



جامعة الجميع الذكية  
EVERYONE'S SMART UNIVERSITY

## Everyone's Smart University

### Project (Spring 2021)

|              |               |               |
|--------------|---------------|---------------|
| Student Name | معاذ عمر محمد | اسم الطالب    |
| Students I.D | 2021200726    | الرقم الجامعي |

**Section**

**Master**

**Date**

**Thursday**

**18 / 03 / 2021.**

**Course Code**

**(PMG510)**

## Project Risk Management

---

## المخاطر المالية

المقدمة :

المخاطرة (Risk) وحسب تعريف (ISO/IEC Guide 73) هو عبارة عن ربط بين احتمال وقوع حدث والآثار المترتبة على حدوثه.

إن إدارة المخاطر التقليدية تركز على المخاطر الناتجة عن أسباب مادية أو قانونية (مثال: الكوارث الطبيعية أو الحرائق، الحوادث، الموت والدعاوى القضائية) ومن جهة أخرى فإن إدارة المخاطر المالية تركز على تلك المخاطر التي يمكن إدارتها باستخدام أدوات المقايضة المالية. بغض النظر عن نوع إدارة المخاطر، فإن جميع الشركات الكبرى وكذلك المجموعات والشركات الصغرى لديها فريق مختص بإدارة المخاطر.

في حالة إدارة المخاطر المثالية، تتبع عملية إعطاء الأولويات، بحيث أن المخاطر ذات الخسائر الكبيرة واحتمالية حدوث عالية تعالج أولاً بينما المخاطر ذات الخسائر الأقل واحتمالية حدوث أقل تعالج فيما بعد. عملياً قد تكون هذه العملية صعبة جداً، كما أن الموازنة ما بين المخاطر ذات الاحتمالية العالية والخسائر القليلة مقابل المخاطر ذات الاحتمالية القليلة والخسائر العالية قد يتم توليها بشكل سيء. إدارة المخاطر غير الملموسة تعرف نوع جديد من المخاطر وهي تلك التي تكون احتمالية حدوثها ١٠٠% ولكن يتم تجاهلها من قبل المؤسسة وذلك بسبب الافتقار لمقدرة التعرف عليها. ومثال على ذلك، مخاطر المعرفة والتي تحدث عند تطبيق معرفة ناقصة. وكذلك مخاطر العلاقات وتحدث عند وجود تعاون غير فعال. إن هذه المخاطر جميعها تقل بشكل مباشر إنتاجية العاملين في المعرفة وتقلل فعالية الإنفاق والربح والخدمة والنوعية والسمعة ونوعية المكاسب. كذلك تواجه إدارة المخاطر صعوبات في تخصيص وتوزيع المصادر وهذا يوضح فكرة تكلفة الفرصة حيث أن بعض المصادر التي تنفق على إدارة المخاطر كان من الممكن أن تستغل في نشاطات أكثر ربحاً. ومرة أخرى فإن عملية إدارة المخاطر المثالية تقلل الإنفاق في الوقت الذي تقلل فيه النتائج السلبية للمخاطر إلى أقصى حد ممكن. إن إدارة المخاطر يجب أن تتكامل مع ثقافة المؤسسة ومع السياسة والبرامج الفعالة للإدارة العليا. يجب أن تترجم إدارة المخاطر الإستراتيجيات إلى أهداف عملية وتكتيكية وأن تحدد المسؤوليات خلال المؤسسة لكل مدير وموظف مسؤول عن إدارة المخاطر كجزء من وصفه الوظيفي.

المخاطر المالية في المشروع :

المخاطر المالية Financial Risks :

ارتفاع أسعار المواد المستخدمة في تنفيذ المشروع .

التغيرات في أسعار الفائدة .

وفرة التمويل واستعداد الجهات الممولة لمساعدة منفذي المشروع .

عدم الدقة في تسديد الالتزامات تجاه المنفذين .

نقص في الحصول على المعلومات التمويلية .

انخفاض العملة .

الانحرافات الحاصلة في التقديرات الضريبية .

المخاطر الاجتماعية Social Risks :

نقص أو انعدام الاتصالات مع المتأثرين من تنفيذ المشروع في المنطقة، وعدم وجود إجراءات لتشجيع مشاركتهم واستفادتهم من المشروع .

المبالغة في معايير تقييم الاداء الاجتماعي أثناء تنفيذ المشروع .

عدم وجود مقاييس للحد من الآثار السلبية والضرر للمجتمع في منطقة التنفيذ .

حصول ضرر مباشر على طرف آخر أو أملاكه أثناء التنفيذ .

التأخير الذي قد يحصل بسبب التظاهرات أو محاصرة المشروع من قبل سكان منطقة تنفيذ المشروع .

تقديرات خاطئة حول المقاييس اللازمة لمعرفة مدى الحاجة لطرق ووسائل نقل لضمان عدم مضايقة المجتمع في منطقة التنفيذ ونقل المعدات والمواد بدون إشكالات للسكان .

| كارثي | حرج   | هامش  | ضئيلة |               |
|-------|-------|-------|-------|---------------|
| شديد  | شديد  | عالي  | عالي  | المؤكد        |
| شديد  | عالي  | عالي  | معتدل | المحتمل أن    |
| شديد  | عالي  | معتدل | منخفض | ممکن          |
| شديد  | معتدل | منخفض | منخفض | من غير المرجح |
| عالي  | معتدل | منخفض | منخفض | نادر          |

وصف للخطر واثاره المحتملة (الجدولة، جودة العمل، التكلفة):

إن قرارات التكلفة يتم اتخاذها من خلال صورة أوضح للالتزامات المستقبلية التي سيتطلبها المشروع. ولو أن تكلفة دورة الحياة مأخوذة في الاعتبار، فسيتم إتخاذ قرارات أفضل. وكمثال لهذا سيكون مشروع إنشاء برنامج كمبيوتر لعمل ما. ففريق المشروع يمكن أن ينشأ برنامج كمبيوتر يعمل بدون تنظيم أو توثيق. وهذا يُعرف عادة ب"الكود البرمجي الإسباكي". وباعتبار تكلفة المشروع كما سلمت، فإن مشروع التوكيد البرمجي الإسباكي سيكُون أقل تكلفة. ولو أخذت في الاعتبار تكلفة دورة حياة المشروع سيكون أكثر تكلفة. هذا لأن تكلفة تنقيح وتعديل البرامج بعد تسليم المشروع ستكون أكثر صعوبة .

- لتقديرات التصورية تكون تلك التقديرات التي لها دقة تتراوح من ٣٠- % إلى ٥٠+ % .
- التقديرات التمهيدية فتكون تلك التقديرات التي لها دقة من ٢٠- % إلى ٣٠+ % . أما؛
- التقديرات الجازمة فتكون تلك التي لها دقة من ١٥- % إلى ٢٠+ % . وأخيراً؛ يتم التقدير المسيطر أو الحاكم على أنه يتراوح من ١٠- % إلى ١٥+ % .

### مؤشرات قياس المخاطر "KRIs":

هذه المؤشرات تقيس - كما يدل اسمها - مقدار المغامرة والمخاطرة التي تُقدم المؤسسة عليها. وتستخدم المؤسسات مؤشرات قياس الخطر لتحديد مدى ما تتعرض له من مخاطر، وإلى أي مدى يمكن أن يكون نشاط، أو مشروع بعينه مخاطرة محسوبة العواقب. كما تُعد مؤشرات قياس الخطر إحدى وسائل مراقبة أكبر المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة، أو المشروع، وذلك بقياس المجازفة وتأثيرها المُحتمل في أداء العمل. وهي أداة لتجنب نقاط الضعف والهشاشة وتشجيع المؤسسات على ابتكار أنظمة مراقبة تُمكنها من التحكم في المخاطر وتخفيف حدتها ووطأتها.

وتساعد مؤشرات قياس الخطر الفعالة في:

١. التعرف على أكبر المخاطر المُحتملة
  ٢. تحديد مدى تلك المخاطر وتأثيراتها
  ٣. توقُّع المخاطر بإخضاعها لمقارنات ومعايير محددة.
- ثلاثة أمثلة توضح تلك العلاقة:
١. يمكن أن تُحدد المؤسسة مؤشرات لقياس أداء نظم تكنولوجيا المعلومات ومؤشرات مُكمِّلة لقياس الخطر، لتتنبَّع تأثير تكنولوجيا المعلومات في الهجمات الإلكترونية.
  ٢. يُحتمل أن تبتكر المؤسسة مؤشرات لقياس الأداء لمراقبة مدى مشاركتها في سوق العمل بصفتها أحد أهداف إدارة الأعمال. كما يمكن أن تراقب مؤشرات قياس الخطر المرتبطة بالهدف نفسه، مع احتمال فقدان المشاركة في السوق نتيجة تحوُّل عميل أو ظهور منافسين جدد.
  ٣. يمكن للمؤسسة قياس مدى ترابط فريق العمل ورضا الموظفين، كمؤشرين من مؤشرات قياس الأداء. كما يُعد تفكك الفريق أو فقدان أحد عناصره المؤثرين من مؤشرات قياس الخطر.

المراجع:

.Well-Stan et. al. , 2005 . P 143-147-

- إدارة الاستشارات والتوجيه بقيادة : نسيم الصمادي Coaching [www.edara.com](http://www.edara.com) .

Bartlett, J. (2004). Project risk analysis and management guide. APM publishing limited-

- [http://tabastar.blogspot.com/2015/11/blog-post\\_75.html](http://tabastar.blogspot.com/2015/11/blog-post_75.html)