



جامعة الجميع الذكية
EVERYONE'S SMART UNIVERSITY

أسم المشروع

Drive Thru Blood Test

رقم المجموعة
6029

اعداد

أسماء الأعضاء + الأرقام الأكاديمية

2021204261	Mehyar Abukhalid	1
2021204124	Lilah Saeed AI-Ghamdi	2
2021203917	Hassan Abdullah Alalwiyat	3
2021204105	Abdulwahab mohammed slshahrani	4
2021203872	Fahad Abdullah alhammad	5
2021203865	Mohammed Ibrahim alshabeeb	6
2021204080	NOURH MUHSIN ALKAF	7
2021203994	Abdullah Rashed Albraheem	8
2021204292	Nawaf Juma Al Alawi	9

بإشراف/ د. وليد صديق

الفصل الدراسي الثاني

1443 هـ - 2022 م



فهرس المحتويات

8	المقدمة
9	1. الاستراتيجية
9	1.1 الرؤية
9	1.2 الرسالة
9	1.3 الأهداف
9	1.4 تحديد مؤشرات قياس الأداء على أحد الأهداف
10	1.5 ميثاق مشروع
12	2. الحوكمة والهيكل والعمليات
12	2.1 الهيكل التنظيمي للمشروع
12	2.2 أساس بناء الهيكل التنظيمي
12	2.3 أسلوب اختيار مكتب المشاريع الأنسب لطبيعة المشروع
14	2.4 نموذج امتثال قبل تسليم مخرجات المشروع
15	3. الامتثال والمعايير واللوائح
15	3.1 نموذج التحقق قائمة التدقيق
16	4. السلطة والأهتمام
16	4.1 سجل المعنيين
17	4.2 تطوير شبكة (القوة / الاهتمام) وشبكة (التأثير/ القوة)
18	4.3 النماذج الشبكية مع أصحاب المصلحة
18	5. ثقافة المنظمة وقيمها
18	5.1 تعريف بالمنظمة ومشروع DRIVE THRU BLOOD TEST
19	5.2 تقديم مقترحات لقيم المنظمات يمكن للمنظمة تبنيها من خلال المشروع
19	6. نقد وإدارة الذات
19	6.1 سلوكيات تؤثر على المشروع
19	6.2 تحليل السلوكيات التي تؤثر على المشروع وأسبابها وطرق التخلص منها
21	6.3 القويم باستخدام أداة SWOT
22	7. النزاهة الشخصية والموثوقية
22	7.1 تقديم 3 سلوكيات تتعارض مع النزاهة الأخلاقية
22	7.2 تحليل الأثر المالي والاجتماعي والفني لهذه السلوكيات على اعمال المشروع والعلاقات
23	8. الاتصالات الشخصية (العلاقات والأرتباطات) 8.1 سجل المعنيين بالمشروع وأصحاب المصلحة
24	8.2 تعريف التواصل الشخصي والتواصل الفعال
24	8.3 تعريف اشكال ونماذج التواصل الشخصي

26	8.4 بناء مصفوفة اتصال
27	8.4 عرض 3 سيناريوات لنماذج اتصالات خاطئة من التواصل
28	8.6 تطوير واعداد مصفوفة تحليل الارتباط بالمعنيين
29	9. القيادة
29	9.1 نموذج القيادة المفضل لقيادة المشروع
29	9.2 أسباب تفضيل أسلوب القيادة التحويلية
29	9.3 تقديم عدد " 5 " مقترحات لطرق التحفيز التي تتناسب مع طبيعة المشروع
30	10. العمل الجماعي
30	10.1 تحديد المسؤوليات والأدوار والعلاقات من خلال مصفوفة (RACI)
30	11. الصراع والأزمات
30	11.1 مفهوم الصراع والأزمات داخل المشروع
31	11.2 تقديم 3 سناريوهات متوقعة للصراع في المشروع
32	11.3 تحديد الاستراتيجيات المثلى للتعامل مع كل صراع وتحديد سبب الأفضلية
33	11.4 تحليل الاسباب الجذرية في المشاريع
33	12. الحنكة
33	12.1 توزيع الموارد البشرية على المهام
37	12.2 تحليل تأثير استخدام التتبع السريع (FAST TRACKING) و التحطيم (CRASHING).
40	13. التفاوض
40	13.1 مبادئ وقواعد عامه للتفاوض
41	13.2 إعداد خطتين للتفاوض
42	بداية الجزء الثاني من المشروع
42	14. تصميم المشروع
42	14.1 تعريف القيد الثلاثي للمشروع
43	14.2 إعداد قائمة بعوامل نجاح المشروع
43	14.3 تطوير وتحديد هيكل تنظيم العمل
44	15. المتطلبات والأهداف
44	15.1 مصفوفة تتبع المتطلبات
46	15.2 حدد الطرق المستخدمة في جمع المتطلبات
46	15.3 الهيكل الهرمي لأهداف المشروع
47	16. النطاق
47	16.1 تطوير وتحديد وإعداد بيان النطاق
48	16.2 تطوير وتحديد وشرح نطاق الزحف
48	16.3 توضيح إدارة تحليل المنتج

17. الوقت 49

- 17.1 تطوير قائمة الوظائف المضمنة في كل حزمة عمل في WBS 49
- 17.2 وضح العلاقات بين الأنشطة 50
- 17.3 تطوير الرسم التخطيطي المنطقي لأنشطة المشروع ، وتحديد المسار الحرج 51
- 17.4 إعداد مخطط جانتي ونموذج المعالم 51

18. الجودة 52

- 18.1 توضيح نموذج DEMING للجودة 52
- 18.2 تطوير نموذج SLPOC و SHIKAWA لحدى قضايا مخرجات المشروع 54

19. المالىه 55

- 19.1 إنشاء هيكل توزيع التكلفة ، وتوازن المشروع بواسطة WBS 55

20. الموارد 55

- 20.1 شرح مفهوم تسوية الموارد والتسوية 55

21. التوريدات 56

- 21.1 تطوير عملية تنفيذ المشتريات واختيار المقاول 56

22. التخطيط والتحكم 62

- 22.1 إعداد جدول الأعمال - دعوة وسجل افتراضي لاجتماع افتراضي 62
- 22.2 التعرف على قياس الأداء 63
- 22.3 تطوير نموذج طلب التغيير 64

23. المخاطر والفرص 65

- 23.1 تحديد المخاطر (التهديدات) والفرص ، وإعطاء أمثلة 65
- 23.2 إعداد سجل المخاطر 66
- 23.3 التحليل النوعي للمخاطر 68
- 23.4 تحدد استراتيجيات الاستجابة للمخاطر 68

24. أصحاب المصلحه 69

24. إعداد مصفوفة تقييم مشاركة أصحاب المصلحه 69

النتائج والتوصيات 70

الخلاصة 70

المراجع 71

المرفقات 71

قائمة الجداول

9	رقم الجدول 1: الأهداف
10	رقم الجدول 2: ميثاق المشروع
11	رقم الجدول 3: بنود الميثاق
14	رقم الجدول 4: الأمثال
16	رقم جدول 5: المعنيين خارجيا
16	رقم جدول 6: المعنيين داخليا
21	جدول رقم 8: القويم
26	جدول رقم 9: نماذج للتواصل الشخصي (5)
26	جدول رقم 10: مصفوفة اتصال (6)
28	رقم جدول 10: الارتبط بالمعنيين
30	رقم الجدول 11: مصفوفة راسي
37	رقم الجدول 12: الوصف الوظيفي
38	رقم الجدول 13: التتبع السريع
39	رقم الجدول 14: التخطيط
45	رقم الجدول 16: مصفوفة تتبع المتطلبات
46	رقم الجدول 17: مصفوفة تتبع المتطلبات التفصيلية الخاصة بالطرق/ المسارات لمشروع مركز فحص الدم السريع
46	جدول رقم 18 : تطوير الهيكل الهرمي لأهداف المشروع
47	جدول رقم 19: تطوير وتحديد وإعداد بيان النطاق
49	WBS جدول رقم 20: تطوير قائمة الوظائف المضمنة في كل حزمة عمل في
50	جدول رقم 21: جدول العلاقات مع الأنشطة
51	جدول رقم 22: إعداد مخطط جانتي ونموذج المعالم
54	SLPOC جدول رقم 23:
55	جدول رقم 24: هيكل توزيع التكلفة

- 61 جدول رقم 25: تقييم الموردين
- 62 جدول رقم 26: سجل أجتباع أفتراضي
- 63 جدول رقم 27: التعرف على قياس الأداء
- 64 جدول رقم 28: نموذج طلب التغيير
- 66 جدول رقم 29: تصنيف المخاطر
- 67 جدول رقم 30: سجل المخاطر
- 68
- 68 جدول رقم 31: تحليل النوعي المخاطر
- 69 جدول رقم 32: تقييم مشاركة أصحاب المصلحة

قائمة الاشكال

- 12 شكل 1: الهيكل التنظيمي
- 15 شكل 2: نموذج التحقق
- 17 شكل 3: مصفوفة القوة والتأثير
- 18 شكل 4: النماذج الشبكية
- 23 شكل 5: سجل المعنيين
- 42 شكل 6: تعريف القيد الثلاثي للمشروع
- 52 شكل 8: مخطط جانث
- 52 شكل 9: إعداد شكل ديمينج
- 54 شكل 10: إعداد ISHIKAWA
- 58 شكل 11: نموذج طلب شراء
- 59 شكل 12: مخطط عملية التوريد
- 71 شكل 7: تطوير الرسم التخطيطي المنطقي لأنشطة المشروع وتحديد المسار الحرج

المقدمة

المختبر هو المكان أو المنشأة التي يتم فيها إجراء التجارب والأبحاث العلمية المختلفة , وتلعب المختبرات دوراً مهماً في خدمة العلم وحياة الإنسان لذلك كان الهدف من هذا المشروع هو تغيير سلوك الناس في الرعاية الصحية لإجراء فحص شامل بشكل دوري ، للحصول على مؤشرات الحيوية للجسم والأطمئنان على صحتهم..، ونسعى أن يكون شعارنا هو الالتزام بتقديم خدمات تشخيصية موثوقة وسريعة وبأسعار معقولة مع التأكيد على الجودة والأخلاق وأفضل الممارسات المخبرية في وقتها .

1. الاستراتيجية

1.1 الرؤية

الأسرع في تقديم فحص شامل سهل بأعلى جودة وأقصر وقت وكفاءة عاليه.

1.2 الرسالة

أن نكون المختبر الطبي الرائد في المملكة العربية السعودية من خلال تقديم اختبارات عالية الجودة وبسرعة عامه وفعالة ودقيقة مع أوقات تسليم سريعة وموثوقة.

1.3 الأهداف

S.M.A.R.T Goals

هي جملة مركبة من حروف لتسهيل عملية تذكر صفات الهدف الصحيح. أول من استخدم هذه المصطلح هو الدكتور جورج دوران في مقال له في إحدى المجلات الأكاديمية. يستخدم هذا المصطلح في وضع الأهداف سواء على مستوى الشركات، المشاريع، وحتى الأفراد.

SMART : مركبة من الحروف الأولى للكلمات

Specific, Measurable, Attainable, Relevant, Timely.

الأهداف			Goals
رفع الإيرادات الى 2.5 مليون في السنة عن طريق العمل في 3 أوقات تناوبيه في اليوم.	رفع مستوى رضا العميل الى 85% عن الخدمات المقدمه من خلال مراجعة التقييم المقدم خلال السنه	تقديم خدمة فحص الدم ل 240 عميل خلال اليوم الواحد من خلال تقديم الفحص في 10 دقائق	

رقم الجدول 1: الأهداف

1.4 تحديد مؤشرات قياس الأداء على أحد الأهداف

الهدف : الوصول الى نسبة 85% من رضا العملاء عن الخدمات المقدمه خلال العام.

مؤشر الأنشطة Lagging Indicator

يعتمد على قياس النتيجة بعد الحدث وتحتاج إلى مراقبتها لأنه بمثابة تأكيد لحدث أمر ما.

المؤشرات:

- مؤشرات تقييم رضا العملاء .
- مؤشرات وقت ظهور النتائج .

Leading Indicator مؤشر الأنشطة

وهو يعتمد على الأفعال اليومية المطلوبة ما قبل الحدث لتحديد اتجاه الوصول إلى الهدف.

المؤشرات:

- عمل تقييم خدمة مباشرة للعملاء .
- ارسال النتيجة للعميل خلال أقل من 24 ساعة.

1.5 ميثاق مشروع

Drive Thru Blood Test (خدمة السيارات لفحص الدم)			اسم المشروع
أبو خالد مهيار	مدير المشروع	مهيار أبو خالد	مالك المشروع
الرياض	مدة المشروع	سنة	مكان المشروع
1 يناير 2023	تاريخ النهاية	1 يونيو 2024	تاريخ البداية
2.500.000 ريال وخمسمائة الف			التكلفة المتوقعة

رقم الجدول 2: ميثاق المشروع

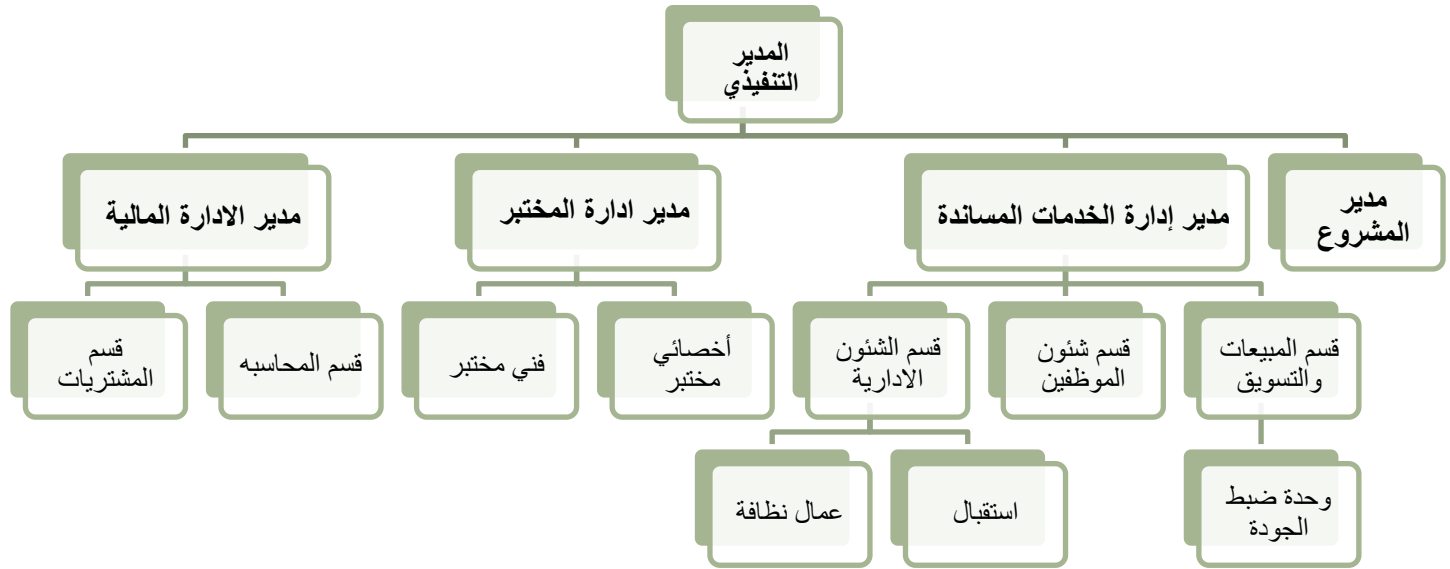
البند	التوصية
وصف المشروع	انشاء مركز فحص للدم سريع بحيث يحتوي على مسارات للسيارة يستطيع العميل الوصول بسيارته والوقوف أمام الكبينة ويتقدم له الفني لأخذ عينة الدم وهو في السيارة دون الحاجة للنزول وبعد ذلك يغادر وتصله نتيجة التحليل عن طريق الهاتف والاي ميل.
نطاق المشروع	انشاء كبائن للفحص السريع، انشاء مقر رئيسي اداري، تخطيط مسارات للسيارات، تجهيز معدات للفحص السريع، تحديد فريق الفحص

هدف المشروع	تقديم خدمة تحليل الدم بجودة عالية مع تقليل وقت سحب العينة من العميل وإيصال النتيجة له باستخدام وسائل التقنية
المخاطر	تأخر انتهاء البناء مشاريع منافسة من جهات كبرى تأخر في استخراج التصاريح
التسليمات الرئيسية	تجهيز مبنى اداري وتخطيط مسارات للسيارات تجهيز 4 كبائن للفحص. وعدد كبينه واحدة للأستقبال والدفع. أستلام الأثاث وأجهزة الكمبيوتر. استلام المعدات الطبية.
مواعيد التسليم	1 يناير 2023: بدء المشروع 1 مارس 2023 : استلام تخطيط المسارات وتحديد موقع الكبائن 15 أبريل 2023: استلام الكبائن والمبنى الإداري 30 أبريل 2023 استلام المعدات الطبية والانتهاء من تشطيب الكبائن والمبنى الاداري 15 مايو 2023 افتتاح الموقع التجريبي 30 مايو أفتتاح رسمي التسليم النهائي بشكل كامل لإدارة الخدمات المساندة. 30 ديسمبر 2023.
محددات نجاح المشروع	الانتهاء من الكبائن والمبنى الإداري خلال المدة المحددة للمشروع استلام الأجهزة الطبية التي تمكن عمل التحليل في الوقت المحدد توقيع اتفاقيات مع مالا يقل عن جهتين لارسال العينات لها واستلام النتائج. بدء العمل واستقبال العملاء في الموقع.
المعنيين بالمشروع	مدير المشروع مكتب التصميم الهندسي الجهات الحكومية لاستخراج تصاريح مقاول لعمل الكبائن والمبنى العملاء الموردين ممول المشروع الموظفين

رقم الجدول 3: بنود الميثاق

2. الحوكمة والهياكل والعمليات

2.1 الهيكل التنظيمي للمشروع



شكل 1: الهيكل التنظيمي

2.2 أساس بناء الهيكل التنظيمي

تم اختيار تطوير الهيكل التنظيمي للمشروع كهيكل تنظيمي وظيفي والقائم على تجميع كل تخصص وظيفي في إدارة واحدة فيكون هناك إدارة مالية واحدة وإدارة موارد بشرية واحدة ميزة هذا النوع وفرة الموارد وكذلك يستفيد كل موظف من خبرة زملائه في الادارة لنفس التخصص من نقاط ضعفه أن المدراء الوظيفيون قد لا يكون داعمين للمشروع

2.3 أسلوب اختيار مكتب المشاريع الأنسب لطبيعة المشروع

في الوقت الراهن غالباً ما يتم توسيع دور مكاتب إدارة المشاريع. ولقد أصبحت ترتكز أكثر على المعايير وتركز على الضمان بشكل مستقل عن مدير المشروع.

تم تقديم هيكلية جديدة لرفع التقارير وفي الوقت الراهن غالباً ما يقوم أفراد مكتب إدارة المشاريع المسؤولون عن المعايير والضمان برفع تقاريرهم إلى عدد أكبر من كبار الموظفين الذين يشاركون في إدارة المشاريع والبرامج والمحافظة. كما انه في القرن الحادي والعشرون أصبحت بيئة الأعمال سريعة التغير، من المنطقي أن تقوم المنظمات بتبني أفضل الممارسات.

يتمثل أحد التوجهات في اعتماد هياكل تنظيمية دائمة لا تشمل فقط وظائف نموذجية لمكتب إدارة المشاريع، بل تضم أيضاً وظائف أشمل كالخطيط، وإدارة، وحوكمة البرامج، والمحافظ. من خلال القيام بذلك، أصبحت مكاتب إدارة المشاريع أداة استراتيجية للمنظمات لاتخاذ قرارات استثمار أفضل على المستوى الاستراتيجي.

فالمكتب المناسب للمشروع الحالي هو المتحكم.

يعتبر المشروع من المشاريع الحديثة لذا يحتاج عمل موحد للمؤسسة مما يستلزم التعديل والتحويل في المنهجيات المستخدمة وكذلك النماذج والطلبات ويفرض مستوى متوسط من التحكم والسيطرة على المشاريع وأنشطتها. تم اختيار هذا النموذج في المشروع لسيطرة على وجود ضوابط للأنشطة والعمليات والإجراءات لضمان.

2.4 نموذج امتثال قبل تسليم مخرجات المشروع

تقييم الامتثال			المراد قياس الامثال فيه
3	2	1	
			تقديم الخدمة وتطويرها
			فحص جودة الخدمة
			اختبار وتقييم أداء المتطلب
			اعتماد المتطلب وتقديمه للعميل
			عرض المتطلب على العميل
			اعتماد المتطلب
1 ممتاز 2 جيد 3 يحتاج تحسين			

رقم الجدول 4: الأمتثال

3. الامتثال والمعايير واللوائح

3.1 نموذج التحقق قائمة التدقيق

مراحل المشروع	المهام	حالة المهمة	المخرجات
البداية	بيان الرؤية و الرسالة و تعريف بثقافة المنظمة	☐	
	أهداف المشروع بنموذج سمارت	☐	
	ميثاق المشروع	☐	
	تحديد نموذج مكتب المشاريع مع تحديد السبب	☐	
	سجل المعنيين وتشكيل المجموعات لهم	☐	
	شبكة (القوة/الاهتمام) وشبكة (التأثير / القوة)	☐	
	النماذج الشبكية مع سجل أصحاب المصلحة	☐	
	عوامل نجاح المشروع	☐	
التخطيط	تحديد موقع للأرض المركز	☐	
	تحديد التصميم واعتمادها	☐	
	هيكل تنظيمي للفريق و وحدات المشروع	☐	
	تقييم وتحليل SWOT	☐	
	تحديد وتطوير هيكل تقسيم الأعمال WBS	☐	
	اعداد قائمة الوظائف و الأنشطة المدرجة في كل حزمة عمل في WBS	☐	
	وضع رسم تخطيطي لأنشطة المشروع مع تحديد المسار الحرج	☐	
	إعداد مخطط جانبي ونموذج المعالم	☐	
التنفيذ	استئجار ارض	☐	
	استخراج التصاريح اللازمة	☐	
	التعاقد مع شركة طبية لشراء المعدات	☐	
	تحديد الصراع والأزمات والاستراتيجيات المثلى للتعامل معها	☐	
	استلام اولى للكباين	☐	
	توزيع الموارد البشرية على المهام	☐	
	تحليل أثر إجراء عملية Crashing وعملية Fast-tracking على الجدول الزمني	☐	
	مصفوفة تتبع المتطلبات والطرق المستخدمة في جمعها	☐	
الأغلاق	تسوية الموارد	☐	
	تطوير عملية تنفيذ المشتريات واختيار المقاول	☐	
	التأكد من كفاءة التشغيل التجريبي	☐	
	تحديد قياس الأداء	☐	
	تطوير نموذج طلب التغيير	☒	

شكل 2: نموذج التحقق

4. السلطة والأهتمام

4.1 سجل المعنيين

خارجياً		
أصحاب المصلحة	المتطلبات	التوقعات
وزارة الصحة	العمل على الشروط والمتطلبات لاصدار التصاريح	الموافقة بعد استيفاء الشروط
البلدية	العمل على الشروط والمتطلبات لاصدار التصاريح	الموافقة بعد استيفاء الشروط
مكتب العقار	إستيجار او شراء ارض المشروع مناسبة للمشروع	عقار قريب للمستخدمين، مساحة كافية لحجم المشروع ، مبلغ محدد للميزانية
الهندسي مكتب التصميم	تصميم المشروع	تصميم سلس للدخول والخروج ومقسم داخلياً بطريقة سهلة وسريعه
مقاول	بناء المشروع	تصميم المشروع بالوقت والتكلفة المتفق عليها
الموردين	توفير احياجات المشروع الخاصة	طلب المواد المتوقع عدم توفرها محلياً
ممول المشروع	البنك او المساهمين	الموافقة على تمويل المشروع بعد اثبات المنفعة
المستفيدون	خدمة شاملة وسهلة الاستخدام	خدمة متكاملة وبطريقة اسهل من التقليدية
الدفاع المدني	العمل على الشروط والمتطلبات لاصدار التصاريح	بيئة امنه من مخاطر الحرائق او المخاطر الأخرى ، الموافقة بعد استيفاء الشروط
وزارة التجارة	العمل على الشروط والمتطلبات لاصدار التصاريح	الموافقة بعد استيفاء الشروط

رقم جدول 5: المعنيين خارجياً

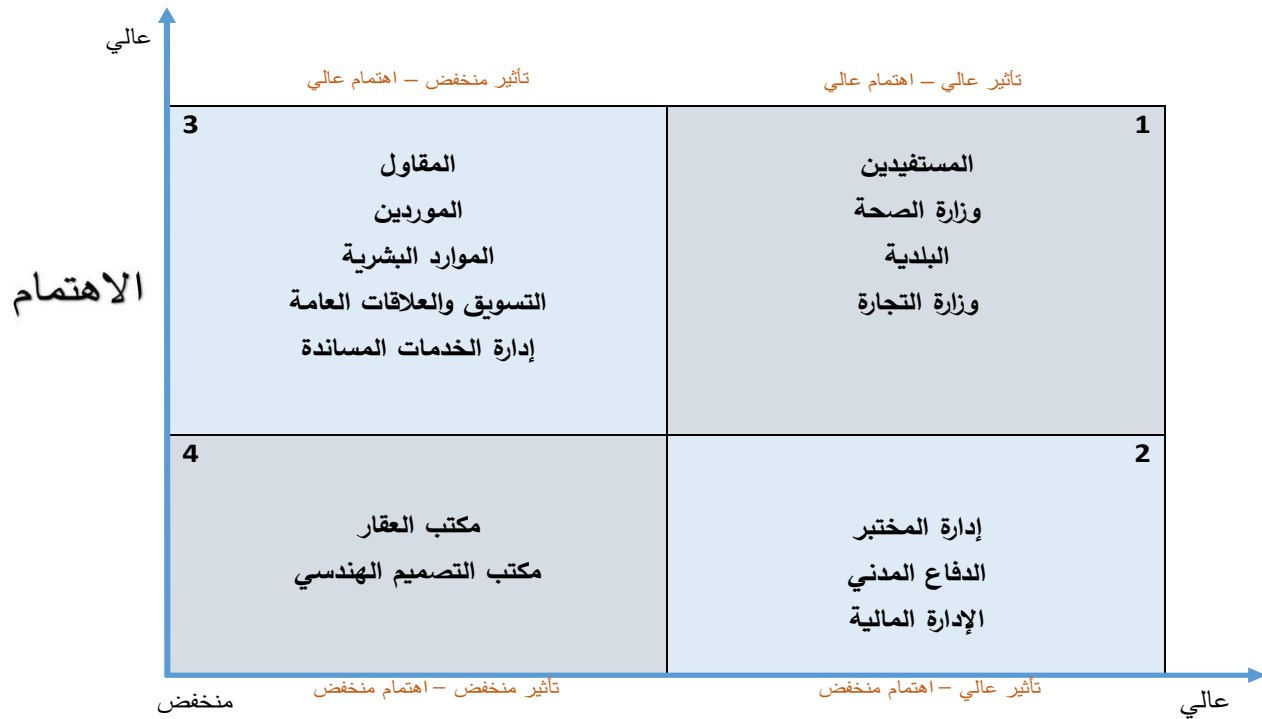
داخلياً		
أصحاب المصلحة	المتطلبات	التوقعات
التسويق والعلاقات العامة	التسويق للمشروع والاجابة على المخاوف	التواصل المستمر مع الجمهور وأصحاب المصلحة
المدير التنفيذي	التخطيط وضع الاهداف وصاحب القرار وأعتماذ الميزانيه	الدعم والتحفيز والعلاقات العامه بأصحاب المصلحة الخارجيه
مدير المشروع	تنفيذ المشروع حسب المتفق عليه	تنفيذ المشروع بالوقت والميزانية المتفق عليها
الموارد البشرية	توفير الموظفين	توفير كفاءات حسب احتياج المشروع
مدير إدارة المختبر	التنسيق بمتطلبات عمل التحاليل والية الطلب	توافر التحاليل منافسة للطريقة التقليدية وبطريقة سهلة ومتطوره وسريعه
مدير الإدارة المالية	تحديد تكلفة المشروع وتمويلها	عائدات المشروع
مدير إدارة الخدمات والمساندة	توفير المتطلبات التشغيلية	توفر المواد والمتابعة التشغيلية للمشروع

رقم جدول 6: المعنيين داخلياً

4.2 تطوير شبكة (القوة / الاهتمام) وشبكة (التأثير / القوة)

بالنظر الى المصفوفة بالشكل أدناه فقد تم توزيع جميع أصحاب المصلحة بالأرقام حسب قوتهم وتأثيرهم في المشروع

تطوير شبكة (القوة / الاهتمام) وشبكة (التأثير / القوة) .

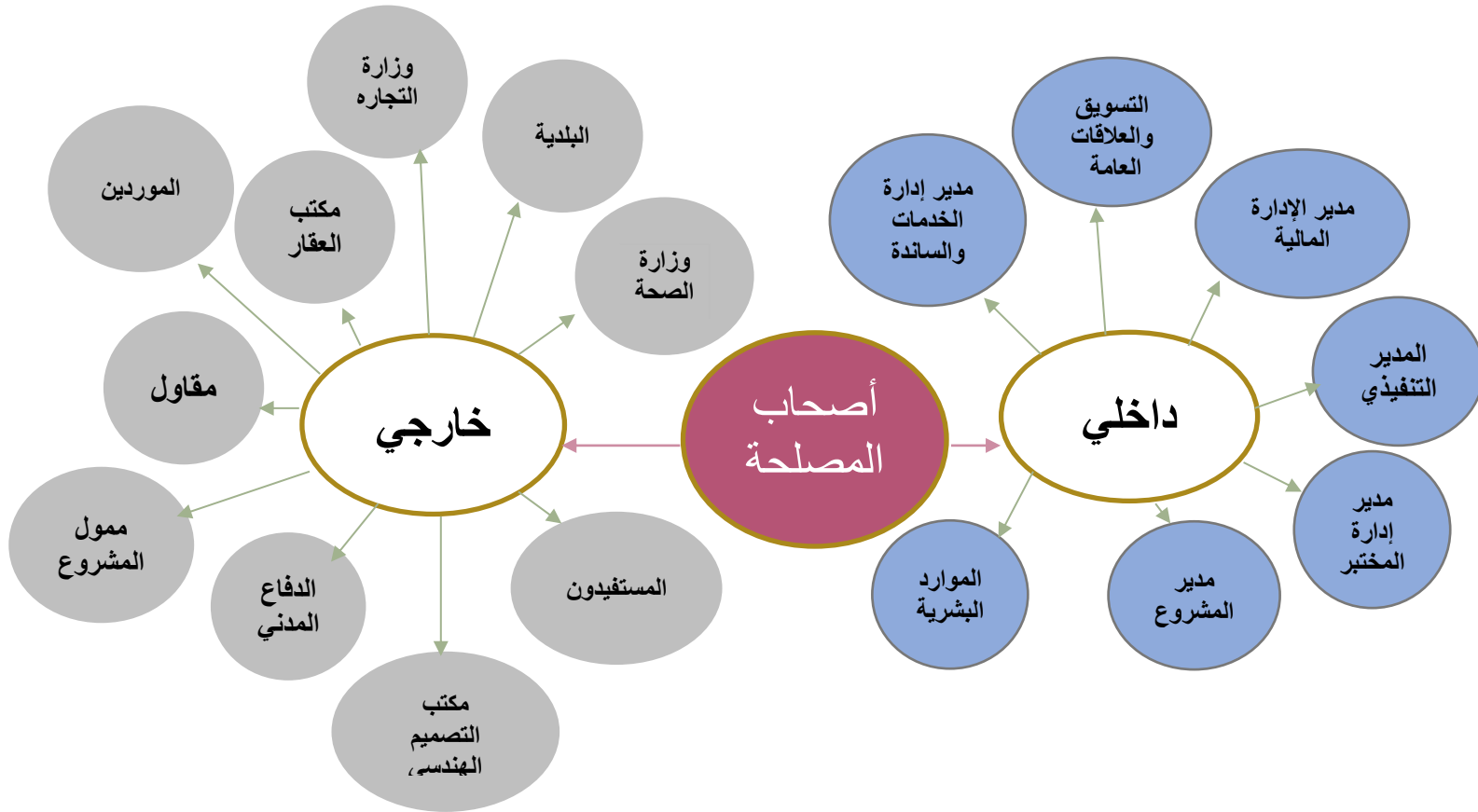


التأثير

1	2	3	4
تلبية طلباتهم	اهتم بهم	راقبهم	ابقهم على اطلاع

شكل 3: مصفوفة القوة والتأثير

4.3 النماذج الشبكية مع أصحاب المصلحة



شكل 4: النماذج الشبكية

5. ثقافة المنظمة وقيمها

5.1 تعريف بالمنظمة ومشروع Drive thru blood test

هي خدمة جديدة تساعد العملاء على تقليل الوقت والجهد اللازم في إعطاء عينات للاختبارات المخبرية المطلوبة حيث تتيح الخدمة التوجه إلى مركز فحص الدم (خدمة السيارات) الخاصة بنا في سياراتهم دون الحاجة إلى إيقاف السيارات في مكان مختلف ثم لعملائنا التوجه إلى داخل المنشأة وأستخدام المصعد أو الدرج والأنتظار لعمل التحليل. حيث سيحضر الغنيون المتواجدون بجانب كل مسار أثناء جلوسك في سيارتك لسحب الدم وخدمة المريض. ما يميز الخدمة هو التدفق السلس عبر المركبات وضمان الخصوصية أثناء إجراء الاختبارات وكذلك ضبط جميع العينات. (1)

5.2 تقديم مقترحات لقيم المنظمات يمكن للمنظمة تبنيها من خلال المشروع

التميز والدقة: التفوق في الأداء في جميع النشاطات والدقة في النتائج.
ثقافة التقدير واحترام الاختلافات: الالتزام بالعدالة والثقة والنزاهة في جميع تعاملاتنا.
الأمانة والشفافية والسرية: من خلال تطبيق أعلى مستويات الأخلاق المهنية والسرية للعميل والعاملين.
شغفنا بخدمة عملائنا: تعزيز الثقة والاطمئنان والنظر للعالم من خلال عيون العميل.
العمل بروح الفريق الواحد: بالتعاون مع بعضنا البعض بتبادل المعلومات ومراجعة الأداء.
الأمن والسلامة: تعزيز ثقافة الأمن والسلامة على كافة المستويات الفردي والتنظيمي والمجتمعي. (2)
المرجع:

6. نقد وإدارة الذات

6.1 سلوكيات تؤثر على المشروع

من التحديات التي قد تواجه فريق المشروع والتي قد تؤدي لظهور المزيد من التحديات خلال دورة المشروع هي سلوكيات أصحاب المصلحة

- السلبية التي يمكن ان تؤثر على جزء من المشروع أو المشروع ككل.
- ضعف التواصل و سوء استخدام قنوات التواصل الخاصة بالمشروع.
- التحيز للرأي الشخصي أو لأراء مجموعة معينة من أصحاب المصلحة.
- إهمال مواعيد تسليم المتطلبات

6.2 تحليل السلوكيات التي تؤثر على المشروع وأسبابها وطرق التخلص منها

إن أحد أكبر التحديات التي يواجهها مديريين وفرق المشاريع هو كيفية إبقاء كل أصحاب المصلحة تحت السيطرة في الوقت ذاته وإبقائهم على دراية بكل جديد باستمرار بما يضمن تسليم النتائج في الوقت المحدد. يمكن أن يخل ضعف التواصل سوء استخدام قنوات التواصل بنتائج المشروع.

الأسباب:

والسبب الرئيسي لضعف التواصل و سوء استخدام قنوات التواصل هو عدم صياغة خطة التواصل بشكل مفصل ودقيق التي يجب ان تتضمن

تحديد أصحاب المصلحة

تحديد المعلومات التي يتوجب مشاركتها

تحديد قنوات التواصل التي يجب استخدامها

كيفية تدفق المعلومات لأصحاب المصلحة خلال دورة المشروع

جدولة متى يتوجب مشاركة المعلومات (يوميا ,اسبوعيا , شهريا)

الحلول:

صياغة خطة التواصل بشكل مفصل ودقيق والالتزام بها وتحديثها بشكل دوري خلال دورة المشروع اذا تطلب الامر .
للرأي الشخصي أو لأراء مجموعة معينه من أصحاب المصلحة : ومن التحديات التي يواجهها مديريين وفرق المشاريع هو كيفية التحيز
إتخاذ القرارات المناسبة بما يضمن تسليم النتائج حسب المتطلبات وفي الوقت المحدد . يمكن ان يخل التحيز للرأي الشخصي أو لأراء
مجموعة معينه من أصحاب المصلحة بنتائج المشروع.

الأسباب:

ومن الاسباب للتحيز للرأي الشخصي أو لأراء مجموعة معينه من أصحاب المصلحة عدم الثقة بقدرات الآخرين وذلك لأن افراد المجموعة لم
يسبق لهم العمل مع بعض من قبل و الثقة الزائدة بالنفس ورغبة اثبات الذات.

الحلول:

- الاستماع لمختلف وجهات النظر ومناقشة كل وجهات النظر المطروحة.
- تحديد اليه لإتخاذ القرار حيث يجب ان تتضمن:
- تحديد المشكله
- البحث عن الحل
- بحث البدائل وتقييمها
- اختار الحل النسب من البدائل
- تقييم القرار

اهمال مواعيد تسليم المتطلبات :هو احد التحديات التي يواجهها مديريين وفرق المشاريع حيث ان ضمان تسليم النتائج حسب المتطلبات وفي

الوقت المحدد يساهم في نجاح المشروع

الأسباب:

عدم توفر المعطيات اللازمه لأتمام المهمة
غياب الخبرة وسجل الدروس المستفاده
اسناد أكثر من مهمة لفرد واحد من الفريق
نقص المعلومات سواء بسبب الاهمال او بسبب عدم الرغبة في بذل الجهد

الحلول:

تحديد الاعتمادية بين المهام

إسناد كل مهمة لشخصين أو أكثر حيث يجب تحديد فرد أساسي وفرد ثانوي لضمان انجاز المهمة في الوقت المحدد.

متابعة مواعيد التسليم وطلب تحديثات حالة المهمة بشكل دوري

6.3 التقييم باستخدام أداة SWOT

نقاط القوة :

- خبرات فريق العمل الادارية.
- الأجهزة المخبرية الحديثة.
- جودة بيئة العمل.

نقاط الضعف:

- ضعف الخبرات الفنية.
- عدم تغطية جميع أنواع التحاليل.

التهديدات:

- التغييرات في التشريعات والانظمة.
- وجود كيانات منافسة كبرى في نفس المجال.

الفرص:

- اهتمام الدولة بتحسين جودة وكفاءة الخدمات الصحية حسب ماورد في رؤية 2030.
- تغير سلوك العملاء في كثير من المجالات الى استخدام الخدمة داخل السيارة بدل النزول.

نقاط القوة	نقاط الضعف
خبرات فريق العمل الادارية. الأجهزة المخبرية الحديثة. جودة بيئة العمل.	ضعف الخبرات الفنية. عدم تغطية جميع أنواع التحاليل.
الفرص	التهديدات
اهتمام الدولة بتحسين جودة وكفاءة الخدمات الصحية حسب ماورد في رؤية 2030. تغير سلوك العملاء في كثير من المجالات الى استخدام الخدمة داخل السيارة بدل النزول.	التغييرات في التشريعات والانظمة. وجود كيانات منافسة كبرى في نفس المجال

جدول رقم 8: التقييم

7. النزاهة الشخصية والموثوقية

7.1 تقديم 3 سلوكيات تتعارض مع النزاهة الأخلاقية

- الرشاوي
- تعارض المصالح
- المتاجرة بالمعلومات

7.2 تحليل الأثر المالي والاجتماعي والفني لهذه السلوكيات على اعمال المشروع والعلاقات

7.2.1 الرشاوي

قبول الرشاوي من الموردين او البائعين او الشركة المسؤولة عن حماية البيانات من اجل قبول اعمال غير مطابقة للمعايير او السلامة المهنية قد يؤدي الى فساد مالي في المنظمة هذا فضلا عن خلق بيئة غير صحية في العمل مما يؤدي الى احداث خلال في السلوك الاجتماعي وهدم للقيم الإنسانية والمبادئ الإسلامية كما ان الرشاوي قد تسبب اضرار فنية والتي قد لا تظهر الا في مراحل التشغيل مما ينتج عن ذلك غش تجاري وتشويه لسمعة المنظمة وقد يصل الامر الى احداث مشاكل صحية تكلف المشروع خسائر مالية كبيرة.

7.2.2 تعارض المصالح

يتعلق تعارض المصالح عادة بالمواقف التي قد تؤثر فيها المصلحة الشخصية للفرد أو المؤسسة بشكل سلبي على الواجب باتخاذ قرارات معينة تجاه طرف ثالث وعادة ما يحدث التعارض عندما يتم تقديم المصلحة الشخصية على حساب المصلحة العامة وهذا السلوك ينتج عنه في الغالب خلافات اجتماعية بسبب غياب المصداقية والشفافية والى فشل المشروع بسبب ضعف الأداء وغياب الرقابة.

7.2.3 المتاجرة بالمعلومات

المتاجرة بالمعلومات الخاصة بالعملاء او بالمشروع وتسريبها للمنافسين او استغلالها للحصول على مكاسب مالية وشخصية هذي من السلوكيات التي تهدم جسور الثقة بينك وبين أصحاب المصلحة وقد تعرض المشروع للانهييار المالي بسبب غياب المصداقية في التعامل وانعدام الأمانة كم ان وصول هذه المعلومات الى ايدي المنافسين يسهم بشكل كبير في خلق نقاط ضعف في المشروع من خلال ضعف جودة الخدمات المقدمة ونيل الطرف الاخر حصة اكبر في السوق وبالتالي انخفاض كبير في الأرباح. ان الأمانة والمصداقية والثقة في العمل من اركان استدامة المشاريع والمحافظة على العملاء.(3)

8. الاتصالات الشخصية (العلاقات والأرتباطات)

8.1 سجل المعنيين بالمشروع وأصحاب المصلحة

سجل أصحاب المصلحة						
نوع صاحب المصلحة	دوره في المشروع	تأثيره	دوره	معلومات التواصل	الموقع	
التراخيص	وزارة الصحة	مسائل	خارجي	920002005 / support@seha.sa	https://www.seha.sa/Home/hls	
	البلدية	مسائل	خارجي	940 / https://balady.gov.sa/contactus	https://balady.gov.sa/Services?id=3	
	وزارة التجارة	مسائل	خارجي	1900 / CS@mc.gov.sa	https://mci.gov.sa/ar/eservices/Pages/default.aspx	
	الدفاع المدني	مسائل	خارجي	998 / 998@998.gov.sa	https://www.my.gov.sa/wps/portal/snp/servicesDirectory/serviceDetails	
التصميم والتنفيذ	التصميم والتنفيذ	مسؤول	خارجي			
	مقاول	مسؤول	خارجي	info@ruk-sa.com / 011 2870666	https://ar.ruk-sa.com/	
الموردون	صيدلية انوفا	مسؤول	خارجي	966112914944 / info@innovahc.com	www.innovahc.com	
	نواه للرعاية الصحية	مسؤول	خارجي	11 4887122 / hr@nawahhealthcare.com	www.nawahhealthcare.com	
	وقاية	مسؤول	خارجي	011 2655554	mdm-sa.com	
	تداوي	مسؤول	خارجي	011 2549000 / info@tadawigroup.com	www.tadawigroup.com	
تكنولوجيا المعلومات	هيبث مائريكس	مسؤول	خارجي	1 4626625 / info@healthmatrixcorp.co	www.healthmatrixcorp.com	
	تراك كير	مسؤول	خارجي	01 6173704580	https://www.intersystems.com/products/trakcare/	
تمويل المشروع	البنك	مطلع	خارجي	8001241222	https://www.alrajhibank.com.sa/	
	المساهمين	مطلع	خارجي	0500807091 / 0503241841		
السمعة	الإدارة المالية	مسؤول	داخلي	2300	قياس رضى العميل	
	العملاء	مسائل	خارجي			
إدارة المشروع	التسويق والمبيعات	مسؤول	داخلي	2301		
	ملاك المشروع	مسائل	داخلي	2302	مهيار	
	إدارة المختبر	مسؤول	داخلي	2303		
	إدارة الموارد البشرية	مسؤول	داخلي	2304		
	إدارة الخدمات والمساندة	مسؤول	داخلي	2305		

مسؤول	منفذ المتطلبات
مسائل	مراقب المتطلبات
استشارة	مستشار
مطلع	يبلغ في سير العمل

شكل 5: سجل المعنيين

8.2 تعريف التواصل الشخصي والتواصل الفعال

التواصل الشخصي: اتصال الأفكار والمشاعر والتعبير عما يحدث من حولك والرسائل بين شخصين أو أكثر بالأساليب اللفظية أو غير اللفظية. يتضمن تبادل المعلومات وجها لوجه في شكل صوت وتعبيرات الوجه ولغة الجسد والإيماءات. التواصل الفعال: هي عملية أو مجموعه من العمليات التي تساعد في تأكيد إرسال الرسائل السليمة والدقيقة واستلامها وفهمها بشكل صحيح من قبل الأشخاص المناسبين مبنية على الاحترام المتبادل بين الأطراف.

لتحقيق النجاح في الاتصال الفعال هناك بعض النقاط التي يجب الاهتمام فيها منها:

ثقافة الاستماع الفعالة: تعير الشخص الذي يتحدث كامل انتباهك

ثقافة الاحترام المتبادل: إعطاء الفرصة للآخرين للحديث دون مقاطعتهم واختيار الوقت المناسب بالحديث أو الرد

ثقافة اللطف: يعتبر اللطف من السلوكيات الإيجابية لتعزيز علاقة الفريق مما يجعل اتصال المعلومات مقبولة لدى الأطراف الآخرين

ثقافة التعاطف: فهم ومراعات مشاعر الآخرين يمكن تحقيق تواصل فعال مع الأطراف الآخرين

الفائدة الرئيسية لعملية التواصل / تُتيح تدفق المعلومات بكفاءة وفعالية بين فريق المشروع والمعنيين بالمشروع.(4)

8.3 تعريف اشكال ونماذج التواصل الشخصي

- 1- الاجتماعات الحضرية
- 2- محادثة الصوتية أو فيديو
- 3- البريد الإلكتروني
- 4- منصات التواصل الاجتماعي
- 5- منصات التواصل الحكومية الرسمية
- 6- قائمة مرجعية للعمل المكتوب
- 7- الخطابات الرسمية

أصحاب المصلحة							
7	6	5	4	3	2	1	
			البريد الإلكتروني	منصات التواصل الاجتماعي	محادثة صوتية أو فيديو	منصات التواصل الحكومية الرسمية	وزارة الصحة
			البريد الإلكتروني	منصات التواصل الاجتماعي	محادثة صوتية أو فيديو	منصات التواصل الحكومية الرسمية	البلدية
			البريد الإلكتروني	منصات التواصل الاجتماعي	محادثة صوتية أو فيديو	منصات التواصل الحكومية الرسمية	وزارة التجارة
			البريد الإلكتروني	منصات التواصل الاجتماعي	محادثة صوتية أو فيديو	منصات التواصل الحكومية الرسمية	الدفاع المدني
			البريد الإلكتروني	منصات التواصل الاجتماعي	محادثة صوتية أو فيديو	منصات التواصل الحكومية الرسمية	وزارة الموارد البشرية
			قائمة مرجعية للعمل المكتوب	البريد الإلكتروني	محادثة صوتية أو فيديو	الاجتماعات الحضرية	التصميم والتنفيذ
			قائمة مرجعية للعمل المكتوب	البريد الإلكتروني	محادثة صوتية أو فيديو	الاجتماعات الحضرية	مقاول
				البريد الإلكتروني	الاجتماعات الحضرية	محادثة صوتية أو فيديو	صيدلية انوفا
				البريد الإلكتروني	الاجتماعات الحضرية	محادثة صوتية أو فيديو	نواه للرعاية الصحية
				البريد الإلكتروني	الاجتماعات الحضرية	محادثة صوتية أو فيديو	وقاية
				البريد الإلكتروني	الاجتماعات الحضرية	محادثة صوتية أو فيديو	تداوي
						البريد الإلكتروني	هيلث ماتريكس
						البريد الإلكتروني	تراك كير
			الخطابات الرسمية	البريد الإلكتروني	محادثة صوتية أو فيديو	منصات التواصل الحكومية الرسمية	البنك
			الخطابات الرسمية	البريد الإلكتروني	محادثة صوتية أو فيديو	منصات التواصل الحكومية الرسمية	المساهمين
			الخطابات الرسمية	البريد الإلكتروني	محادثة صوتية أو فيديو	منصات التواصل الحكومية الرسمية	الإدارة المالية

السمعة	العملاء	منصات التواصل الاجتماعي	البريد الإلكتروني	محادثة الصوتية أو فيديو			
	التسويق والمبيعات	منصات التواصل الاجتماعي	البريد الإلكتروني	محادثة الصوتية أو فيديو			
إدارة المشروع	الرئيس التنفيذي	الاجتماعات الحضرية	محادثة الصوتية أو فيديو	البريد الإلكتروني	قائمة مرجعية للعمل المكتوب	الخطابات الرسمية	
	إدارة المختبر	الاجتماعات الحضرية	محادثة الصوتية أو فيديو	البريد الإلكتروني	قائمة مرجعية للعمل المكتوب	الخطابات الرسمية	
	إدارة الموارد البشرية	الاجتماعات الحضرية	محادثة الصوتية أو فيديو	البريد الإلكتروني	قائمة مرجعية للعمل المكتوب	الخطابات الرسمية	
	إدارة الخدمات المساندة	الاجتماعات الحضرية	محادثة الصوتية أو فيديو	البريد الإلكتروني	قائمة مرجعية للعمل المكتوب	الخطابات الرسمية	

جدول رقم 9: نماذج للتواصل الشخصي (5)

8.4 بناء مصفوفة اتصال

الاتصال	الغرض	الأسلوب	عدد المرات	الحضور	المسؤول	النتائج
الاجتماع الافتتاحي	تقديم المشروع. مراجعة الأهداف والغايات	وجه لوجه في غرفة الاجتماعات للمشروع	مرة واحدة	أصحاب المصلحة و الفريق المعني	مدير المشروع	انطلاق وجدول أعمال للمشروع
اجتماع فريق المشروع	مراجعة حالة المشروع	وجه لوجه في غرفة الاجتماعات للمشروع - محادثة فيديو	أسبوعيا	فريق المشروع	مدير المشروع	جدول الأعمال حالة التقدم
اجتماع الفني والتصميمي	مناقشة ومراجعة المشاكل الفنية والتصميم وحلولها	وجه لوجه في غرفة الاجتماعات للمشروع - محادثة فيديو - بريد إلكتروني	عند الحاجة	الفريق الفني	القائد الفني	جدول أعمال
الخدمات اللوجستية	الاحتياجات والمتطلبات	وجه لوجه في غرفة الاجتماعات للمشروع - محادثة فيديو - بريد إلكتروني - خطاب رسمي من مدير المشروع	شهري	الفريق اللوجستي	مدير المشروع	قائمة المتطلبات والاحتياجات
حالة المشروع	تقرير مفصل عن حالة المشروع بما في ذلك التقدم والتكاليف والمشاكل.	وجه لوجه في غرفة الاجتماعات للمشروع - محادثة فيديو - بريد إلكتروني	شهري	أصحاب المصلحة ومدير المشروع	مدير المشروع	تقرير حالة وجدول التقدم في المشروع
إدارة المخاطر	مراجعة السلوكيات الخاطئة والأخطار	وجه لوجه في غرفة الاجتماعات للمشروع - محادثة فيديو - بريد إلكتروني - خطاب رسمي من مدير المشروع	أسبوعي	فريق المشروع	مدير المشروع وقائد السلامة	قائمة بالمخاطر المتوقعة ومراجعته الأخطاء

جدول رقم 10: مصفوفة اتصال (6)

8.4 عرض 3 سيناريوات لنماذج اتصالات خاطئة من التواصل

- 1- إيصال المعلومات بطريقة خاطئة أو غير كامله:
إرسال تقارير غير كامله أو غير واضحة للإنجازات والتقدم في المشروع إلى مدير المشروع
- 2- استخدام الوسيلة الخاطئة للتواصل. حيث أن عملية التواصل تفشل بصفة كلية:
التواصل مع أصحاب المصلحة بوسيله غير مستخدمه في المشروع مما يؤدي إلى عدم وصول المعلومة للطرف المستقبل.
- 3- عدم وضوح الأهداف من الاتصال:
الدعوة للاجتماعات مع الأفراد المعنيين بدون هدف محدد مما يؤدي إلى عدم الاستفادة المرجوة من الاجتماع أو نقص في المعلومات

8.6 تطوير واعداد مصفوفة تحليل الارتباط بالمعنيين

أصحاب المصلحة	قيادي	داعم	حيادي	معارض	غير مدرك
الرئيس التنفيذي	D	C			
العملاء		D			C
مدير المشروع	D		C		
مدير إدارة المختبر			D		C
إدارة الموارد البشرية		D		C	
مدير إدارة الخدمات والمساندة			D		C
وزارة الصحة			D		C
البلدية			D		C
مكتب التصميم الهندسي			D		C
مقاول			D		C
الموردين			D		C
ممول المشروع		D		C	
التسويق والمبيعات		D	C		
الدفاع المدني			D		C
وزارة التجارة			D		C

رقم جدول 10: الارتباط بالمعنيين

الوضع الحالي لأصحاب المصلحة : (C)
الوضع المخطط أن يصلوا لها أصحاب المصلحة : (D)

9. القيادة

9.1 نموذج القيادة المفضل لقيادة المشروع

أسلوب القيادة التحويلية

يعد هذا الأسلوب من الأساليب الأكثر استخداماً في عصر الأعمال الحديث حيث يتميز القائد في هذا النموذج القيادي بالنزاهة والوضوح في تحديد الأهداف ومشجع للأفراد للتعبير عن آراءهم ، بالإضافة إلى أن القائد في هذا النموذج يحفز أفراد الفريق للعمل معاً لتحقيق الأهداف المشتركة.

9.2 أسباب تفضيل أسلوب القيادة التحويلية

في هذا النموذج يكون القائد :

- واضح الرؤية والأهداف.
- مصدر تحفيز وإلهام.
- داعماً لأعضاء الفريق.
- معززاً للإبتكار.

9.3 تقديم عدد " 5 " مقترحات لطرق التحفيز التي تتناسب مع طبيعة المشروع

- 1- برنامج الشكر والتقدير للإنجازات والتميزين لبيئة عمل ممتعة.
- 2- برنامج ولاء للموظفين وأسرهم. تقديم خصومات وعروض وقسائم شرائية.
- 3- منح الثقة للأفراد المميزين داخل فريق العمل لحثهم على الإنجاز.
- 4- تقديم الصورة الكبيرة للمشروع وتأثيرها والفائدة على الأشخاص الآخرين عمل خطه دقيقة فعاله للمشروع.
- 5- برنامج الحوافز والمكافأة لحث الفريق إعطاء أفضل ما لديهم.
- 6- بناء مسار واضح للتطور الوظيفي لكل موظف.(7)

10. العمل الجماعي

10.1 تحديد المسؤوليات والأدوار والعلاقات من خلال مصفوفة (RACI)

هي أداة مهمه بين المدراء حول العالم، تستخدم لتوضيح دور ومسؤولية كل موظف في المنشأة أو المهام خلال مشروع معين، جدول بيانات بسيط يسرد جميع أصحاب المصلحة ومستوى مشاركتهم في كل مهمة تشار بالأحرف لتحديد الأدوار

المهام	الرئيس التنفيذي	مدير المشروع	المشتريات	شؤون الموظفين	الخدمات والمساندة	الجودة	المالية
تخطيط المشروع	A	R	I	I	C	C	I
التصميم	c	A	R	I	I	C	I
العقود	C		R	A			I
الرواتب	C	I	I	A	I	I	R
الموافقة على المنشآت	C	A	I		C	R	C
التوريد	C	C	R	I	A	C	I
التصاريح	C	I	I	A	R	I	I

رقم الجدول 11: مصفوفة راسي

R: Responsible, A: Accountable, C: Consulted, I: Informed

11. الصراع والأزمات

11.1 مفهوم الصراع والأزمات داخل المشروع

الصراع: عندما تتعارض منظورتان أو شخصيات أو قيم أو آراء مع بعضها البعض. في بعض الحالات هو تناقض طبيعي.
إدارة الأزمات: هي العملية التي تتعامل بها المنظمة مع حدث كبير يهدد بإلحاق الضرر بالمنظمة أو أصحاب المصلحة أو الجمهور العام.

11.2 تقديم 3 سناريوهات متوقعة للصراع في المشروع

السيناريو الأول:

أنت تسير في موقف خاطئ مع زميلاء عمل جديد حيث يطلبون منك المساعدة على استفسار العميل، لكنك رفضت تقديم المساعدة بسبب أنك تعمل على موعد نهائي ضيق ولا تريد إضاعة الوقت، حدث توتر بينكما منذ ذلك الحين والآن أنت بحاجة إلى مساعدتهما في مشروع لكنهما غير موجودان متجاوب جداً، كيف تعالج الأمر؟

الحل المقترح:

اذهب اليهم وامتلئهم!

ابحث عن وقت مناسب للتوجه إليهم وقل أنا أفهم أننا انطلقنا بطريقة خاطئة اعتذر عن ذلك، حاول حله من خلال التحدث حول ذلك. بغض النظر عما يكون معه الخلاف سواء موظف أو رئيسك في العمل، سوف يفكر بدرجة أكبر من خلال ما أظهرته من وعي ذاتي. قد تكون المحادثة محرجة، لكن أفضل من علاقة متوترة يمكن أن تستمر لسنوات لأنك خرجت في الطريق الخطأ.

التركيز الرئيسي: الأمر كله يتعلق بكيفية التعامل مع الموقف.

حاول المحافظة على الاحترام في المحادثة وتتفهم أن ذلك لا يعني أنه سيحبب بعضكم البعض في نهاية الأمر، في نهاية اليوم حاول حل المشكلة

بحيث يمكنكم المضي قدماً وتنفيذ المشروع أو خطة العمل.

السيناريو الثاني:

أنت محبط لأن زميلك في فرنسا يواصل مراسلتك في الساعة 5 صباحاً

الحل المقترح

تجنب المواجهة يجعل وضعك أسوأ وليس أفضل! حدد موعداً للدردشة معهم عبر الهاتف أو مكالمات الفيديو.

جلب روح التعاون إلى الطاولة!

اكتشف جذر المشكلة عن طريق طرح الأسئلة "هل هناك أي سبب معين لإرسال طلبات إليّ قبل أن أصحو؟ هل أرد عليك بعد فوات الأوان؟"

بمجرد أن تفهم سبب قيامهم بذلك، يمكنك مساعدتهم في التعبير عن احتياجاتهم.

ربما يرسلون إليك 11 رسالة في الساعة 6 صباحًا لأن هذا قبل وقت الغداء مباشرةً، ولا يريدون نسيان أسئلتهم عندما يذهبون في استراحة.

الآن اكتشف الحل الذي يناسبكما معًا، هل يمكنهم إرسال تذكير لأنفسهم على Slack لإرسال أسئلتهم إليك عندما تكون على مكتبك؟ هل يمكنك فقط تجاهل رسائلهم حتى تقوم بالتسجيل؟

الآن بعد أن تفهم أنهم ليسوا حساسين للوقت هل يجب أن تحدد موعدًا لتسجيل الوصول الصباحي لمتابعة هذه الطلبات في الوقت الفعلي وليس عبر الرسائل؟

التركيز الرئيسي: إجراء محادثة صريحة لتخفيف أي توترات يمكن أن تحدثها المسافات الطويلة.

السيناريو الثالث

لقد حصلت على ترقية كان صديقك في العمل يسعى للحصول عليها أيضًا، الأمور محرجة بينكما أنت بالتأكيد تريد الحفاظ على استمرار الصداقة، لكنهم لا يتحدثون معك حتى خارج اجتماعات الفريق.

الحل المقترح

يقترح الذهاب إلى الشخص وامتلاكه، أخبره أنك تعلم أنه موقف غير مريح وأنت ترغب في مواصلة العلاقة هذا الموقف صعب، لكن الصراحة مهمة تعرف على المزيد حول كيفية ممارستها في مكان العمل هنا.

التركيز الرئيسي: كن سباقًا، اكسر الجليد، اكتشف كيف نعمل معًا.

ملاحظة مهمة: لا تعتذر أبدًا عن ترقيتك / المضي قدمًا في حياتك المهنية، استعد لتكون راضيًا عن قرار الشخص الآخر إذا لم يعد مهمًا بمواصلة الصداقة. (8)

11.3 تحديد الاستراتيجيات المثلى للتعامل مع كل صراع وتحديد سبب الأفضلية

في السيناريو الأول تم استخدام استراتيجية تعاون "collaborating Win-Win" حسب السيناريو الأول قرر مدير المشروع بجمع الموظف القديم مع الموظف الجديد في ورشة عمل بحيث يتم فهم جميع متطلبات المشروع.

في السيناريو الثاني تم استخدام استراتيجية الاستيعاب "Accommodating Lose-Win" يرى الموظف المحبط بأن فريق العمل من دولة فرنسا يرسلون طلباتهم عبر الايميل في الساعة الخامسة فجراً، مما تكون لدى الموظف شعور بأنهم لا يحبونه لذلك أكد مدير المشروع موقف الموظف المحبط ووصى مراعاة الوقت.

في السيناريو الثالث تم استخدام استراتيجية التنافسية “Competing “Lose–Win” بحسب السيناريو الثالث يجد الموظف المستحق للترقية بأنه قد يخسر زملاءه فتبين له الفهم الخاطئ في العلاقة مع زملاءه وعلية اخذ الترقية.

11.4 تحليل الاسباب الجذرية في المشاريع

المشكلة: وجود زحمة سيارات العملاء عند مدخل مركز فحص الدم

لماذا/زحمة سيارات العملاء عند مدخل المركز؟

لماذا/موظف الاستقبال يأخذ وقت طويل لجمع المعلومات؟

لماذا/ فني المختبر يحتاج بيانات شخصية للعميل؟

لماذا/ لعمل ملف طبي لكل عميل؟

لماذا/ لحفظ الملف في السجلات؟

الحل:

تمكين العميل من قراءة باركود أمام مدخل المركز وتعبئة بياناته قبل الوصول لموظف الاستقبال؟

12. الحنكة

12.1 توزيع الموارد البشرية على المهام

المهام الموكلة	الوصف التفصيلي	الوظيفة
- وضع خطط واستراتيجيات العمل - التوجيه والإرشاد للموظفين والعمال. - مراقبة مدى توافق النتائج التي تحققها المؤسسة مع الأهداف المنشودة. - الابتكار والمشاركة الفعالة في استحداث أفضل الأساليب والاستراتيجيات والرؤى الإيجابية التي من شأنها أن تساعد على تحقيق معدلات نمو ونجاح المختبر .	الشخص المسؤول عن الإدارة التنفيذية , ويتولى مسؤولية تحقيق أهدافها ورسالتها بشكل متناغم على مستوى البرامج والمستوى المالي وذلك بقيادة مجلس الإدارة وبدعم من طاقم العمل .	المدير التنفيذي
- مسؤول عن إدارة وعمليات المشروع.	هو متخصص في تنظيم وإدارة الموارد بالطريقة التي تمكن إنجاز المشروع باحترام مضمونه المحدد وبمراعاة عوامل الجودة التوقيت والتكلفة , والتواصل الفعال وحل المشكلات والمهارات الإبداعية والمرونة	مدير المشروع

- إدارة العمليات المخبرية اليومية. - الإشراف على المختبرات وإدارة الموارد والدعم الفني ومسائل السلامة لجميع الكيانات العاملة في إطار المشروع. - إدارة البيانات وسير العمل المتعلقة بعمليات المعمل والحفاظ على قاعدة بيانات رقمية لحفظ السجلات. - الإشراف على وتوجيه فريق دعم المختبر وإنشاء سير عمل لواجبات المختبر من خلال تخصيص المهام والمسؤوليات. - والتحديثات على عمليات المختبر.	تحتاج الوظيفة الي المعرفة الجيدة بالإجراءات المختبرية والتقنيات والمعدات المستخدمة كما تحتاج الوظيفة الي الخبرة في العمل في ظل ظروف خطرة ومواد كيميائية مختلفة لذلك يجب عليه الحفاظ على ظروف السلامة والهدف منه النجاح في تحقيق نتائج موثقة وهامة يمكن استخدامها لإحداث تغيير	مدير إدارة المختبرات
- إدارة الميزانية المالية وتقديم تقارير مالية دورية الاهتمام بدراسة اتجاهات السوق وعروض الأسعار والعقود . - البحث عن مصادر جديدة للتمويل المالي - اتخاذ القرارات الخاصة في الشراء	هو المسؤول عن ضمان استخدام رأس المال والموارد الخاصة بالمؤسسة بشكل صحيح وكذلك الإشراف على إنشاء نماذج للتنبؤ وتقييم المخاطر في الاستثمارات وضمان تحقيق اللوائح القانونية والمحاسبية ,	مدير الإدارة المالية
- متابعة وانهاء جميع اجراءات جميع ما يخص الموظفين والتقارير السنوي - متابعة الدوام وبيانات حضور وانصراف الموظفين وحصر الغياب وإبلاغ الجهات ذات العلاقة - متابعة الخطة التشغيلية والاستراتيجية. - تنظيم وحفظ الوثائق الخاصة بالإدارة بالطريقة التي تضمن سهولة استرجاعها والاستفادة منها	وضع خطط وآليات العمل الخاصة بالخدمات الادارية والإشراف علي ممارسات الموارد البشرية والامن والسلامة المهنية والجودة والإشراف على الصيانة الدورية والعامة لمستلزمات المختبر والمساهمة في تحقيق أهداف الإدارة من خلال الاشراف و المتابعة على جميع الأعمال التنفيذية في الخطة التشغيلية ذات الصلة.	مدير إدارة الخدمات المساندة
- استخدام استراتيجيات مناسبة لشراء احتياجات المؤسسة بأسعار مناسبة - اكتشاف الموردين وبدء التعاقد وعمل شراكات تجارية وتنظيمية. - التفاوض مع البائعين لتأمين شروط جودة وسعر مناسب. - الموافقة على طلب السلع والخدمات اللازمة من الاقسام المختلفة. - وضع اللمسات الأخيرة على تفاصيل شراء الطلبات والتسليم. - فحص واختبار العقود الحالية والتأكد من مواعيد تجديد العقود. - متابعة المتطلبات وتقديم التقارير الخاصة بالمشتريات والمتطلبات.	المسؤول عن إمداد المختبر بالمنتجات والخدمات بما يناسب ميزانية المختبر ويقوم بوضع استراتيجيات مختلفة لإيجاد فرص شراء بأسعار مناسبة وجودة مناسبة كما يقوم بالتواصل مع الموردين للوصول إلى أفضل الأسعار فهو المسؤول الأول عن خفض نفقات المشتريات في المختبر بما يساعد على نمو المختبر وتقديم جودة عالية في الخدمات والمنتجات.	مسئول المشتريات
- وضع بنود وسياسات وإجراءات الجودة وشرحها للموظفين والعاملين بالمختبر وتدريبهم عليها وتحفيزهم على العمل بها	مسئول عن تطبيق سياسات واجراءات الجودة المعمول بها في المختبر ، وهو مسئول أيضا عن تدريب الأفراد على تطبيقها وتحفيزهم على العمل	مسئول وحدة ضبط الجودة

- القيام بالمراقبة والتدقيق الداخلي على كافة الإدارات والأقسام للتأكد من تطبيقها لهذه الإجراءات - العمل على تحسين وتطوير إجراءات الجودة والنماذج المعمول بها حالياً في المختبر بشكل لا يتعارض مع الهدف العام والقوانين والتعليمات - إصدار اللوائح والتعليمات المتعلقة بتطبيق تلك الإجراءات ومتابعة تنفيذها - الرقابة الدائمة على ظروف السلامة الصحية والمهنية في المصنع والتأكد من صلاحيتها	بها، وهو مسئول أيضاً عن تطبيق أي إجراءات جديدة للحصول على إحدى شهادات الجودة العالمية	
- تقديم الخدمات الادارية كافة من تصوير واستنساخ وارشفة , نقل وتوصيل , صيانة وصيانة دورية - التجهيز الداخلي , من ضمن واجبات الشؤون الادارية ويشمل ذلك تجهيز القرطاسية والاجهزة الالكترونية الخاصة بالعمل مثل الحواسيب واجهزة التصوير واجهزة المسح الضوئي والطابعات الملونة وورق الطبع . - حفظ القرارات الصادرة من الادارة العليا وارشفتها وترميزها لكي يسهل الوصول اليها عند الحاجة او الطلب - ارسال ونشر القرارات الادارية العامة لجميع الاقسام	هو نقطة اتصال بين جميع الموظفين وتوفير الدعم الإداري وإدارة استفساراتهم وتقديم الحلول المناسبة للمشكلات وكذلك الاشراف على ادارة مخزون المكاتب وإعداد تقارير منتظمة للنفقات والميزانيات المختلفة وتنظيم السجلات الخاصة بالمختبر ومتابعة سير العمل بشكل سليم والمساهمة في وضع الأهداف الرئيسية	مسؤول الشؤون الإدارية
- إجراء الأبحاث التسويقية لمعرفة حلول لمتطلبات العميل وسلوكياته وعاداته - تقديم الأفكار لتطوير الحملات التسويقية بشكل إبداعي - والمشاركة في الأنشطة التسويقية المختلفة من خلال تقديم اقتراحات على تطوير المحتوى وإعداد الخطط الاعلانية. لزيادة المبيعات . التخطيط للتسويق في الأحداث والمناسبات الهامة. - التواصل مع وكالات الإعلان لتنفيذ الحملات الترويجية والتعاون مع قسم التسويق والأقسام المختلفة لتقديم علامة تجارية متناسقة. - التخطيط والتنفيذ للحملات الاعلانية من خلال تحديد قنوات التسويق المناسبة (شبكات التواصل الاجتماعي والإعلانات التلفزيون والبريد الإلكتروني) وغيرها من قنوات التسويق. - المشاركة في تحليل بيانات التسويق (نتائج الحملات، معدلات التحويل، حركة الزيارات) وغيرها للمساعدة على تحسين استراتيجيات التسويق المستقبلية. - الاطلاع على أحدث تقنيات التسويق وتحسين الخطط التسويقية.	هو المسؤول عن تطوير وتنفيذ خطط التسويق للمختبر بما يساعد على الوصول الى الاهداف بداية من تعريف الجمهور بالعلامة التجارية وحتى الحملات الترويجية للمنتجات والخدمات ويقوم بإجراء الابحاث التسويقية لمعرفة حلول لمتطلبات المستهلك وسلوكياته وعاداته وتوجهاته كما يقوم بتطوير الأفكار الإبداعية للحملات التسويقية من خلال العصف الذهني ويقوم بالمساعدة في الأنشطة التسويقية المختلفة من خلال تقديم اقتراحات على تطوير المحتوى وإعداد الخطط الاعلانية والتخطيط للأحداث والمناسبات المهمة.	مسؤول المبيعات والتسويق

- ضمان تقديم خدمة العملاء في الوقت المناسب وبشكل دقيق - التعامل مع الشكاوى وطلبات العملاء باستمرار. - القدرة على التعامل مع الأجهزة المكتبية المختلفة.	مسؤول الاستقبال يعتبر بمثابة الوجه للمختبر كما يقوم بالترحيب بالزائرين بالإضافة الى اعمال التنسيق بين أنشطة الأقسام المختلفة حيث تحتاج هذه الوظيفة إلى الشخصية التي تتعامل بشكل احترافي مع العملاء وكذلك مع باقي الموظفين .	استقبال
- النظر في طلبات التوظيف المقدمة من الأقسام وتحديد المتطلبات والمعايير الخاصة بتعيين الموظفين والتحقق من تطابق هذه المعايير - إعداد وتنظيم وثائق وملفات الموظفين وتجهيز العقود. - تخطيط وتحديد الإجراءات الإدارية التي تربط بين النظام الإداري للمختبر وبين الموظفين العاملين فيه. - التحسين الدوري والتطوير من الإجراءات الإدارية داخل المختبر. - التأكد من التزام الموظفين بكافة الإجراءات والسياسات والقوانين الداخلية للمختبر. - إعداد كشوف رواتب الموظفين وتوقيع الجزاءات والحوافز طبقاً لقوانين المختبر. - تحديد احتياجات الموظفين من دورات تدريبية لتنمية مهاراتهم.	موظف شؤون الموظفين أحد أفراد الطاقم الإداري بالمختبر ويلتزم بتنظيم العلاقة بين إدارة المختبر والموظفين، فهو يوجه ويخطط وينظم الإجراءات الإدارية الخاصة بالمختبر ويعمل كذلك على رسم السبل الخاصة بتعيين وتوجيه الموظفين وتنمية مهاراتهم، ويركز على تطوير الإجراءات العمل الإداري بالشركة ومحاولة تحسينها لرفع معنويات وثقة الموظفين في الأماكن التي يعملون فيها	مسؤول شؤون الموظفين
- المساعدة في تقييم المعدات الجديدة. - المساعدة في مراجعة كتيبات السياسة والإجراءات وفقاً للمبادئ التوجيهية المحددة. - الحصول على العينات المخبرية ومعالجتها. - تنفيذ التحليلات والاختبارات والإجراءات. - الحفاظ على إجراءات وممارسات السلامة المختبرية المناسبة.	القيام بأعمال المختبرات في إعداد البحوث والدراسات والتقارير واستعمال الآلات والأجهزة لإجراء التحاليل والفحوصات والتركيبات الكيميائية للمواد والعناصر والعينات والقيام بالأعمال الأخرى ذات العلاقة بهذا المجال	أخصائي مختبر
- سحب العينات المختلفة ووضع العلامات المميزة - تنظيم وتخزين جميع المواد الكيميائية والسوائل والغازات المضغوطة وفقاً لتعليمات السلامة - تسجيل جميع البيانات والنتائج بطريقة منظمة وبدقة عالية. - المحافظة على المعدات المستخدمة والمساعدة في طلب مستلزمات المختبرات - التأكد على اتباع جميع الارشادات الخاصة بسلامة في المختبر.	العمل والتعاون بشكل مباشر مع كل موظفي المختبر وأخصائيين المختبر وإعداد قواعد بيانات متخصصة لتخزين وحدات الدم والاحتفاظ بسرية معلومات المختبر الطبية المتعلقة بالمرضى	فني مختبر
- إدارة والإشراف على العمليات اليومية لقسم المحاسبة - تقديم التوصيات وتحسين النظم والإجراءات وبدء الإجراءات التصحيحية. - تلبية أهداف المحاسبة المالية وإنشاء الملفات والسجلات المالية لتوثيق المعاملات. - متابعة الحسابات مستحقة الدفع والحسابات محترقة القبض	هو المسؤول عن الإدارة والإشراف على العمليات اليومية لقسم المحاسبة مع رصد وتحليل البيانات المحاسبية وإعداد التقارير والبيانات المالية وكذلك وضع وتنفيذ الأساليب والسياسات التي تحسن من أداء العمل واستخدام المبادئ المحاسبية المناسبة لرفع كفاءة المختبر، وفهم الإجراءات المحاسبية المختلفة	قسم المحاسبة

- التأكد من إجراءات المقبوضات النقدية		
- يحافظ على جميع المفروشات بطريقة صحية - مسح الغبار ومسح الارضيات ومناطق المرضى والحمامات والحمامات العامة وفحص الغرف والممرات والسلالم والمصاعد وجميع البلاط والرخام بالمستشفى - تنظيف الفولاذ المقاوم للصدأ في الحمامات واحواض الاستحمام . - تنظيف الشباك الداخلي. - فرك ورش الفئس والمطهرات على الارضيات - تنظيف البقع من السجاد وتكنيس في الاماكن المعينة. - تنظيف الغبار من الجدران وفتحات تهوية الباب والانابيب العلوية الى اخره في المناطق المحدده له.	المحافظة على نظافة غرف المختبر ، ومناطق العمل، بشكل عام ونظيفة ومنظمة	عمال نظافة

رقم الجدول 12: الوصف الوظيفي

12.2 تحليل تاثير استخدام التتبع السريع (Fast Tracking) و التحطيم (Crashing).

التتبع السريع (Fast Tracking) و التحطيم (Crashing) هي أساليب تستخدم لضغط جداول المشاريع وهي ادوات فعالة للتعامل مع التحديات التي قد تواجه الجدول الزمني وتكلفة المشروع.

فيما يلي بعض الأسباب الشائعة على سبيل المثال لا الحصر لمدير المشروع لتطبيق أساليب ضغط الجدول مثل التتبع السريع أو التحطيم.

- مشروع متأخر ، ويسعى مدير المشروع لإعادة المشروع إلى مساره الصحيح.
- الجدول الزمني للمشروع لم يعد واقعي لأسباب ما.
- طلبات العملاء للتسليم المبكر بسبب بعض التبعية التي لم يتوقعها العميل في وقت سابق.

مهما كان السبب ، فإن أساليب ضغط الجدول الزمني تأتي لتمكين مدير المشروع من ادارة تحديات و تقلبات الجدول الزمني والتكاليف في المشروع.

التتبع السريع (Fast Tracking) :

وفقاً للدليل المعرفي لإدارة المشاريع PMBOK ، يعد التتبع السريع أحد أساليب ضغط الجدول الزمني حيث يتم تنفيذ الأنشطة أو مراحل من بعض الأنشطة ، التي تم التخطيط للقيام بها سابقاً بشكل متسلسل ، بشكل متوازي.

على الرغم من أن التتبع السريع يعد أسلوبًا مفيدًا جدًا لمدير المشروع ، إلا أنه يأتي بتكلفة إضافية ، إذا لم يتم استخدامه بعناية. مما يعني أن الإفراط في استخدام التتبع السريع قد يؤدي إلى الكثير من إعادة العمل. ومن ثم يجب على مدير المشروع إجراء التحليل اللازم قبل تطبيق أسلوب التتبع السريع على أنشطة المشروع. لهذا ، يحتاج مدير المشروع إلى الجلوس مع فريق المشروع لفهم الأنشطة التي يمكن القيام بها بشكل متوازٍ وإلى أي مدى. وأيضًا تحديد أي مخاطر محتملة على المشاريع مثل إعادة العمل الإضافي ، وقضايا الجودة ، وما إلى ذلك ... على سبيل المثال ، الجدول الزمني للمهام في الرسم البياني أدناه ، حيث تتطلب كافة الأنشطة 10 أسابيع من الوقت ، للعلم ان تم التخطيط لها بالتسلسل بسبب التبعيه.

قبل تطبيق التتبع السريع									
النشاط / الاسبوع	الأسبوع الأول	الأسبوع الثاني	الأسبوع الثالث	الأسبوع الرابع	الأسبوع الخامس	الأسبوع السادس	الأسبوع السابع	الأسبوع الثامن	الأسبوع التاسع
تركيب الكابائن									
الامدادات الكهربائية									
تأثيث الكابائن									

بعد تطبيق التتبع السريع									
النشاط / الاسبوع	الأسبوع الأول	الأسبوع الثاني	الأسبوع الثالث	الأسبوع الرابع	الأسبوع الخامس	الأسبوع السادس	الأسبوع السابع	الأسبوع الثامن	الأسبوع التاسع
تركيب الكابائن									
الامدادات الكهربائية									
تأثيث الكابائن									

رقم الجدول 13: التتبع السريع

من خلال تطبيق التتبع السريع ، بدأ النشاط الثالث تأثيث الكابائن مبكرًا عن ما هو مخطط له بالتوازي مع النشاط الثاني الامدادات الكهربائيه ، وأكمل النشاط الثالث تأثيث الكابائن بعد أسبوع واحد من تاريخ اكتمال النشاط الثاني الامدادات الكهربائيه مع مخاطر محتملة على المهام مثل إعادة العمل الإضافي ، وقضايا الجودة . نقطة واحدة يجب أخذها في الاعتبار في حالة استخدام التتبع السريع ، وهي إذا لم يتم الإفراط في استخدامه ، فلن ينتج عن ذلك أي تكلفة إضافية للمشروع ، وبالتالي فهو عادة ما يكون آمنًا للاستخدام ، عندما يكون ذلك ممكنًا. ويجب أن نتذكر اثناء استخدام التتبع السريع أن بعض الأنشطة يمكن تنفيذها بشكل متوازٍ إلى حد معين ، إن لم يكن بالكامل. ولكن في بعض الحالات قد لا يكون هذا النوع من الأنشطة في المشروع. أو حتى إذا وجدت ، قد يؤدي تنفيذ التتبع السريع إلى مزيد من إعادة العمل ، الأمر الذي سيكلف المشروع أكثر. في هذه الحالات ، من الأفضل تجنب التتبع السريع ويمكن أن نستخدم أسلوب ضغط جدول زمني آخر.

التحطيم (Crashing):

التحطيم هو أسلوب آخر لضغط الجدول الزمني للمشروع ، حيث يضيف مدير المشروع موارد إضافية لأنشطة المشروع ، مع التأكد من عدم وجود زيادة في التكلفة أو الالتزام بأدنى حد في زيادة تكلفة المشروع. لذلك بإضافة موارد إضافية للأنشطة المعرضة للخطر ، سيحاول مدير المشروع تقصير الجدول الزمني للأنشطة. في الكثير من الأحيان تأتي الموارد الإضافية مع بتكلفة إضافية ، لذلك على مدير المشروع تطبيق تقنيات لتحليل ما إذا كانت هذه التكلفة يمكن إدارتها إلى الحد الذي لا يكون فيه المشروع بأكمله في خطر .

قد لا يعمل التحطيم في جميع الظروف. في بعض الأحيان ، قد لا تساعد إضافة موارد إضافية في ضغط جدول الأنشطة.

في الكثير من المشاريع يضغط بعض أصحاب المصلحة دائماً على مدير المشروع لتقصير الجدول الزمني باستخدام التحطيم في الحالات التي لا يكون فيها مناسباً للاستخدام.

في هذه الحالة يجب على مدير مشروع ، أن يوضح لأصحاب المصلحة الجدوى والمخاطر التي ينطوي عليها تطبيق التحطيم في تلك الظروف الخاصة. ومقارنة أيضاً بالتتابع السريع ، فإن التحطيم مكلف. لأن الموارد الإضافية تضيف تكلفة إضافية إلى المشروع.

بعض الأمثلة على التحطيم :

- إضافة موارد إضافية للأنشطة ،
- طلب الموارد للعمل بساعات اضافية ودفع مقابل العمل الإضافي ،
- استخدام الموارد غير المستخدمة بسبب التعويم أو أي تبعية مع نشاط آخر
- تحفيز الفريق للعمل لمدة إضافيه ومكافأته بطريقة أو بأخرى.

على سبيل المثال ، انظر الجدول الزمني للمهام في الرسم البياني أدناه ، حيث تتطلب كافة الأنشطة 10 أسابيع من الوقت ، حيث تم التخطيط لها بعدد ثلاث موارد فقط.

قبل تطبيق التحطيم									
النشاط / الاسبوع	الأسبوع الأول	الأسبوع الثاني	الأسبوع الثالث	الأسبوع الرابع	الأسبوع الخامس	الأسبوع السادس	الأسبوع السابع	الأسبوع الثامن	الأسبوع التاسع
تركيب الكبائن	المورد 1	المورد 1							
الامدادات الكهربائية			المورد 2	المورد 2	المورد 2	المورد 2			
تأثيث الكبائن							المورد 3	المورد 3	المورد 3

بعد تطبيق التحطيم									
النشاط / الاسبوع	الأسبوع الأول	الأسبوع الثاني	الأسبوع الثالث	الأسبوع الرابع	الأسبوع الخامس	الأسبوع السادس	الأسبوع السابع	الأسبوع الثامن	الأسبوع التاسع
تركيب الكبائن	المورد 1	المورد 1							
الامدادات الكهربائية			المورد 2	المورد 2	المورد 2	المورد 2			
تأثيث الكبائن							المورد 3,4	المورد 4,5, 3	

رقم الجدول 14: التحطيم

قبل تطبيق التحطيم كان هناك ثلاثة موارد لإكمال المهام في غضون 10 أسابيع من الجدول الزمني. بعد إضافة المزيد من الموارد في الأسبوع الثالث والأسبوع الرابع ، أصبح الجدول الزمني للمشروع أقل بأسبوعين من ما كان عليه، مع تكلفه إضافية على مهمه الامدادات الكهربائيه بسبب إضافة موارد إضافية للأنشطة.

التتبع السريع هو تنفيذ الأنشطة بالتوازي ، والتي كانت متتالية وفقاً للخطة الأصلية. وبينما يكون التحطيم بإضافة المزيد من الموارد لاختصار الجدول الزمني. كلا السلوبين لهما إيجابيات وسلبيات. لذلك يجب أن يكون مدير المشروع مدركاً لكيفية استخدام كل أسلوب بعناية وفقاً للموقف الحالي.

تتمثل العيوب الرئيسية في التتبع السريع في أنه قد يؤدي إلى إعادة العمل ومشكلات الجودة. من ناحية أخرى ، تتمثل العيوب الرئيسية في التحطيم في أنه يمكن أن يكون مكلفاً ، إذا لم يتم استخدامه بشكل صحيح.(9)

13. التفاوض

13.1 مبادئ وقواعد عامه للتفاوض

هي مجموعة من السمات التي تتيح لطرفين أو أكثر الوصول إلى تسوية حول نزاع ما. غالباً Negotiation Skills مهارات التفاوض أو الـ ما تتضمن مهارات التفاوض مجموعة من المهارات الناعمة والقدرات مثل: التواصل. الإقناع. التخطيط. التفكير الاستراتيجي. العمل الجماعي والتعاون. يُعدّ فهم هذه المهارات الخطوة الأولى لتصبح متفاوضاً أفضل. لكن يجدر التنويه أنّ نوع المهارات التي ستحتاجها للتفاوض ستختلف باختلاف الموقف والبيئة المحيطة والأطراف المعنية. غير أننا يمكن أن نلخص أهمّ هذه المهارات التي تنطبق على معظم المواقف (10)

يحتاج منك التفاوض الناجح إلى ضرورة إيصال أهدافك وتوقعاتك بفعالية، ولكن أيضاً إلى فهم احتياجات الطرف الآخر ورغباته. لهذا ومن أجل الوصول إلى اتفاق يرضي الجميع، لابدّ من بناء روابط وعلاقات إيجابية مع الآخرين. سيساعدك ذلك على تخفيف السبب، الضغوطات،

والوصول إلى اتفاق مناسب بشكل أسرع. والخطوة الأولى لبناء العلاقات والروابط تتمثل في إظهار الاحترام للأطراف الأخرى، واستخدام مهارات الاستماع الفعال خلال عملية المفاوضة.(11)

13.2 إعداد خطتين للتفاوض

تعريف التفاوض

التفاوض هو موقف تعبيرى حركي قائم بين طرفين أو أكثر حول قضية من القضايا يتم من خلاله عرض وتبادل وتقريب ومواءمة وتكييف وجهات النظر واستخدام كافة أساليب الإقناع للحفاظ على المصالح القائمة أو للحصول على منفعة جديدة بإجبار الخصم بالقيام بعمل معين أو الامتناع عن عمل معين في إطار علاقة الارتباط بين أطراف العملية التفاوضية تجاه أنفسهم أو اتجاه الغير

مراحل التفاوض

- مرحلة التخطيط والاستعداد
- مرحلة تحديد الاهداف
- مرحلة المناقشة وتقديم العروض
- مرحلة المساومة
- مرحلة الاتفاق

أهم استراتيجيات التفاوض الرئيسية في السوق التجاري والاقتصادي:

وتركز هذه الاستراتيجيات بصفة عامة على الجوانب التسويقية الخاصة بالترويج والإعلان عن المنتج ومن هذه الاستراتيجيات ما يلي:

أ- الإستراتيجية الابتكارية: Innovation strategy

وهي تستخدم من قبل شركة أو طرف ما يسعى الى إيجاد وبناء علاقة طيبة بين الشركة والجمهور في محاولة لاستقطاب أو تكوين جمهور لمنتجاتها وذلك من خلال الابتكارية في ذات الإعلان كربط الاهتمام بالصحة بالروتين اليومي وسهولة تحقق ذلك بتوفير خدمات صحية ذات كفاءة عالية بطرق مبتكرة ومدة زمنية تنافسية .

إستراتيجية التحصين: Fortification strategy

وهذه الإستراتيجية توظف من خلال العمل على تحسين الأوضاع التنافسية للمنشأة بتسهيل أمر البيع كعمل فحص شامل من خلال توفر خدمة Drive Thru Blood Test .

بداية الجزء الثاني من المشروع

14. تصميم المشروع

14.1 تعريف القيد الثلاثي للمشروع



شكل 6: تعريف القيد الثلاثي للمشروع

1- يقر نموذج القيد الثلاثي أن جزءاً رئيسياً من لغز إدارة المشروع يتعلق بإجراء المفاضلات. على سبيل المثال ، يمكن تسريع المشروع الذي يتأخر عن الجدول الزمني عن طريق إضافة المزيد من الموظفين. ومع ذلك ، فإن هذا من شأنه أن يزيد التكاليف - التي قد تكون أو لا تكون مقبولة. أو فكر في مشروع متعثر لا يحقق جميع أهدافه المتوقعة. يمكن أن يؤدي تمديد الجدول الزمني إلى حل هذه المشكلة ، ولكنه سيؤدي إلى تقويت المواعيد النهائية (وربما تكاليف أعلى أيضاً).

بصرامة - وعدم إثارة قلق أي من مديري المشاريع الطموحين - من النادر للغاية المشاركة في مشروع لا يتضمن إجراء العديد من المقايضات فيما يتعلق بالنطاق و / أو التكلفة و / أو الوقت. أو لتوضيح ذلك بشكل أكثر صراحة: لا يتعلق الأمر بما إذا كان المشروع

سينهار في حد واحد على الأقل (ولكن من المحتمل اثنين وربما الثلاثة جميعها) في نموذج القيد الثلاثي ، ولكن متى. إن فن وعلم إدارة المشاريع له جذور عميقة في القدرة على التعامل مع هذه المقايضات.

2- إن أهم فائدة من أخذ القيد الثلاثي في الاعتبار أثناء عملية تطوير المشروع هو أن الفريق سيكون قادرًا على التكيف مع جميع الظروف المتغيرة التي تواجهها المشاريع كل يوم ولا تزال تكمل عملية التطوير في الوقت المناسب.

القدرة على التكيف مع التغييرات تعني أن الفريق يمكن أن يواجه أي عقبات تعترض طريقهم ، ولن يتراجع أدائهم ، مما قد يعرض المشروع للخطر وجميع العناصر المرتبطة بالمشروع.(12)

14.2 إعداد قائمة بعوامل نجاح المشروع

وفيما يلي أهم العوامل المؤثرة على نجاح المشروع

- 1- التخطيط
- 2- دعم الإدارة العليا
- 3- تقييم العملاء
- 4- تحفيز الفريق
- 5- جودة الاتصالات بالمشروع والتغذية الراجعة (Feedback)
- 6- إدارة المخاطر
- 7- وجود أحدث الأجهزة للتحليل
- 8- سرعة الانجاز لخدمة العميل

14.3 تطوير وتحديد هيكل تنظيم العمل

يعرف كذلك بمخطط المهام، ويقسم كامل نقاط المشروع بناءً على رسم بياني إلى مهام جزئية واضحة والغاية يكون منها تسهيل الإدارة والمراقبة والتحكم.

تكون المهام مرتبطة ببعضها البعض ويكون الهدف النهائي بنهاية المشروع كما انه توزيع المهام والمسؤوليات والموارد لكل مهمة بالوقت المناسب بكل مرحلة من مراحل المشروع.

يصمم الهيكل بشكل تنازلي أي ان المستوى الأعلى هو المشروع النهائي والمستوى التالي يتم وضع المخرجات بشكل جزئي لتحتوي على وحدات عمل، توفر العديد من البرامج هذي الأداة لتسهيل إدارة المشاريع على المنظمات والشركات.

WBS	Task	Resource	الوصف
1	استخراج التراخيص	ادارة المشروع	
1.1	استخراج السجل التجاري	ادارة المشروع	الحصول على السجل التجاري مع التسجيل في التأمينات الاجتماعية ومكتب العمل الإلكتروني
1.2	رخصة البناء	ادارة المشروع	تقديم المتطلبات وسداد الرسوم
1.3	موافقة وزارة الصحة	ادارة المشروع	موافقة أولية من وزارة الصحة لبدء النشاط صحي بشكل آلي
1.4	إصدار شهادة انتساب الغرفة التجارية	ادارة المشروع	الحصول على رقم العضوية في الغرفة التجارية إلكترونياً
2	تجهيز المقر	مدير ادارة المختبر - مدير ادارة المشروع	
2.1	التصميم والتنفيذ	مدير ادارة المختبر	
2.1.1	التعاقد مع مكتب هندسي لتجهيز التصميم	مدير ادارة المشروع	التعاقد مع مكتب تصميم
2.1.2	اعتماد التصميم	مدير ادارة المشروع	اعتماد التصميم من قبل مدير المشروع
2.1.3	العمل في الموقع	مدير ادارة المشروع	البدء في تنفيذ التصميم بعد التعاقد مع مقاول
2.2	شراء المعدات الطبية والأثاث	قسم المشتريات	
2.2.1	جمع المتطلبات	فني مختبر	قائمة المتطلبات للمختبر من قبل فني المختبر
2.2.2	عروض الاسعار	قسم المشتريات	الحصول على أفضل الأسعار مقابل قسم المشتريات
2.2.3	اصدار امر الشراء	قسم المشتريات	إصدار أمر الشراء بالمتطلبات من قبل قسم المشتريات
2.2.4	توريد المعدات	قسم المشتريات	الحصول على وقت التوريد ومتابعة الطلبات
2.3	تسليم الموقع	مدير ادارة المشروع	مراجعة تطبيق التصميم على الموقع قبل الاستلام
3	التوظيف	مدير إدارة الخدمات المساندة	العمل مع الإدارات لتوظيف منسوبي المشروع
4	اصدار التراخيص 2	مدير ادارة المشروع	
4.1	اصدار ترخيص نشاط تجاري	مدير ادارة المشروع	خطاب موثق ومختوم موضحاً فيه نوع النشاط مع التراخيص والرسوم
4.2	رخصة الدفاع المدني	مدير ادارة المشروع	مراجعة وتطبيق متطلبات الدفاع المدني من قبل مدير المشروع واستخراج الرخصة
4.3	رخصة البلدية	مدير ادارة المشروع	تقديم المتطلبات وسداد الرسوم

الجدول رقم 15: تحديد هيكل العمل

15. المتطلبات والأهداف

15.1 مصفوفة تتبع المتطلبات

هي عبارة عن شبكة تربط متطلبات المنتج / المشروع من مصادرها الأصلية مع النواتج النهائية التي تحققها تلك المتطلبات. يساعد تنفيذ مصفوفة تتبع المتطلبات في ضمان إضافة قيمة لكل مطلب من خلال ربطه بأهداف العمل والمشروع. كما توفر مصفوفة تتبع المتطلبات وسيلة لتتبع المتطلبات خلال دورة حياة المشروع مما يساعد في ضمان تحقيق المتطلبات التي تم توثيقها في وثائق المتطلبات في نهاية المشروع، وتوفر أيضاً هيكلاً لإدارة التغييرات التي قد تحدث في نطاق المنتج.

ومن الأمثلة على المتطلبات المستخدمة في إنشاء هذه المصفوفة أهداف المشروع ونطاقه وتصميم المنتجات وخطة تطوير المنتجات وما إلى ذلك. الجدول التالي يوضح مصفوفة تتبع المتطلبات العامة الخاصة بالمشروع.

مصفوفة تتبع المتطلبات

الرقم	المتطلب	مالك المتطلب	الهدف	المواصفات	التصميم	التنفيذ	الاختبار
1	العمل على اصدار التصاريح	وزارة الصحة - البلدية - الدفاع المدني - وزارة التجارة	تنفيذ المتطلبات والحصول على الرخصة	أُكتمل	أُكتمل	قيد التنفيذ	
2	تصميم المشروع	المكتب الهندسي	تصميم متوافق مع المشروع من حيث السرعة والمرونة	أُكتمل	أُكتمل	أُكتمل	
3	التعاقد مع الموردين	الموردين	التعاقد مع الموردين لتوفير احتياجات المشروع وتوفير الموارد لكل مرحلة من مراحل المشروع، التأكد من توفر السلع في الوقت والكمية المطلوبة	أُكتمل	أُكتمل	قيد التنفيذ	
4	التسويق للمشروع والتواصل المستمر مع الجمهور وأصحاب المصلحة	التسويق والعلاقات العامة	التسويق للمشروع والاجابة عن الاستفسارات او المخاوف	أُكتمل	أُكتمل	قيد التنفيذ	
5	التوظيف	الموارد البشرية	توظيف الكفاء على عدة مراحل حسب احتياج المشروع	قيد التنفيذ	قيد التنفيذ	لم يبدأ بعد	
6	تحديد تكلفة المشروع وتمويله وتسديد المستحقات	الإدارية المالية	معرفة التكلفة المتوقعة للمشروع وتمويلها وضبط مصروفاته	قيد التنفيذ	لم يبدأ بعد	لم يبدأ بعد	
7	التعاقد مع مقاول لبناء وتنفيذ مخطط المشروع	مكتب المقاولات	تركيب الكابائن ونقاط الخدمة ، تمديد الكهرباء والمياه ، عمل الطرق والمسارات ، اللاوائح الارشادية ، الاضاءات	قيد التنفيذ	قيد التنفيذ	لم يبدأ بعد	

رقم الجدول 16: مصفوفة تتبع المتطلبات

مصفوفة تتبع المتطلبات الخاصة بالطرق / الممرات								
الرقم	المتطلب	مالك المتطلب	القسم	الهدف	المواصفات	التصميم	التنفيذ	الاختبار
1	الطرق	محمد	إدارة الخدمات المساندة	تسهيل حركة المركبات	أُكتمل	أُكتمل	أُكتمل	
2	المسارات	خالد	إدارة الخدمات المساندة	تنظيم حركة سير المركبات	أُكتمل	قيد التنفيذ	لم يبدأ بعد	
3	الممرات بين المسارات والمواقف	خالد	إدارة الخدمات المساندة	تجنب الازدحام في نقاط الخدمة	أُكتمل	أُكتمل	أُكتمل	
4	نقاط الخدمة	محمد	إدارة الخدمات المساندة	تقديم الخدمة للعملاء	أُكتمل	أُكتمل	قيد التنفيذ	
5	اللوائح الارشادية	خالد	إدارة الخدمات المساندة	توجيه العملاء و الموظفين	أُكتمل	قيد التنفيذ	لم يبدأ بعد	
6	الاشارات الضوئية	محمد	إدارة الخدمات المساندة	تنظيم حركة سير المركبات	قيد التنفيذ	لم يبدأ بعد	لم يبدأ بعد	
7	أضاءات الاسطح	تركي	إدارة الخدمات المساندة	إضاءة الطرق	لم يبدأ بعد	لم يبدأ بعد	لم يبدأ بعد	

رقم الجدول 17: مصفوفة تتبع المتطلبات التفصيلية الخاصة بالطرق/ المسارات لمشروع مركز فحص الدم السريع

15.2 حدد الطرق المستخدمة في جمع المتطلبات

وقد تم جمع المتطلبات بطريقة المقارنات، وجمع البيانات عن طريق المقابلات الشخصية واستشارات خبراء وعلم ورش العمل.

15.3 الهيكل الهرمي لأهداف المشروع

الهدف الاستراتيجي	الهدف التكتيكي	المسئول
الوصول إلى نسبة 85% من رضا العملاء عن الخدمات المقدمة خلال العام	- توزيع 500 هدية للزوار في عيد الفطر وعيد الأضحى. - التواصل مع مالا يقل عن 95% من العملاء برسالة شكر بعد كل زيارة	المبيعات والتسويق

جدول رقم 18 : تطوير الهيكل الهرمي لأهداف المشروع

16. النطاق

16.1 تطوير وتحديد وإعداد بيان النطاق

اسم المشروع			Drive Thru Blood Test (خدمة السيارات لفحص الدم)
التكلفة	مليونين وخمسمائة الف ريال	2.500.000	سنة
تاريخ البداية	1 يناير 2023	تاريخ النهاية	30 ديسمبر 2023
البند	الوصف		
وصف المشروع	انشاء مركز فحص للدم سريع بحيث يحتوي على مسارات للسيارة يستطيع العميل الوصول بسيارته والوقوف أمام الكبينة ويتقدم له الفني لأخذ عينة الدم وهو في السيارة دون الحاجة للنزول وبعد ذلك يغادر وتصله نتيجة التحليل عن طريق الهاتف والاي ميل.		
نطاق المشروع	- اختيار الموقع واستخراج التراخيص - تخطيط الأرض وتحديد أماكن كبائن الفحص السريع والمقر الرئيسي بما في ذلك رسم المسارات وتخطيطها بحيث يبدأ الطريق من أمام المركز بخط واحد إلى مكان الاستقبال وبعد ذلك يتفرع إلى أربع مسارات كل مسار يتجه إلى كبينة لفحص الدم على أن يتم الانتهاء منها بتاريخ 1 مارس 2023 - انشاء مقر رئيسي اداري مقاس بطول 14 وعرض 6 وارتفاع 2 مقسمة من الداخل إلى 10 مكاتب + غرفة مختبر من النوع الجاهز (بريكاست) وانشاء عدد خمس كبائن للفحص السريع مقاس بطول 4 وعرض 2 وارتفاع 2 من النوع الجاهز (بريكاست) تكون واحدة منهم خاصة بالاستقبال وتوجيه العملاء والأربع المتبقية تكون لفحص الدم السريع على أن يتم الانتهاء منها بتاريخ 15 أبريل 2023 - تحديد وتجهيز معدات للفحص السريع شراء عدد الأجهزة التالية: Cobas E411 analyzer, Cobas integra 400, CBC Sysmex - تجهيز الأثاث والأجهزة المكتبية لعدد 15 مكتب على أن يتم اكتماله بتاريخ 30 أبريل 2023 - تحديد فريق العمل التشغيلي حسب الهيكل على أن يتم اكتماله بتاريخ 01 مايو 2023		
الافتراضات	لا يتم اغلاق البلد بسبب كورونا خلال تجهيز المركز.		
القيود	لا تتجاوز الميزانية مليوني وخمسمائة الف ريال ولا تتجاوز مدة تنفيذ المقر 4 أشهر.		
الاستثناءات	لا يشمل المشروع اجراء أماكن تدخل طبي أو جراحي. لا يشمل المشروع ارسال عينات خارج المركز. لا يشمل المشروع أي بناء تقليدي سواء للكائن أو للمبنى الرئيسي. لا يوجد في المشروع غرفة انتظار عملاء		
معايير القبول	الانتهاء من الكبائن والمبنى الإداري خلال المدة المحددة للمشروع استلام الأجهزة الطبية التي تمكن عمل التحليل في الوقت المحدد بدء العمل واستقبال العملاء في الموقع.		

جدول رقم 19: تطوير وتحديد وإعداد بيان النطاق

16.2 تطوير وتحديد وشرح نطاق الزحف

تمديد النطاق Scope Creep

ويسمى أيضا زحف النطاق وهو مصطلح يستخدم عادة في مجال ادارة المشاريع ويقصد به التغييرات أو الزيادة المستمرة أو التوسع غير المتحكم فيه الذي يطرأ على المشروع بعد بدايته ويؤدي ذلك إلى إطالة فترة الإنجاز وتحمل تكاليف إضافية كثيرة . تزيد احتمالية حدوث تمدد النطاق عندما لا يتم تحديد نطاق المشروع أو توثيقه أو التحكم فيه بشكل دقيق.

توجد العديد من الأسباب التي تؤدي إلى تمدد النطاق ومنها :

- عدم تحديد نطاق المشروع بدقة .
- ضعف التحكم في إدارة التغييرات.
- عدم تمتع مدير المشروع بالكفاءة اللازمة.
- اعتماد فرق العمل على نظام اتصال غير فعال.

يعتبر تمدد النطاق خطر في معظم المشاريع وغالبًا ما يؤدي تمدد النطاق إلى تجاوز التكلفة وجدول المشروع .

حسب النطاق الموضح اعلاه فان النطاق يتضمن انشاء عدد خمس كبائن للفحص السريع مقاس بطول 4 وعرض 2 وارتفاع 2 من النوع الجاهز فأن اي زيادة في عدد الكبائن او مقاسات الكبائن قد يؤدي الى زيادة في التكلفة وإطالة فترة التنفيذ.

تتضمن التكاليف ولا تتحصر على:

- تكلفة نقل الكبائن
- تكلفة اعادة اجراءات شراء الكبائن
- تكلفة الوقت في انتظار التعديل الجديد وتوريداته
- تكلفة واعباء الغاء اوامر التوريد السابقة (13)

16.3 توضيح إدارة تحليل المنتج

إدارة تحليل المنتج Product analysis

هذه الاداة فعالة مع المشاريع التي تكون مخرجاتها ملموسة أكثر من تلك التي تكون مخرجاتها عبارة عن خدمة او نتيجة ما .وتفترض هذه الاداة أن كل مرحلة من أعمال المشروع لها أكثر من طريقة عمل حتى تحول وصف المنتج إلى مخرجات ملموسة. وتشمل هذه الاداة تقنيات كثيرة مثل :

- تقسيم المنتج. Breakdown Product.
- تحليل الأنظمة. Analysis System.
- تحليل المتطلبات. Analysis Requirement.
- هندسة الأنظمة. Engineering System.
- الهندسة القيمة. Engineering Value.

17. الوقت

17.1 تطوير قائمة الوظائف المضمنة في كل حزمة عمل في WBS

WBS	Task	Resource	Start	Finish	Duration
1	استخراج التراخيص	ادارة المشروع	Sunday, January 1, 2023	Tuesday, January 17, 2023	16
1.1	استخراج السجل التجاري	ادارة المشروع	January 1, 2023	January 3, 2023	2
1.2	رخصة البناء	ادارة المشروع	January 1, 2023	January 2, 2023	1
1.3	موافقة وزارة الصحة	ادارة المشروع	January 1, 2023	January 16, 2023	15
1.4	إصدار شهادة انتساب الغرفة التجارية	ادارة المشروع	January 1, 2023	January 2, 2023	1
2	تجهيز المقر	مدير ادارة المختبر - مدير ادارة المشروع	February 1, 2023	June 5, 2023	124
2.1	التصميم والتنفيذ	مدير ادارة المختبر	February 1, 2023	April 22, 2023	80
2.1.1	التعاقد مع مكتب هندسي لتجهيز التصميم	مدير ادارة المشروع	January 17, 2023	February 5, 2023	19
2.1.2	اعتماد التصميم	مدير ادارة المشروع	February 6, 2023	February 7, 2023	1
2.1.3	العمل في الموقع	مدير ادارة المشروع	February 8, 2023	April 2, 2023	53
2.2	شراء المعدات الطبية والأثاث	قسم المشتريات	March 17, 2023	April 5, 2023	19
2.2.1	جمع المتطلبات	فني مختبر	March 17, 2023	March 20, 2023	3
2.2.2	عروض الاسعار	قسم المشتريات	March 17, 2023	March 24, 2023	7
2.2.3	اصدار امر الشراء	قسم المشتريات	March 17, 2023	March 18, 2023	1
2.2.4	توريد المعدات	قسم المشتريات	April 20, 2023	April 28, 2023	8
2.3	تسليم الموقع	مدير ادارة المشروع	April 3, 2023	April 28, 2023	25
3	التوظيف	مدير إدارة الخدمات المساعدة	April 1, 2023	May 1, 2023	30
4	اصدار التراخيص 2	مدير ادارة المشروع	May 1, 2023	May 16, 2023	16
4.1	رخصة الدفاع المدني	مدير ادارة المشروع	May 1, 2023	May 4, 2023	4
4.2	رخصة البلدية	مدير ادارة المشروع	May 4, 2023	May 11, 2023	7
4.3	اصدار ترخيص نشاط تجاري	مدير ادارة المشروع	May 11, 2023	May 16, 2023	5

جدول رقم 20: تطوير قائمة الوظائف المضمنة في كل حزمة عمل في WBS

17.2 وضع العلاقات بين الأنشطة

WBS	Task	Resource	Start	Finish	Duration	Predecessor	Relationships
1	استخراج التراخيص	ادارة المشروع	January 1, 2023	January 17, 2023	16	1.2 - 1.4	
1.1	استخراج السجل التجاري	ادارة المشروع	January 1, 2023	January 3, 2023	2	Start	Start - Start
1.2	رخصة البناء	ادارة المشروع	January 1, 2023	January 2, 2023	1	1.3	Finish - Start
1.3	موافقة وزارة الصحة	ادارة المشروع	January 1, 2023	January 16, 2023	15	1.1	Finish - Start
1.4	إصدار شهادة انتساب الغرفة التجارية	ادارة المشروع	January 1, 2023	January 2, 2023	1	Start	Start - Start
2	تجهيز المقر	مدير ادارة المختبر - مدير ادارة المشروع	February 1, 2023	June 5, 2023	124	2.1 - 2.2 - 2.3	
2.1	التصميم والتنفيذ	مدير ادارة المختبر	February 1, 2023	April 22, 2023	80	2.1.3	
2.1.1	التعاقد مع مكتب هندسي لتجهيز التصميم	مدير ادارة المشروع	January 17, 2023	February 5, 2023	19	1.2	Finish - Start
2.1.2	اعتماد التصميم	مدير ادارة المشروع	February 6, 2023	February 7, 2023	1	2.1.1	Finish - Start
2.1.3	العمل في الموقع	مدير ادارة المشروع	February 8, 2023	April 2, 2023	53	2.1.2	Finish - Start
2.2	شراء المعدات الطبية والأثاث	قسم المشتريات	March 17, 2023	April 5, 2023	19	2.2.4	
2.2.1	جمع المتطلبات	فني مختبر	March 17, 2023	March 20, 2023	3	1.2	Finish - Start
2.2.2	عروض الاسعار	قسم المشتريات	March 17, 2023	March 24, 2023	7	2.2.1	Finish - Start
2.2.3	اصدار امر الشراء	قسم المشتريات	March 17, 2023	March 18, 2023	1	2.2.2	Finish - Start
2.2.4	توريد المعدات	قسم المشتريات	April 20, 2023	April 28, 2023	8	2.1.3	Finish - Start
2.3	تسليم الموقع	مدير ادارة المشروع	April 3, 2023	April 28, 2023	25	2.2.4	Finish - Start
3	التوظيف	مدير إدارة الخدمات المساندة	April 1, 2023	May 1, 2023	30	1.3	Finish - Start
4	اصدار التراخيص 2	مدير ادارة المشروع	May 1, 2023	May 16, 2023	16	4.1	
4.1	رخصة الدفاع المدني	مدير ادارة المشروع	May 1, 2023	May 4, 2023	4	4.3	Finish - Start
4.2	رخصة البلدية	مدير ادارة المشروع	May 4, 2023	May 11, 2023	7	2.3	Finish - Start
4.3	اصدار ترخيص نشاط تجاري	مدير ادارة المشروع	May 11, 2023	May 16, 2023	5	4.2	Finish - Start

جدول رقم 21: جدول العلاقات مع الأنشطة

17.3 تطوير الرسم التخطيطي المنطقي لأنشطة المشروع ، وتحديد المسار الحرج

الرسم التخطيطي في ملحق الأشكال صفحة رقم 72

17.4 إعداد مخطط جانت ونموذج المعالم

المهمة	تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء	المدة
استخراج التراخيص	1/1/2023	1/16/2023	15
استخراج السجل التجاري	1/1/2023	1/3/2023	2
رخصة البناء	1/1/2023	1/2/2023	1
موافقة وزارة الصحة	1/1/2023	1/16/2023	15
إصدار شهادة انتساب الغرفة التجارية	1/1/2023	1/2/2023	1
تجهيز المقر	2/1/2023	5/11/2023	99
التصميم والتنفيذ	2/1/2023	4/22/2023	80
التعاقد مع مكتب هندسي لتجهيز التصميم	1/17/2023	2/5/2023	19
اعتماد التصميم	2/6/2023	2/7/2023	1
العمل في الموقع	2/8/2023	4/2/2023	53
تسليم الموقع	4/3/2023	4/28/2023	25
شراء المعدات الطبية والأثاث	3/17/2023	4/5/2023	19
جمع المتطلبات	3/17/2023	3/20/2023	3
عروض الأسعار	3/17/2023	3/24/2023	7
إصدار امر الشراء	3/17/2023	3/18/2023	1
توريد المعدات	4/20/2023	4/28/2023	8
التوظيف	4/1/2023	5/1/2023	30
إصدار التراخيص 2	5/1/2023	5/16/2023	15
رخصة الدفاع المدني	5/1/2023	5/4/2023	4
رخصة البلدية	5/4/2023	5/11/2023	7
إصدار ترخيص نشاط تجاري	5/11/2023	5/16/2023	5

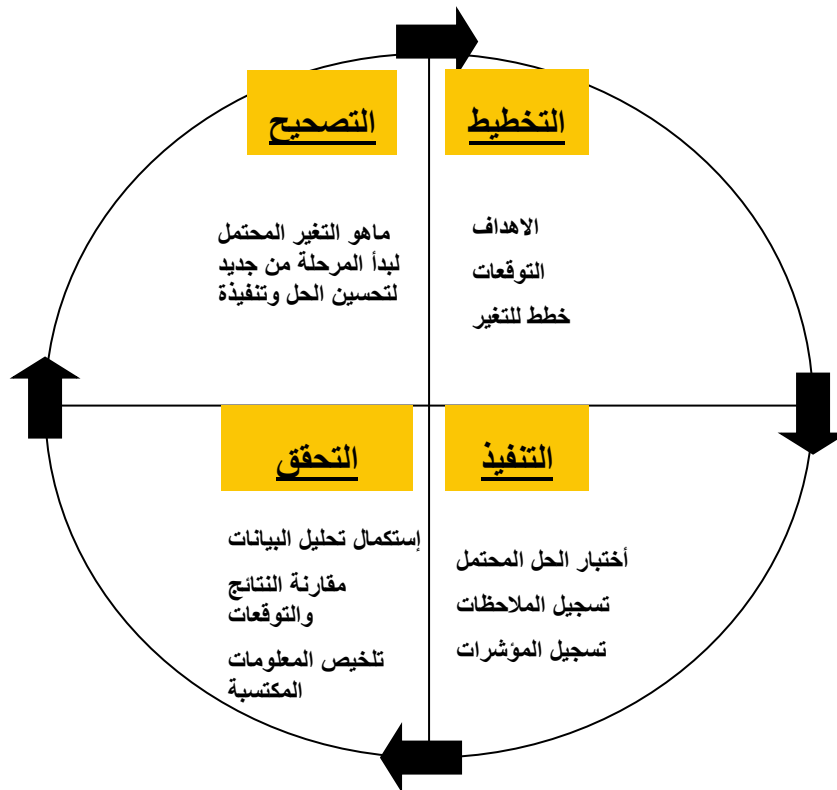
جدول رقم 22: إعداد مخطط جانت ونموذج المعالم

05/2023			04/2023				03/2023				02/2023				01/2023				MONTH				
W3	W2	W1	W4	W3	W2	W1	W5	W4	W3	W2	W1	W4	W3	W2	W1	W5	W4	W3	W2	W1	END DATE	START DATE	
																					1/3/2023	1/1/2023	استخراج السجل التجاري
																					1/2/2023	1/1/2023	رخصة البناء
																					1/16/2023	1/1/2023	موافقة وزارة الصحة
																					1/2/2023	1/1/2023	صدار شهادة انتساب الغرفة التجارية
																					2/5/2023	1/17/2023	اقدام مع مكتب هندسي لتجهيز التص
																					2/7/2023	2/6/2023	اعتماد التصميم
																					4/2/2023	2/8/2023	العمل في الموقع
																					3/20/2023	3/17/2023	جمع المتطلبات
																					3/24/2023	3/17/2023	عروض الأسعار
																					3/18/2023	3/17/2023	اصدار امر الشراء
																					4/28/2023	4/20/2023	توريد المعدات
																					4/28/2023	4/3/2023	تسليم الموقع
																					5/1/2023	4/1/2023	التوظيف
																					5/4/2023	5/1/2023	اصدار ترخيص نشاط تجاري
																					5/11/2023	5/4/2023	رخصة الدفاع المدني
																					5/16/2023	5/11/2023	رخصة البلدية

شكل 8: مخطط جانت

18. الجودة

18.1 توضيح نموذج Deming للجودة



شكل 9: إعداد شكل ديمينج

تحديد المشكله:

النسبة لمشروع مركز فحص الدم نرغب في حل مشكلة وجود زحمة سيارات العملاء عند مدخل مركز فحص الدم. فهذا يؤثر على جودة الخدمة لطول الانتظار.

المرحلة الاولى: التخطيط

تحسين فترة مدة الانتظار للعملاء.

عمل باركود يمكن قراءته عن طريق الجوال أمام مدخل المركز ليقوم العميل بأستخدامه للوصول الى صفحة تسجيل بياناته الخاصة واختيار الخدمة قبل الوصول لموظف الاستقبال.
التوقعات: تقليص فترة الانتظار الى 70%.

المرحلة الثانيه: التنفيذ

تنفيذ الخطة والتأكد من تغير إجراءات التسجيل للعملاء.
تسجيل الملاحظات في حال وجود مشكله تأثر في تأخير العملاء.

المرحلة الثالثه: التحقق

بعد التأكد من تطبيق الحل يجب التحقق من النتائج ودراستها
كم مدة الانتظار للعملاء؟ هل تسجيل بيانات العملاء تتم بسلاسه؟
كم نسبة عدد سيارات الانتظار مقارنة بالفترة السابقة.

المرحلة الرابعه: التصحيح

إذا كان الحل ناجحاً، يتم تنفيذ ويتم التحديد قبل بدأ الدائرة الجديده في حال رغبت في إضافة مقترح أو تثبيت مقترح لتحسين جودة خدمة العملاء ومدة الانتظار.

18.2 تطوير نموذج slpoc و shikawa الاحدى قضايا مخرجات المشروع

نموذج SIPO				
المورد	المدخلات	العمليات	المخرجات	العميل
المكتب الهندسي	التصميم	التعاقد مع المكتب الهندسي اعتماد التصميم	استلام مخطط العمل	مدير المشروع
المقاول	تنفيذ المخطط	التعاقد مع المقاول العمل في الموقع	تنفيذ المخطط	مدير المشروع
موردين ومصنعين المواد الطبية	شراء المعدات الطبية	جمع المتطلبات عروض الأسعار اصدار امر الشراء توريد المعدات	استلام المعدات الطبية	المقاول
موردين ومصنعين المواد الأثاث	شراء الأثاث	جمع المتطلبات عروض الأسعار اصدار امر الشراء توريد المعدات	استلام الأثاث	المقاول

جدول رقم 23: Slopoc

نموذج Ishikawa



شكل 10: إعداد Ishikawa

19. المالية

19.1 إنشاء هيكل توزيع التكلفة ، وتوازن المشروع بواسطة WBS

WBS	Task	Resource	Start	Finish	Duration	Predecessor	Relationships	Cost
1	استخراج التراخيص	ادارة المشروع	Sunday, January 1, 2023	Tuesday, January 17, 2023	16	1.2 - 1.4		
1.1	استخراج السجل التجاري	ادارة المشروع	Sunday, January 1, 2023	Tuesday, January 3, 2023	2	Start	Start - Start	SAR 1,200.00
1.2	رخصة البناء	ادارة المشروع	Sunday, January 1, 2023	Monday, January 2, 2023	1	1.3	Finish - Start	SAR 0.00
1.3	موافقة وزارة الصحة	ادارة المشروع	Sunday, January 1, 2023	Monday, January 16, 2023	15	1.1	Finish - Start	SAR 0.00
1.4	إصدار شهادة انتساب الغرفة التجارية	ادارة المشروع	Sunday, January 1, 2023	Monday, January 2, 2023	1	Start	Start - Start	SAR 2,000.00
2	تجهيز المقر	مدير ادارة المختبر - مدير ادارة المشروع	Wednesday, February 1, 2023	Friday, June 23, 2023	142	2.1 - 2.2 - 2.3		
2.1	التصميم والتنفيذ	مدير ادارة المختبر	Wednesday, February 1, 2023	Wednesday, May 10, 2023	98	2.1.3		
2.1.1	التعاقد مع مكتب هندسي لتجهيز التصميم	مدير ادارة المشروع	Tuesday, January 17, 2023	Sunday, February 5, 2023	19	1.2	Finish - Start	SAR 88,000.00
2.1.2	اعتماد التصميم	مدير ادارة المشروع	Monday, February 6, 2023	Tuesday, February 7, 2023	1	2.1.1	Finish - Start	SAR 0.00
2.1.3	العمل في الموقع	مدير ادارة المشروع	Wednesday, February 8, 2023	Sunday, April 2, 2023	53	2.1.2	Finish - Start	SAR 264,000.00
2.2	شراء المعدات الطبية والأثاث	قسم المشتريات	Friday, March 17, 2023	Wednesday, April 5, 2023	19	2.2.4		
2.2.1	جمع المتطلبات	فني مختبر	Friday, March 17, 2023	Monday, March 20, 2023	3	1.2	Finish - Start	SAR 0.00
2.2.2	عروض الاسعار	قسم المشتريات	Friday, March 17, 2023	Friday, March 24, 2023	7	2.2.1	Finish - Start	SAR 0.00
2.2.3	اصدار امر الشراء	قسم المشتريات	Friday, March 17, 2023	Saturday, March 18, 2023	1	2.2.2	Finish - Start	SAR 40,000.00
2.2.4	توريد المعدات	قسم المشتريات	Thursday, April 20, 2023	Friday, April 28, 2023	8	2.1.3	Finish - Start	SAR 360,000.00
2.3	تسليم الموقع	مدير ادارة المشروع	Monday, April 3, 2023	Friday, April 28, 2023	25	2.2.4	Finish - Start	SAR 88,000.00
3	التوظيف	مدير ادارة الخدمات المساندة	Saturday, April 1, 2023	Monday, May 1, 2023	30	1.3	Finish - Start	SAR 15,000.00
4	اصدار التراخيص	مدير ادارة المشروع	Monday, May 1, 2023	Tuesday, May 16, 2023	15	4.1		
4.1	رخصة الدفاع المدني	مدير ادارة المشروع	Monday, May 1, 2023	Friday, May 5, 2023	4	4.3	Finish - Start	SAR 2,000.00
4.2	رخصة البلدية	مدير ادارة المشروع	Thursday, May 4, 2023	Thursday, May 11, 2023	7	2.3	Finish - Start	SAR 3,300.00
4.3	اصدار ترخيص نشاط تجاري	مدير ادارة المشروع	Thursday, May 11, 2023	Tuesday, May 16, 2023	5	4.2	Finish - Start	SAR 1,500.00
							Total	SAR 865,000.00

جدول رقم 24: هيكل توزيع التكلفة،، جميع التكاليف المالية ستجدونها مع مرفقات المشروع صفحة 75

20. الموارد

20.1 شرح مفهوم تسوية الموارد والتسوية

يعد تجانس الموارد إحدى أدوات إدارة المشروع المستخدمة في تقنيات تحسين الموارد. يتم تعريفه على أنه أسلوب يعدل أنشطة نموذج الجدول بحيث لا تتجاوز جميع متطلبات الموارد حدود الموارد المحددة مسبقاً أثناء التخطيط. لا يوجد سوى عدد قليل من الموارد التي يمكن إعادة استخدامها والتي لا حدود لها، وبالتالي يجب فرض الجداول الزمنية وتعديلها لإدارة التوافر المحدود للموارد في وقت معين. يعد تجانس الموارد إحدى الأدوات المستخدمة للتوفيق بين الموارد والوقت المحدود ولكن أسلوب مختلف عن تسوية الموارد.

يتم استخدامه عندما يأخذ ضيق الوقت أولوية مهمة في تخطيط المشروع. الهدف من أداة إدارة المشروع هذه هو إكمال العمل أو النشاط خلال التاريخ المطلوب، وفي نفس الوقت، تجنب فترات الذروة والانخفاضات أو الطلب على الموارد. عادةً ما يتم تحقيق ملف تعريف موارد سلس عن طريق تأخير بعض المهام أو الأعمال. سيؤدي هذا إلى تقليل مرونة الجدول الزمني عندما يتعلق الأمر بالتعامل مع التأخيرات ولكنه فعال من حيث التكلفة في إدارة واستخدام الموارد.

21. التوريدات

21.1 تطوير عملية تنفيذ المشتريات واختيار المقاول

Drive عملية التوريدات الهدف النهائي للتوريد هو تقليل التكاليف الإجمالية من خلال إيجاد أفضل الأسعار الممكنة وضمان حصول (أعلى ما يحتاجه في الوقت المناسب. Thru Blood Test) عادةً ستبدأ عملية التوريد من اللحظة التي يتم فيها تقديم طلب الشراء ، وتتضمن خطوات مثل تحديد الموردين ، والتفاوض على السعر ، والموافقة على الفاتورة ، وصولاً إلى استلام البضائع. من المهم ملاحظة أنه لا يوجد مقياس واحد يناسب الجميع لعملية الشراء. ستعتمد خطوات عملية الشراء في اسم المشروع على عدة عوامل مثل:

- نموذج العمل
- حجم المختبر
- موقع العمل
- هيكل المختبر
- كيفية التعامل مع الميزانية والإنفاق
- الموارد البشرية

خطوات عملية التوريد:

1- الخطوة الأولى: تحديد ما هو مطلوب

قبل أن تتمكن من الحصول على شيء ما ، يجب أن تكون حاجة. إليه ومن ثم فإن المرحلة الأولى في عملية الشراء هي الاعتراف بالحاجة إلى منتج (عنصر جديد تماماً ، أو شيء يعيد المختبر الطلب إليه) أو خدمة. يمكن لأصحاب الأعمال والمديرين التنفيذيين ورؤساء الأقسام والموظفين ومديري المشتريات التعامل مع هذه الخطوة.

2- الخطوة الثانية: إرسال طلب شراء

يقدم الفرد الذي يحتاج إلى شراء طلب شراء إلى المختبر ، عادة عبر برنامج الشراء الإلكتروني للمختبر . تتم مراجعة طلبات الشراء عادة من قبل فريق المشتريات. إذا تمت الموافقة على الطلب ، فسيتم تحويله إلى أمر شراء. في حالة رفض الطلب يتم إعادته إلى الموظف مع سبب رفض الطلب.

3- الخطوة الثالثة: تقييم واختيار البائعين

يحتاج كل عمل إلى تحديد مكان الحصول على سلعهم. لدى بعض الشركات كتالوج بائع معتمد ، وهو عبارة عن قائمة بالموردين الذين نجحوا في ذلك من خلال معايير اختيار المشتري ومفاوضات العقود بينما لا تزال الشركات الأخرى تحاول تحديد أفضل الموردين بمجرد اختيار المورد ، يجب على الشركات تطوير العلاقة بمرور الوقت لتحديد أفضل قيمة والحصول على أفضل سعر وتوفير الوقت في أنشطة المشتريات المستقبلية.

4- الخطوة الرابعة: التفاوض على السعر والشروط

بعد اختيار المورد ، سيفاوض فريق المشتريات على أفضل سعر وشروط محددة (مثل أوقات التسليم) للشراء.

5- الخطوة الخامسة: إنشاء أمر شراء

أمر الشراء هو عقد رسمي يستخدم لشراء المنتج. يحدد أمر الشراء السعر والمواصفات والشروط والاحكام الخاصة بالمنتج أو الخدمة وأي التزامات إضافية أخرى ' بعد توقيع العقد أعد توجيه أمر الشراء إلى البائع. يتم تفعيل العقد الملزم قانونياً مباشرة بعد قبول البائع لأمر الشراء والإقرار به.

طلب شراء

تحرير في : 18/5/2023م

الجهة الطالبة : إدارة المختبرات

الطلب لأجل : ظهور النتائج

المطلوب شراء الأصناف المبينة أدناه على أن يتم التوريد خلال : 30 يوماً

المواصفات	الكمية	الوحدة	اسم الصنف	مسلسل
1- أنابيب الاختبار مصنوعة من الزجاج ويمكن تعقيمها لإعادة الاستخدام	200		أنوات معالجة وأنابيب اختبار	21469852001478
2- القياس 150*16مم				

الرئيس التنفيذي
(.....)

تم إصدار أمر شراء رقم 1478 ل بتاريخ 15 / 5 / 2022م

اسم المورد: شركة سمينز عنوانه: الرياض

تاريخ التوريد: 18 / 6 / 2023م

مدير المشتريات

(.....)

شكل 11: نموذج طلب شراء

6- الخطوة السادسة: استلام وفحص البضائع المسلمة

بمجرد التسليم , يكون المختبر المستقبل عن فحص المنتج وقبول الإيصال. يمكن للمختبر رفض استلام التسليم إذا لم يكن المنتج على مستوى المعيار (مثل المنتج التالف أو المفقود). يكون الرفض دائماً تقريباً بسبب تلف المنتج.

7- الخطوة السابعة : إجراء مطابقة ثلاثية

في هذه المرحلة من عملية الشراء , سيستخدم فريق المشتريات المطابقة الثلاثية لتسوية ثلاث مستندات رئيسية والتأكد من دقة المعاملة: طلبات الشراء، قسائم التغليف (ستصل مع الطلب)، فواتير البائع.

يمكن للمطابقة الثلاثية تحديد ومنع التناقضات التي تؤدي إلى خسائر فادحة في الدخل لذلك إذا تم العثور على تناقض فيجب التحقيق فيه وحله على الفور .

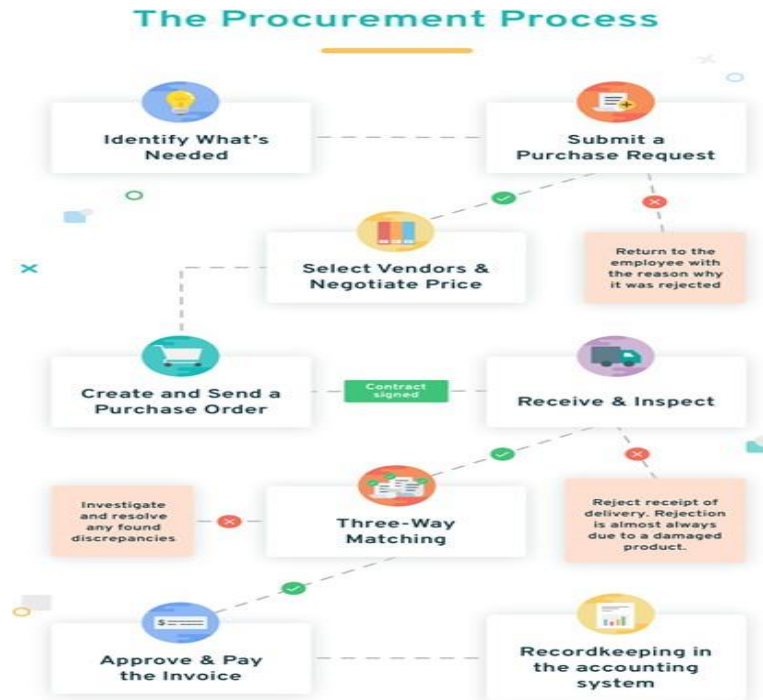
8- الخطوة الثامنة : الموافقة على الفاتورة وترتيب الدفع

قم بالموافقة على الفاتورة عندما يبدو كل شيء على مايرام واكتمال المطابقة الثلاثية . قم بترتيب الدفع .

9- الخطوة التاسعة : حفظ السجلات

يجب على المختبر المستلم (الشراء) الاحتفاظ بسجلات مناسبة لأغراض مسك الدفاتر والمحاسبة . هذا يعني حفظ جميع المستندات ذات الصلة لكل عملية شراء مكتملة .

مخطط عملية التوريد كما في الشكل أدناه:



شكل 12: مخطط عملية التوريد

كيفية تحسين عملية الشراء :

يمكن أن يكون لتنظيم عملية التوريد للمختبر وتقديم ممارسات توريد أفضل وتأثير كبير على كفاءة المختبر وإنتاجها ونتائجها النهائية.

فيما يلي بعض الطرق التي يمكننا من خلالها تحسين تدفق عمليات التوريد :

1- استخدام برنامج الشراء الإلكتروني :

يمكن لبرنامج حلول المشتريات الإلكترونية تحسين كيفية تعامل المختبر مع عمليات الشراء والمشتريات . على سبيل المثال يمكنك استخدام برنامج الشراء الإلكتروني من أجل /

- تبسيط عمليات الشراء والمشتريات الخاصة بالمختبر .
- الإحتفاظ بكتالوج مركزي للبائعين المفضلين والمعتمدين (والذي يتضمن قائمة بالعناصر أو الخدمات التي يقدمها كل بائع) .
- رفع طلبات الشراء وإرسالها وتتبعها إلكترونياً .
- إجراء مطابقة ثلاثية (أوامر الشراء من مخازن المشتريات الإلكترونية والفواتير في نفس المكان) .
- تجنب تجاوز ميزانيات الإنفاق .
- تقديم بروتوكولات شراء وشراء فعالة وشفافة .
- إدارة الموردين بشكل فعال .

2- إجراء تقييمات دوري :

إجراء تقييم دوري لدورة المشتريات الخاصة بك ويمكن للموردين التأكد من أن عملية الشراء الخاصة بك قد تم تحسينها بالكامل . سيظهر لك تقييم أشياء مثل أداء الموردين وجودة الموردين ومتطلبات التوريد .

تتمثل الفائدة الخفية لهذه التقييمات في أن تسجيل الوصول مع الموردين والاستماع إلى أفكارهم لإنشاء علاقة مربحة للجانبين والاستماع إلى احتياجاتهم يمكن أن يساعد أيضاً في تعزيز علاقات المختبر مع مورديها .

تطوير نموذج المقارنة بين الموردين ونموذج المقارنة scoring model

3- نموذج تقييم الموردين:

يساعد نموذج تقييم الموردين في اكتشاف أفضل حلول المشاريع المناسبة لأنواع مختلفة من مشاريع الشراء التي تتفهمها المؤسسات عادةً.

إن أبسط طريقة لتقييم الموردين وتسجيل الدرجات هي نظام التصنيف المكون من 5 نقاط والذي يصنف كل بائع وفقًا لمتطلبات الأداء المختلفة ثم يضيف أوزانًا لكل معامل تقييم بناءً على متطلبات المهارة لنوع معين من مشروع التسويق.

مورد 3	مورد 2	مورد 1	الوزن	معايير التقييم الموزونة
70	85	80	%20	السعر
60	80	70	%30	جودة المنتج
50	55	60	%20	التسليم في الوقت المحدد
90	50	70	%15	خدمات ما بعد البيع
30	70	50	%15	جدول الدفع
60	70	67	%100	المجموع

جدول رقم 25: تقييم الموردين

في نموذجنا، نحاول التقييم بين موردي المنتجات والخدمات لجميع مشتريائنا، ومن الواضح أن المعاملات الرئيسية التي من شأنها أن تحمل وزنًا أعلى هي الأسعار وجودة المنتج والتسليم في الوقت المحدد والقدرة على ما بعد البيع والمخاطر .

22. التخطيط والتحكم

22.1 إعداد جدول الأعمال - دعوة وسجل افتراضي لاجتماع افتراضي

اجتماع 10				
مراجعة دورية لمناقشة مهام المشروع الأسبوعية				هدف الاجتماع
الأربعاء - 2022/4/6 - الساعة (9:30 م - 10:30 م)				الوقت
ZOOM MEETING				أداة الاجتماع
1- مراجعة مهام الأسبوع الثامن 2- مناقشة مهمة WPS 3- استعراض مهام المشروع للأسبوع التاسع وتوزيعها على الأعضاء 4- تحديد موعد بدأ الحملة التسويقية 5- متابعة إجراءات التصاريح 6- مناقشة التوظيف 7- اختيار المورد				محاور الاجتماع
نورة	فهد حماد	حسن عبدالله	ليله سعيد	مهيار حسن
عبدالله	نواف	محمد	عبدالوهاب	المدعون
1. مراجعة مهام الأسبوع الثامن - تم استعراض مهام الأسبوع الثامن مع مناقشة كل عضو بالمهمة الملزم بها - التعديل في مهمة إدارة تحليل المنتج - التأكد من صحة إتمام المهام الأخرى 2. مراجعة مهمة WPS - تم استعراض جدول WBS الخاص بالمشروع واعتماد الأنشطة الرئيسية. - مراجعة الأنشطة الفرعية ومدى ارتباطها بالأنشطة الرئيسية. - تصحيح بعض التواريخ والمدة الزمنية لإتمام المهام الجزئية. - التعديل في تحديد المسؤولين في إتمام الأنشطة. - تكليف العضو حسن عبدالله بأكمل المهمة لارتباطها بمهمة تحديد المسار الحرج - تكليف نوره الكاف بأعباء التنسيق لملف المشروع وتسليمه يوم الاحد الموافق 4/10 3. استعراض مهام المشروع للأسبوع التاسع وتوزيعها على الأعضاء - قام قائد المشروع باستعراض مهام الأسبوع التاسع وتوزيعها على الأعضاء كالتالي: . (مهيار - حسن - WBS 8.1.1 إنشاء هيكل توزيع التكلفة ، ورصيد المشروع بواسطة نواف) - يتم تسليم المهام جميعاً في يوم الثلاثاء الموافق 4/12 . - تتم مراجعة مهام الأسبوع التاسع يوم الأربعاء الموافق 4/13 في تمام الساعة 10:30 م				محضر الاجتماع

جدول رقم 26: سجل أجتتماع افتراضي

22.2 التعرف على قياس الأداء

الفرق (+ / -) ()	الهدف المحقق	الهدف المتوقع	اسم
		2,500,000	الميزانية المخطط لها
		2,500,000	صافي الإيرادات
		625,000	الأرباح
		85%	جودة الإدارة
		90%	جودة الإتصال
		70%	نسبة العملاء المتكررين
		85%	معدل رضى العملاء
		60د	زمن دورة العمل
		10د	الانتهاء في الوقت المحدد
		10%	نسبة الأخطاء في العمليات
		506880	عدد العمليات
		80%	كفاءة عملية التوظيف
		90%	رضا الموظفين
		75%	التدريب والإرشاد

جدول رقم 27: التعرف على قياس الأداء

22.3 تطوير نموذج طلب التغيير

نموذج طلب التغيير هو من النماذج المستخدمة في إدارة المشاريع، إذ يتم الاعتماد عليه من أجل تحديد ما هي الإجراءات التي يرغب مالك المشروع بتغييرها ومن ثم يتم احتساب تكاليف تلك التغييرات ومدى تأثيرها على المشروع واعتمادها من مدير المشروع.

اسم المشروع			Drive Thru Blood Test (خدمة السيارات لفحص الدم)
التكلفة	2.500.000	مليونين وخمسمائة الف ريال	سنة
تاريخ البداية	1 يناير 2023	تاريخ النهاية	30 ديسمبر 2023
اسم مقدم الطلب		تاريخ الطلب	15\2\2023
الوصف			
معلومات طلب التغيير		إضافة عدد كابينتي فحص دم إضافية ليكون مجموع الكبائن 7 واحدة للاستقبال وستة للفحص السريع	
سبب التغيير		توقع طلب عالي من العملاء تكلفة الإضافة لن تكون عالية مقارنة بالكبائن الأربع السابقة	
أهمية التغيير		منخفضة	
تأثير التغيير على زمن المشروع		لن يكون هناك أي تأثير على زمن المشروع حيث أن هذا الاجراء ليس ضمن المسار الحرج	
تأثير التغيير على تكلفة المشروع		سيكون هناك زيادة في التكلفة سبعون الف ريال	
حالة أمر التغيير		موافق غير موافق يتم التأجيل	
توقيع مدير المشروع			

جدول رقم 28: نموذج طلب التغيير

23. المخاطر والفرص

23.1 تحديد المخاطر (التهديدات) والفرص ، وإعطاء أمثلة

تعريف وامثلة المخاطر والفرص

التهديدات هي مخاطر قد يكون لها تأثير سلبي على هدف واحد أو أكثر . تتضمن إدارة التهديد استخدام موارد إدارة المخاطر من أجل .

- وصف المخاطر
- تحديد سمات المخاطر
- تقييم احتمالية وقوع المخاطر وتأثيرها بالإضافة إلى الخصائص الأخرى
- تنفيذ الاستجابة المخطط لها عند الحاجة

من التهديدات التي تم تحديدها في هذا المشروع مايلي:-

- التغييرات في التشريعات والانظمة.
- وجود كيانات منافسة كبرى في نفس المجال.

الفرص هي مخاطر لها تأثير إيجابي على هدف واحد أو أكثر. إدارة الفرص تساعد على تحديد وفهم الطرق الممكنة التي يمكن من خلالها تحقيق الأهداف بأفضل النتائج.

من الفرص التي تم تحديدها في هذا المشروع مايلي:-

- اهتمام الدولة بتحسين جودة وكفاءة الخدمات الصحية حسب ماورد في رؤية 2030.
- تغير سلوك العملاء في كثير من المجالات الى استخدام الخدمة داخل السيارة بدل النزول

سلوك المخاطرة هو نزعة نحو عدم اليقين ، يتم تبنيها صراحة أو ضمناً من قبل الأفراد والجماعات ، مدفوعة من خلال الإدراك ، وتتضح من خلال التصرف الملحوظ. يمثل سلوك المخاطرة نهج المنظمة للتقييم وفي النهاية.

الرغبة في المخاطرة هي درجة عدم اليقين التي تكون المنظمة أو الفرد على استعداد لقبولها مع توقع للربح .تقبل المخاطر يقود إدارة المخاطر والمعايير التي تستخدمها المنظمة في تقرير ما إذا كان يمكن المخاطرة من عدمه.

عتبة المخاطر هي مقياس الاختلاف المقبول حول هدف يعكس رغبة المخاطرة في المنظمة وأصحاب المصلحة فيها. العنصر الرئيسي في استراتيجية المخاطر هو إنشاء ومراقبة عتبة المخاطر للمؤسسة ، و المحفظة والبرنامج والمشروع .تتضمن أمثلة عتبة المخاطر ما يلي:

- الحد الأدنى من مستوى التعرض للمخاطر لإدراجها في سجل المخاطر .
- التعاريف النوعية أو الكمية لتصنيف المخاطر .
- أقصى مستوى للتعرض للمخاطر يمكن إدارته قبل بدء التصعيد.

الجدول التالي يوضح مثال على مجموعه من المخاطر وتصنيفها

م	تصنيف المخاطر	وصف الخطر
1	مخاطر استراتيجي	تأثير المنافسه الخارجية
2	مخاطر قانونية	عدم الالتزام بالقوانين والتشريعات
3	مخاطر مالية	التضخم
4	مخاطر ظواهر طبيعية	الحريق والفيضانات وأضرار الرياح أثناء مرحلة البناء.
5	مخاطر حوادث	حوادث العمليات التشغيلية
6	مخاطر تقنية	تلف في قاعدة البيانات

جدول رقم 29: تصنيف المخاطر

23.2 إعداد سجل المخاطر

سجل المخاطر هو ببساطة قائمة بالمعلومات المتعلقة بالمخاطر بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر: وصف المخاطر:توصيف للخطر بجملة مفصله . الاحتمالية: احتمال حدوث الخطر .

التأثير: يشار إليه أيضًا بالخطورة أو العواقب ، هو مقدار التأثير على المشروع.

درجة الخطر: يتم حساب درجة المخاطرة بضرب الاحتمال $\times$ التأثير. إذا كان الاحتمال 4 والتأثير 5 ، فإن درجة المخاطرة هي 20.

فئة الخطر: تتيح تعيين الفئات للمخاطر و تصفية المخاطر وتجميعها وتحليلها والاستجابة لها حسب الفئة.

صاحب الخطر:.. يجب أن يكون كل خطر مملوكًا لشخص واحد ويجب أن يمتلك هذا الشخص المعرفة والمهارات اللازمة لتخطيط وتنفيذ الاستجابات للمخاطر.

خطة الاستجابة للمخاطر :يجب على صاحب المخاطر تحديد الاستجابة (الاستجابات) المناسبة التي يمكن تنفيذها على الفور .

سجل المخاطر								
م	تصنيف الخطر	وصف الخطر	التأثير	الاحتمالية	درجة الخطر	الفئة	صاحب الخطر	خطة الاستجابة للخطر
1	مخاطر استراتيجية	عدم توفر مساحات للتخزين	4	3	12	متوسط	مدير المشروع	التخطيط الجيد للمواد والمراقبة المستمرة
2	مخاطر استراتيجية	تأثير المنافسة الخارجية	5	4	20	عالي	مدير المشروع	وضع خطة استراتيجية للتعامل مع المنافسة الخارجية
3	مخاطر قانونية	عدم الالتزام بالقوانين والتشريعات	5	4	20	عالي	مدير المشروع	تحديد المتطلبات القانونية والتأكد من الالتزام بشكل مستمر
4	مخاطر استراتيجية	التعاقد مع مقاولين غير مؤهلين	4	2	8	منخفض	قسم المشتري ات	وضع اليه اختيار وتقييم ومراقبتها بشكل مستمر
5	مخاطر استراتيجية	استقالة/تقاعد الموظفين بدون نقل المعرفة المهارات للموظفين الآخرين	2	5	10	منخفض	قسم شئون الموظفين	سياسات وإجراءات استباقية للموارد البشرية، بما في ذلك المكافآت ، لجذب الأشخاص المناسبين و الاستمرار في تنفيذ عمل استراتيجية إدارة المعرفة لتسهيل نقل المعرفة على أفضل وجه ممكن. والتأكد من أن الدروس المستفادة قد تم ارشفتها
6	مخاطر مالية	التضخم	4	3	12	متوسط	قسم المحاسبة	المراقبة المستمرة لمعدل التضخم
7	مخاطر استراتيجية	التأخر في تسليمات المشروع	5	5	25	عالي	مدير المشروع	مراجعة متطلبات العقد و التواصل مع المقاول والتواصل الوثيق مع قسم المطالبات والاستشارة القانون
8	مخاطر حوادث	الحريق والفيضانات وأضرار الرياح أثناء مرحلة البناء.	3	2	6	منخفض	مدير المشروع	توفير تأمين مناسب تجهيز خطة إدارة السلامة
9	مخاطر حوادث	حوادث العمليات التشغيلية	3	2	6	منخفض	مدير المشروع	توفير تأمين مناسب تجهيز خطة إدارة السلامة
10	مخاطر تقنية	تلف في قاعدة البيانات	5	4	20	عالي	مدير المشروع	ارشفة نسخ احتياطية بشكل دوري ومستمر

جدول رقم 30: سجل المخاطر

23.3 التحليل النوعي للمخاطر

هي العملية التي من خلالها نقوم بتحديد الأولويات للمخاطر التي قد يتعرض لها المشروع وذلك من خلال تقييم احتمال حدوث الخطر والآثار المترتبة على حدوثه، وبلا شك أن هذا التحليل يساعدنا على القيام بمزيد من التحليلات وتحديد الإجراءات التي سوف نتعامل بها مع هذا الخطر، علاوة على ذلك فإن هذه العملية تمكننا كمدرء مشاريع من خف مستوى عدم اليقين والتركيز على المخاطر ذات الأولوية العالية.

			Threat				
			very low	low	medium	high	very high
>90%	Likelihood	very high	5	10	15	20	25
70%-90%		high	4	8	12	16	20
30%-70%		medium	3	6	9	12	15
10%-30%		low	2	4	6	8	10
< 10%		very low	1	2	3	4	5

جدول رقم 31: تحليل النوعي للمخاطر

23.4 تحدد استراتيجيات الاستجابة للمخاطر

التصعيد: إذا كان التعامل مع الخطر خارج نطاق المشروع ويتخطى صلاحيات مدير المشروع في التعامل معه يتم تصعيدة للجهات المختصة في التعامل معها.

التجنب: تجنب المخاطر قبل حدوثها مثال أحد الموظفين لا يمكنه سحب عينات دم من للأطفال فيتم استبداله بشخص ذو خبرة أفضل.

التحويل: بعمل التأمين المناسب لدي شركات التأمين لمواجهة اثر تلك المخاطر وبذلك يتم تحويل مسؤولية هذه المخاطر على شركة التأمين.

التخفيف: تأجير مولدات كهرباء تستخدم في حين انقطاع الكهرباء.

القبول: قبول مخاطر بسيطة لأحتمالات حدوثها قليلة مثل قبول مخاطر طبيعية كحدوث إعصار.

24. أصحاب المصلحة

24. إعداد مصفوفة تقييم مشاركة أصحاب المصلحة

أصحاب المصلحة	قيادي	داعم	حيادي	معارض	غير مدرك
الرئيس التنفيذي	D	C			
العملاء		C D			
مدير المشروع	D		C		
مدير إدارة المختبر		CD			
إدارة الموارد البشرية	D	C			
مدير إدارة الخدمات والمساندة			C D		
وزارة الصحة			D		C
البلدية			D		C
مكتب التصميم الهندسي			D		C
مقاول			D		C
الموردين			D		C
ممول المشروع		C D			
التسويق والمبيعات		C D			
الدفاع المدني			D		C
وزارة التجارة			D		C

جدول رقم 32: تقييم مشاركة أصحاب المصلحة

الوضع الحالي لأصحاب المصلحة : (C)
الوضع المخطط أن يصلوا لها أصحاب المصلحة : (D)

النتائج والتوصيات /

من خلال دراستنا بالجامعة وخبرتنا في التعامل مع منهجيات إدارة المشاريع وما نتج خلال جائحة كورونا إلى إعادة هندسة الفكر الاستثماري بمشاريع تنافسية فريدة ..

- ✓ نقترح زيادة في استقطاب المشاريع النوعية من خلال بناء منصة مرتبطة بالجامعة يتم رفع المشاريع المميزة عليها وتقام لها مؤتمرات دورية يدعى لها كافة الداعمين والمستثمرين.
- ✓ نوصي اتحاد الغرف السعودية استخدام هذا البحث في ورشات العمل لزيادة وعي المستثمرين بالطرق الحديثة.
- ✓ نوصي جميع المختبرات الكبيرة المركزية التي ترغب بتوسع نشاطها في مناطق عدة أن تنفذ هذا المشروع على مراحل وتحسن النموذج بما يتواءم مع الاحتياج .
- ✓ نوصي أنفسنا بعد التخرج بالعمل في هذا المجال لما له من مستقبل كبير في تطوير القطاع الخاص ومساهمتنا بها ولنتثبت للجميع أن مخرجات التعليم التي حصلنا عليها تؤهلنا للعمل في مجال احتراف ادارة المشاريع بكل جدارة.

الخلاصة/

لا يسعنا في ختام هذا البحث الا ان نتقدم بالشكر الجزيل لجامعتنا التي منحتنا فرصة التعلم القيمة، والتي نفخر ان نكون اول مخرجاتها، وكما نشكر رئيس الجامعة الاستاذ / ناصر المحيميد عراب ادارة المشاريع وجميع الاساتذة الافاضل الذين وقفوا معنا ودعمونا طوال مسيرتنا بالجامعة، ونخص بالشكر الدكتور / وليد سليمان الذي اتسع صدره لتساؤلنا ومناقشاتنا وكان خير منار لنا على مدى الشهور الماضية.

وفي الختام نشكر جميع اعضاء الفريق الذين اجتهدوا وخصصوا من وقتهم الثمين لتقديم هذا البحث الذي نسأل الله ان ينفع به البلاد والعباد.

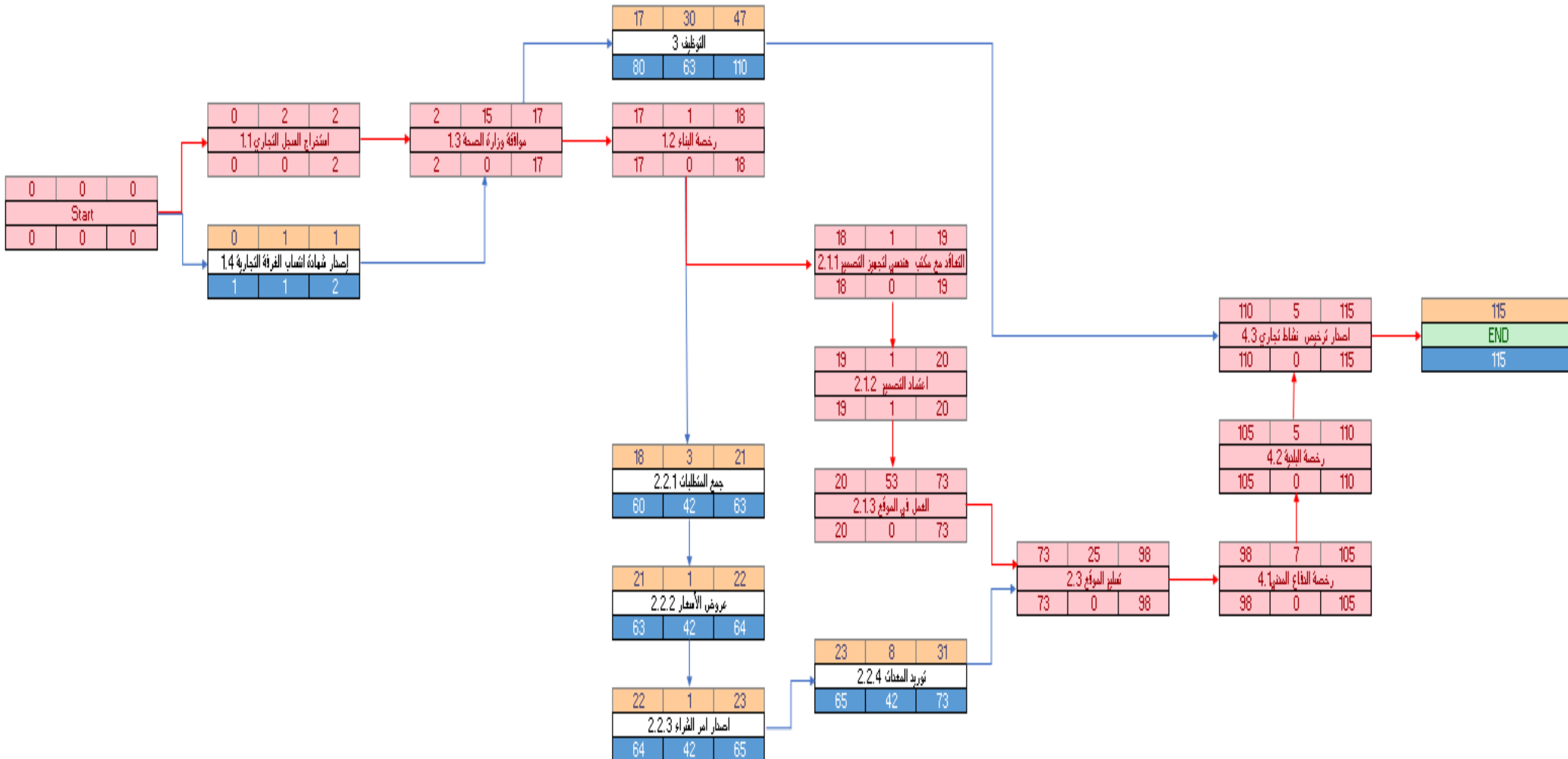
تحيات فريق العمل

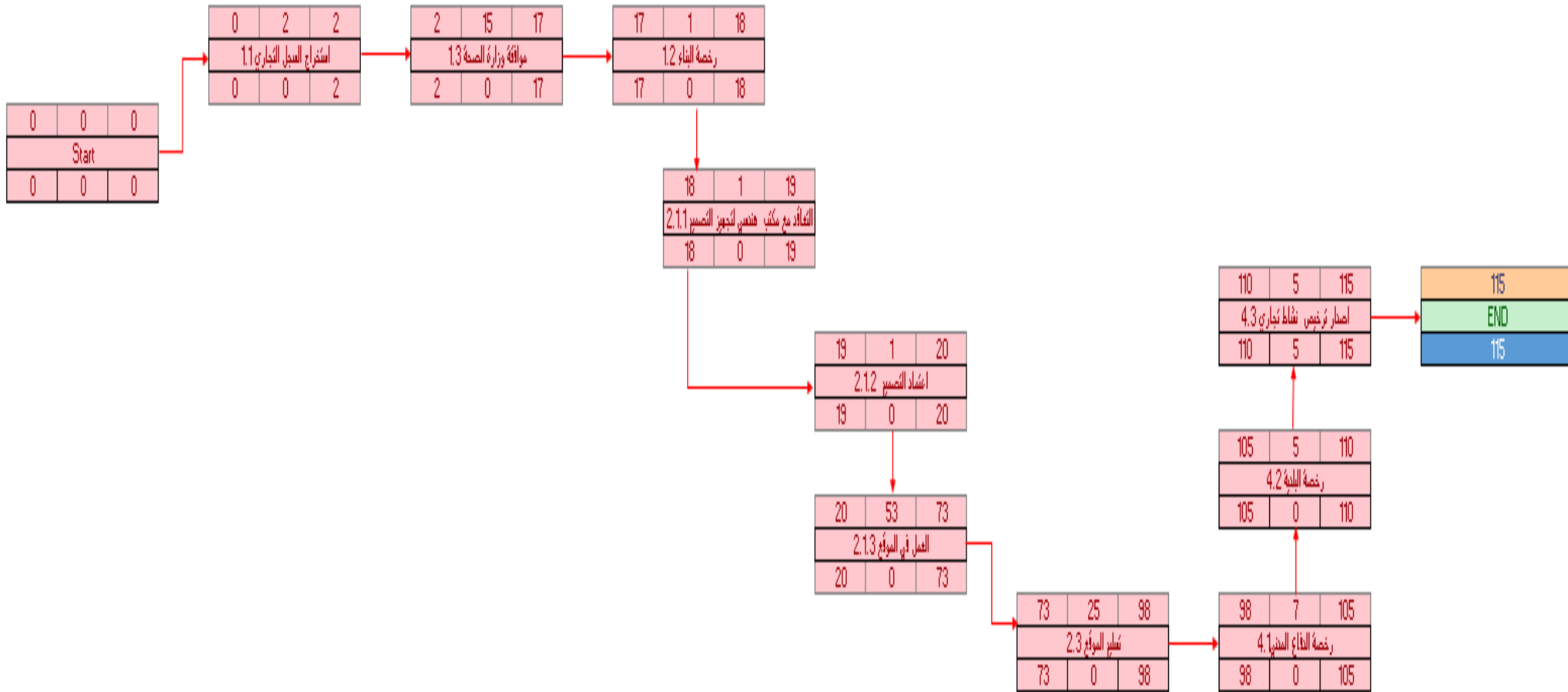
المراجع

1	https://www.anandlab.com/
2	(alrajhibank.com.sa) عن مصرف الراجحي مجموعة معامل المختبر https://www.almokhtabar.com/ وزارة الصحة السعودية https://www.moh.gov.sa How to Write Mission, Vision, and Values Statements – 75 Examples to Help Guide – You Through the Process – For Chrissy Culek, MPIA – Researcher
3	https://shortest.link/34Bm https://shortest.link/34tL
4	Global Project Management Communication, Collaboration and Management Across Borders, JEAN BINDER Project Team Leadership and Communication by Samuel Malachowsky, 2018.
5	Global Project Management Communication, Collaboration and Management Across Borders, JEAN BINDER Project Team Leadership and Communication by Samuel Malachowsky, 2018.
6	Global Project Management Communication, Collaboration and Management Across Borders, JEAN BINDER Project Team Leadership and Communication by Samuel Malachowsky, 2018.
7	Global Project Management Communication, Collaboration and Management Across Borders, JEAN BINDER Project Team Leadership and Communication by Samuel Malachowsky, 2018
8	https://blog.powertofly.com/companies-with-impressive-mentorship-opportunities
9	https://www.scholar99.com/fast-tracking-crashing-schedule-compression-techniques/
10	https://www.for9a.com/learn/
11	Negotiation Skills (for9a.com) كل ما تحتاج معرفته عن مهارات التفاوض
12	A Brief Explanation of the Triple Constraint in Project Management – nTask
13	https://hbrarabic.com/

المرفقات

شكل 7: تطوير الرسم التخطيطي المنطقي لأنشطة المشروع وتحديد المسار





تكاليف التأسيس

الأصول الثابتة	المبلغ	الإجمالي	الاهلاك
			بالسنوات
تجهيز المركز	SAR 440,000.00		10
مكاتب + كراسي + تجهيز أثاث المعمل	SAR 40,000.00		50
قيمة أجهزة المعمل وأجهزة الكمبيوتر	SAR 400,000.00		10
	\$ -		7
	\$ -		5
	\$ -		5
	\$ -		5
اجمالي الأصول الثابتة		SAR 880,000.00	

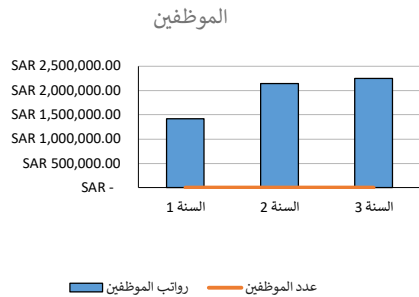
مصاريف التشغيل قبل الافتتاح	
قيمة الرواتب الشهرية	SAR 370,000.00
تأمين طلي ل 27 موظف فئة B	SAR 50,000.00
قيمة إيجار الارض 200 ألف سنويا	SAR 100,000.00
تأسيس أنترنت	SAR 500.00
مواد طبية ومنظفات	SAR 10,000.00
حملة تسويقية لإفتتاح المركز	SAR 10,000.00
البلدية - الدفاع المدني - والصحة	SAR 8,000.00
اجمالي مصاريف التشغيل قبل الافتتاح	SAR 548,500.00

رأس المال العامل SAR 1,071,500.00

اجمالي رأس المال لبدأ المشروع SAR 2,500,000.00

مصادر رأس المال لبدأ المشروع	النسبة من رأس المال	المبلغ الإجمالي	نسبة الفائدة	مدة السداد (بالأشهر)	الدفعات الشهرية
مدخرات شخصية للملاك	100%	SAR 2,500,000.00			
مستثمر خارجي	0%				
قروض او ديون إضافية					
قرض بنك	0%		4%	60	SAR 0.00
قروض او ديون أخرى	0%		0%	12	SAR 0.00
الخلية H 41 لازم تساوي خلية H 30		SAR 2,500,000.00			SAR 0.00
تم تغطية رأس المال بالكامل (متوازن)		SAR 0.00			
اجمالي مبلغ رأس المال					

الرواتب



عدد الموظفين	رواتب الموظفين	
17.08333333	SAR 1,420,000.00	السنة 1
27	SAR 2,142,000.00	السنة 2
27	SAR 2,247,264.00	السنة 3

اكمل هذا الجدول			شهر 1	شهر 2	شهر 3	شهر 4	شهر 5	شهر 6	شهر 7	شهر 8	شهر 9	شهر 10	شهر 11	شهر 12
نوع الوظيفة	الرواتب	البدايات	عدد الموظفين خلال كل شهر (السنة الأولى)											
استقبال	SAR 3,000.00	SAR 500.00	0	0	0	0	2	2	2	2	2	2	2	2
عمال النظافة	SAR 1,000.00	SAR 500.00	0	0	0	0	3	3	3	3	3	3	3	3
فتي مختبر	SAR 5,500.00	SAR 500.00	0	0	0	0	6	6	6	6	6	6	6	6
أخصائي مختبر	SAR 7,500.00	SAR 500.00	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
مدير مختبر	SAR 11,500.00	SAR 500.00	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
مدير الخدمات والمساعدة	SAR 10,500.00	SAR 500.00	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1
ممسؤول التسويق	SAR 7,500.00	SAR 500.00	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
محاسب	SAR 4,500.00	SAR 500.00	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
مسؤول المشتريات	SAR 4,500.00	SAR 500.00	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
المدير التنفيذي	SAR 17,000.00	SAR 500.00	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1
مدير المشروع	SAR 13,500.00	SAR 500.00	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
مسؤول شؤون الموظفين	SAR 8,500.00	SAR 500.00	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
المدير المالي	SAR 12,500.00	SAR 500.00	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1
عدد الموظفين			7	7	7	8	22	22	22	22	22	22	22	22

اجمالي الرواتب السنوية	شهر 12	شهر 11	شهر 10	شهر 9	شهر 8	شهر 7	شهر 6	شهر 5	شهر 4	شهر 3	شهر 2	شهر 1	
	قيمة الرواتب الموظفين الشهرية (السنة الأولى)												نوع الوظيفة
SAR 56,000	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000	-	-	-	-	استقبال
SAR 36,000	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	-	-	-	-	عمال النظافة
SAR 288,000	36,000	36,000	36,000	36,000	36,000	36,000	36,000	36,000	-	-	-	-	فني مختبر
SAR 168,000	16,000	16,000	16,000	16,000	16,000	16,000	16,000	16,000	8,000	8,000	8,000	8,000	لخصائي مختبر
SAR 144,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	مدير مختبر
SAR 88,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	-	-	-	-	مدير الخدمات والمساندة
SAR 60,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	محاسب
SAR 60,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	مسؤول المشتريات
SAR 140,000	17,500	17,500	17,500	17,500	17,500	17,500	17,500	17,500	-	-	-	-	المدير التنفيذي
SAR 168,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	مدير المشروع
SAR 108,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	مسؤول شؤون الموظفين
SAR 104,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	-	-	-	-	المدير المالي
SAR 1,420,000	SAR 150,000	SAR 150,000	SAR 150,000	SAR 150,000	SAR 150,000	SAR 150,000	SAR 150,000	SAR 150,000	SAR 61,000	SAR 53,000	SAR 53,000	SAR 53,000	اجمالي رواتب الموظفين

الرواتب

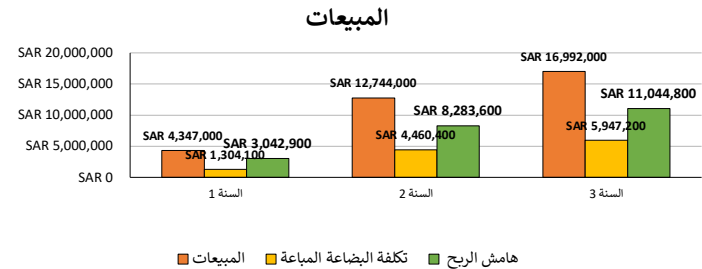
[illegible][illegible]

الرواتب

[illegible][illegible]

المبيعات

هامش الربح	تكلفة البضاعة المباعة	المبيعات	
SAR 3,042,900	SAR 1,304,100	SAR 4,347,000	السنة 1
SAR 8,283,600	SAR 4,460,400	SAR 12,744,000	السنة 2
SAR 11,044,800	SAR 5,947,200	SAR 16,992,000	السنة 3

[illegible][illegible]

المبيعات

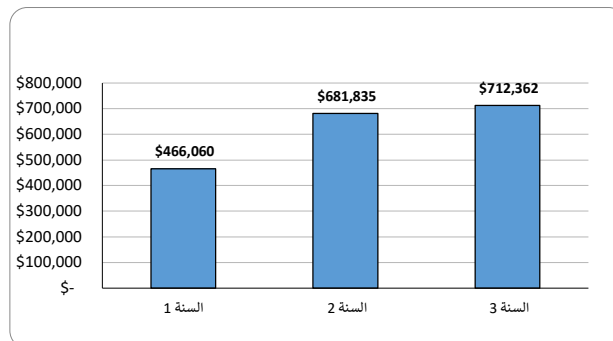
[illegible]

لمبيعات

اكمل هذا الجدول		شهر 1	شهر 2	شهر 3	شهر 4	شهر 5	شهر 6	شهر 7	شهر 8	شهر 9	شهر 10	شهر 11	شهر 12	اجمالي عدد الوحدات لسنة الثالثة	
تكلفة البضاعة المباعة	سعر البيع للوحدة	عدد الوحدات المباعة لكل شهر (السنة الثالثة)													
باقعة الفحص الشامل	SAR 300.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00		14400
باقعة فحص الدهون	SAR 120.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00		14400
باقعة فحص السكر	SAR 190.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00		14400
فاقعة فحص القيميات	SAR 120.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00		14400
فحص قمتين د	SAR 75.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00		14400
فحص ايزيمات الكبد	SAR 75.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00		14400
فحص البول	SAR 75.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00		14400
فحص الكلى	SAR 75.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00		14400
فحص الكلسترول	SAR 75.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	14400	
فحص الغدة الدرقية	SAR 75.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	14400	
عدد الوحدات المباعة لكل شهر		12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	144000	

	شهر 1	شهر 2	شهر 3	شهر 4	شهر 5	شهر 6	شهر 7	شهر 8	شهر 9	شهر 10	شهر 11	شهر 12	المبيعات لسنة الثالثة	
اسم المنتج او الخدمة	قيمة المبيعات المتوقعة لكل شهر (السنة الثالثة)													
باقعة الفحص الشامل	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000		SAR 4,320,000.00
باقعة فحص الدهون	144,000	144,000	144,000	144,000	144,000	144,000	144,000	144,000	144,000	144,000	144,000	144,000		SAR 1,728,000.00
باقعة فحص السكر	228,000	228,000	228,000	228,000	228,000	228,000	228,000	228,000	228,000	228,000	228,000	228,000		SAR 2,736,000.00
فاقعة فحص القيميات	144,000	144,000	144,000	144,000	144,000	144,000	144,000	144,000	144,000	144,000	144,000	144,000		SAR 1,728,000.00
فحص قمتين د	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000		SAR 1,080,000.00
فحص ايزيمات الكبد	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000		SAR 1,080,000.00
فحص البول	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000		SAR 1,080,000.00
فحص الكلى	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000		SAR 1,080,000.00
فحص الكلسترول	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	SAR 1,080,000.00	
فحص الغدة الدرقية	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	SAR 1,080,000.00	
اجمالي المبيعات	SAR 1,416,000.00	SAR 1,416,000.00	SAR 1,416,000.00	SAR 1,416,000.00	SAR 1,416,000.00	SAR 1,416,000.00	SAR 1,416,000.00	SAR 1,416,000.00	SAR 1,416,000.00	SAR 1,416,000.00	SAR 1,416,000.00	SAR 1,416,000.00	SAR 16,992,000.00	
اجمالي تكلفة البضاعة المباعة	SAR 495,600.00	SAR 495,600.00	SAR 495,600.00	SAR 495,600.00	SAR 495,600.00	SAR 495,600.00	SAR 495,600.00	SAR 495,600.00	SAR 495,600.00	SAR 495,600.00	SAR 495,600.00	SAR 495,600.00	SAR 5,947,200.00	
اجمالي هامش الربح	SAR 920,400.00	SAR 920,400.00	SAR 920,400.00	SAR 920,400.00	SAR 920,400.00	SAR 920,400.00	SAR 920,400.00	SAR 920,400.00	SAR 920,400.00	SAR 920,400.00	SAR 920,400.00	SAR 920,400.00	SAR 11,044,800.00	

المصروفات



المصروفات	
السنة 1 \$	466,060
السنة 2 \$	681,835
السنة 3 \$	712,362

اسم المصروف	شهر 1	شهر 2	شهر 3	شهر 4	شهر 5	شهر 6	شهر 7	شهر 8	شهر 9	شهر 10	شهر 11	شهر 12	اجمالي مصروفات السنة الأولى
التأمينات الإجتماعية	11,395	11,395	11,395	14,835	36,980	36,980	36,980	36,980	36,980	36,980	36,980	36,980	SAR 344,860
إيجار الارض النفعه الثانية						100,000							SAR 100,000
أدوات مكتبية						1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	SAR 7,000
أدوات تسويقيه										5,000		5,000	SAR 10,000
فواتير كهرباء						500	500	500	500	500	500	500	SAR 3,500
فواتير الماء						100	100	100	100	100	100	100	SAR 700
													SAR 0
اجمالي المصروفات الشهرية	SAR 11,395	SAR 11,395	SAR 11,395	SAR 14,835	SAR 36,980	SAR 138,580	SAR 38,580	SAR 38,580	SAR 38,580	SAR 43,580	SAR 38,580	SAR 43,580	SAR 466,060

اسم المصروف	شهر 1	شهر 2	شهر 3	شهر 4	شهر 5	شهر 6	شهر 7	شهر 8	شهر 9	شهر 10	شهر 11	شهر 12	اجمالي مصروفات السنة الثانية
التأمينات الإجتماعية	37,720	37,720	37,720	37,720	37,720	37,720	37,720	37,720	37,720	37,720	37,720	37,720	SAR 452,635
إيجار الارض النفعه الثانية	100,000					100,000							SAR 200,000
أدوات مكتبية	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	SAR 12,000
أدوات تسويقيه										5,000		5,000	SAR 10,000
فواتير كهرباء	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	SAR 6,000
فواتير الماء	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	SAR 1,200
-													SAR 0
اجمالي المصروفات الشهرية	SAR 139,320	SAR 39,320	SAR 39,320	SAR 39,320	SAR 39,320	SAR 139,320	SAR 39,320	SAR 39,320	SAR 39,320	SAR 44,320	SAR 39,320	SAR 44,320	SAR 681,835

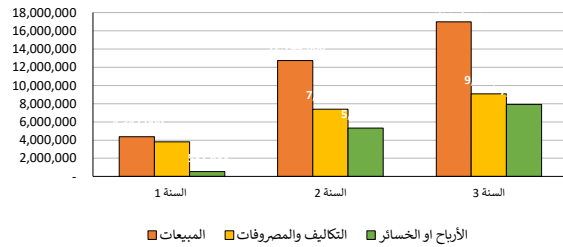
اسم المصروف	شهر 1	شهر 2	شهر 3	شهر 4	شهر 5	شهر 6	شهر 7	شهر 8	شهر 9	شهر 10	شهر 11	شهر 12	اجمالي مصروفات السنة الثالثة
التأمينات الإجتماعية	40,263	40,263	40,263	40,263	40,263	40,263	40,263	40,263	40,263	40,263	40,263	40,263	SAR 483,162
إيجار الارض النفعه الثانية	100,000					100,000							SAR 200,000
أدوات مكتبية	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	SAR 12,000
أدوات تسويقيه										5,000		5,000	SAR 10,000
فواتير كهرباء	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	SAR 6,000
فواتير الماء	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	SAR 1,200
-													SAR 0
اجمالي المصروفات الشهرية	SAR 141,863	SAR 41,863	SAR 41,863	SAR 41,863	SAR 41,863	SAR 141,863	SAR 41,863	SAR 41,863	SAR 41,863	SAR 46,863	SAR 41,863	SAR 46,863	SAR 712,362

الأرباح والخسائر

	السنة الأولى	السنة الثانية	السنة الثالثة
المبيعات			
باقة الفحص الشامل	\$ 1,890,000		
باقة فحص الدهون	\$ 630,000		
باقة فحص السكر	\$ 1,197,000		
فاقة فحص الفيتمينات	\$ 630,000		
اجمالي المبيعات	4,347,000	12,744,000	16,992,000
تكلفة البضاعة المباعة	1,304,100	4,460,400	5,947,200
اجمالي هامش الربح	3,042,900	8,283,600	11,044,800
اجمالي هامش الربح %	0%	65%	65%
مصاريف التشغيل			
اجمالي مصاريف التشغيل	2,434,560	2,823,835	2,959,626
مصروفات أخرى			
اجمالي المصاريف الأخرى	70,707	128,479	157,705
الأرباح او الخسائر			
صافي الربح او الخسارة	537,633	5,331,286	7,927,469
هامش صافي الربح %	12%	42%	47%

	المبيعات	التكاليف والمصروفات	الأرباح او الخسائر
السنة 1	4,347,000	3,809,367	537,633
السنة 2	12,744,000	7,412,714	5,331,286
السنة 3	16,992,000	9,064,531	7,927,469

الأرباح والخسائر



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													
باقة الفحص الشامل	-	-	-	-	-	270,000	270,000	270,000	270,000	270,000	270,000	270,000	SAR 1,890,000.00
باقة فحص الدهون	-	-	-	-	-	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	SAR 630,000.00
باقة فحص السكر	-	-	-	-	-	171,000	171,000	171,000	171,000	171,000	171,000	171,000	SAR 1,197,000.00
فاقة فحص الفيتمينات	-	-	-	-	-	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	SAR 630,000.00
منتج 5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	SAR 0.00
منتج 6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	SAR 0.00
منتج 7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	SAR 0.00
منتج 8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	SAR 0.00
منتج 9	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	SAR 0.00
منتج 10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	SAR 0.00
اجمالي المبيعات	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 621,000.00	SAR 621,000.00	SAR 621,000.00	SAR 621,000.00	SAR 621,000.00	SAR 621,000.00	SAR 621,000.00	SAR 4,347,000.00
VAT	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 93,150.00	SAR 93,150.00	SAR 93,150.00	SAR 93,150.00	SAR 93,150.00	SAR 93,150.00	SAR 93,150.00	SAR 1,197,000.00
تكلفة البضاعة المباعة	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 186,300.00	SAR 186,300.00	SAR 186,300.00	SAR 186,300.00	SAR 186,300.00	SAR 186,300.00	SAR 186,300.00	SAR 1,304,100.00
اجمالي هامش الربح	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 434,700.00	SAR 434,700.00	SAR 434,700.00	SAR 434,700.00	SAR 434,700.00	SAR 434,700.00	SAR 434,700.00	SAR 3,042,900.00
اجمالي هامش الربح %	0%	0%	0%	0%	0%	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%	SAR 0.70
مصاريف التشغيل													
مصاريف التشغيل قبل الافتتاح	548,500												SAR 548,500.00
الرواتب	53,000	53,000	53,000	61,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	SAR 1,420,000.00
التأمينات الإجتماعيه	11,395	11,395	11,395	14,835	36,980	36,980	36,980	36,980	36,980	36,980	36,980	36,980	SAR 344,860.00
إيجار الأرض المدفعة للتالية	-	-	-	-	-	100,000	-	-	-	-	-	-	SAR 100,000.00
أدوات مكتبية	-	-	-	-	-	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	SAR 7,000.00
أدوات تسويقيه	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5,000	-	5,000	SAR 10,000.00
فواتير كهرباء	-	-	-	-	-	500	500	500	500	500	500	500	SAR 3,500.00
فواتير الماء	-	-	-	-	-	100	100	100	100	100	100	100	SAR 700.00
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	SAR 0.00
اجمالي مصاريف التشغيل	SAR 612,895.00	SAR 64,395.00	SAR 64,395.00	SAR 75,835.00	SAR 186,980.00	SAR 288,580.00	SAR 188,580.00	SAR 188,580.00	SAR 188,580.00	SAR 193,580.00	SAR 188,580.00	SAR 193,580.00	SAR 2,434,560.00
مصروفات أخرى													
الإهلاك	3,400	3,400	3,400	3,400	3,400	3,400	3,400	3,400	3,400	3,400	3,400	3,400	SAR 40,800.00
فوائد قرض البنك	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	SAR 0.00
فوائد قروض وديون أخرى	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	SAR 0.00
الديون المدعومة	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	SAR 0.00
الزكاة	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 4,272.48	SAR 4,272.48	SAR 4,272.48	SAR 4,272.48	SAR 4,272.48	SAR 4,272.48	SAR 4,272.48	SAR 29,907.36
اجمالي مصروفات أخرى	SAR 3,400.00	SAR 3,400.00	SAR 3,400.00	SAR 3,400.00	SAR 3,400.00	SAR 7,672.48	SAR 7,672.48	SAR 7,672.48	SAR 7,672.48	SAR 7,672.48	SAR 7,672.48	SAR 7,672.48	SAR 70,707.36
الأرباح او الخسائر													
صافي الربح	-SAR 616,295.00	-SAR 67,795.00	-SAR 67,795.00	-SAR 79,235.00	-SAR 190,380.00	SAR 138,447.52	SAR 238,447.52	SAR 238,447.52	SAR 238,447.52	SAR 233,447.52	SAR 238,447.52	SAR 233,447.52	SAR 537,632.64
هامش صافي الربح %	0%	0%	0%	0%	0%	22%	38%	38%	38%	38%	38%	38%	12%

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														
باقية الفحم الشمل	270,000	270,000	270,000	270,000	270,000	270,000	270,000	270,000	270,000	270,000	270,000	270,000	SAR 3,240,000.00	
باقية فحم الدهون	108,000	108,000	108,000	108,000	108,000	108,000	108,000	108,000	108,000	108,000	108,000	108,000	SAR 1,296,000.00	
باقية فحم السكر	171,000	171,000	171,000	171,000	171,000	171,000	171,000	171,000	171,000	171,000	171,000	171,000	SAR 2,052,000.00	
فاقة فحم القيمبات	108,000	108,000	108,000	108,000	108,000	108,000	108,000	108,000	108,000	108,000	108,000	108,000	SAR 1,296,000.00	
فحم قتمين د	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	SAR 810,000.00	
فحم إزيمبات الكبد	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	SAR 810,000.00	
فحم البول	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	SAR 810,000.00	
فحم الكلي	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	SAR 810,000.00	
فحم الكسترو	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	SAR 810,000.00	
فحم الغدة الدرقية	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	67,500	SAR 810,000.00	
اجمالي المبيعات	1,062,000	1,062,000	1,062,000	1,062,000	1,062,000	1,062,000	1,062,000	1,062,000	1,062,000	1,062,000	1,062,000	1,062,000	SAR 12,744,000.00	
VAT	159,300	159,300	159,300	159,300	159,300	159,300	159,300	159,300	159,300	159,300	159,300	159,300		
تكلفة البضاعة المباعة	SAR 371,700.00	SAR 371,700.00	SAR 371,700.00	SAR 371,700.00	SAR 371,700.00	SAR 371,700.00	SAR 371,700.00	SAR 371,700.00	SAR 371,700.00	SAR 371,700.00	SAR 371,700.00	SAR 371,700.00	SAR 4,460,400.00	
اجمالي هامش الربح	SAR 690,300.00	SAR 690,300.00	SAR 690,300.00	SAR 690,300.00	SAR 690,300.00	SAR 690,300.00	SAR 690,300.00	SAR 690,300.00	SAR 690,300.00	SAR 690,300.00	SAR 690,300.00	SAR 690,300.00	SAR 8,283,600.00	
هامش الربح %	65%	65%	65%	65%	65%	65%	65%	65%	65%	65%	65%	65%		65%
مصاريف التشغيل														
الرواتب	SAR 178,500.00	SAR 178,500.00	SAR 178,500.00	SAR 178,500.00	SAR 178,500.00	SAR 178,500.00	SAR 178,500.00	SAR 178,500.00	SAR 178,500.00	SAR 178,500.00	SAR 178,500.00	SAR 178,500.00	SAR 2,142,000.00	
التأمينات الإجتماعيه	SAR 37,719.60	SAR 37,719.60	SAR 37,719.60	SAR 37,719.60	SAR 37,719.60	SAR 37,719.60	SAR 37,719.60	SAR 37,719.60	SAR 37,719.60	SAR 37,719.60	SAR 37,719.60	SAR 37,719.60	SAR 452,635.20	
إيجار الأرض الدفعة الثانية	SAR 100,000.00	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 100,000.00	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 200,000.00	
أدوات مكتبية	SAR 1,000.00	SAR 1,000.00	SAR 1,000.00	SAR 1,000.00	SAR 1,000.00	SAR 1,000.00	SAR 1,000.00	SAR 1,000.00	SAR 1,000.00	SAR 1,000.00	SAR 1,000.00	SAR 1,000.00	SAR 12,000.00	
أدوات تسويقيه	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 5,000.00	SAR 0.00	SAR 5,000.00	SAR 10,000.00	
فواتير كهرباء	SAR 500.00	SAR 500.00	SAR 500.00	SAR 500.00	SAR 500.00	SAR 500.00	SAR 500.00	SAR 500.00	SAR 500.00	SAR 500.00	SAR 500.00	SAR 500.00	SAR 6,000.00	
فواتير الماء	SAR 100.00	SAR 100.00	SAR 100.00	SAR 100.00	SAR 100.00	SAR 100.00	SAR 100.00	SAR 100.00	SAR 100.00	SAR 100.00	SAR 100.00	SAR 100.00	SAR 1,200.00	
-	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 0.00	SAR 0.00	
اجمالي مصاريف التشغيل	SAR 317,819.60	SAR 217,819.60	SAR 217,819.60	SAR 217,819.60	SAR 217,819.60	SAR 317,819.60	SAR 217,819.60	SAR 217,819.60	SAR 217,819.60	SAR 222,819.60	SAR 217,819.60	SAR 222,819.60	SAR 2,823,835.20	
مصروفات أخرى														
الاهلاك	3,400	3,400	3,400	3,400	3,400	3,400	3,400	3,400	3,400	3,400	3,400	3,400	SAR 40,800.00	
فوائد قرض البنك	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	SAR 0.00	
فوائد قروض وديون أخرى	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	SAR 0.00	
الديون المدومة	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	SAR 0.00	
الزكاة	7,307	7,307	7,307	7,307	7,307	7,307	7,307	7,307	7,307	7,307	7,307	7,307	SAR 87,678.72	
اجمالي مصروفات أخرى	10,707	10,707	10,707	10,707	10,707	10,707	10,707	10,707	10,707	10,707	10,707	10,707	SAR 128,478.72	
الأرباح أو الخسائر														
صافي الربح أو الخسارة	SAR 361,773.84	SAR 461,773.84	SAR 461,773.84	SAR 461,773.84	SAR 461,773.84	SAR 361,773.84	SAR 461,773.84	SAR 461,773.84	SAR 461,773.84	SAR 456,773.84	SAR 461,773.84	SAR 456,773.84	SAR 5,331,286.08	
هامش صافي الربح %	34%	43%	43%	43%	43%	34%	43%	43%	43%	43%	43%	43%		42%

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														
باقعة المحصن الشامل	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	SAR 4,320,000.00
باقعة فحص الدهون	144,000	144,000	144,000	144,000	144,000	144,000	144,000	144,000	144,000	144,000	144,000	144,000	144,000	SAR 1,728,000.00
باقعة فحص السكر	228,000	228,000	228,000	228,000	228,000	228,000	228,000	228,000	228,000	228,000	228,000	228,000	228,000	SAR 2,736,000.00
فاقة فحص الفيتامينات	144,000	144,000	144,000	144,000	144,000	144,000	144,000	144,000	144,000	144,000	144,000	144,000	144,000	SAR 1,728,000.00
فحص قتمين د	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	SAR 1,080,000.00
فحص إنزيمات الكبد	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	SAR 1,080,000.00
فحص البرول	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	SAR 1,080,000.00
فحص الكلى	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	SAR 1,080,000.00
فحص الكوليسترول	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	SAR 1,080,000.00
فحص الغدة الدرقية	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	SAR 1,080,000.00
اجمالي المبيعات	1,416,000	1,416,000	1,416,000	1,416,000	1,416,000	1,416,000	1,416,000	1,416,000	1,416,000	1,416,000	1,416,000	1,416,000	1,416,000	SAR 16,992,000.00
VAT	212,400	212,400	212,400	212,400	212,400	212,400	212,400	212,400	212,400	212,400	212,400	212,400	212,400	
تكلفة البضاعة المباعة	SAR 495,600.00	SAR 495,600.00	SAR 495,600.00	SAR 495,600.00	SAR 495,600.00	SAR 495,600.00	SAR 495,600.00	SAR 495,600.00	SAR 495,600.00	SAR 495,600.00	SAR 495,600.00	SAR 495,600.00	SAR 495,600.00	SAR 5,947,200.00
اجمالي هامش الربح	SAR 920,400.00	SAR 920,400.00	SAR 920,400.00	SAR 920,400.00	SAR 920,400.00	SAR 920,400.00	SAR 920,400.00	SAR 920,400.00	SAR 920,400.00	SAR 920,400.00	SAR 920,400.00	SAR 920,400.00	SAR 920,400.00	SAR 11,044,800.00
هامش اجمالي الربح %	65%	65%	65%	65%	65%	65%	65%	65%	65%	65%	65%	65%	65%	65%
مصاريف التشغيل														
الرواتب	187,272	187,272	187,272	187,272	187,272	187,272	187,272	187,272	187,272	187,272	187,272	187,272	187,272	SAR 2,247,264.00
للتأمينات الإجتماعيه	40,263	40,263	40,263	40,263	40,263	40,263	40,263	40,263	40,263	40,263	40,263	40,263	40,263	SAR 483,161.76
إيجار الأرض النفعه الثانية	100,000	-	-	-	-	-	100,000	-	-	-	-	-	-	SAR 200,000.00
أدوات مكتبية	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	SAR 12,000.00
أدوات تسويقية	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5,000	-	5,000	-	SAR 10,000.00
فواتير كهرباء	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	SAR 6,000.00
فواتير الماء	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	SAR 1,200.00
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	SAR 0.00
اجمالي مصاريف التشغيل	SAR 329,135.48	SAR 229,135.48	SAR 229,135.48	SAR 229,135.48	SAR 229,135.48	SAR 329,135.48	SAR 229,135.48	SAR 229,135.48	SAR 229,135.48	SAR 234,135.48	SAR 229,135.48	SAR 234,135.48	SAR 234,135.48	SAR 2,959,625.76
مصرفات أخرى														
الإهلاك	3,400	3,400	3,400	3,400	3,400	3,400	3,400	3,400	3,400	3,400	3,400	3,400	3,400	SAR 40,800.00
فوائد قرض البنك	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	SAR 0.00
فوائد قروض وديون أخرى	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	SAR 0.00
الديون المعدومة	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	SAR 0.00
الزكاة	9742	9742	9742	9742	9742	9742	9742	9742	9742	9742	9742	9742	9742	SAR 116,904.96
اجمالي مصرفات أخرى	13,142	13,142	13,142	13,142	13,142	13,142	13,142	13,142	13,142	13,142	13,142	13,142	13,142	SAR 157,704.96
الأرباح او الخسائر														
صافي الربح او الخسارة	SAR 578,122.44	SAR 678,122.44	SAR 678,122.44	SAR 678,122.44	SAR 678,122.44	SAR 578,122.44	SAR 678,122.44	SAR 678,122.44	SAR 678,122.44	SAR 673,122.44	SAR 678,122.44	SAR 673,122.44	SAR 673,122.44	SAR 7,927,469.28
هامش صافي الربح %	41%	48%	48%	48%	48%	41%	48%	48%	48%	48%	48%	48%	48%	47%