

الترقيم الإلكتروني للمواشي



٦٠٣٢

اعداد الطلاب	
الاسم	الرقم الجامعي
يزيد خالد خليفة	٢٠٢١٢٠٤٠٢٧
عبد الله حمود الشهري	٢٠٢١٢٠٤١٣٧
إيمان الحربي	٢٠٢١٢٠٤٢٥٣
رغد الحبردي	٢٠٢١٢٠٤٠٠١
هناء الخميس	٢٠٢١٢٠٤٣١٨
ايمن سعيد الغامدي	٢٠٢١٢٠٣٨٩٥
خالد الحربي	٢٠٢١٢٠٤٠٧١
حبيب الحربي	٢٠٢١٢٠٤٠٠٢
وائل القبيلان	٢٠٢١٢٠٤٠٢٠
روزان احمد حجار	٢٠٢١٢٠١٨١٥

بإشراف/ د. وليد سليمان
 الفصل الدراسي الثاني
 ١٤٤٢هـ - ٢٠٢١ م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	المحتويات
١٣	مقدمة
١٤	الاستراتيجية
١٤	١.١.١ الرؤية
١٤	١.١.٢ الرسالة
١٤	١.١.٣ الأهداف
١٤	١.١.٤ مؤشرات قياس الأداء
١٥	١.١.٥ نموذج ميثاق المشروع
١٩	الحوكمة والهياكل والعمليات
١٩	١.٢.١ الهيكل التنظيمي لفرق ووحدات عمل المشروع
٢٠	١.٢.٢ الأسس العملية والعلمية التي تم اعتمادها لتطوير هيكل المشروع
٢٠	١.٢.٣ مكتب المشاريع المناسب PMO
٢١	الامتثال والمعايير واللوائح
٢١	٢.١.١ نموذج امتثال للتحقق قبل استلام مخرجات المشروع
٢٢	٢.١.٢ نموذج التحقق Check Lest لكل مرحلة من مراحل المشروع الثلاثة (بدء وتخطيط - تنفيذ - اغلاق)
٢٣	السلطة والاهتمام

المحتويات	رقم الصفحة
٢.٢.١ تطوير سجل أصحاب المصلحة وتشكيل المجموعات لهم	٢٣
٢.٢.٢ تطوير شبكة (القوة - الاهتمام) وشبكة (التأثير - القوة)	٢٥
٢.٢.٣ استخدام النماذج الشبكية مع سجل أصحاب المصلحة	٢٦
الثقافة والقيم	٢٨
٢.٣.١ ثقافة المنظمة	٢٨
٢.٣.٢ مقترحات لقيم المنظمات يمكن للمنظمة تبنيها من خلال المشروع	٢٨
النقد وإدارة الذات	٢٨
٣.١.١ سرد (٣) عادات سلوكية يفعلها الطالب يمكن ان تؤثر على المشروع	٢٨
٣.١.٢ دراسة تلك السلوكيات السابقة وتحديد أسبابها وكيفية التخلص منها	٢٩
٣.١.٣ إجراء تقييم مهني ذاتي باستخدام نموذج SWOT	٣٠
النزاهة الشخصية والموثوقية	٣١
٣.٢.١ تقديم (٣) سلوكيات تتعارض مع النزاهة الأخلاقية	٣١
٣.٢.٢ تحليل الأثر المالي والاجتماعي والفني إن وجد لهذه السلوكيات على أعمال المشروع والعلاقات	٣١
الاتصالات الشخصية	٣٢
٣.٣.١ إعداد سجل أصحاب المصلحة	٣٢
٣.٣.٢ تعريف التواصل الشخصي والتواصل الفعال	٣٤
٣.٣.٣ تعريف أشكال ونماذج وقنوات التواصل الشخصي	٣٥

المحتويات	رقم الصفحة
٣.٣.٤ بناء مصفوفة الاتصال	٣٦
٣.٣.٥ عرض (٣) سيناريوهات لنماذج خاطئة من التواصل	٣٨
٣.٣.٦ تطوير واعداد مصفوفة تحليل أصحاب المصلحة	٣٩
القيادة	٤١
٤.١.١ وصف وتعريف نموذج القيادة المفضلة لقيادة المشروع	٤١
٤.١.٢ تحديد أسباب التفضيل لذلك النموذج	٤١
٤.١.٣ تقديم عدد (٥) مقترحات لطرق التحفيز التي تتناسب مع طبيعة المشروع	٤٢
العمل الجماعي	٤٢
٤.٢.١ تصميم نموذج RACI لعدد ٣ إجراءات إدارية بالمشروع	٤٢
الصراع والأزمات	٤٣
٤.٣.١ تعريف الصراع والأزمات	٤٣
٤.٣.٢ تقديم ٣ سيناريوهات متوقعة لأحداث الصراع بالمشروع	٤٣
٤.٣.٣ تحديد الاستراتيجيات المثلى للتعامل مع كل صراع وتحديد سبب الأفضلية	٤٤
٤.٣.٤ عرض تحليل أسباب الجذرية ROOT CASE ANALYSIS	٤٥
الحنكة	٤٩
٥.١.١ توزيع الموارد البشرية على المهام	٤٩
٥.١.٢ تحليل أثر اجراء عملية CRASHING وعملية FAST TRACKING على الجدول الزمني وتمثيل الجدول بعد تنفيذ هذان الاجراءان	٥٠

المحتويات	رقم الصفحة
التفاوض	٥٢
٥.٢.١ تطوير قواعد عامة لعملية التفاوض	٥٢
٥.٢.٢ اعداد عدد ٢ خطة للتفاوض	٥٣
تصميم المشروع	٥٤
٦.١.١ تعريف مثلث القيود للمشاريع Triple constraint	٥٤
٦.١.٢ اعداد قائمة عوامل نجاح المشروع	٥٦
٦.١.٣ تطوير وتعريف هيكل تقسيم الاعمال WBS واعداد دليل شرحه	٥٨
المتطلبات والاهداف	٦٢
٦.٢.١ تعريف مصفوفة تتبع المتطلبات Requirement traceability matrix	٦٢
٦.٢.٢ تحديد أساليب جمع المتطلبات التي تم استخدامها بجميع المتطلبات	٦٣
٦.٢.٣ تطوير الهيكل الهرمي لأهداف المشروع المتصل بالاستراتيجية	٦٤
النطاق	٦٥
٧.١.١ تطوير وتعريف واعداد بيان النطاق (حدوده - وتحديد ما لا يشملها)	٦٥
٧.١.٢ تطوير وتعريف وشرح مفاهيم زحف النطاق وإعطاء مثال	٧٠
٧.١.٣ شرح إدارة تحليل المنتج	٧٠
الوقت	٧١
٧.٢.١ تطوير قائمة المهام او الأنشطة المضمنة تحت كل حزمة عمل في WBS	٧١

المحتويات	رقم الصفحة
٧.٢.٢ شرح العلاقات بين الأنشطة	٧٢
٧.٢.٣ تطوير النموذج الشبكي logical diagram لأنشطة المشروع وتحديد المسار الحرج	٧٣
٧.٢.٤ اعداد نموذج جانث تشارت ونموذج العلامة الفارقة	٧٤
الجودة	٧٥
٧.٣.١ شرح نموذج Deming للجودة	٧٥
٧.٣.٢ تطوير نموذج SIPOC ونموذج Ishikawa لاحد مشاكل مخرجات المشروع	٧٨
المالية	٨٠
٨.١.١ اعداد هيكل تقسيم التكاليف وميزانية المشروع بتوافق مع WBS	٨٠
الموارد	٨٤
٩.١.١ شرح مفهوم موازنة الموارد Resource Leveling and Smoothing	٨٤
التوريدات	٨٥
٩.٢.١ تطوير اجراء عملية تنفيذ التوريدات واختيار المقاولين	٨٥
التخطيط والتحكم	٨٧
٩.٣.١ اعداد اجندة وصيغة دعوة ومحضر افتراضي لاجتماع افتراضي	٨٧
٩.٣.٢ تحديد دورة قياس الأداء وتقديم التقارير مع شرح السبب	٨٩
٩.٣.٣ تطوير نموذج طلب التغيير متضمنا (تحليل الأثر-تحليل البدائل-توصية)	٩٣

المحتويات	رقم الصفحة
المخاطرة والفرص	٩٤
١٠.١.١ تعريف المخاطر (التهديدات) والفرص وعرض امثلة	٩٤
١٠.١.٢ اعداد سجل المخاطر	٩٥
١٠.١.٣ تحليل المخاطر النوعي	٩٧
١٠.١.٤ تحديد استراتيجيات الرد على المخاطر	٩٩
أصحاب المصلحة	١٠٠
١٠.٢.١ اعداد مصفوفة تقييم الارتباط بالمعنيين Stakeholder engagement assessment matrix	١٠٠
التوصيات	١٠٢
الخلاصة	١٠٣
المراجع	١٠٤

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
١٤	مؤشرات قياس الاداء	١
١٨-١٥	ميثاق المشروع	٢
٢٠	مكتب المشاريع (PMO)	٣
٢٤-٢٣	تطوير سجل أصحاب المصلحة وتشكيل المجموعات لهم	٤
٢٧-٢٦	استخدام شبكة (القوة-الاهتمام) وشبكة (التأثير-القوة)	٥
٣٣-٣٢	اعداد سجل أصحاب المصلحة	٦
٣٥	تعريف أشكال ونماذج وقنوات الاتصال الشخصي	٧
٣٨-٣٦	بناء مصفوفة الاتصال	٨
٤٠-٣٩	تطوير وإعداد مصفوفة تحليل أصحاب المصلحة	٩
٤٢	تصميم نموذج RACI لعدد ٣ إجراءات إدارية بالمشروع	١٠
٥٠-٤٩	توزيع الموارد البشرية على المهام	١١
٥١	عملية CRASHING وعملية FAST TRACKING السنة ١	١٢
٥١	عملية CRASHING وعملية FAST TRACKING السنة ٢	١٣
٥٣	إعداد عدد ٢ خطة للتفاوض	١٤
٦٠-٥٩	جدول تقسيم الاعمال WBS المرحلة الأولى	١٥
٦٠	جدول تقسيم الاعمال WBS المرحلة الثانية	١٦
٦١	جدول تقسيم الاعمال WBS المرحلة الثالثة	١٧

٦١	جدول تقسيم الاعمال WBS المرحلة الرابعة	١٨
٦٣-٦٢	مصفوفة تتبع المتطلبات	١٩
٦٣	أساليب جمع المتطلبات التي تم استخدامها بجميع المتطلبات	٢٠
٦٤	الهيكل الهرمي لأهداف المشروع المتصل بالاستراتيجية	٢١
٦٩-٦٥	اعداد بيان النطاق	٢٢
٧٨	جدول SIPOC	٢٣
٨٦	عملية تنفيذ التوريدات واختيار المقاولين	٢٤
٩٦-٩٦	سجل المخاطر	٢٥
٩٨	جدول تحليل المخاطر النوعي	٢٦
٩٩	استراتيجيات الرد على المخاطر	٢٧
١٠١-١٠٠	مصفوفة تقييم الارتباط بالمعنيين	٢٨
١٠٤	جدول كتب المراجع	٢٩

قائمة الاشكال

رقم الشكل	اسم الشكل	رقم الصفحة
١	الهيكل التنظيمي للمشروع	١٩
٢	نموذج امتثال للتحقق قبل استلام مخرجات المشروع	٢١
٣	نموذج التحقق لكل مرحلة من مراحل المشروع (Check List)	٢٢
٤	تطوير شبكة (القوة-الاهتمام) وشبكة (التأثير-القوة)	٢٥
٥	نموذج SWOT	٣٠
٦	تعريف أشكال ونماذج وقنوات الاتصال الشخصي	٣٥
٧	تطوير قواعد عامة لعملية التفاوض	٥٢
٨	مثلث القيود للمشاريع Triple constraint	٥٤
٩	هيكل تقسيم الاعمال WBS	٥٨
١٠	قائمة المهام او الأنشطة المضمنة تحت كل حزمة عمل في WBS	٧١
١١	العلاقات بين الأنشطة	٧٢
١٢	النموذج الشبكي logical diagram	٧٣
١٣	نموذج جانث تشارت ونموذج العلامة الفارقة	٧٤
١٤	نموذج Deming للجودة	٧٧
١٥	ونموذج Ishikawa	٧٩
١٦	تكاليف التأسيس	٨٠

١٧	المبيعات	٨١
١٨	المصروفات	٨١
١٩	رواتب الموظفين	٨١
٢٠	الأرباح والخسائر	٨٢
٢١	الأرباح والخسائر	٨٢
٢٢	التدفقات النقدية للسنة الاولى	٨٣
٢٣	التدفقات النقدية للسنة الثانية	٨٣
٢٤	التدفقات النقدية للسنة الثالثة	٨٣
٢٥	نموذج طلب التغيير	٩٣
٢٦	نموذج تحليل المخاطر النوعي	٩٧

مقدمة

مشروع الترقيم والتسجيل الإلكتروني للحيوانات يعطي الحيوانات صفة مميزة ثابتة يمكن التعرف عليها بواسطته، بالإضافة للاعتماد عليه في تنسيب الحيوانات لاختيارها على أساس النسب والإنتاج، والتي تعتبر من الأمور المهمة لدى مربّي الحيوانات. كم انه يقوم برصد الأوبئة ومراقبة تطورها وانتشارها، بالإضافة لتوفير الإجراءات الصحية الوقائية، بالإضافة للمساعدة في متابعة الحالة الصحية للمواشي.

ويهدف تطبيق برنامج الترقيم إلى الآتي:

- إنشاء سجل خاص لكل حيوان يحوي جميع بياناته وبيانات مالكة.
- توفير رؤية واضحة مفصلة ودقيقة عن أعداد الحيوانات وأنواعها وأجناسها وتوزيعها الجغرافي.
- تحسين صحة الحيوان من خلال السيطرة على تفشي الأمراض.
- المحافظة على الصحة العامة عبر السيطرة على الحوادث المتعلقة بالسلامة الغذائية.
- التحسين الوراثي والكفاءة الإنتاجية.
- عمل خارطة وبائية للأمراض الحيوانية، وتنمية صناعة وتربية المواشي والمحافظة عليها.
- تفعيل نظم الإنذار المبكر للأمراض عابرة الحدود.
- تطبيق برنامج التحسين المتكامل، وتأسيس سلالة الحيوانات.

الاستراتيجية

١.١.١ الرؤية

ان نكون في مصاف المجموعات الوطنية الكبرى بجميع شركائها في المملكة العربية السعودية بحلول رؤية ٢٠٣٠ وتقديم أرقى الخدمات البيطرية من خلال منظومة متكاملة ومتناغمة تواكب احتياجات ومتطلبات السوق السعودي والخليجي بشكل عام

١.١.٢ الرسالة

نلتزم بالمساعدة في تنمية الثروة الحيوانية وذلك بالعمل على اعداد قاعدة بيانات شاملة للمواشي في المملكة العربية السعودية

١.١.٣ الأهداف

- الهدف الأول: ترقيم عدد ١٦ مليون رأس في خلال ٣ سنوات.
- الهدف الثاني: بيع أجهزة كشف الشرائح عدد ٦٠ ألف جهاز خلال ٣ سنوات.
- الهدف الثالث: انشاء قاعدة بيانات للمواشي بسجل خاص لكل مربي في المملكة خلال ٣ سنوات.
- الهدف الرابع: عمل خارطة وبائية للأمراض الحيوانية والأمراض المشتركة بين الانسان والحيوان خلال ٣ سنوات.

١.١.٤ مؤشرات قياس الأداء

جدول ١

الهدف	مؤشر قياس الأداء	LEAD/LAG
الأول	زيادة الفرق الميدانية بنسبة ١٠٪ عن العدد المطلوب لإنجاز العمل	LEAD
الثاني	التواصل مع كل مربي بعد تقديم الخدمة للتسويق لجهاز كشف الشرائح	LEAD
الثالث	تسليم قاعدة بيانات شاملة لجميع المواشي والمربين في المملكة	LAG

الرابع	تطابق عدد الاحداثيات المسجلة مع عدد المربين	LAG
--------	---	-----

١.١.٥ نموذج ميثاق المشروع

جدول ٢

اسم المشروع	الترقيم الالكتروني للمواشي.
مدير المشروع	د. وليد سليمان.
هدف ونطاق المشروع	انشاء وتطوير قاعدة بيانات للمواشي وذلك عن طريق ترقيم وتسجيل جميع المواشي بعدد ١٦ مليون رأس.
مبررات المشروع	انشاء قاعدة بيانات دقيقة عن المواشي في المملكة لإمكانية عمل خطط التحكم والسيطرة على الامراض بشكل صحيح وعمل خارطة وبائية دقيقة.
المستفيدين الرئيسيين	- وزارة البيئة والمياه والزراعة - ملاك ومربين المواشي
الميزانية	٥٠ مليون ريال سعودي قيمة العقد مع الوزارة وسيتم صرفها حسب الجدول الزمني. ١٥ مليون ريال سعودي من ميزانية الشركة مع بداية المشروع. اجمالي الموارد المالية ٦٥ مليون. التكلفة التقديرية للمشروع ٣٠ مليون. صافي الربح التقديري ٢٠ مليون.

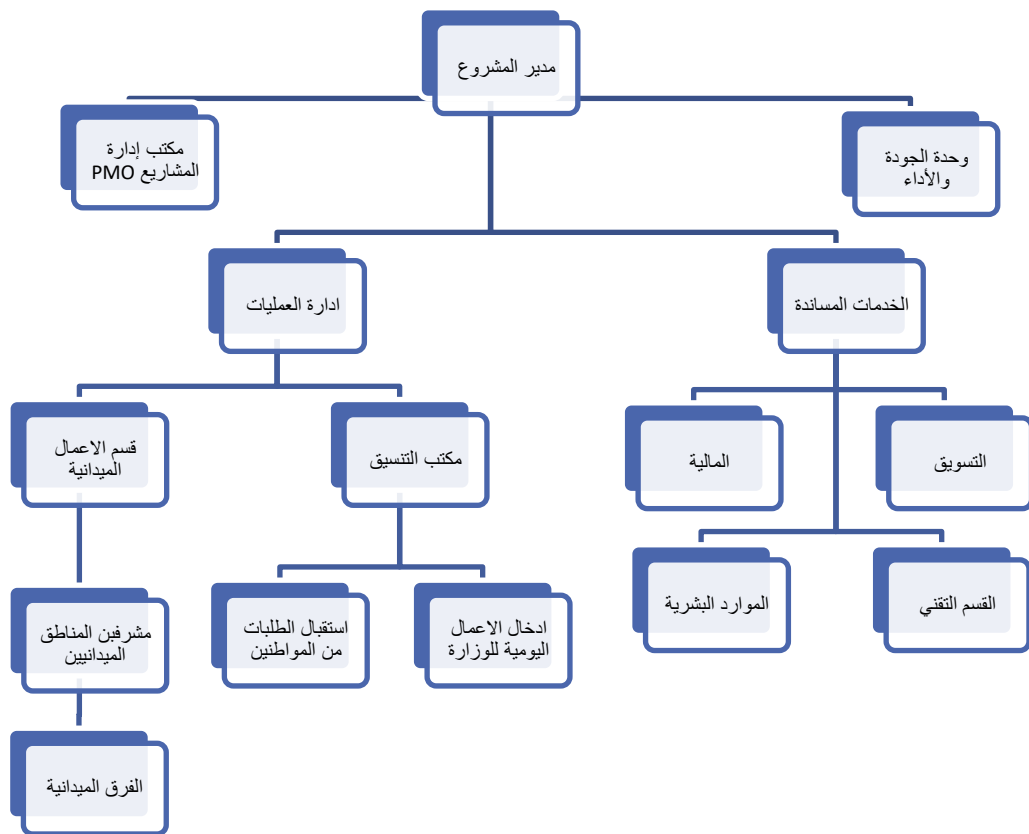
ميزانية المشروع ٥٠ مليون ريال سعودي ينقسم المشروع الى ٤ مراحل وهي كالتالي: - • المرحلة الاولى تبدأ من ٢٠٢٢/٣/١ ولمدة ٣ شهور مرحلة الإعداد والتجهيز صرف ١٠٪ من ميزانية المشروع في بداية المرحلة الاولى البداية الفعلية للمشروع ٢٠٢٢/٦/١ • المرحلة الثانية تبدأ من ٢٠٢٢/٦/١ ولمدة سنة تسجيل وترقيم عدد ٦ مليون رأس من المواشي. صرف ٣٠٪ من ميزانية المشروع. • المرحلة الثالثة تبدأ من ٢٠٢٣/٦/١ ولمدة سنة تسجيل وترقيم عدد ٦ مليون رأس من المواشي. صرف ٣٠٪ من ميزانية المشروع. • المرحلة الرابعة تبدأ من ٢٠٢٤/٦/١ ولمدة سنة تسجيل وترقيم عدد ٤ مليون رأس من المواشي. الانتهاء الكامل من عمل قاعدة البيانات.	الجدول الزمني للمشروع
--	-------------------------------------

صرف ٣٠٪ من ميزانية المشروع.	
٥٠ مليون ريال سعودي من الوزارة وسيتم صرفها حسب الجدول الزمني. ١٥ مليون ريال سعودي من ميزانية الشركة مع بداية المشروع. اجمالي الموارد ٦٥ مليون التكلفة ٣٠ مليون صافي الربح ٢٠ مليون	الموارد المالية
مدير مشروع مدير الاعمال الفنية (طبيب بيطري إداري) مدير الخدمات المساندة عدد ١٣ طبيب بيطري عدد ٤٢ مساعد طبيب بيطري عدد ٢٥ موظف اداري عدد ٥٥ عامل لمساندة الأطباء والمساعدين	الموارد البشرية
مكتب لمقر إدارة المشروع مستودع لتخزين الشرائح عدد ٢٨ حاسوب بكامل مستلزماته عدد ٥٥ سيارة دفع رباعي مجهزة للأعمال الميدانية عدد ٢ سيارة نقل بضائع	الموارد المساندة

عدم تركيب شريحتين في حيوان واحد. عدم تسجيل الحيوان أكثر من مرة في قاعدة البيانات.	قيود المشروع
مخاطر مالية في تأخر صرف المستخلصات من الوزارة. توقف بعض الفرق الميدانية عن العمل لأي سبب. تقلبات الأجواء المناخية. رفض الملاك للخدمة. عدم اقبال المربين على شراء قارئ الشرائح.	مخاطر المشروع
• ترقيم وتسجيل عدد ١٦ مليون رأس من المواشي. • قاعدة بيانات للمواشي بسجل خاص لكل مربّي في المملكة. • ربط الخارطة الوبائية للأمراض الحيوانية والأمراض المشتركة بين الإنسان والحيوان.	المخرجات

الحوكمة والهياكل والعمليات

١.٢.١ الهيكل التنظيمي لفرق ووحدات عمل المشروع



نموذج ١

١.٢.٢ الأسس العملية والعلمية التي تم اعتمادها لتطوير هيكل المشروع

- تحديد مجال العمل ومسؤوليات الأقسام في الهيكل الإداري لكل قسم
- تحديد مسؤوليات كل رئيس قسم وكل موظف
- معرفة جميع افراد فريق العمل موقعهم ومسؤولياتهم
- تكامل الأقسام ببعضها البعض لإنجاز المشروع
- اتخاذ القرار الصحيح بناء على التخصصات في الهيكل

١.٢.٣ مكتب المشاريع المناسب PMO

جدول ٣

يستخدم هذا النموذج في المشاريع التي ترغب في وجود ضبط للأنشطة والعمليات والإجراءات حيث ان المشروع يحتاج الى سيطرة ولكن ليست كاملة بسبب سيطرة وزارة البيئة والمياه والزراعة على المشروع	مكتب المشاريع المسيطر CONTROLLING PMO
---	--

الامتثال والمعايير واللوائح

٢.١.١ نموذج امتثال للتحقق قبل استلام مخرجات المشروع

الترقيم الالكتروني للمواشي		اسم المشروع
الشركة السعودية لترقيم المواشي SCNC		المنفذ
٢٠٢٢/٣/١ ميلادي		تاريخ البداية
٢٠٢٥/٥/٣١ ميلادي		تاريخ التسليم
ربط الخارطة الوبائية للأمراض الحيوانية والأمراض المشتركة بين الانسان والحيوان	قاعدة بيانات للمواشي بسجل خاص لكل مربي في المملكة	ترقيم وتسجيل عدد ١٦ مليون رأس من المواشي
☐ نعم ☐ لا	☐ نعم ☐ لا	☐ نعم ☐ لا
هل تلبي المخرجات اهداف ونطاق المشروع		مدير المشروع
المسؤول		الملاحظات
الاعتمادات		مدير المشروع
وزارة البيئة والمياه والزراعة		

نموذج ٢

٢.١.٢ نموذج التحقق Check Lest لكل مرحلة من مراحل المشروع الثلاثة (بدء وتخطيط - تنفيذ - إغلاق)

المرحلة	البند	هل تم التحقق (نعم/لا)	ملاحظات
١ - البدء والتخطيط	وصف المشروع		
	اهداف المشروع		
	مراحل المشروع		
	مؤشرات الاداء		
	المخاطر		
	ميزانية المشروع		
	الجدول الزمني للمشروع		
	أصحاب المصلحة		
	المخرجات		
	الهيكل التنظيمي للمشروع		
	تخطيط الفرق الميدانية		
٢ - التنفيذ	طلب صاحب المصلحة للخدمة		
	التواصل وتحديد الموقع والموع		
	توجيه طلب للفريق الميداني		
	التوجه لصاحب المصلحة وتركيب الشرائح		
	رفع تقرير للمكتب المختص		
	ادخال بيانات على قاعدة البيانات الخاصة بالوزارة		
٣ - الإغلاق	اعتماد الطلب من الوزارة وإغلاقه		

نموذج ٣

السلطة والاهتمام

٢.٢.١ تطوير سجل أصحاب المصلحة وتشكيل المجموعات لهم

جدول ٤

صاحب المصلحة	دور صاحب المصلحة	التصنيف (داخلي/خارجي)	دور المشروع لصاحب المصلحة	القوة (عالي/متوسط/منخفض)	التأثير (عالي/متوسط/منخفض)
وزارة البيئة والمياه والزراعة	راعي	داخلي	الاطلاع الكامل	عالي	عالي
المربين المشاهير في وسائل التواصل الاجتماعي	عملاء مؤثر خارجي	خارجي	تقديم الخدمة البقاء على تواصل	عالي	عالي
وسائل الاعلام والصحافة	مؤثر خارجي	خارجي	البقاء على تواصل	عالي	عالي
ملاك ومربين المواشي	عملاء	خارجي	تقديم الخدمة	متوسط	متوسط
مسؤولين البيع والشراء في أسواق المواشي	مؤثر خارجي	خارجي	البقاء على تواصل	متوسط	متوسط
مدير المشروع	موظفين	داخلي	موظفين	عالي	عالي

مدير العمليات	موظفين	داخلي	موظفين	عالي	عالي
مدير الخدمات المساندة	موظفين	داخلي	موظفين	عالي	عالي
مراقب الجودة والاداء	موظفين	داخلي	موظفين	متوسط	متوسط
مشرف مكتب التنسيق	موظفين	داخلي	موظفين	متوسط	متوسط
مدير قسم الاعمال الميدانية	موظفين	داخلي	موظفين	متوسط	متوسط
المشرفين الميدانيين	موظفين	داخلي	موظفين	متوسط	متوسط
الفرق الميدانية	موظفين	داخلي	موظفين	متوسط	متوسط
مراكز صيانة السيارات	مورد	خارجي	مورد	منخفض	منخفض
وكالة سيارات	مورد	خارجي	مورد	منخفض	منخفض
مصنع القوارئ الإلكترونية للشرايح	مورد	خارجي	مورد	منخفض	منخفض

٢.٢.٢ تطوير شبكة (القوة - الاهتمام) وشبكة (التأثير - القوة)

القوة			الاهتمام
← أقل			
٣	٢	١	
٦	٥	٤	
٩	٨	٧	
التأثير			أقل
← أقل			أكثر
الأرقام توضح موقع صاحب المصلحة في الشبكة			

نموذج ٤

٢.٢.٣ استخدام النماذج الشبكية مع سجل أصحاب المصلحة

جدول ٥

صاحب المصلحة	دور صاحب المصلحة	التصنيف (داخلي/خارجي)	دور المشروع لصاحب المصلحة	ربط النموذج الشبكي مع أصحاب المصلحة
وزارة البيئة والمياه والزراعة	راعي	داخلي	الاطلاع الكامل	١
المربين المشاهير في وسائل التواصل الاجتماعي	عملاء مؤثر خارجي	خارجي	تقديم الخدمة البقاء على تواصل	٤
وسائل الاعلام والصحافة	مؤثر خارجي	خارجي	البقاء على تواصل	٤
ملاك ومربين المواشي	عملاء	خارجي	تقديم الخدمة	٥
مسؤولين البيع والشراء في أسواق المواشي	مؤثر خارجي	خارجي	البقاء على تواصل	٧
مدير المشروع	موظفين	داخلي	موظفين	١
مدير العمليات	موظفين	داخلي	موظفين	٤
مدير الخدمات المساندة	موظفين	داخلي	موظفين	٤

٤	موظفين	داخلي	موظفين	مراقب الجودة والاداء
٤	موظفين	داخلي	موظفين	مشرف مكتب التنسيق
٤	موظفين	داخلي	موظفين	مدير قسم الاعمال الميدانية
٤	موظفين	داخلي	موظفين	المشرفين الميدانيين
٤	موظفين	داخلي	موظفين	الفرق الميدانية
٦	مورد	خارجي	مورد	مراكز صيانة السيارات
٩	مورد	خارجي	مورد	وكالة سيارات
٥	مورد	خارجي	مورد	مصنع القوارئ الإلكترونية للشرايح

الثقافة والقيم

٢.٣.١ ثقافة المنظمة

التزام فريق العمل وتمسكهم بالسلوكيات والمعايير والمبادئ وحسن الاستفادة من الوقت والالتزام بأخلاقيات العمل والانتماء للكيان والعمل بروح الفريق الواحد لتساعد في انجاز المهام المطلوبة

٢.٣.٢ مقترحات لقيم المنظمات يمكن للمنظمة تبنيها من خلال المشروع

- الاحترافية.
- الشفافية.
- المصداقية.
- السرية.

النقد وإدارة الذات

٣.١.١ سرد (٣) عادات سلوكية يفعلها الطالب يمكن ان تؤثر على المشروع

- التهاون في انجاز المهام الأسبوعية.
- عدم الالتزام بالمهام الموكلة له من قبل قائد المجموعة.
- تغيب الطالب عن الاجتماعات الأسبوعية.

٣.١.٢ دراسة تلك السلوكيات السابقة وتحديد أسبابها وكيفية التخلص منها

مثل هذه السلوكيات تضر بالمشروع بشكل عام حيث انها تؤخر من انجاز المهام وتعطل الفريق كاملاً حيث انهم يضطرون لإيجاد حلول مناسبة وسريعة لتغطية النقص الحاصل جراء هذه السلوكيات كما ان تكرار هذه السلوكيات قد يحبط عمل الفريق ويزيد الضغط على الاعضاء الفعالين مما قد يتسبب بفشل المشروع وعدم القدرة على تقديمه بالوقت المطلوب.

كما ان أغلب هذي السلوكيات تأتي بسبب عدم انضباط الطالب وعدم اهتمامه والا مبالاة ولا ننسى انه في قليل من الأحيان قد تكون هنالك ظروف خارجة عن ارادته تؤدي لهذي السلوكيات مثل ظروف عائلية قاسية او حالة وفاة او مرض لا قدر الله.

على الفريق كاملاً انجاز المهام المطلوبة بأسرع وقت ممكن والتعاون فيما بينهم مع مراعات التدقيق والمراجعة لهذه المهام وانجازها بصورة مميزة ولنتخلص من هذه السلبيات او العادات السيئة علينا كطلاب مرحلة ماجستير ان نتحلى بالروح الجماعية والحرص على انجاز المهام والارتباط بالمجموعة بتلاحم وجد واجتهاد والحرص على تواجد الجميع بالاجتماعات الأسبوعية وارسال رسائل تذكيرية بموعد الاجتماع والتواصل مع الطلاب المتغييبين واتخاذ الإجراءات المناسبة مع الطالب الذي يكرر مثل هذه السلوكيات كتحذيره أولاً واذا لزم الامر فعلى قائد المجموعة الرفع باسمه للجامعة لاتخاذ الاجراء المناسب معه واخلاء المسؤولية .

٣.١.٣ إجراء تقييم مهني ذاتي باستخدام نموذج SWOT

	مفيد Helpful	ضار Harmful
داخلي Internal	القوة Strength الدعم الكامل من وزارة البيئة للمشروع الفرق مدربة ومؤهلة للتكيف مع المواقع. الالتزام بالوقت.	الضعف Weakness قلة الاطباء البيطريين في السوق قلة المصادر التي تسهم في تخطيط المشروع
خارجي External	الفرص Opportunities احتياج السوق وقلة المستثمرين في المجال رغبة المملكة في السعي لتنمية الثروة الحيوانية وجود قاعدة بيانات للمربين تسهل عملية التسويق للأجهزة. بوجود دعم وزارة البيئة امكانية استقطاب اطباء بيطريين	التحديات Threat تغيرات الاجواء والمناخ رفض المربين للخدمة المقدمة

نموذج ٥

النزاهة الشخصية والموثوقية

٣.٢.١ تقديم (٣) سلوكيات تتعارض مع النزاهة الأخلاقية

- عدم الشفافية
والمقصود بذلك عدم الإعلان عن الرسالة، والأهداف، والرؤية.
- عدم الأمانة والاستقامة
المقصود عدم التحلي بكل خلق حميد، مما يتطلب به اثناء المشروع، مع الحرص والالتزام بالقوانين.
- عدم تطبيق العدل والمساواة
الالتزام بالتعامل مع كافة الأطراف بعدل، ولا يحق لأي شخص الانتفاع بشكل غير عادل.

٣.٢.٢ تحليل الأثر المالي والاجتماعي والفني إن وجد لهذه السلوكيات على أعمال المشروع والعلاقات

- من الآثار المالية التفاوت بين العاملين، وعدم تطبيق العدل والمساواة.
- من الآثار الاجتماعية في عدم تطبيق الشفافية، ضعف الإنتاجية والدافعية، والرغبة لدى العاملين، مما يؤدي إلى السلبية والإحباط.

الاتصالات الشخصية

٣.٣.١ إعداد سجل أصحاب المصلحة

جدول ٦

صاحب المصلحة	دور صاحب المصلحة	التصنيف (داخلي/خارجي)	دور المشروع لصاحب المصلحة	وسيلة التواصل	الوقت المفضل للتواصل
وزارة البيئة والمياه والزراعة	راعي	داخلي	الاطلاع الكامل	٠١٨١١٨٨٨٨٨ E- Services@mewa.gov.sa	صباحا
المربين المشاهير في وسائل التواصل الاجتماعي	عملاء مؤثر خارجي	خارجي	تقديم الخدمة البقاء على تواصل	aaaa@ccc.jjj 05#####	مساء
وسائل الاعلام والصحافة	مؤثر خارجي	خارجي	البقاء على تواصل	aaaa@ccc.jjj 05#####	صباحا ومساء
ملاك ومربين المواشي	عملاء	خارجي	تقديم الخدمة	05#####	صباحا ومساء
مسؤولين البيع والشراء في أسواق المواشي	مؤثر خارجي	خارجي	البقاء على تواصل	05#####	صباحا
مدير المشروع	موظفين	داخلي	موظفين	aaaa@ccc.jjj 05#####	صباحا ومساء

صباحا ومساء	aaaa@ccc.jjj 05#####	موظفين	داخلي	موظفين	مدير العمليات
صباحا ومساء	aaaa@ccc.jjj 05#####	موظفين	داخلي	موظفين	مدير الخدمات المساندة
صباحا ومساء	aaaa@ccc.jjj 05#####	موظفين	داخلي	موظفين	مراقب الجودة والاداء
صباحا ومساء	aaaa@ccc.jjj 05#####	موظفين	داخلي	موظفين	مشرف مكتب التنسيق
صباحا ومساء	aaaa@ccc.jjj 05#####	موظفين	داخلي	موظفين	مدير قسم الاعمال الميدانية
صباحا ومساء	aaaa@ccc.jjj 05#####	موظفين	داخلي	موظفين	المشرفين الميدانين
صباحا ومساء	aaaa@ccc.jjj 05#####	موظفين	داخلي	موظفين	الفرق الميدانية
صباحا ومساء	aaaa@ccc.jjj	مورد	خارجي	مورد	مراكز صيانة السيارات
صباحا ومساء	aaaa@ccc.jjj	مورد	خارجي	مورد	وكالة سيارات
أي وقت	aaaa@ccc.jjj	مورد	خارجي	مورد	مصنع القوارئ الإلكترونية للشرايح

٣.٣.٢ تعريف التواصل الشخصي والتواصل الفعال

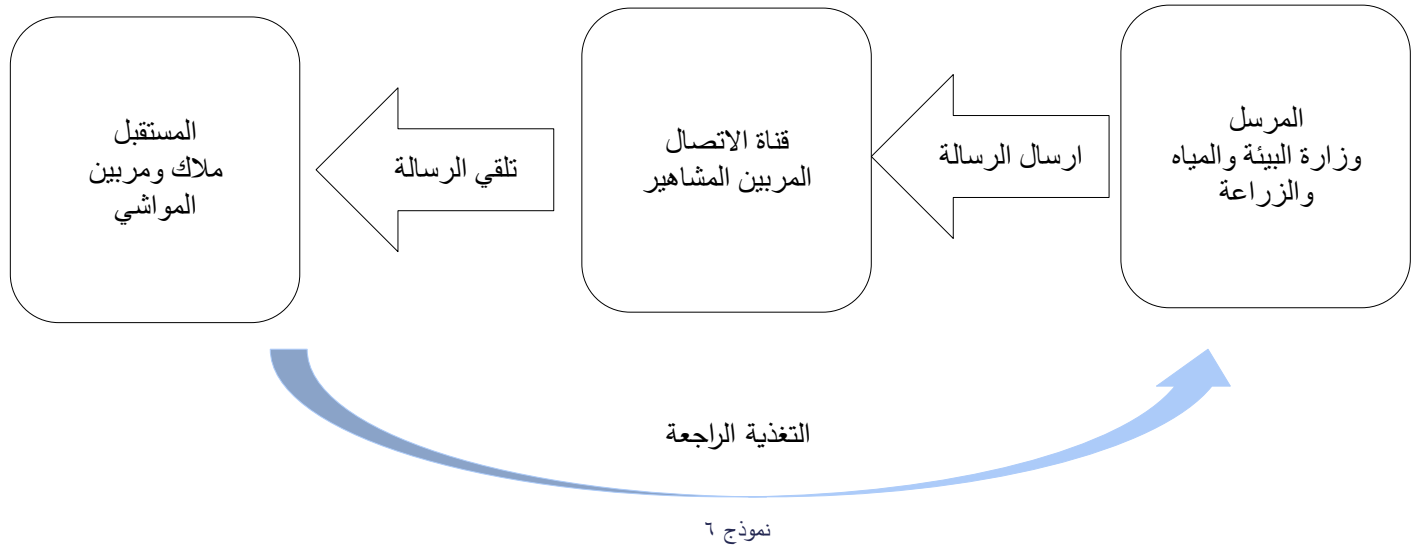
- التواصل الشخصي

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

- التواصل الفعال

هو تفاعل بين شخصين أو مؤسستين مختلفتين بهدف توصيل أفكار جديدة أو معلومات أو تنفيذ المهام التي تساعد على الارتقاء بتلك المؤسسات وتنمية مهارات التواصل الفعال، والتواصل هو القادر على إرسال رسالة أو طلب أو معلومة هامة للطرفين أو عمل له هدف لكل طرف ويكون الأمر سهل عليهما في تنفيذ تلك المهام بشكل بسيط.

٣.٣.٣ تعريف أشكال ونماذج وقنوات التواصل الشخصي



العدد المتوقع لقنوات الاتصال على أساس المعادلة التالية: -

$$\text{عدد القنوات الاتصال} = 16(2-1) = 16$$

عدد قنوات الاتصال المتوقع = ١٢٠ قناة اتصال

جدول ٧

هناك العديد من قنوات الاتصال المتاحة في أي وقت ومنها:		
الرسائل الفورية	البريد الالكتروني	وجها لوجه
كتابة الملاحظات	مؤتمر عبر الفيديو	لوحة الرسائل
التلفزيون	الإعلان	وسائل التواصل الاجتماعي
المدونات	وسائل الاعلام المطبوعة	الهاتف
المنتديات الاجتماعية	الأشخاص المؤثرين	رسائل نصية

٣.٣.٤ بناء مصفوفة الاتصال

جدول ٨

اصحاب المصلحة	نوع الاتصال	الغرض من الاتصال	طريقة التواصل	التكرار	المعنى بالتواصل	نتيجة التواصل
وزارة البيئة والمياه والزراعة	هاتف ايميل اجتماع	متابعة الاعمال واحتياجات المشروع واستخراج التراخيص المطلوبة	وجها لوجه اتصال مراسلات	يومي	مدير المشروع مربين وملاك المواشي مسؤولين البيع والشراء	الإشراف الكامل على المشروع
المربين المشاهير في وسائل التواصل الاجتماعي	هاتف ايميل اجتماع	الرد على الاستفسارات وتوجيه الرسائل للمربين	وجها لوجه اتصال مراسلات	اسبوعي	مدير المشروع مدير الخدمات المساندة المربين	توجيه رسالة للمربين عن طريقهم تقديم الخدمة
وسائل الاعلام والصحافة	هاتف ايميل	الرد على الاستفسارات وتوجيه الرسائل للمربين	اتصال مراسلات	اسبوعي	مدير المشروع مدير الخدمات المساندة المربين	توجيه رسالة للمربين عن طريقهم
ملاك ومربين المواشي	هاتف	الاستفسارات ومتابعة المواشي الخاصة بهم	اتصال مراسلات	يومي	وزارة البيئة والمياه والزراعة مشرف التنسيق الفرق الميدانية	تغيير القنوات والاستفادة من خدمات الترقيم
مسؤولين البيع والشراء في أسواق المواشي	هاتف	الرد على الاستفسارات وتوجيه الرسائل للمربين	مراسلات	شهري	مدير المشروع مدير الخدمات المساندة المربين	توجيه رسالة للمربين عن طريقهم

مدير المشروع	هاتف ايميل اجتماع	متابعة جميع الاعمال	وجها لوجه اتصال مراسلات	يومي	جميع أصحاب المصلحة	الاشراف والمتابعة الكاملة للمشروع
مدير العمليات	هاتف ايميل اجتماع	متابعة جميع العمليات التشغيلية	وجها لوجه اتصال مراسلات	يومي	مدير المشروع مشرف التنسيق مشرف الاعمال الميدانية	الاشراف والمتابعة في تخصصه
مدير الخدمات المساندة	هاتف ايميل اجتماع	متابعة الاعمال الإدارية والمالية	وجها لوجه اتصال مراسلات	يومي	مدير المشروع الموظفين المربين المشاهير مصنع القوارئ وسائل الاعلام مسؤولين البيع والشراء	الاشراف والمتابعة في تخصصه
مراقب الجودة والاداء	هاتف ايميل اجتماع	متابعة جودة الاعمال	وجها لوجه اتصال مراسلات	يومي	مع جميع أصحاب المصلحة	الاشراف والمتابعة في تخصصه
مشرف مكتب التنسيق	هاتف ايميل اجتماع	استقبال الاعمال من الوزارة وتوجيهها للمختصين	وجها لوجه اتصال مراسلات	يومي	وزارة البيئة والمياه والزراعة مشرفين المربين مدير المشروع الاعمال الميدانية	الاشراف والمتابعة في تخصصه

مدير قسم الاعمال الميدانية	هاتف ايميل اجتماع	توجيه المشرفين الميدانيين والاشراف العام عليهم	وجها لوجه اتصال مراسلات	يومي	مدير المشروع المشرفين الميدانيين المربين	الاشراف والمتابعة في تخصصه
المشرفين الميدانيين	هاتف ايميل اجتماع	توجيه الفرق الميدانية بالميدان	وجها لوجه اتصال مراسلات	يومي	مدير المشروع الفرق الميدانية المربين مكتب التنسيق	الاشراف الميداني وتقديم الخدمة
الفرق الميدانية	هاتف ايميل اجتماع	القيام بالاعمال الميدانية	وجها لوجه اتصال مراسلات	يومي	مدير المشروع المربين المشرفين الميدانيين	إتمام المهام وتقديم الخدمة
مراكز صيانة السيارات	هاتف ايميل	حجز مواعيد الصيانة	اتصال مراسلات	اسبوعي	مدير المشروع مدير الخدمات المساندة الفرق الميدانية	الحصول على منتجات المورد
وكالة سيارات	هاتف ايميل	شراء السيارات	اتصال مراسلات	مرة واحدة (عند الشراء)	مدير المشروع مدير الخدمات المساندة	الحصول على منتجات المورد
مصنع القوارئ الإلكترونية للشرايح	ايميل	متابعة طلبات الاستيراد	مراسلات	شهري	مدير المشروع مدير الخدمات المساندة	الحصول على منتجات المورد

٣.٣.٥ عرض (٣) سيناريوهات لنماذج خاطئة من التواصل

- اعداد تقارير لوزارة البيئة والمياه والزراعة بمعلومات غير صحيحة.
- اعطاء مواعيد مع المربين والملاك لتقديم الخدمة بدون الرجوع والتأكيد مع فرق العمل.
- اعطاء معلومات مضللة لوسائل الاعلام.

٣.٣.٦ تطوير واعداد مصفوفة تحليل أصحاب المصلحة

جدول ٩

أصحاب المصالح	غير مدرك	معارض	حيادي	داعم	قيادي
وزارة البيئة والمياه والزراعة					C/D
المربين المشاهير في وسائل التواصل الاجتماعي	C			D	
وسائل الاعلام والصحافة	C			D	
ملاك ومربين المواشي		C		D	
مسؤولين البيع والشراء في أسواق المواشي	C			D	
مدير المشروع			C		D
مدير العمليات			C	D	

	D	C			مدير الخدمات المساندة
	D	C			مراقب الجودة والاداء
	D	C			مشرف مكتب التنسيق
	D	C			مدير قسم الاعمال الميدانية
	D	C			المشرفين الميدانيين
	D	C			الفرق الميدانية
	C/D				مراكز صيانة السيارات
	C/D				وكالة سيارات
	D/C				مصنع القوارئ الإلكترونية للشرايح

الوضع الحالي لأصحاب المصالح (C)	الوضع المخطط ان يصلوا له أصحاب المصلحة (D)
---------------------------------	--

القيادة

٤.١.١ وصف وتعريف نموذج القيادة المفضلة لقيادة المشروع

أسلوب القيادة المفضل هو الديمقراطي

يسمى أيضا " القيادة التشاركية "

في أسلوب القيادة هذا يشارك المرؤوسون في اتخاذ القرارات على عكس الأوتوقراطية، وتتمحور هذه القيادة حول " مساهمة المرؤوسين ".

يتحمل القائد الديمقراطي المسؤولية النهائية، ولكن من المعروف انه يفوض السلطة لأشخاص آخرين، الذين يحددون المشاريع. يعتمد أسلوبه في السلطة على المجموعة التي تم إرشادها وعلى تقدير مشاعرهم.

" يعتمد على مهارات و معرفة أعضاء الفريق "

٤.١.٢ تحديد أسباب التفضيل لذلك النموذج

أسباب تفضيل نموذج القيادة الديمقراطي: -

١- جودة العمل.

٢- السماح للتابع بقول أي قرار.

٣- إنشاء مكان عمل تعاوني جيد.

٤.١.٣ تقديم عدد (٥) مقترحات لطرق التحفيز التي تتناسب مع طبيعة المشروع

- تطبيق المكافآت المادية للفرق الميدانية للتحفيز بحيث يصبح الأجر مرتبطاً بالإنجاز.
- إعطاء زيادات مالية لمن يتخطى المبيعات المحددة للأجهزة (قارئ الشرائح).
- برنامج تشجيعي للموظفين المتميزين بوضع لوحة شرف توضح أفضل موظف في الشهر ومكافئته براحة لمدة يوم واحد في الشهر.
- منح الشهادات التقديرية لأفضل فريق ميداني انجز أكبر عدد وبأقل مشاكل.
- التواصل الفعال مع أعضاء الفريق والقدرة على مشاركة مقترحاتهم.

العمل الجماعي

٤.٢.١ تصميم نموذج RACI لعدد ٣ إجراءات إدارية بالمشروع

جدول ١٠

المهمة	R	A	C	I
استخراج التصاريح المطلوبة	الرئيس التنفيذي	وزارة البيئة والمياه والزراعة	مدير المشروع مدير العمليات	مدير الخدمات المساندة
وضع خطة المشروع	مكتب إدارة المشاريع PMO	مدير المشروع	مدير العمليات وزارة البيئة والمياه والزراعة	الرئيس التنفيذي مدير الخدمات المساندة
تسجيل الموظفين المطلوبين في المشروع	مدير الخدمات المساندة	مدير المشروع	مدير العمليات	الرئيس التنفيذي مكتب إدارة المشاريع PMO

الصراع والازمات

٤.٣.١ تعريف الصراع والازمات

ما هو الصراع والازمة؟

يمكن تعريف الصراع على أنه رأي مخالف (خلاف) يحدث عادة بين مجموعتين من الناس

الازمة هي نقطة تحول في المشروع

٤.٣.٢ تقديم ٣ سيناريوهات متوقعة لأحداث الصراع بالمشروع

سيناريو ١

صراع بين مدير المشروع والاطباء البيطريين في الاعداد المنجزة في الترقيم حيث انه لا يتم متابعه او تدوين الترقيم بالشكل الدقيق من قبل الإدارة.

سيناريو ٢

صراع بين مدير المشروع والاطباء البيطريين في الاستمرارية في العمل نظرا للأجواء المناخية.

سيناريو ٣

صراع بين مدير المشروع ووزارة البيئة في تأخير الاستلام النهائي للمشروع (المستحقات).

٤.٣.٣ تحديد الاستراتيجيات المثلى للتعامل مع كل صراع وتحديد سبب الأفضلية

الاستراتيجية المثلى للسيناريو الاول

استراتيجية التعاون (Win-Win)

يتم التنسيق بين الإدارة ومكتب وحده المشاريع في ان يتولى مسؤولية مراقبه وتدوين الترقيم لعمل الاطباء بالشكل الدقيق
سبب الأفضلية: نقل النزاعات بين الطرفين عندما يصبح هناك تدوين دقيق يضمن حق الاطباء ويحقق اهداف المشروع

الاستراتيجية المثلى للسيناريو الثاني

استراتيجية التنافس (Win - Lose)

يتولى مدير المشروع في ان يعمل تحفيز مستمر ومكافئات للأطباء
سبب الأفضلية: حين تطبيق هذه الاستراتيجية يضمن مدير المشروع بذلك استمرارية الاطباء في العمل اطول فتره ممكنة

الاستراتيجية المثلى للسيناريو الثالث

استراتيجية الخسارة (lose - Lose)

سبب الأفضلية: يقوم مدير المشروع بتجنب هذه المشكلة على امل ان تحل من تلقاء نفسها

٤.٣.٤ عرض تحليل أسباب الجذرية ROOT CASE ANALYSIS

تعتبر طريقة 5 whys واحدة من عدة طرق مستخدمة في تحليل السبب الجذري للصراعات والسيناريوهات الموجودة والمتوقعة داخل المشروع.

تعتمد هذه الطريقة على طرح ٥ اسئلة تبدأ بـ لماذا حول الصراع الموجود والاجابة عليها.

- صراع بين مدير المشروع والاطباء البيطريين في الاعداد المنجزة في الترقيم حيث انه لا يتم متابعه او تدوين الترقيم بالشكل الدقيق من قبل الإدارة.

١ - لماذا يوجد مشكلة وصراع في الاعداد المنجزة في الترقيم؟

بسبب عدم متابعة وعدم تدوين الترقيم بشكل دقيق من قبل الإدارة.

٢ - لماذا لا يتم متابعة وتدوين الترقيم بشكل دقيق من قبل الادارة؟

بسبب اختلاف الارقام المعطاة لموظفين الادارة من قبل مدير المشروع ومن قبل الاطباء وعدم المتابعة الدورية من قبل الإدارة.

٣ - لماذا يوجد اختلاف في الارقام المعطاة من قبل مدير المشروع ومن قبل الاطباء وعدم متابعة دورية من قبل الادارة؟

بسبب عدم وجود تنسيق بين مدير المشروع والاطباء والادارة في عملية تدوين الترقيم.

٤ - لماذا لا يوجد تنسيق بين مدير المشروع والاطباء والادارة في عملية تدوين الترقيم؟

بسبب عدم وجود رابط بينهم بخصوص عملية تدوين الترقيم ومتابعتها.

٥ - لماذا لا يوجد رابط بين مدير المشروع والاطباء والادارة في عملية التقييم ومتابعتها؟

بسبب عدم تكليف وحدة او لجنة تتولى مسؤولية هذا الامر ومتابعته مع جميع أطراف العمل وتكون هي حلقة الوصل بينهم.

بعد الاجابة على الخمسة اسئلة، قد توصلنا للسبب الجذري للصراع و هو عدم وجود حلقة وصل بين مدير المشروع و

الاطباء و الادارة بخصوص عملية التدوين و متابعتها و تكليف وحدة او لجنة لتتولى مسؤولية هذا الامر ستكون حل لهذا الصراع.

• صراع بين مدير المشروع والاطباء البيطريين في الاستمرارية في العمل نظرا للأجواء المناخية

١ - لماذا هناك صراع بين مدير المشروع والاطباء في الاستمرارية في العمل؟

بسبب رفض الاطباء الاستمرار في العمل في بعض الاوقات نظرا للظروف المناخية.

٢ - لماذا يرفض الاطباء الاستمرار في العمل في بعض الاوقات بسبب الظروف المناخية؟

لان في بعض الاوقات تكون الظروف المناخية صعبة من حيث ارتفاع درجة الحرارة والتعرض لأشعة الشمس مما يجعل الاطباء يتوقفون عن الاستمرار في العمل ويعودون الى مكاتبهم.

٣ - لماذا يعود الاطباء لمكاتبهم متوقفين عن استمرارهم في العمل؟

لأنهم غير قادرين على العمل في هذه الاجواء و تكون مكاتبهم مهيئة اكثر للراحة في تلك الاوقات من حقل العمل.

٤ - لماذا تكون مكاتب الاطباء مهئية اكثر من حقل العمل في الظروف المناخية الصعبة؟

لوجود مبردات الهواء والتغطية الكاملة بعيدا عن اشعة الشمس على عكس حقل العمل الذي يعتبر مطلب من عدة مطالب لاستمرار الاطباء في العمل في الظروف المناخية الصعبة.

٥ - لماذا يوجد عدة مطالب من بينهم حقل العمل لاستمرار الاطباء في العمل في الظروف المناخية الصعبة؟

لان الاطباء تطالب بتعديله وجعله مهئيا اكثر لمواجهة المناخ الصعب و بجانب الرغبة في وجود المكافأة و التحفيز المستمر لمواجهة الظروف المناخية الصعبة و العمل خلالها بدون توقف.

من خلال الاجابة على الخمسة اسئلة، قد توصلنا للسبب الجذري للمشكلة وهي عدم جاهزية حقل العمل على مواجهة الظروف المناخية الصعبة ويتم حل المشكلة بتهيئته جيدا بالمبردات و تغطيته كليا عن اشعة الشمس كما ايضا بتحقيق مطالب الاطباء من مكافأة و تحفيز مستمر.

• صراع بين مدير المشروع ووزارة البيئة في تأخير الاستلام النهائي للمشروع (المستحقات)

١ - لماذا يوجد صراع بين مدير المشروع ووزارة البيئة؟

بسبب وجود تأخير في التسليم النهائي للمشروع.

٢ - لماذا يوجد تأخير في التسليم النهائي للمشروع؟

بسبب توقفات الاعمال من بعض أطراف العمل.

٣ - لماذا يوجد توقفات في الاعمال من بعض اطراف العمل؟

بسبب تأخير صرف المستحقات اللازمة لاستمرار الاعمال.

٤ - لماذا يوجد تأخير في صرف المستحقات اللازمة لاستمرار الاعمال؟

بسبب التأخير في بعض الاعمال الادارية المطلوبة قبل صرف المستحقات.

٥ - لماذا يوجد تأخير في الاعمال الادارية المطلوبة قبل صرف المستحقات؟

بسبب كثرتها وتعددتها مما يصعب الامر ويزيد من الوقت المطلوب لإنجازها.

من خلال الاجابة على الخمسة اسئلة , قد توصلنا للسبب الجذري للصراع الحادث بسبب التأخير في التسليم النهائي و ذلك نظرا لتأخير صرف المستحقات و سبب ذلك كثرة وتعدد الاعمال الادارية المطلوب انجازها قبل عملية صرف المستحقات فبالتالي يمكن حل الصراع الموجود بتسهيل الاعمال الادارية المطلوبة و صرف المستحقات المطلوبة لاستمرار الاعمال.

الحنكة

٥.١.١ توزيع الموارد البشرية على المهام

جدول ١١

المهام	الإدارة	الوظيفة
يضمن ترابط وتكامل المشروع قد تم بأحسن صورة ولديه كامل الصلاحيات في المشروع.	الإدارة العليا	مدير المشروع
دعم مدير المشروع بتقديم التوصيات ونقل المعرفة لتوفير منهجية لإدارة المشروع لأفضل الممارسات والمعايير.	الإدارة العليا	مكتب إدارة المشاريع
متابعة تنفيذ القرارات التي يصدرها مدير المشروع ومتابعة سير الاعمال اليومية	الإدارة العليا	وحدة الجودة والأداء
العمل على الخطة التشغيلية والاستراتيجية للمشروع ومتابعتها. حل المشاكل المتعلقة بالأعمال التشغيلية للمشروع.	الإدارة العليا	مدير إدارة العمليات
متابعة وانتهاء جميع الاجراءات الإدارية والمالية. متابعة الدوام وبيانات حضور وانصراف الموظفين وحصر الغياب وإبلاغ الجهات ذات العلاقة.	الإدارة العليا	مدير إدارة الخدمات المساندة
متابعة سير الاعمال الميدانية.	الإدارة الوسطى	رئيس قسم الاعمال الميدانية
الإشراف على كامل اعمال استقبال الطلبات من الوزارة وإدخال المعلومات بقاعدة البيانات.	الإدارة الوسطى	رئيس قسم التنسيق
مباشرة الترقيم الالكتروني للأغنام. الإشراف على الفرق الميدانية الأخرى بنفس المنطقة.	الإدارة الوسطى	مشرفين الاعمال الميدانية
مباشرة الترقيم الالكتروني للأغنام.	الإدارة المباشرة	الفرق الميدانية
استقبال طلبات المربين من الوزارة والتنسيق معهم وتحويل الطلب للفرق الميدانية المختصة.	الإدارة المباشرة	استقبال الطلبات من المواطنين
استقبال بيانات الاعمال من الفرق الميدانية وادخال بياناتها بالقاعدة الخاصة.	الإدارة المباشرة	إدخال الأعمال اليومية للوزارة

التسويق	الإدارة المباشرة	الترويج للقارئ لمربين المواشي بالطرق الممكنة.
المالية	الإدارة المباشرة	اعداد الموازنة التقديرية بداية العام المالي، المطابقة ووضع المصروفات بناء على الموازنة التقديرية ليتم دراسة الانحراف على مدار العام، اصدار القوائم المالية ليتم مقارنة الصرف الفعلي بالتقديري نهاية العام.
الموارد البشرية	الإدارة المباشرة	تعنى بإدارة المورد البشري ابتداء من التعاقد معه مروراً بأعداد رواتبه واجازاته وتدريبه وجميع ما يخصه من مزايا وواجبات.
القسم التقني	الإدارة المباشرة	ربط الأجهزة والشبكات ببعضها والتأكد من استمرارية العمل على مدار الساعة.

٥.١.٢ تحليل أثر اجراء عملية CRASHING وعملية FAST TRACKING على الجدول الزمني وتمثيل الجدول بعد تنفيذ هذان الاجراءان

في حال التأخر عن الجدول الزمني المطلوب من قبل الوزارة بأعمال الترقيم يتم عمل تقنية CRASHING وذلك عن طريق التعاقد مع مؤسسات خارجية للمساعدة في إنجاز الاعمال واللاحق بالجدول الزمني.

بحيث تكمن لدينا زيادة الفرق الميدانية والاثار المترتب عليه نقص من صافي الأرباح.

في حال التأخر عن الجدول الزمني المطلوب من قبل الوزارة بأعمال الترقيم يتم عمل تقنية FAST TRACKING وذلك عن طريق نقل بعض الفرق الميدانية المتجاوزة الجدول الزمني الى مناطق متأخرة عن الجدول الزمني للمساعدة في إنجاز الاعمال واللاحق بالجدول الزمني.

بحيث يكمن لدينا إعادة توزيع للفرق الميدانية وإنجاز الاعمال المتأخرة.

السنة الأولى والثانية: -

جدول ١٢

الفترة	المستهدف من قبل الوزارة	استخدام تقنية FAST TRACKING عند الوصول لعدد	تقنية CRASHING عند الوصول لعدد
الربع الأول	١.٥ مليون رأس	١.٤ مليون رأس	١.٢ مليون رأس
الربع الثاني	١.٥ مليون رأس	١.٤ مليون رأس	١.٢ مليون رأس
الربع الثالث	١.٥ مليون رأس	١.٤ مليون رأس	١.٢ مليون رأس
الربع الرابع	١.٥ مليون رأس	١.٤ مليون رأس	١.٢ مليون رأس

السنة الثالثة: -

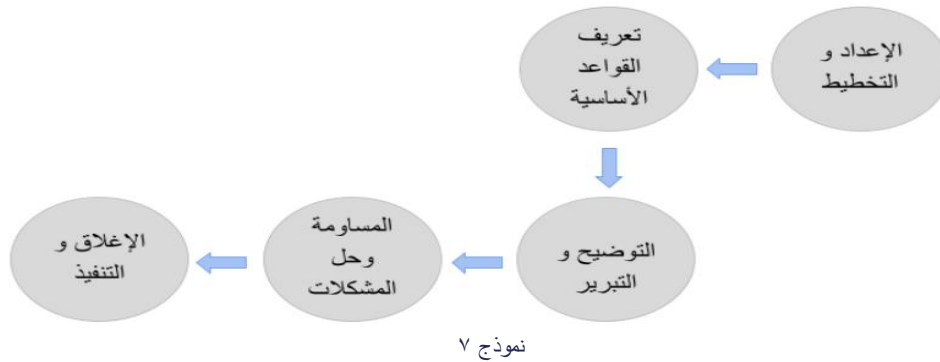
جدول ١٣

الفترة	المستهدف من قبل الوزارة	استخدام تقنية FAST TRACKING عند الوصول لعدد	تقنية CRASHING عند الوصول لعدد
الربع الأول	١ مليون رأس	٩٠٠ ألف رأس	٧٥٠ ألف رأس
الربع الثاني	١ مليون رأس	٩٠٠ ألف رأس	٧٥٠ ألف رأس
الربع الثالث	١ مليون رأس	٩٠٠ ألف رأس	٧٥٠ ألف رأس
الربع الرابع	١ مليون رأس	٩٠٠ ألف رأس	٧٥٠ ألف رأس

التفاوض

٦.٢.١ تطوير قواعد عامة لعملية التفاوض

- الإعداد والتخطيط:
 - تهتم بتحديد وتوضيح الأهداف.
- تعريف القواعد الأساسية:
 - توضيح القواعد الأساسية للصراع.
- التوضيح والتبرير:
 - التواصل مع الطرف الآخر
 - ايضاح بعض النقاط.
- المساومة وحل المشكلات:
 - هذا هو جوهر عملية التفاوض، حيث يبدأ الحوار بين الطرفين.
- الإغلاق والتنفيذ:
 - وضع جميع المعلومات في شكل مقبول لكلا الطرفين، وإضافة الطابع الرسمي عليه.



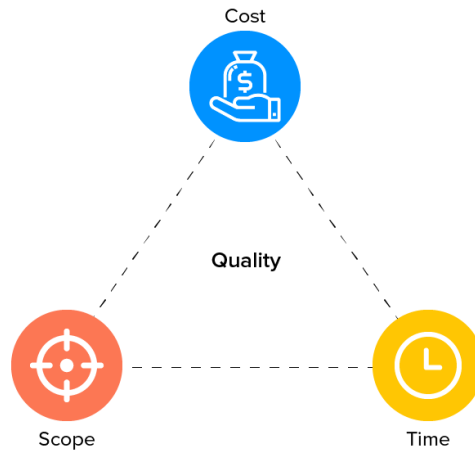
٦.٢.٢ اعداد عدد ٢ خطة للتفاوض

جدول ١٤

نموذج خطة تفاوض (٢)	نموذج خطة تفاوض (١)
١- ترتيب الاهداف والمخرجات المتوقعة من التفاوض ٢- معرفه ماذا يدور عند الطرف الاخر ٣- تجهيز تكنيكيات يمكن من خلالها الدخول والخروج من عمليه التفاوض ٤- تحديد وسائل الاقناع ٥- التمهيد لعملية التفاوض الفعلية والإعداد لها تنفيذيا ٦- الوصول إلى الاتفاق الختامي وتوقيعه	١- تحديد نطاق عمليات التفاوض ٢- حصر النقاط التي سيتم التفاوض عليها ٣- البحث عن حلول قبل الشروع في المفاوضات ٤- تحديد الاولويات ٥- تحديد الوقت الملائم للتفاوض ٦- تحديد من سيقوم بالتفاوض

تصميم المشروع

٦.١.١ تعريف مثلث القيود للمشاريع Triple constraint



نموذج ٨

يسمى أيضا مثلث إدارة المشاريع أو مثلث الحديد أو مثلث المشروع، وهو نموذج يحدد قيود إدارة المشاريع ويؤكد على أن جودة العمل مقيدة بثلاثة قيود وهي: ميزانية المشروع والتكاليف المدة الزمنية النطاق

ويظهر مفهوم القيود الثلاثة عادة كمثلث تشكل الجودة فيه النقطة المركزية وتشكل القيود رؤوس المثلث حولها لتشكل جميعها مجموعة محددة من التوقعات وجدول عمل وميزانية محددين وإذا تم التخطيط لها وموازنتها بدقة مع تقدم Crashing – Fast tracking المشروع فستؤدي إلى نجاح المشروع ويجب الأخذ بالقيود الثلاثة عند استخدام عمليات حيث أنه سيصبح هناك تأثير على الوقت والتكلفة والمخاطر. القيود الثلاثة في المشروع:

Scope النطاق

هو مصطلح يُستخدم في إدارة المشاريع وهو وصف مفصل للمشروع والمخرجات النهائية للمشروع التي تلبي متطلبات أصحاب المصلحة. يحدد النطاق الأهداف والنتائج والإنجازات المطلوبة وعند إدارة النطاق يجب علي مدير المشروع تحديد الأولويات فيما يخص المهام وتخصيص الموارد بكفاءة ويجب الأخذ بالاعتبار انه كل ما زاد حجم المشروع فيجب رفع الميزانية وتوسيع الإطار الزمني فيتوجب عليه زيادة في الوقت والتكلفة وقد يؤدي الاخلال في أحد القيود الي تدني جودة المشروع.

Time الوقت

يحدد الوقت الجدول الزمني لتحقيق اهداف المشروع او النتائج المرجوة او المهام المطلوب إتمامها ويشمل على:
مواعيد البدء والانتهاى من الأنشطة
المهام والإنجازات
ترتيب الأنشطة بحسب الأولوية
التقدير للموارد ومدة الأنشطة
يجب ان يراعي ان تكون المهام بحسب الأولوية والاعتمادية يتم استخدام نموذج لتقسيم المهام وتحديد الإطار الزمني
حيث انه لا يمكن اجتياز مهمة الا من خلال انجاز مهمة أخرى

Cost التكلفة

تعرف الكلفة بالمفهوم الاقتصادي بإنها مجموع ما تدفعه المنشأة من قيمة المواد والعمل والمصاريف غير المباشرة لإنتاج سلعة معينة.
تشمل الميزانية التي تم وضعها للمشروع بشكل تقريبي وتعتمد علي عدة متغيرات تشمل:
بيانات التكلفة لمشاريع مماثلة
جميع الموارد اللازمة
أسعار الموردين
تقديرات المخاطر المتوقعة
وأي جانب من المشروع يحوي مكون مالي يصبح جزء من ميزانية المشروع ويجب الأخذ بالاعتبار انه عند زيادة الميزانية سيتوجب عليه زيادة في النطاق والوقت وعند تقليص الميزانية سيتوجب تقليص النطاق او الوقت الزمني

٦.١.٢ اعداد قائمة عوامل نجاح المشروع

١ - امتلاك الخبرة اللازمة لإطلاق مشروع الترقية الالكتروني للمواشي حتى ولو كانت الخبرة بسيطة كأسراره وتصاميمه الخاصة، لكي يلبي احتياجات المستهلك، وهذا ما يسمى بسر المهنة. إن لم يكن لديك القدرة على تحديد ملامح المنتج الذي ستنطلقه، فسيكون من الصعب إنتاجه بالجودة المطلوبة، نظراً لصعوبة تدريب الموظفين على منتج غير محدد الملامح.

٢- توافق استراتيجية الانتاج مع مُتطلبات المستهلك

قد تكون استراتيجية إنتاج مُنتجات ذات تكلفة مُنخفضة وإضافة هامش ربح قليل وسيلة جيدة لزيادة حجم مبيعات المشروع. فإذا كانت هذه الاستراتيجية لا تتناسب مع طبيعة المنتج وتكلفة الإنتاج مرتفعة، يجب أن يتميز المنتج بجودة عالية، يسعد بها العملاء المُستهدفين، وبالتالي يزداد الطلب عليها بالرغم من سعرها المرتفع.

٣- سرعة تطوير متطلبات المشروع لزيادة القدرة التنافسية

إمكانية تطوير المنتج وهذا من أهم العوامل التي تُساهم في استمرار نشاط المنشأة وتمنحها قدرة تنافسية أكبر. فلا يمكن زيادة نسبة الإقبال على منتجاتك، إن لم تكن مُواكبة لمُتغيرات السوق واحتياجات العملاء. لذلك يجب مراقبة تغيّرات السوق من حيث احتياجات ورغبات الشريحة المُستهدفة، ومواكبة ذلك التغير في أسرع وقت من خلال تطوير المنتج مما يؤدي لزيادة عدد المواشي المُستهدفة وشمولها في برنامج الترقية.

٤ - اختيار فريق عمل ذو المهارات المطلوبة

يشترط كل عمل تجاري مجموعة من الخبرات والمهارات التي يجب توافرها لدى فريق العمل، ليتم تنفيذ مراحل الإنتاج بالجودة والتكلفة المطلوبة. فالمستهلك لا ينفق أمواله على تعليم وتدريب موظفي الشركة. كما أن فكرة الاستعانة بمصادر عمل خارجية

لتنفيذ مهام رئيسية بالمشروع ليست فعالة. لذلك يجب التأكد من حسن اختيار الفريق وضمان استمراريتهم في العمل بأداء جيد لتقديم ما هو أفضل للعملاء

٥- إبراز نفسك كخبير في مجال ترقيم المواشي مما

سيساعدك ذلك على زيادة شبكة علاقاتك وبالتالي زيادة الطلب على علامتك التجارية في السوق. لذلك نحرص على المشاركة في الفعاليات والمؤتمرات المتعلقة بنشاط الشركة، وتكوين صورة واضحة عنا وعن مجال شركتنا على منصات التواصل الاجتماعي ووسائل الإعلام.

٦- إدارة التدفقات النقدية بطريقة سليمة

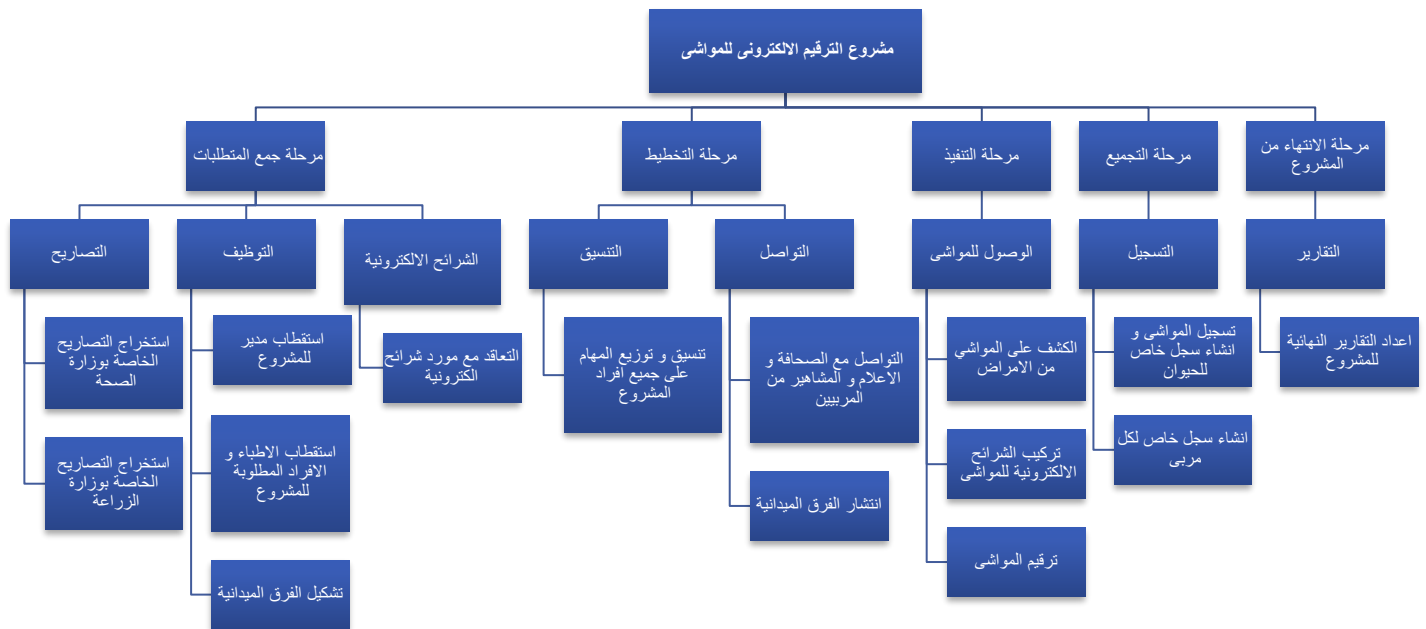
يعتبر إدارة التدفقات النقدية بشكل مهني صحيح من أهم عوامل بقاء واستمرار الشركة، بل ويساهم أيضاً في النمو والتوسع. فعندما يرى الشركاء والممولين أننا قادرين على تحقيق توازن بين الميزانية المتوقعة والفعليّة، وأن المشروع تحت السيطرة فيزداد دعمهم لأعمالك وثقتهم بشركتنا.

٧- التخطيط الجيد والإدارة الفعالة

أي مشروع ناجح يتطلب وجود تخطيط جيد لمهام أقسام المشروع سواء كانت إدارية أو مالية أو تسويقية والالتزام بها مع معالجة الانحرافات التي تظهر من حين لآخر أولاً بأول. وهنا تأتي أهمية الإدارة المؤهلة التي لديها القدرة والخبرة لمراقبة ومتابعة تنفيذ العمل، بالإضافة إلى اتخاذ القرارات المناسبة في الأوقات المناسبة لتحسين سير العمل والأداء.

٦.١.٣ تطوير وتعريف هيكل تقسيم الاعمال WBS واعداد دليل شرحه

هو مخطط لتقسيم الاعمال داخل المشروع الى مهام وهو الهيكل الناتج بداية من تقسيم نطاق المشروع حتى تقسيم أنشطة المشروع ويساعد مدير المشروع على التعرف على كل الأنشطة والمهام المطلوب اتمامها لنجاح المشروع.



نموذج ٩

يتم تقسيم وانشاء WBS على اربع مستويات وهي :

المستوى الاول : و هو المشروع المراد انشاء هيكل تطوير الاعمال له و هو مشروع الترميز الإلكتروني للمواشي.

المستوى الثاني : وهو تقسيم المشروع الى خمس مراحل (جمع المتطلبات , التخطيط , التنفيذ , التجميع , الانتهاء من المشروع).

المستوى الثالث : و هو تقسيم كل مرحلة لمجموعات من الاعمال الخاصة بالمرحلة.

حيث ان تنقسم مرحلة جمع المتطلبات الى : مجموعة اعمال (التصاريح , التوظيف , الشرائح الالكترونية)

مرحلة التخطيط تنقسم الى : مجموعة اعمال (التنسيق , التواصل)

مرحلة التنفيذ تتكمن في مجموعة اعمال الوصول للمواشي

مرحلة التجميع تتكمن في مجموعة اعمال التسجيل

مرحلة الانتهاء من المشروع تتكمن في مجموعة اعمال التقارير

المستوى الرابع : تنقسم مجموعة الاعمال الى عدة مهام و أنشطة مسؤول عن تنفيذها افراد في المشروع.

حيث تنقسم مجموعات اعمال المرحلة الاولى الى :

جدول ١٥

المسؤول عن تنفيذها	المهام والانشطة	مجموعة الاعمال	بداية المهمة	نهاية المهمة
المدير التنفيذي	استخراج التصاريح الخاصة بوزارة الزراعة	التصاريح	٢٠٢٢/٣/١	٢٠٢٢/٣/٥
	استخراج التصاريح الخاصة بوزارة التجارة		٢٠٢٢/٣/٥	٢٠٢٢/٣/١٠
قسم الموارد البشرية	استقطاب مدير للمشروع	التوظيف	٢٠٢٢/٣/١٠	٢٠٢٢/٣/١٥
	استقطاب الاطباء والافراد المطلوبة للمشروع		٢٠٢٢/٣/١٥	٢٠٢٢/٣/٢٠
	تشكيل الفرق الميدانية		٢٠٢٢/٣/٢٠	٢٠٢٢/٣/٢٥
قسم ادارة المشروعات	التعاقد مع مورد شرائح الكترونية	الشرائح الالكترونية	٢٠٢٢/٣/٢٥	٢٠٢٢/٤/٥

٢٠٢٢/٤/٢٥	٢٠٢٢/٤/٥	التنسيق	تنسيق وتوزيع المهام على جميع افراد المشروع	مدير المشروع
٢٠٢٢/٤/٣٠	٢٠٢٢/٤/٢٥	التواصل	التواصل مع الصحافة والاعلام والمشاهير من المربين	مدير المشروع
٢٠٢٢/٦/١	٢٠٢٢/٤/٣٠		انتشار الفرق الميدانية	

وتنقسم مجموعة اعمال المرحلة الثانية الى:

جدول ١٦

المسؤول عن تنفيذها	المهام والانشطة	مجموعة الاعمال	بداية المهمة	نهاية المهمة
الاطباء	الكشف على المواشي من الامراض	الوصول للمواشي	٢٠٢٢/٦/١	٢٠٢٢/٨/١
الاطباء	تركيب الشرائح الالكترونية للمواشي		٢٠٢٢/٨/١	٢٠٢٣/٦/١
موظفين قسم الاعمال الميدانية	ترقيم المواشي		٢٠٢٢/٨/١	٢٠٢٣/٦/١

وتنقسم مجموعة اعمال المرحلة الثالثة الى:

جدول ١٧

المسؤول عن تنفيذها	المهام والانشطة	مجموعة الاعمال	بداية المهمة	نهاية المهمة
موظفين قسم الاعمال الميدانية	ترقيم المواشي	الوصول للمواشي	٢٠٢٣/١٢/١	٢٠٢٣/٦/١
موظفين قسم الاعمال	تسجيل المواشي وانشاء سجل خاص للحيوان	التسجيل	٢٠٢٤/٣/١	٢٠٢٣/١٢/١
موظفين مكتب العمليات	انشاء سجل خاص لكل مربى		٢٠٢٤/٦/١	٢٠٢٤/٣/١

وتنقسم مجموعة اعمال المرحلة الرابعة الى:

جدول ١٨

المسؤول عن تنفيذها	المهام والانشطة	مجموعة الاعمال	بداية المهمة	نهاية المهمة
موظفين قسم الاعمال الميدانية	ترقيم المواشي	الوصول للمواشي	٢٠٢٤/٦/١	٢٠٢٤/١٢/١
موظفين قسم الاعمال	استكمال تسجيل المواشي وانشاء سجل خاص للحيوان	التقارير	٢٠٢٤/١٢/١	٢٠٢٥/٣/١
مدير المشروع	اعداد التقارير النهائية للمشروع		٢٠٢٥/٣/١	٢٠٢٥/٦/١

المتطلبات والاهداف

٦.٢.١ تعريف مصفوفة تتبع المتطلبات Requirement traceability matrix

أداة تستخدم في إدارة المشاريع لمعرفة ومتابعة مدى توافق النتائج النهائية للمشروع في أي وقت مع المتطلبات الأساسية للمشروع. استخدام المصفوفة يكون في بداية المشروع وفي كافة مراحل المشروع مما يضمن أن المشروع داخل إطار المتطلبات المطلوبة منه. تعمل RTM على تمكين مديري الاختبار من التخطيط بشكل أفضل وأكثر كفاءة لتحسين كمية الاختبارات اللازمة، مما يلغي الازدواجية والتسرب. عندما يكون من السهل على مديري الاختبار تتبع حالة تنفيذ الاختبار الإجمالية وتحديد حالات الاختبار التي تحتاج إلى تحديث في حالة حدوث تغيير في أحد المتطلبات، فيمكنهم إنجاز المزيد في وقت أقل، مما يفيد الفريق بأكمله.

جدول ١٩

تتبع حالة المتطلب			معلومات المتطلب			
المتطلبات	التصنيف	الاهتمام	المصدر	حالة التسليم	التحقق	صلاحية التسليم
التعاقد مع شركة للشرائح الالكترونية	الزامي	عالي	مجلس الادارة	تمت	100%	على الوقت
عمل موقع الكتروني للمشروع	الزامي	عالي	مجلس الادارة	تمت	100%	على الوقت
استخراج التصاريح المطلوبة	الزامي	عالي	مجلس الادارة	تمت	100%	على الوقت
توفير الاطباء المطلوبين للمشروع	الزامي	عالي	مجلس الادارة	تمت	100%	على الوقت
توفير الفرق الميدانية	الزامي	عالي	مجلس الادارة	تمت	100%	على الوقت

التواصل مع وسائل الاعلام و الصحافة	الزامى	متوسط	مجلس الادارة	العمل على تحقيق التواصل ونقل مستجدات المشروع اول بأول	80%	على الوقت
توفير الميزانية اللازمة لكل مرحلة	الزامى	عالي	مجلس الادارة	تمت	100%	على الوقت
توفير الاجهزة والمعدات	الزامى	عالي	مجلس الادارة	تمت	100%	على الوقت

٦.٢.٢ تحديد أساليب جمع المتطلبات التي تم استخدامها بجميع المتطلبات

جدول ٢٠

١- استشارة الخبراء	٣- المقابلات مع اصحاب المصلحة
٢- الملاحظة والتدوين	٤- تحليل البيانات

٦.٢.٣ تطوير الهيكل الهرمي لأهداف المشروع المتصل بالاستراتيجية

جدول ٢١

الاهداف الاستراتيجية	اهداف المشروع
علينا أن نعمل على تغطية كافة المواقع التي تتواجد فيها الحيوانات وتأمين الوسائل لإنهاء المهمة في الوقت المحدد مع ملاك المواشي	ترقيم عدد ١٦ مليون رأس في خلال ٣ سنوات
العمل بجهد أكبر وباحترافية اعلى للإعلان عن الشرائح حتى تصل عدد أكبر من المستفيدين	بيع أجهزة كشف الشرائح بنسبة عدد ٦٠ ألف جهاز خلال ٣ سنوات
القيام بإيجاد قاعدة بيانات مطورة واعطاء التقارير الصحيحة والدقيقة	انشاء قاعدة بيانات للمواشي بسجل خاص لكل مربي في المملكة
العمل على تطوير برامج مكافحة الامراض والعمل على خفض معدل انتشار الامراض المشتركة بين الانسان والحيوان	عمل خارطة وبائية للأمراض الحيوانية والامراض المشتركة بين الانسان والحيوان

النطاق

٧.١.١ تطوير وتعريف واعداد بيان النطاق (حدوده - وتحديد ما لا يشملہ)

جدول ٢٢

الترقيم الالكتروني للمواشي	اسم المشروع
د. وليد سليمان	مدير المشروع
انشاء وتطوير قاعدة بيانات للمواشي وذلك عن طريق ترقيم وتسجيل جميع المواشي بعدد ١٦ مليون رأس.	اهداف المشروع
انشاء قاعدة بيانات دقيقة عن المواشي في المملكة لإمكانية عمل خطط التحكم والسيطرة على الامراض بشكل صحيح وعمل خارطة وبائية دقيقة	وصف المشروع
١ - البدء والتخطيط • وصف المشروع • اهداف المشروع • مراحل المشروع • مؤشرات الاداء • المخاطر • ميزانية المشروع • الجدول الزمني للمشروع • أصحاب المصلحة • المخرجات	مراحل المشروع

• الهيكل التنظيمي للمشروع • تخطيط الفرق الميدانية 2- التنفيذ • طلب صاحب المصلحة للخدمة • التواصل وتحديد الموقع والموعد • توجيه طلب للفريق الميداني • التوجه لصاحب المصلحة وتركيب الشرائح • رفع تقرير للمكتب المختص ادخال بيانات على قاعدة البيانات الخاصة بالوزارة 3- الإغلاق • نموذج قبول المخرجات • نموذج اعتماد المخرجات اعتماد الطلب من الوزارة وإغلاقه	
• يعتبر هيكل تقسيم العمل في المشروع تحليل هرمي وتدرجي يشمل جميع مراحل مشروع العمل، يتم تطوير الهيكل عن طريق تقسيم المخرجات الى مكونات قابله للأداة كالأنشطة الفرعية والمكونات والمهام وحزم العمل	هيكل تقسيم الاعمال WBS
• الموظفين	أصحاب المصلحة الداخليين
• وزارة البيئة والمياه والزراعة • المربين المشاهير في وسائل التواصل الاجتماعي • وسائل الاعلام والصحافة • ملاك ومربين المواشي	أصحاب المصلحة الخارجيين

• مسؤولين البيع والشراء في سوق المواشي • الموردين (مصنع القوارى الالكترونية للشرايح)	
ميزانية المشروع ٥٠ مليون ريال سعودي ينقسم المشروع الى ٤ مراحل وهي كالتالي:- • المرحلة الاولى تبدأ من ٢٠٢٢/٣/١ ولمدة ٣ شهور مرحلة الإعداد والتجهيز صرف ١٠٪ من ميزانية المشروع في بداية المرحلة الاولى البداية الفعلية للمشروع ٢٠٢٢/٦/١ • المرحلة الثانية تبدأ من ٢٠٢٢/٦/١ ولمدة سنة تسجيل وترقيم عدد ٦ مليون رأس من المواشي. صرف ٣٠٪ من ميزانية المشروع. • المرحلة الثالثة تبدأ من ٢٠٢٣/٦/١ ولمدة سنة تسجيل وترقيم ٦ مليون رأس من المواشي تسجيل وترقيم عدد ٦ مليون رأس من المواشي. صرف ٣٠٪ من ميزانية المشروع. • المرحلة الرابعة	الجدول الزمني والموارد المالية

تبدأ من ٢٠٢٤/٦/١ ولمدة سنة تسجيل وترقيم عدد ٤ مليون رأس من المواشي. الانتهاء الكامل من عمل قاعدة البيانات. صرف ٣٠٪ من ميزانية المشروع.	
٥٠ مليون ريال سعودي من الوزارة وسيتم صرفها حسب الجدول الزمني. ١٥ مليون ريال سعودي من ميزانية الشركة مع بداية المشروع.	الموارد المالية
مدير مشروع مدير الاعمال الفنية (طبيب بيطري إداري) مدير الخدمات المساندة عدد ١٣ طبيب بيطري عدد ٤٢ مساعد طبيب بيطري عدد ٢٣ موظف اداري عدد ٥٥ عامل لمساندة الأطباء والمساعدين	الموارد البشرية
مكتب لمقر إدارة المشروع مستودع لتخزين الشرائح عدد ٢٦ حاسوب بكامل مستلزماته عدد ٥٥ سيارة دفع رباعي مجهزة للأعمال الميدانية عدد ٢ سيارة نقل بضائع	الموارد

عدم تركيب شريحتين في حيوان واحد عدم تسجيل الحيوان أكثر من مرة في قاعدة البيانات	قيود المشروع
مخاطر مالية في تأخر صرف المستخلصات من الوزارة توقف بعض الفرق الميدانية عن العمل لأي سبب تقلبات الأجواء المناخية رفض الملاك للخدمة عدم اقبال المربين على شراء قارئ الشرائح	مخاطر المشروع
المرحلة الأولى (مرحلة الاعداد والتجهيز) العمل على التخطيط الكامل للمشروع وعرض وثيقة المشروع للوزارة لأخذ الموافقة والبدء بالأعمال المرحلة الثانية تسجيل وترقيم عدد ٦ مليون رأس وادخالها كاملة بقاعدة البيانات المرحلة الثالثة تسجيل وترقيم عدد ١٢ مليون رأس وادخالها كاملة بقاعدة البيانات المرحلة الرابعة الانتهاء من تسجيل وترقيم كامل الاعداد ١٦ مليون رأس وتسليم كامل قاعدة البيانات	تسليم المخرجات
قاعدة بيانات شاملة كامل المعلومات الخاصة بالمواشي لعدد ١٦ مليون رأس من الماشية	المخرجات

٧.١.٢ تطوير وتعريف وشرح مفاهيم زحف النطاق وإعطاء مثال

مفهوم زحف النطاق:

يمكن ان يحدث نتيجة الى التغيرات الغير منضبة التي تحدث في نطاق المشروع والتي قد تؤثر على ميزانية المشروع او الجدول الزمني او الموارد

ممكّن ان يحدث نتيجة الأسباب التالية:

- عدم تحديد نطاق المشروع بشكل واضح
- التوسع في نطاق المشروع دون اخذ بالاعتبار المدة الزمنية والتكاليف
- عدم وجود الخبرة الكافية لدى مدير المشروع
- ضعف الاتصال بين أعضاء المشروع مع بعضهم او مع أصحاب المصلحة
- ضعف في مراقبة وتحكم التغيرات في المشروع
- الاستجابة لزيادة المخرجات من قبل العميل دون الاخذ بالاعتبار نطاق المشروع

مثال:

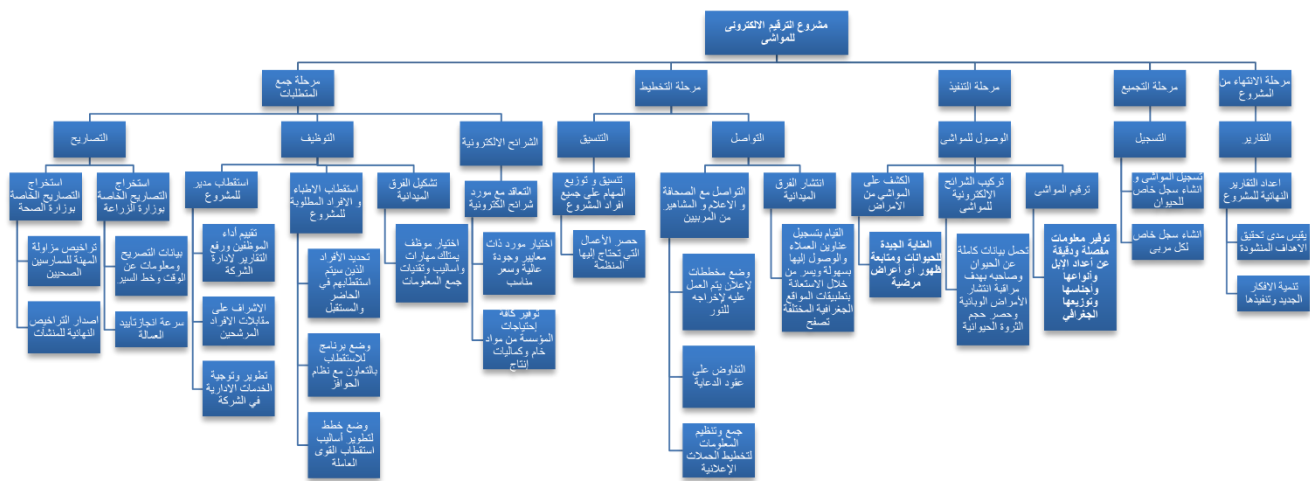
طلب لوزارة لقاعدة بيانات تشمل ٢٠ مليون راس من الماشية عند نهاية المشروع

٧.١.٣ شرح إدارة تحليل المنتج

تحليل المنتج في مشروع الترقية الالكتروني للمواشي عملية مهمة ضرورية للمشاريع التي تحتوي على مراحل واجزاء كجزء من التسليم. إنها أداة تستخدم لتحديد النطاق الجغرافي للمنتج. هذا يعني في الأساس أنه عند تحليل المنتج من خلال نطاقه، يمكن طرح الأسئلة عن المشروع علاوة على ذلك، يتم تشجيع فريق المشروع أيضا على صياغة إجابات لوصف الخصائص والوظائف لجهاز قارئ الشرائح والوظائف والأخرى ذات الصلة بالمشروع الذي سيتم تنفيذه.

الوقت	
-------	--

٧.٢.١ تطوير قائمة المهام او الأنشطة المضمنة تحت كل حزمة عمل في WBS



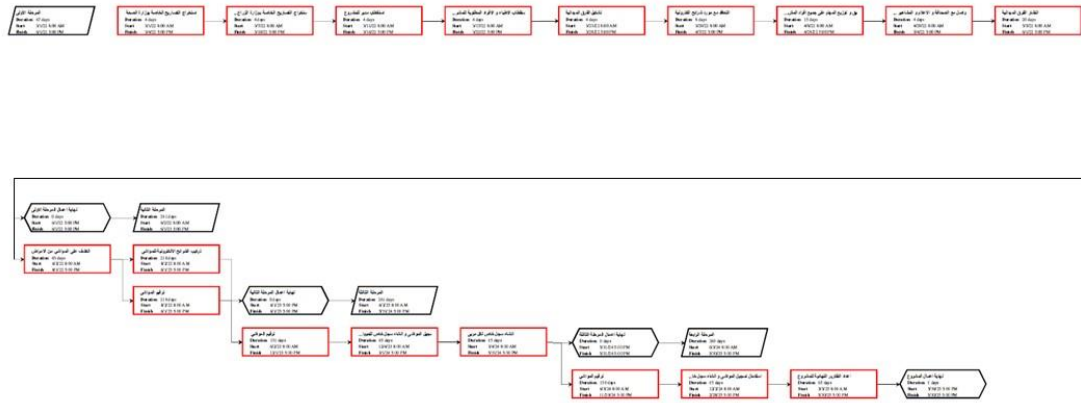
نموذج ۱۰

٧.٢.٢ شرح العلاقات بين الأنشطة

		Name	Duration	Start	Finish	Predecessors
1		المرحلة الأولى	67 days	3/1/22 8:00 AM	6/1/22 5:00 PM	
2		استخراج التصاريح الخاصة بوزارة الصحة	4 days	3/1/22 8:00 AM	3/4/22 5:00 PM	
3		استخراج التصاريح الخاصة بوزارة الزراعة	4 days	3/7/22 8:00 AM	3/10/22 5:00 PM	2
4		استقطاب مدير للمشروع	4 days	3/11/22 8:00 AM	3/16/22 5:00 PM	3
5		استقطاب الاطباء و الافراد المطلوبة للمشروع	4 days	3/17/22 8:00 AM	3/22/22 5:00 PM	4
6		تشكيل الفرق الميدانية	4 days	3/23/22 8:00 AM	3/28/22 5:00 PM	5
7		التعاقد مع مورد شرائح الكترونية	8 days	3/29/22 8:00 AM	4/7/22 5:00 PM	6
8		تنسيق و توزيع المهام على جميع افراد المشروع	15 days	4/8/22 8:00 AM	4/28/22 5:00 PM	7
9		التواصل مع الصحافة و الاعلام و المشاهير من المربين	4 days	4/29/22 8:00 AM	5/4/22 5:00 PM	8
10		انتشار الفرق الميدانية	20 days	5/5/22 8:00 AM	6/1/22 5:00 PM	9
11		نهاية اعمال المرحلة الاولى	0 days	6/1/22 5:00 PM	6/1/22 5:00 PM	10
12		المرحلة الثانية	261 days	6/2/22 8:00 AM	6/1/23 5:00 PM	11
13		الكشف على المواشي من الامراض	43 days	6/2/22 8:00 AM	8/1/22 5:00 PM	10
14		تركيب الشرائح الالكترونية للمواشى	218 days	8/2/22 8:00 AM	6/1/23 5:00 PM	13
15		ترقيم المواشى	218 days	8/2/22 8:00 AM	6/1/23 5:00 PM	13
16		نهاية اعمال المرحلة الثانية	0 days	6/1/23 5:00 PM	6/1/23 5:00 PM	15
17		المرحلة الثالثة	261 days	6/2/23 8:00 AM	5/31/24 5:00 PM	16
18		ترقيم المواشي	131 days	6/2/23 8:00 AM	12/1/23 5:00 PM	14;15
19		تسجيل المواشى و انشاء سجل خاص للحيوان	65 days	12/4/23 8:00 AM	3/1/24 5:00 PM	18
20		انشاء سجل خاص لكل مربى	65 days	3/4/24 8:00 AM	5/31/24 5:00 PM	19
21		نهاية اعمال المرحلة الثالثة	0 days	5/31/24 5:00 PM	5/31/24 5:00 PM	20
22		المرحلة الرابعة	260 days	6/3/24 8:00 AM	5/30/25 5:00 PM	21
23		ترقيم المواشي	130 days	6/3/24 8:00 AM	11/29/24 5:00 PM	20
24		استكمال تسجيل المواشى و انشاء سجل خاص للحيوان	65 days	12/2/24 8:00 AM	2/28/25 5:00 PM	23
25		اعداد التقارير النهائية للمشروع	65 days	3/3/25 8:00 AM	5/30/25 5:00 PM	24
26		نهاية اعمال المشروع	0 days	5/30/25 5:00 PM	5/30/25 5:00 PM	25
cattle numbering						

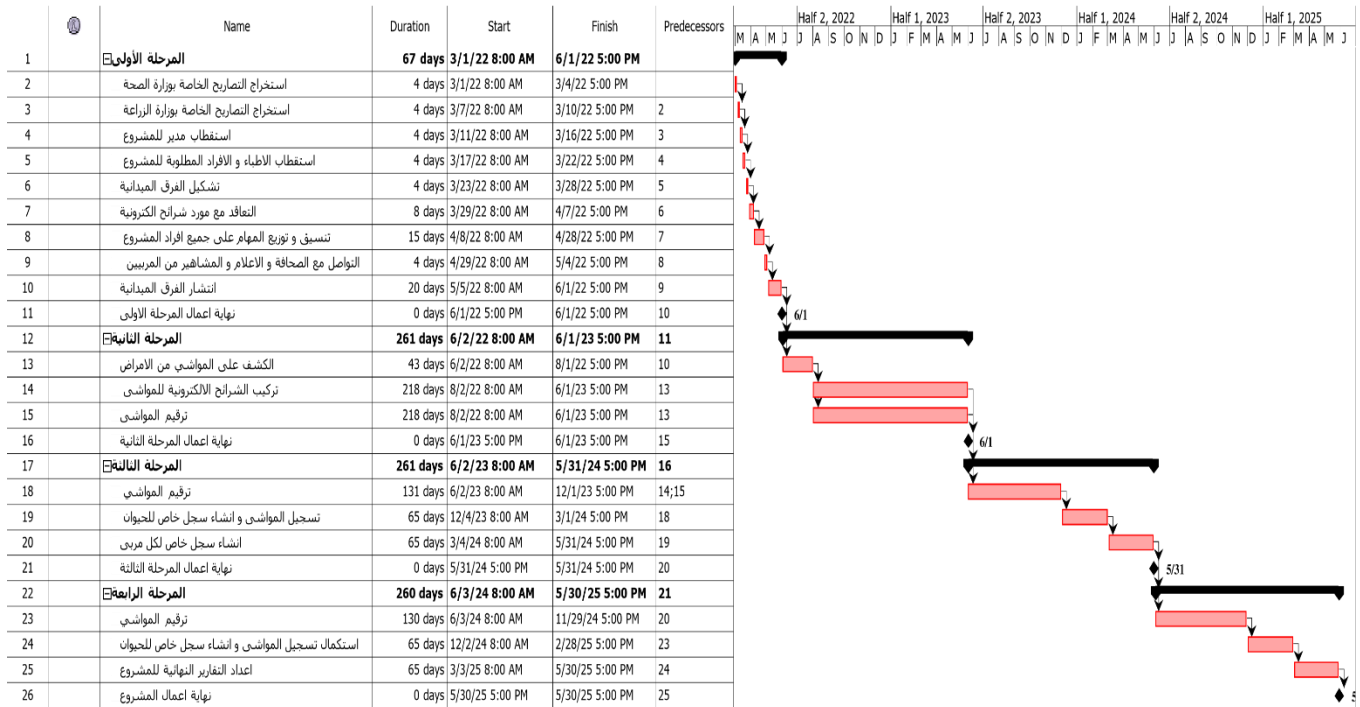
نموذج ١١

٧.٢.٣ تطوير النموذج الشبكي logical diagram لأنشطة المشروع وتحديد المسار الحرج



نموذج ١٢

٧.٢.٤ اعداد نموذج جانت تشارت ونموذج العلامة الفارقة



cattienumbering

نموذج ١٣

الجودة

٧.٣.١ شرح نموذج Deming للجودة

إدوارد ديمينج Edwards Deming (صاحب ثورة إدارة الجودة الشاملة) تقوم فلسفة ديمينج على ضرورة التزام المنظمة بتطبيق مبادئه الأربعة عشر:

١/ تحديد ونشر أهداف المنظمة.

٢/ تبني الفلسفة الجديدة: يجب أن تقوم إدارة المنظمة بالتركيز على منع وقوع الأخطاء أكثر من التركيز على محاوله اكتشاف الأخطاء، وفلسفه الجودة تعمل على تحقيق أعلى مستويات الجودة بفضل التحسينات المستمرة.

٣/ عدم الاعتماد على الفحص الكلي: الغرض الأساسي من عملية الفحص هو تحسين العمليات وتخفيض التكلفة وليس الغرض من ذلك تصيد الأخطاء ومحاسبة المسؤولين عنها. (فعمل الفحص على جميع المنتجات مكلف وتضييع الوقت فالأحسن هو يقع اختيار عينة مماثلة للمجتمع تمثيل صحيح لتعطينا فكرة عن الأخطاء).

٤/ الاعتماد على جودة المواد المشتراة وليس على السعر الأقل: توطيد العلاقة الجيدة مع الموردين وبناء التعامل معهم على أساس الحصول على المواد أو الخدمات التي تحتاجها المنظمة منهم بأعلى جودة ممكنة (المنظمة تنظر إلى الموردين على أنهم شركاء وبالتالي فإنها توقع معهم عقوداً طويلة وتهتم بمقترحاتهم وتقوم بالتخطيط المشترك معهم لتحسين الجودة).

٥/ تحسين نظام الإنتاج والخدمة باستمرار: ويقصد به بناء الجودة في كل نشاط وكل عملية، وهذا يتطلب التعاون بين من يقدم الخدمة من المنظمة وبين من يستقبل الخدمة أي العميل.

٦/ الاهتمام بالتدريب.

٧/ إيجاد القيادة الفعالة.

٨/ القضاء على الخوف: بتشجيع الإدارة على الاتصالات الفعالة بينها وبين العاملين حتى يخلق جو الثقة وجو الشجاعة عند الموظفين لمجابهة الأخطاء.

٩/ تفعيل فرق العمل: حل الصراعات التنظيمية بين العاملين من خلال إنشاء فرق العمل.

١٠/ تجنب النصائح والشعارات الجوفاء: ترجمة الشعارات التي تنادي بها الإدارة بتحسين المنتجات إلى خطط وأدوات تساعد المنظمة على تحقيق أهدافها.

١١/ تجنب تحديد أهداف رقمية للعاملين: وضع أهداف رقمية أمام العامل لكي يسعى على تحقيقها يؤدي إلى تركيز العامل إلى تحقيق ذلك من خلال الكم وليس الجودة أو الكيف أو النوعية.

١٢/ دعم اعتزاز العاملين بعملهم: بالقضاء على العوامل التي تؤثر سلباً على ذلك كتصيد الأخطاء وعدم توفير التدريب والتهديد بالعقاب.

١٣/ تشجيع التعلم والتطوير الذاتي.

١٤/ إحداث التغيير الملائم لدفع عملية التحويل: إجراء التغييرات المناسبة في الهياكل التنظيمية لأجل تطبيق مفهوم إدارة الجودة وزيادة الاهتمام بتشكيل فرق العمل وزيادة تنسيق والتعاون بين الإدارات، وإجراء التغيير في الثقافة التنظيمية لكي تلائم تطبيق الفلسفة الجديدة المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة.

الأمراض السبعة القاتلة للمنظمات عند ديمنج:

١/ عدم الاستمرار في وضع الأهداف نحو التحسين وغموض تلك الأهداف: تضع أهداف ثم تتوقف.

٢/ التركيز على الأرباح في الأجل القصير وقصر النظر في هذا المجال.

٣/ عدم كفاءة أنظمة التقييم التقليدية لأداء الأفراد وتخويف العاملين بالتأثير على مستقبلهم الوظيفي نتيجة لذلك.

٤/ التغييرات الكثيرة في الإدارة.

٥/ الإدارة على أساس الكم فقط.

٦/ عدم بناء نظام الجودة في المنتجات من أول خطوة.

٧/ التكاليف العالية فيها والغير ضرورية في مجالات ضمان المنتج والاستشارات والأمر القانونية.

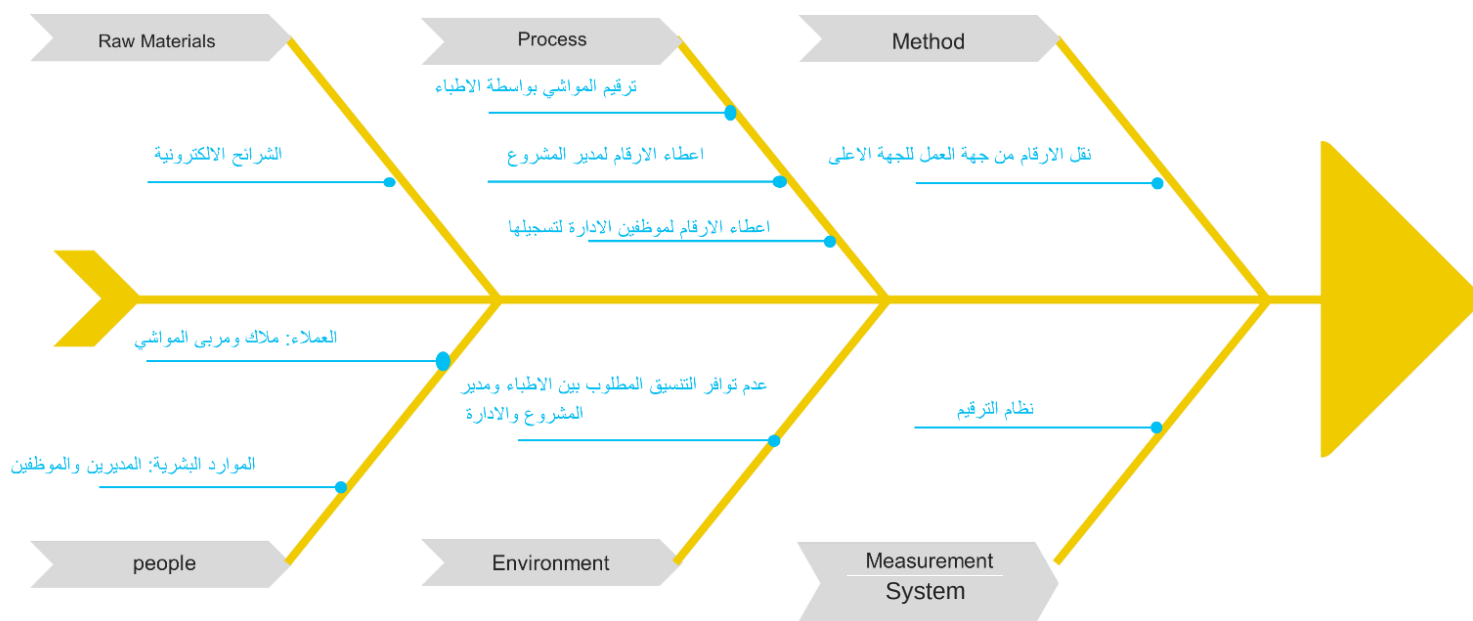


نمذج ۱۴

٧.٣.٢ تطوير نموذج SIPOC ونموذج Ishikawa لاحتلال مشاكل مخرجات المشروع

جدول ٢٣

Suppliers	Inputs	Process	Outputs	Customers
موردي القوارى وكالات السيارات مراكز صيانة السيارات	موارد بشرية: مدير مشروع مدير الاعمال الفنية (طبيب بيطري إداري) مدير الخدمات المساندة عدد ١٣ طبيب بيطري عدد ٤٢ مساعد طبيب بيطري عدد ٢٥ موظف إداري عدد ٥٥ عامل لمساندة الأطباء والمساعدين موارد مساندة: عدد ٢٨ حاسوب بكامل مستلزماته عدد ٥٥ سيارة دفع رباعي مجهزة للأعمال الميدانية عدد ٢ سيارة نقل بضائع	استقبال طلبات المربين من الوزارة والتنسيق معهم وتحويل الطلب للفرق الميدانية المختصة تركيب الشرائح والترقيم الإلكتروني للمواشي ادخال بيانات المواشي بالقاعدة الخاصة	ترقيم وتسجيل عدد ١٦ مليون رأس من المواشي قاعدة بيانات للمواشي بسجل خاص لكل مربي في المملكة ربط الخارطة الوبائية للأمراض الحيوانية والأمراض المشتركة بين الانسان والحيوان	ملاك ومربين المواشي



نموذج ١٥

المالية

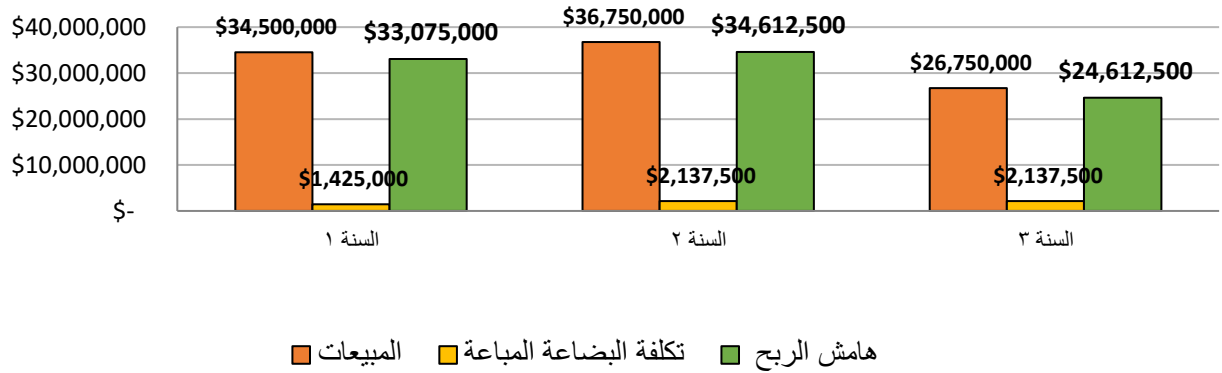
٨.١.١ اعداد هيكل تقسيم التكاليف وميزانية المشروع بتوافق مع WBS

تكاليف التأسيس

الاصول الثابتة	المبلغ	الإجمالي	الاهلاك
بالسنوات			
الأراضي	\$ -		0
المباني	\$ -		3
ترميم مبنى مستأجر	\$ -		10
الآلات والمعدات	\$ -		7
الأثاث	\$ 140,000.00		5
السيارات	\$ 5,660,000.00		5
أصول ثابتة أخرى	\$ -		5
اجمالي الأصول الثابتة	\$ 5,800,000.00		
مصاريف التشغيل قبل الافتتاح			
رواتب الموظفين ما قبل الافتتاح	\$ 123,000		
دفع رسوم التأمين الصحي (مقدم سنة)	\$ 138,000		
المخزون			
المصاريف القانونية والمحاسبية	\$ 30,000		
مبلغ الأيجار (مقدم ٦ أشهر)	\$ 456,000		
تأسيس الخدمات (كهرباء، إنترنت، ماء)			
الموردين			
مصاريف التسويق قبل الافتتاح			
الرخص الحكومية	\$ 6,000		
مصاريف تأسيس أخرى			
اجمالي مصاريف التشغيل قبل الافتتاح	\$ 753,000		
رأس المال العامل	\$ 13,447,000		
اجمالي رأس المال لبدء المشروع	\$ 20,000,000		
مصادر رأس المال لبدء المشروع			
مدخرات شخصية للملاك	75%	\$ 15,000,000	
مستثمر خارجي	25%	\$ 5,000,000	
فروض او ديون إضافية			
فرض بنك	0%		\$ -
فروض او ديون أخرى	0%		\$ -
الخلاية H 41 لازم تساوي خلاية H 30		\$ 20,000,000	
اجمالي مبلغ رأس المال		\$ -	
تم تغطية رأس المال بالكامل (متوازن)			

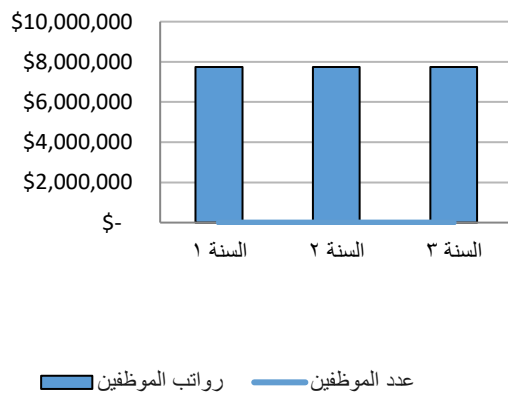
نموذج ١٦

المبيعات



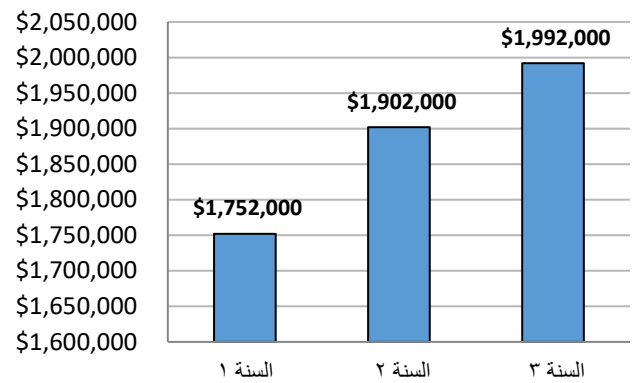
نموذج ١٧

رواتب الموظفين



نموذج ١٩

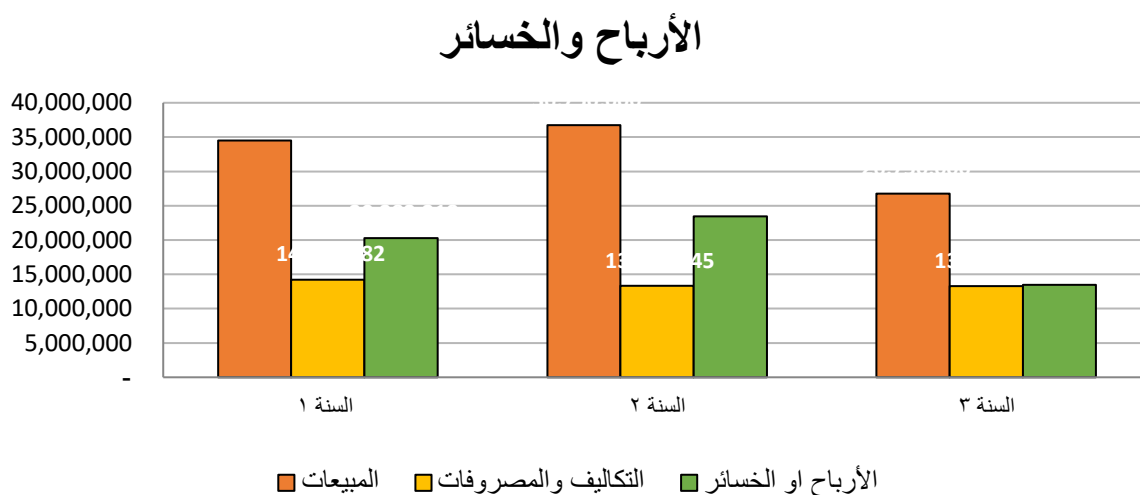
المصروفات



نموذج ١٨

	السنة الأولى	السنة الثانية	السنة الثالثة
المبيعات			
اجمالي المبيعات	34,500,000	36,750,000	26,750,000
تكلفة البضاعة المباعة	1,425,000	2,137,500	2,137,500
اجمالي هامش الربح	33,075,000	34,612,500	24,612,500
اجمالي هامش الربح %	96%	94%	92%
مصاريف التشغيل			
اجمالي مصاريف التشغيل	11,201,000	9,648,000	9,738,000
مصروفات أخرى			
اجمالي المصاريف الأخرى	1,590,782	1,532,445	1,386,820
الأرباح او الخسائر			
صافي الربح او الخسارة	20,283,218	23,432,055	13,487,680
هامش صافي الربح %	59%	64%	50%

نموذج ٢٠



نموذج ٢١

التدفقات النقدية للسنة الأولى												
الإجمالي	شهر ١٢	شهر ١١	شهر ١٠	شهر ٩	شهر ٨	شهر ٧	شهر ٦	شهر ٥	شهر ٤	شهر ٣	شهر ٢	شهر ١
الكاش التي دخل للمشروع												
المبيعات بالتق	2,875,000	2,875,000	2,875,000	2,875,000	2,875,000	2,875,000	2,875,000	2,875,000	2,875,000	2,875,000	2,875,000	2,875,000
المبيعات بالأجل	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ضريبة القيمة المضافة (VAT)	431,250	431,250	431,250	431,250	431,250	431,250	431,250	431,250	431,250	431,250	431,250	431,250
اجمالي الكاش التي دخل المشروع	\$ 3,306,250	\$ 3,306,250	\$ 3,306,250	\$ 3,306,250	\$ 3,306,250	\$ 3,306,250	\$ 3,306,250	\$ 3,306,250	\$ 3,306,250	\$ 3,306,250	\$ 3,306,250	\$ 3,306,250
الكاش التي طلع من المشروع												
الأصول الثابتة	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
تكاليف البضاعة المباعة	118,750	118,750	118,750	118,750	118,750	118,750	118,750	118,750	118,750	118,750	118,750	118,750
مخزون إصلاحي	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
مصارف التشغيل	791,500	791,500	791,500	791,500	791,500	791,500	791,500	791,500	791,500	791,500	791,500	791,500
الركاء + الضريبة (VAT)	1,293,750	1,293,750	1,293,750	1,293,750	1,293,750	1,293,750	1,293,750	1,293,750	1,293,750	1,293,750	1,293,750	1,293,750
دفعات سداد القروض	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
اجمالي الكاش الخارج من المشروع	\$ 7,463,250	\$ 910,250	\$ 910,250	\$ 2,204,000	\$ 910,250	\$ 910,250	\$ 2,204,000	\$ 910,250	\$ 910,250	\$ 2,204,000	\$ 910,250	\$ 910,250
اجمالي الكاش في البنك												
الكاش التي يدخل البنك شهريا	\$ 2,396,000	\$ 2,396,000	\$ 2,396,000	\$ 1,102,250	\$ 2,396,000	\$ 2,396,000	\$ 1,102,250	\$ 2,396,000	\$ 2,396,000	\$ 1,102,250	\$ 2,396,000	\$ 2,396,000
إضافات مالية من صاحب المشروع												
رصيد الكاش في البنك	31,764,750	31,764,750	31,764,750	31,764,750	31,764,750	31,764,750	31,764,750	31,764,750	31,764,750	31,764,750	31,764,750	31,764,750
رصيد البنك بداية السنة												رصيد البنك نهاية السنة

نموذج ٢٢

التدفقات النقدية للسنة الثانية												
الإجمالي	شهر ١٢	شهر ١١	شهر ١٠	شهر ٩	شهر ٨	شهر ٧	شهر ٦	شهر ٥	شهر ٤	شهر ٣	شهر ٢	شهر ١
الكاش التي دخل للمشروع												
المبيعات بالتق	3,062,500	3,062,500	3,062,500	3,062,500	3,062,500	3,062,500	3,062,500	3,062,500	3,062,500	3,062,500	3,062,500	3,062,500
المبيعات بالأجل	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ضريبة القيمة المضافة (VAT)	459,375	459,375	459,375	459,375	459,375	459,375	459,375	459,375	459,375	459,375	459,375	459,375
اجمالي الكاش التي دخل المشروع	\$ 3,521,875	\$ 3,521,875	\$ 3,521,875	\$ 3,521,875	\$ 3,521,875	\$ 3,521,875	\$ 3,521,875	\$ 3,521,875	\$ 3,521,875	\$ 3,521,875	\$ 3,521,875	\$ 3,521,875
الكاش التي طلع من المشروع												
الأصول الثابتة	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
تكاليف البضاعة المباعة	178,125	178,125	178,125	178,125	178,125	178,125	178,125	178,125	178,125	178,125	178,125	178,125
مخزون إصلاحي	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
مصارف التشغيل	804,000	804,000	804,000	804,000	804,000	804,000	804,000	804,000	804,000	804,000	804,000	804,000
الركاء + الضريبة (VAT)	1,378,125	1,378,125	1,378,125	1,378,125	1,378,125	1,378,125	1,378,125	1,378,125	1,378,125	1,378,125	1,378,125	1,378,125
دفعات القروض - الفوائد	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
اجمالي الكاش الخارج من المشروع	\$ 2,528,715	\$ 982,125	\$ 982,125	\$ 2,360,250	\$ 982,125	\$ 982,125	\$ 2,360,250	\$ 982,125	\$ 982,125	\$ 2,360,250	\$ 982,125	\$ 982,125
اجمالي الكاش في البنك												
الكاش التي يدخل البنك شهريا	\$ 2,539,750	\$ 2,539,750	\$ 2,539,750	\$ 1,161,625	\$ 2,539,750	\$ 2,539,750	\$ 1,161,625	\$ 2,539,750	\$ 2,539,750	\$ 1,161,625	\$ 2,539,750	\$ 2,539,750
إضافات مالية من صاحب المشروع												
رصيد الكاش في البنك	56,560,785	56,560,785	56,560,785	56,560,785	56,560,785	56,560,785	56,560,785	56,560,785	56,560,785	56,560,785	56,560,785	56,560,785
رصيد البنك بداية السنة												رصيد البنك نهاية السنة

نموذج ٢٣

التدفقات النقدية لسنة الثالثة												
الإجمالي	شهر ١٢	شهر ١١	شهر ١٠	شهر ٩	شهر ٨	شهر ٧	شهر ٦	شهر ٥	شهر ٤	شهر ٣	شهر ٢	شهر ١
الكاش التي دخل للمشروع												
المبيعات بالتق	2,229,165	2,229,165	2,229,165	2,229,165	2,229,165	2,229,165	2,229,165	2,229,165	2,229,165	2,229,165	2,229,165	2,229,165
المبيعات بالأجل	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ضريبة القيمة المضافة (VAT)	334,375	334,375	334,375	334,375	334,375	334,375	334,375	334,375	334,375	334,375	334,375	334,375
اجمالي الكاش التي دخل المشروع	\$ 2,563,540	\$ 2,563,540	\$ 2,563,540	\$ 2,563,540	\$ 2,563,540	\$ 2,563,540	\$ 2,563,540	\$ 2,563,540	\$ 2,563,540	\$ 2,563,540	\$ 2,563,540	\$ 2,563,540
الكاش التي طلع من المشروع												
الأصول الثابتة	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
تكاليف البضاعة المباعة	178,125	178,125	178,125	178,125	178,125	178,125	178,125	178,125	178,125	178,125	178,125	178,125
مخزون إصلاحي	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
مصارف التشغيل	811,500	811,500	811,500	811,500	811,500	811,500	811,500	811,500	811,500	811,500	811,500	811,500
الركاء + الضريبة (VAT)	1,562,165	1,562,165	1,562,165	1,562,165	1,562,165	1,562,165	1,562,165	1,562,165	1,562,165	1,562,165	1,562,165	1,562,165
دفعات القروض - الفوائد	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
اجمالي الكاش الخارج من المشروع	\$ 2,551,790	\$ 989,625	\$ 989,625	\$ 1,992,749	\$ 989,625	\$ 989,625	\$ 1,992,749	\$ 989,625	\$ 989,625	\$ 1,992,749	\$ 989,625	\$ 989,625
اجمالي الكاش في البنك												
الكاش التي يدخل البنك شهريا	\$ 1,573,938	\$ 1,573,938	\$ 1,573,938	\$ 570,791	\$ 1,573,938	\$ 1,573,938	\$ 570,791	\$ 1,573,938	\$ 1,573,938	\$ 570,791	\$ 1,573,938	\$ 1,573,938
إضافات مالية من صاحب المشروع												
رصيد الكاش في البنك	70,876,247	70,876,247	70,876,247	70,876,247	70,876,247	70,876,247	70,876,247	70,876,247	70,876,247	70,876,247	70,876,247	70,876,247
رصيد البنك بداية السنة												رصيد البنك نهاية السنة

نموذج ٢٤

للإطلاع على كامل التفاصيل المالية اضغط هنا

الموارد

٩.١.١ شرح مفهوم موازنة الموارد Resource Leveling and Smoothing

تسوية الموارد / Resource Leveling

هي تقنية تعتمد على موازنة بداية ونهاية المشروع مع القيود الخاصة بالموارد، وذلك لموازنة الطلب عليها مع توافرها، وقد يؤدي ذلك إلى تغيير في المدد الخاصة بالأنشطة والمسار الحرج

تجانس الموارد / Resource Smoothing

تقنية تعتمد على موازنة الأنشطة المحددة في الجدول الزمني مع توافر الموارد وفق ما يتاح من مدد تأخير ، وهنا لا تتغير مدد الأنشطة ولا يحدث تغيير بالضرورة لمدة المشروع

التوريدات

٩.٢.١ تطوير اجراء عملية تنفيذ التوريدات واختيار المقاولين

يمكن استخدام نموذج النقاط the scoring model لتطوير تنفيذ عملية المشتريات واختيار المقاول.

وذلك يتم باستخدام نموذج النقاط عن طريق:

١- وضع معايير مطلوبة في الشيء المراد تحديده او اختياره

٢- تحديد اهمية كل معيار من المعايير المطلوبة

٣- تحديد مدى تحقيق كل خيار من الخيارات المتاحة للمعايير الموجودة

٤- تسجيل نقاط كل خيار موجود

٥- اختيار الخيار الذي ذات اعلی نقاط مسجلة و هو الذى يعتبر اكثر خيار محقق للمعايير الموضوعه و المطلوبة.

نموذج النقاط لاختيار المقاول للمشروع لدينا:

١- المعايير المطلوبة:

الجودة - الوقت - الدقة - تقليل التكلفة - السمعة و الشهرة

٢- تحديد اهمية كل معيار من المعايير في الاختيار:

الجودة: ٢٠%

الوقت: ٢٠%

الدقة: ٢٥%

تقليل التكلفة: ٢٠%

السمعة و الشهرة: ١٥%

٣- تنفيذ نموذج النقاط بوجود ٤ مقاولين (A-B-C-D) يتم الاختيار بينهم و تسجيل نقاطهم

جدول ٢٤

criteria	weight	A	B	C	D
الجودة	20%	75	80	85	75
الوقت	20%	60	75	70	65
الدقة	25%	50	40	40	35
تقليل التكلفة	20%	55	45	40	60
السمعة و الشهرة	15%	95	95	90	95
Score		64.75	64.25	62.5	63

٤- اختيار المقاول A لتحقيقه اعلى النقاط للمعايير المطلوبة في اختيار المقاول.

التخطيط والتحكم

٩.٣.١ اعداد اجندة وصيغة دعوة ومحضر افتراضي لاجتماع افتراضي

دعوة اجتماع

17/4/2022

التفاصيل

التاريخ: 1/5/2022

الوقت: ٨ مساء

مكان الاجتماع: مكالمة فيديو

تفاصيل مكان الاجتماع : Zoom meeting (link)

يرجى مراجعة : الجدول الزمني للمشروع

يرجى احضار : الموقف التنفيذي للمشروع و تقارير العمل

الحضور

دعوة الاجتماع بواسطة : الرئيس التنفيذي للمشروع.

الحاضرين : مدير المشروع – مدير مكتب ادارة العمليات – مدير مكتب التنسيق

مدير قسم الاعمال الميدانية – المدير المالي للمشروع.

جدول الاعمال

العمل السابق:

- اجتماع بخصوص توفير متطلبات المشروع الاولى.
- تم التأكيد على توفير المزيد من المعدات المطلوبة والحرص على توفير الميزانية المطلوبة للفترة الحالية.
- يرجى على الشركة الموردة للمعدات العمل على توريد المطلوب من المعدات.
- تم توفير الميزانية المطلوبة للمرحلة والبدء في صرفها.

العمل الجديد:

- مناقشة جدول الاعمال ومقارنة ما تم تنفيذه في الوضع الحالي بالمخطط له بجدول الاعمال.
- تحديد حالة المشروع مقارنة بالجدول الزمني.
- مناقشة الوضع المالي للمشروع مقارنة بالمخطط له.
- العمل على تحسين جودة العمل.

خطوات العمل:

- العمل على معالجة التأخير الموجود في الوضع الحالي مقارنة بجدول الاعمال.
- على مكتب ادارة العمليات: ضخ المزيد من الفرق الميدانية وزيادة الانتشار في المناطق.
- على مكتب التنسيق: العمل على زيادة استقبال الطلبات و زيادة ادخال الطلبات.

الخطوات القادمة :

- سيتم عقد اجتماع قادم ومناقشة الاعداد التم تسجيلها و حالات المواشي و تحديد و مراجعة متطلبات الفترة.

٩.٣.٢ تحديد دورة قياس الأداء وتقديم التقارير مع شرح السبب

مهمة قياس الاداء هي التأكد من فعالية الخطة وفعالية الأهداف والمهام الموضوعة. التأكد من تحقيق المعدلات المستهدفة مثل معدل الرضا - الجودة - الإنتاجية. تحسين وتطوير كافة العمليات الداخلية والخارجية للمؤسسة. وضع أنظمة للمساءلة لكافة العاملين على مستوى كافة المستويات.

كما ان مؤشرات قياس الأداء (KPI) من أهم الركائز الرئيسية في الإدارة والتخطيط وأهم الوسائل التي تضمن لك تحقيق هدفك وإنجازه وتساعدك على التركيز وعدم التشتت والانتباه الدائم.

وهذه المؤشرات مهمة جداً كما سبق ذكره في قياس أداء الأفراد - أداء المؤسسات - أداء الخطط وأيضاً أداء البرامج والتقنية وكل شيء أو أمر يحتاج إلى التقييم والمتابعة بشكل عام.

ولهذا فإن مؤشرات قياس الأداء هي من أهم الركائز في العمليات الإدارية والتخطيطية والتنفيذية.

ماهي مؤشرات قياس الأداء؟

هي مجموعة من المؤشرات والقيم النوعية والرقمية التي من خلالها يمكنك تقييم أداء كل ما يحدث سواء في المؤسسة ككل أو تقييم أداء الموظفين والأقسام أو الخطة أو تقييم الأهداف والمهام.

ودورها التأكد من أنك مازالت في مسارك الصحيح.

والمؤشرات توفر لك نقاط قياس رئيسية تستطيع من خلالها متابعة وتقييم الأداء بالمقارنة بين النقاط المطلوبة وبين الجهد الفعلي الذي تم بذله.

ولهذا هي مهمة جداً في الإدارة الاستراتيجية لأنك من خلالها يمكنك أن تعرف معدل التطور والنمو والنجاح للمؤسسة وأيضاً قياس مدى فعالية خطتك.

أهمية مؤشرات قياس الأداء

- الرقابة والمتابعة المستمرة للنتائج المحققة من الأهداف.

- تقييم أداء العاملين داخل المؤسسة.

- تقييم أداء العمليات بشكل مستمر .
- التأكد من فعالية الخطة وفعالية الأهداف والمهام الموضوع.
- التأكد من تحقيق المعدلات المستهدفة مثل معدل الرضا - الجودة - الإنتاجية.
- تحسين وتطوير كافة العمليات الداخلية والخارجية للمؤسسة.
- وضع أنظمة للمساءلة لكافة العاملين على مستوى كافة المستويات.
- الجدية في التعامل من التحذيرات والمؤشرات ومتابعة كافة الخطوات.

أنواع مؤشرات قياس الأداء؟

مؤشرات قياس الأداء ممكن أن تقسمها إلى أنواع عديدة منها حسب المؤشر

رقمي: المرتبط بعدد؛ مثل الحصول على ١٠٠ عميل جديد خلال العام.

نوعي: المرتبط أمور لا يمكن قياسها بعدد؛ مثل تحسن أداء العاملين في المؤسسة.

ويمكن تقسيمها حسب أقسام المؤسسة:

مثل مؤشرات الموارد البشرية - مؤشرات الإدارة - مؤشرات قسم التسويق - مؤشرات قسم الإنتاج - مؤشرات القسم القانوني - مؤشرات القسم المحاسبي.

ويمكن تقسيمها حسب بطاقة الأداء المتوازن:

مؤشرات خاصة بالعملاء - مؤشرات خاصة العمليات الداخلية - مؤشرات خاصة بالبعد المالي - مؤشرات خاصة التعلم والنمو والتطور
ويمكن تقسيمها من حيث المسمى:

مؤشرات قياس الأداء - مؤشرات قياس الأداء الرئيسية - مؤشرات قياس النتائج - مؤشرات قياس النتائج الرئيسية

ولهذا يجب أن تحدد التقسيمة المناسبة مع أهداف خطتك ورؤية ونوع المؤسسة الخاصة بك وكل الأنواع تؤدي إلى نتائج واحدة وهي

القدرة على الرقابة والتقييم والمتابعة لمسار العمليات والخطة

طرق تحديد مؤشرات قياس الأداء

قبل أن تقوم بتحديد المؤشرات الخاصة بك يجب أن تحدد نوع خطتك لماذا تخطط؟ تحدد رؤيتك المستقبلية بعناية تحدد أهدافك التي تريد تحقيقها والوصول إليها.

لأن مؤشرات قياس الأداء غير ثابتة تختلف باختلاف الغاية والهدف ونوعية الخطة.

فهناك المؤشرات المرتبطة بالخطة التسويقية مثل

- رضا العملاء.
- زيادة الربحية ومعدل نشاط حركة المبيعات.
- الحصة السوقية والمكانة التنافسية للمؤسسة.

وهناك مؤشرات مرتبطة بخطة تحسين المنتج مثل

- جودة المنتج وأداءه.
- فاعلية المنتج أو الخدمة وإشباع القيمة.

وهناك مؤشرات مرتبطة بقسم العاملين مثل

- معدل الالتزام في المؤسسة.
- معدل الإنتاجية والكفاءة.
- معدل التطوير والتحسين واكتساب المهارات الجديدة.
- استخدام التقنية والسرعة في أداء المهام.

وهناك مؤشرات مرتبطة بالخطة مثل

- التقدم تجاه تحقيق الرؤية.
- فاعلية الخطط التشغيلية في الوصول للمطلوب.
- تطور المؤسسة، وتطور الأداء وتحسين الإنتاجية والربح.

بعد تحديد الهدف من خطتك يتم وضع المؤشرات من خلال ثلاث خطوات

- أولاً قم بتحديد الأهداف التي تريد الوصول إليها.
 - قم بتحديد الأهداف التفصيلية والمهام الخاصة بكل هدف.
 - قم بربط كل هدف أو مهمة بمؤشر نقطة قياس واضحة نحققها عند انتهاء التنفيذ.
- ويجب أن يكون المؤشرات الذي اخترتها مؤشرات واقعية وهذا يعني أن تكون مرتبطة بما تستطيع تنفيذه فعلاً وليست معتمدة على ما تتمنى، ومرتبطة بما تمتلك من مهارات وموارد، ادرس وحلل واقعك جيداً قبل وضع مؤشرات قياس الأداء.

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

لا يخلو مشروع من بعض التغييرات التي تطرأ أثناء التنفيذ ولم تكن متضمنة بالتخطيط الأولي للمشروع وقد تكون تلك التغييرات بناء على طلب المالك أو طرف آخر من أصحاب المصلحة وإدارة التغيير في المشاريع ترمز إلى منهج إدارة لمعالجة التغييرات التي قد تحدث خلال عملية المشروع وهو جزء مهم من نجاح المشاريع

لذا كان من الضروري تجهيز نموذج لأي طلب تغيير لتسجيل سبب التغيير ويحتوي هذا الطلب على مجموعة من البيانات الضرورية وموافقات كلاً من مدير المشروع وراعي المشروع والخبير في الأمور ذات العلاقة

اسم المشروع: الترقيم الإلكتروني للمواشي	مدير المشروع: د. وليد سليمان
اسم مقدم الطلب: وزارة البيئة والمياه والزراعة	التاريخ:
وصف التغيير: التوسع في زيادة ترقيم الاغنام بنسبه ١٠٪ عن الحالي	سبب التغيير: وجود طلبات اعلى من المتوقع
الأثر من التغيير: التأثير على النطاق والتكلفة والجدول الزمني	تقييم التغيير: يجب موائمة التغيير مع النطاق والتكلفة والتأكد من الفرق الميدانية وعدد الشرائح الإلكترونية تزيد عن احتياج الوضع العالي
اسم المقيم:	التاريخ:
في حال اعتماد الطلب يرجى التوقيع من قبل الإدارة	في حال تم الرفض يرجى التوقيع مع ذكر السبب
التوقيع:	التوقيع:

نموذج ٢٥

المخاطر والفرص

١٠.١.١ تعريف المخاطر (التهديدات) والفرص وعرض امثلة

المخاطر هي العملية التي يتم من خلالها تحديد أولويات للمخاطر التي قد يتعرض لها المشروع وذلك من خلال تقييم احتمال حدوثها والآثار المترتبة على حدوث كل منها، وذلك يساعد مدير المشروع للقيام بالمزيد من التحليلات وتحديد الإجراءات اللازمة للتعامل مع تلك المخاطر.

الامر الذي يفتح مجالات رحبه في الاستثمار في تلك الثروات وكلما تطورت صناعة الثروات الحيوانية.

ومن الأمثلة على هذه المخاطر لدينا:

١- تأخر الوزارة في صرف المستحقات

٢- تغيرات في الاجواء والمناخ

٣- رفض المربين للخدمة المقدمة لهم

٤- تأخر الوزارة في توفير الشرائح الإلكترونية

٥- توقف بعض الفرق الميدانية

الفرص هي ظروف مناسبة في الوقت والزمان تتيح لإدارة المشروع الاستثمار فيها والخوض بها وتم استعمالها الاستعمال الامثل اما لتحقيق هدف معين او للخروج من مأزق معين لتحقيق الغاية المرجوة بشكل أسهل.

ومن الأمثلة على هذه الفرص لدينا:

٢- رغبة المملكة في السعي لتنمية الثروة الحيواني

١- احتياج السوق لهذا المجال وانعدام المستثمرين فيه

٤- دعم وزارة البيئة امكانية استقطاب اطباء بيطريين

٣- وجود قاعدة بيانات للمربين لدينا مما يسهل عملية تسويق الأجهزة

١٠.١.٢ اعداد سجل المخاطر

جدول ٢٥

اسم الخطر	وصف الخطر	هيكل الخطر	نوع الخطر	تحليل الخطر	احتمالية الخطر	الاستجابة للخطر	الجهة المسؤولة
تأخر في صرف المستحقات	يوجد احتمالية في تأخر من قبل وزارة البيئة والمياه والزراعة من تأخر صرف المستحقات مما يؤدي الي تعطل بعض الاعمال	انشاء صندوق مدخرات للصرف منه عند التأخر في صرف المستحقات	خطر مالي	خطير	احتمال مرتفع حدوثه	متوسط	وزارة البيئة والمياه والزراعة
تغيرات في الأجواء والمناخ	نظرا لاحتمالية التغير في المناخ لبعض المناطق التي تواجه امطار او اودية مما يؤدي لتعطل سير العمل	فتح الصرف الصحي وانشاء مناطق للتصريف مياة الامطار الفائضة	خطر بيئي	ثانوي	احتمال متوسط حدوثه	مرتفع	عوامل جغرافية
رفض المربين للخدمة	قد يوجد احتمالية في ان المربين والملاك يرفضون الخدمة المقدمة لهم	وضع مكافئات لمن يساعد في ترغيب الفكرة للمربين	خطر تشغيلي وقانوني	ثانوي	احتمال متوسط حدوثه	مرتفع	المربين والملاك
تأخر في توفير الشرائح	يوجد احتمالية في ان الوزارة تتأخر في توفير الشرائح الالكترونية لسبب لوجستي او	التواصل مع الشركات الموفرة للشرائح من بداية المشروع	خطر تكنولوجي	رئيسي	احتمال منخفض حدوثه	متوسط	وزارة البيئة والمياه والزراعة

						تصنيعي من قبل المورد	
مدير المشروع	عالي	احتمال متوسط حدوثه	ثانوي	خطر تشغيلي	تدريب الفرق لمواجه جميع انواع المناطق	يوجد احتمالية في ان بعض الفرق الميدانية تتوقف عن العمل نظرا لوجودهم في مناطق لم يتم التدريب على التكيف فيها	توقف بعض الفرق الميدانية

١٠.١.٣ تحليل المخاطر النوعي

بعد ما تم وصف وتحديد المخاطر وفق الأثر والاحتمال، يتم عمل مصفوفة مخاطر لاستخدامها في تقدير حجم الخطر:

التأثير	مرتفع جدا 5	5	10	15	20	25
	مرتفع 4	4	8	12	16	20
	متوسط 3	3	6	9	12	15
	منخفض 2	2	4	6	8	10
	منخفض جدا 1	1	2	3	4	5
		منخفض جدا 1	منخفض 2	متوسط 3	مرتفع 4	مرتفع جدا 5
الاحتمالية						

نموذج ٢٦

جدول ٢٦

الخطر	الاحتمالية	التأثير	تقييم الخطر
تأخر في صرف المستحقات	٣	٢	متوسط
تغيرات في الأجواء والمناخ	3	4	عالي
رفض المربين للخدمة	2	3	متوسط
تأخر في توفير الشرائح	2	3	متوسط
توقف بعض الفرق الميدانية	3	4	عالي

١٠.١.٤ تحديد استراتيجيات الرد على المخاطر

جدول ٢٧

الخطر	آلية إدارة الخطر	الاجراء الاستراتيجي
تأخر في صرف المستحقات	التخفيف	عقد اجتماعات مع الوزارة لمعرفة كيفية صرف المستحقات والمفاهمة
تغيرات في الأجواء والمناخ	التجنب	العمل على التنبؤ بالأجواء قبل مغادرة الفرق الميدانية والتأكد من انها مدربة للتكيف مع المناخ
رفض المربين للخدمة	التخفيف	العمل على اقناعهم وعمل ورش عمل لتوعيتهم بمدى الاستفادة من الخدمة
تأخر في توفير الشرائح	التصعيد	تكون مسؤولية على الإدارة العليا للتنسيق مع الوزارة لضبط العملية
توقف بعض الفرق الميدانية	التخفيف	يتم عمل دورات مكثفة للفرق للتكيف مع المناخ وعمل محفزات دائمة لهم

أصحاب المصلحة

١٠.٢.١ اعداد مصفوفة تقييم الارتباط بالمعنيين Stakeholder engagement assessment matrix

جدول ٢٨

أصحاب المصالح	غير مدرك	معارض	حيادي	داعم	قيادي
وزارة البيئة والمياه والزراعة					C/D
المربين المشاهير في وسائل التواصل الاجتماعي	C			D	
وسائل الاعلام والصحافة	C			D	
ملاك ومربين المواشي		C		D	
مسؤولين البيع والشراء في أسواق المواشي	C			D	
مدير المشروع			C		D

	D	C			مدير العمليات
	D	C			مدير الخدمات المساندة
	D	C			مراقب الجودة والاداء
	D	C			مشرف مكتب التنسيق
	D	C			مدير قسم الاعمال الميدانية
	D	C			المشرفين الميدانيين
	D	C			الفرق الميدانية
	C/D				مراكز صيانة السيارات
	C/D				وكالة سيارات
	D/C				مصنع القوارئ الإلكترونية للشرايح

الوضع الحالي لأصحاب المصالح (C)	الوضع المخطط ان يصلوا له أصحاب المصلحة (D)
---------------------------------	--

التوصيات

- العمل بروح الفريق الواحد والعمل بمبدأ التشاورية.
- استغلال الوقت بشكل جيد وتفعيل ادوات إدارة الوقت.
- تمكين اعضاء الفريق من المشاركة في خطط المشروع وإبداء الرأي.
- تدريب العاملين على البرنامج وجمع البيانات والمراقبين واصحاب المواشي بصورة جيدة.
- يجب استخدام اجهزه باركود ذات جوده عالية تتحمل مناخ العمل الخارجي وذات سعة بطاريات عالية ايضاً.
- تطوير برنامج ادخال البيانات باستمرار لما يناسب متطلبات العمل الخارجي.
- التأكد من صحة البيانات المجمعة قبل ادخالها بالبرنامج.
- استغلال موارد المشروع بشكل جيد وتقليل التكاليف قدر المستطاع.
- تفعيل دور إدارة الجودة في المشروع والعمل لتحسين جوده وبيئة العمل.
- التأكيد على اصحاب المواشي عند الادلاء بالبيانات ان تكون صحيحة وخاصة البيانات المختصة بالأمراض وتاريخها بمنطقتهم.
- عمل نسخة احتياطيه للبيانات ورفعها بشكل دوري خلال فترة العمل.

الخلاصة

يعتبر مشروع ترقيم المواشي من المشاريع الاستراتيجية للحكومة حيث سيوفر قاعدة بيانات للمواشي وسيساعد على عمل احصاء تعدادي لها وامكن تواجدها وحصر لأنواعها والمحافظة على سلالاتها عن طريق متابعة حالتها الصحية بشكل دوري كما يمكننا حصر امكان انتشار بعض الامراض ومعرفة مسبباتها ومكافحتها وسيتم ربط تلك الخدمات بقواعد البيانات مع وزارة البيئة والزراعة كما يعتبر مشروعنا رائد وسباق في هذا المجال حيث انه لم يتم البدء في ترقيم المواشي في المملكة العربية السعودية و يسكون له اهتمام واسع بين مشاريع الدولة بإذن الله

المراجع

١- جميع المناهج الدراسية السابقة

٢- الكتب

جدول ٢٩

م	اسم الكتاب	اسم الكاتب
١	Global Project Management Communication	Jean Binder
٢	Project Management (IPMA)-Haufe	Karen Dittmann
٣	أجايل من الآخر	أشرف عثمان
٤	الاجايل المنهجية الرشيفة في إدارة المشاريع	وجدي عزام
٥	إدارة المشاريع الاحترافية وفق منهجية PMI	ناصر المحيميد
٦	A Project Managers Book Of Forms	Cynthia Snyser Dionisio

٣- المواقع والمدونات

مدونة ريالي - <https://riyali.com/blog>

موقع بلامكس - <https://plamx.com>

موقع pmo2digital - <https://pmo2digital.com>

موقع perforce - <https://www.perforce.com>

موقع بوابة البحث - <https://www.researchgate.net>

موقع مدرب إدارة المخاطر - <https://projectriskcoach.com>

موقع pmstudycircle - <https://pmstudycircle.com>

موقع التعلم الذاتي على امازون - <https://aws.amazon.com/ar/free>

موقع elcomblus - <https://www.elcomblus.com>

مدونة مستقل - <https://blog.mostaql.com>

موقع خريطة أصحاب المصلحة - <https://www.stakeholdermap.com>

موقع PMI - <https://www.pmi.org>

موقع هندسة المشاريع - <https://www.projectengineer.net>

مدونة نسيج - <https://blog.naseej.com>

الموسوعة الحرة ويكيبيديا - <https://ar.wikipedia.org/wiki>