخيرة هي تحديث مهام الجدول الزمني فضلا عن توفير ميزانية تعطيل المشروع.

37- Develop general rules for the negotiation process

General rules for negotiations are:

- Never reward intimidation tactics.
- Be patient
- Be positive
- Be prepared
- Know your bottom line
- Limit your authority
- Know your opening offer
- Gather information
- Know your status
- Float trial balloons
- Negotiate in writing.

38- Negotiation Plans

Plan (1),

negotiating with the client the term of the contract extension and the financial value of changes in the scope of the project the client requested an increase in the number of meals, and the project manager analyzed their impact on schedule and cost. The changes need 20 days to be implemented at a cost of 30 thousand riyals, and he has to increase the income by 30%, and the customer requested a reduction in the extension period and the cost of the changes. Negotiation strategies planned to be used with the client:

- 1- Patience: Patience and not being reckless until the goal is achieved.
2. Silence: an effective strategy. Silence expresses confidence, discipline and calm. Talk less and listen more.

3. Setting boundaries: setting an insurmountable minimum as a condition for starting negotiations.
4. Cover disclosure: At the end of the negotiation process, identify the points to focus on and then identify the best available alternatives to win.

Plan (2),

Negotiation strategies planned to be used with the HR manager:

1. De facto: Persuasion of the importance of the project for the company, because its financial value is high as well as the desire to earn additional income for the company.
2. Quiet retreat: to take information from the other party about the current projects and their needs.

3. Reincarnation: Asking many questions to the other party to clarify matters more deeply, because that narrows the gap with the other party.
4. Setting boundaries: Determining the minimum number of resources to start the project.
5. Crossroads: View many aspects of the project, such as scope, time, budget, quality, risk, and communication, and relate the number and sufficiency of resources to these aspects, to force the other side to see a wide range of issues.

References:

- 1- <https://core.ac.uk/download/pdf/77035943.pdf>
- 2- <https://theses.lib.polyu.edu.hk/bitstream/200/5962/1/b23930688.pdf>
- 3- أطروحة دكتوراه في إدارة المشاريع (الدليمي، م. حامد عبد حمد)
- 4- ويكيبيديا [\(الصراعات\)](#)
- 5- Brill, R. (2019, February 20). *How to Define Your Restaurant's Values and Company Culture*. Foodable Network.

<https://www.foodabletv.com/blog/how-to-define-your-restaurants-values-and-company-culture>

- 6- Darlington, N. (2021, April 16). *Working in A Restaurant: Everything You Need to Know*. Restaurant Management & Growth Blog. <https://www.7shifts.com/blog/working-in-a-restaurant/#finding-a-great-fit-what-is-restaurant-culture>
- 7- Longbottom, H. (2021, February 17). *How to Inspire Employees With Restaurant Core Values*. On the Line | Toast POS.

<https://pos.toasttab.com/blog/on-the-line/how-to-inspire-employees-with-restaurant-core-values>

- 8- Andrews, R. (2019, February 6). *Restaurant SWOT Analysis Example You Can Use Today*. Eat App.

<https://restaurant.eatapp.co/blog/restaurant-swot-analysis>

- 9- SCHULFER, S. (2021). *SWOT Analysis for Restaurant: Guide & Example*. BinWise.

<https://home.binwise.com/blog/swot-analysis-restaurant#toc-restaurant-swot-analysis-example>

Attachments

- 1- [Virtual Restaurant \(Charter, check list,Stakeholders...etc\)](#)
- 2- [Stakeholders Register](#)
- 3- [Organization' Stakeholders](#)
- 4- [Structure](#)