



جامعة الجميع الذكية
EVERYONE'S SMART UNIVERSITY

Everyone's Smart University

Project (Spring 2021)

Student Name	Mohammed Abdullah Alarfaj	اسم الطالب
Students I.D	2021201691	الرقم الجامعي

Section

Master

Date

Thursday

18 / 03 / 2021.

Course Code

(PMG510)

Project Risk Management

Instructions:

- اخر موعد للتسليم هو يوم السبت 2021-05-08 في تمام الساعة ٩ مساءً.
- الإجابة متاحة باللغة الإنجليزية أو اللغة العربية مع مراعاة أن تكون المصطلحات العلمية باللغة الانجليزية.
- يتم تسليم المشروع في صيغة ملف . pdf مع الالتزام نموذج الجامعة ولن تقبل أي مستندات أخرى.
- يجب مراعاة أقسام البحث الرئيسية (مقدمة Introduction، دراسات علمية سابقة Literature Review، طريقة البحث Methodology، النتائج والمناقشة Results and Discussion ، وأخيراً المراجع References . وان كان هناك ملحقات Appendices يتم إضافتها)
- يجب الالتزام بـ Theme موحد كما يلي:
- حجم الخط 12.
- نوع الخط Arial.
- لون الخط أسود.
- المسافة بين الأسطر line spacing 1.5
- عدد صفحات البحث (لا يقل عن ثلاث صفحات ولا يزيد عن ست صفحات).

Instructor's Name: Eng. Mosaab M. Hamed

Project:

Risk Identification and Analysis (Based on the project you chose in APM)

The objective of this report is to identify project risks, prepare a risk probability matrix, and carry out an analysis of selected risks. Referring to the project you select in **Advanced projects management APM course**, your task is to prepare a risk management plan that identifies potential risks in **the selected stage of the project** and identify risk management strategies.

From the course content and readings, you know that the overall purpose of risk planning is to anticipate possible risk events and be ready to take appropriate action when risk events occur—to eliminate or reduce negative impacts on the project.

You may wish to begin this exercise with a brainstorming about potential risks to get candidate risks “on the table” for consideration. And then identify and refine that wording for risks that have some realistic chance of occurring in this stage. For example, potential weather problems present a real obstacle to completing field data collection by the planned completion date. It is also an issue that the project manager will ultimately have to plan for, as opposed to other issues such as a major disaster (e.g., your office burning down), is not a high-enough probability event that requires much time in planning. As described below, you will select several of the identified risks and carry out a risk analysis.

You will use the distilled list of risks to make a risk probability/impact matrix. The matrix will have at least three categories (high/medium/low) for probability and impact.

Remember that it is important to name risks effectively—use words that describe the risk event and point to the impact on the project (e.g., “injury of field technician disrupts data installation work”).

After completion of the risk matrix, document a risk analysis for the selected risks. This detailed documentation for that selected risk will include:

- a description of the risk and potential impacts (schedule, quality of work, cost, etc.) on the project.
- indicators or triggers that would be monitored to help identify the risk as early as possible.
- specific risk response strategies to take.

Using probability and impact matrix calculate the **Expected Monetary Value (EMV)** for all risks that have the impact in terms of cost \$\$.

Best of luck...

المشروع:

التعرف على المخاطر وتحليلها (بحث مبني على مشروعك الذي اخترته في مادة ادارة المشاريع المتقدمة)

الغرض من هذا التقرير هو التعرف على المخاطر المحيطة بالمرحلة التي تختارها المرحلة من مراحل مشروعك (نفس المرحلة التي اخترت التطرق لها في مشروعك لمادة إدارة المشاريع المتقدمة Advanced project management) حيث أن مهمتك هي تحضير خطة متكاملة لإدارة المخاطر تشمل التعريف بالمخاطر المحتملة التي تحيط بتلك المرحلة وتحضير مصفوفة احتمالية المخاطر ومن ثم القيام بالتحليل لهذه المخاطر المختارة وتحديد استراتيجيات ادارة المخاطر المناسبة لكل خطر على حدة.

من محتويات المقرر والمصادر الأخرى المتاحة أصبحت تعلم الآن أن الغرض العام لمرحلة التخطيط للمخاطر هي توقع أحداث المخاطر المحتملة والتجهز لاتخاذ ردّة الفعل المناسبة عند وقوع الخطر – لمنع أو تقليل الاثار السلبية على المشروع.

قد تحبّذ بداية هذا البحث بعصف ذهني عن ماهية المخاطر التي قد تحيط بتلك المرحلة من مراحل مشروعك, وذلك للحصول على قائمة بتلك المخاطر. ومن ثمّ تحديد وتصفية هذه القائمة للوصول إلى قائمة مختصرة بالمخاطر التي لها فرصة واقعية أكبر في الحدوث. على سبيل المثال: المشاكل الجوية المتوقعة والتي تمثل عقبة حقيقية أمام اكتمال جمع البيانات من المواقع في أو قبل الوقت المحدد، هذه تعتبر مشكلة على مدير المشاريع أن يضعها في الحسبان. من ناحية أخرى، فإن المخاطر غير الواقعية مثل الكوارث الطبيعية والأعاصير (تلك التي تسبب حريقاً بمكتبك وفقدان الأوراق المهمة) ليست لها احتمالية وقوع عالية وبالتالي لاتستدعي تضيق الكثير من الوقت في التخطيط لها. كما سيتبين لك، ستقوم باختيار عدة مخاطر من تلك التي قمت بالتعرف عليها لتحليلها.

ستقوم باستخدام هذه القائمة المختصرة لعمل مصفوفة المخاطر (الاحتمالية/الأثر). المصفوفة ستحتوي على الأقل على ثلاث تصنيفات (عالي/متوسط/منخفض) للإحتمالية والأثر.

لاتنس استخدام أسماء تصف طبيعة المخاطر بصورة فعالة – قم باستخدام كلمات تصف الحادثة الخطرة وتشير الى أثرها على المشروع (مثل: إصابة أحد الفنيين في الموقع مما يؤثر على أعمال التركيب).

بعد انتهاءك من مصفوفة المخاطر، قم بتوثيق تحليلك للمخاطر المختارة. هذا التسجيل المفصل للمخاطر يجب أن يتضمن:

- وصف للخطر واثاره المحتملة (الجدولة، جودة العمل، التكلفة، الخ)
- المؤشرات والمحفزات التي يجب مراقبتها للمساعدة في التعرف على هذا الخطر قبل وقوعه
- تفصيل للاستجابة المقترحة للتصدي لهذا الخطر

باستخدام مصفوفة الاحتمالات والتأثير ، احسب **القيمة النقدية المتوقعة (EMV)** لجميع المخاطر التي لها تأثير من حيث التكلفة \$\$.

مع تمنياتي بالتوفيق..

مكتب العرفج الرقمي للمحاماة (مؤسسة قانونية فردية)



التمهيد

الحمد لله وحده، والصلاة والسلام على من لا نبي بعده، وبعد:

يعد القانون أساس الحق في سائر بلاد العالم، كونه أداة نصره العدالة في حال ما أحسن استخدامها، وتعتبر مهنة المحاماة على وجه الخصوص، أحد مرتكزات الداعمة للقضاء؛ حيث يوصف من يمتن هذه المهنة معاون القاضي، ولكن يعمل لحسابه الخاص، وتحت إشراف ذاته، ودون الرقابة أو التوجيه من رؤوس أعلاه، لذا تغوي هذه المهنة البعض من المختصين في المجال الشرعي أو القانوني لسلوك هذا المسلك الحر في الإدارة (Management) لتأسيس مؤسسته الخاصة، حيث أن صاحب المنشأة هو مدير نفسه، وهو من يقوم بقيادة مشاريعه القانونية (Legal Project Management)، تحت مضلة مؤسسة محاماة ترعى تقديم الخدمات القانونية عبر أسهل الوسائل والتقنيات المتاحة حديثاً في عصرنا هذا.

وحيث أن هذا التأسيس حاله أغلب المنشآت التي ترغب بأن تغدو نحو أفق مجالاتها، إلا أن المسلك يجب أن يكون سليماً كخطوة أولى في سير الأعمال ونجاحها وديمومتها، ويعد مرتكزاً أساسياً نحو الإنشاء السليم للهرم المؤسسي، والمنطلق نحو التطوير ومواكبة المستجدات، فلجل ما سلف ذكره، سأشرح لحضارتكم وباختزال عن مشروعني الذي أتمنى بأن يدرج على أرض الواقع.

طريقة البحث

تم اعتماد طريقة كما تم دراسة التنظيمات التي نظمت مجال تقديم الخدمات الإلكترونية، ولوائح حوكمة وحفظ البيانات الرقمية، وجرى الاستعانة بخبرات سابقة لمكاتب دولية أتمت تعاملاتها وخدماتها وأعمالها القانونية، وجرى طرح أفكارها وطرقها في صلب هذا المشروع، كما جرى دراسة الاستطلاعات عبر منشورات قدمت للمختصين في المجال القانوني والتقني.

المطلب الأول

الأهداف، والنهج العام، والموارد. Overview, Objectives, General Approach and Recourse

أولاً: التخطيط (Planning)

حيث أن هذا الهدف (Goal) المزعم إنشائه، يبدأ من إنشاء مكتب للمحاماة يهدف إلى إنشاء موقع إلكتروني للمكتب الرقمي، والذي تدار فيه منهجية وموضوعية الأعمال القانونية الباغي تقديمها، ويستعرض المحامي من خلاله أنواع الخدمات القانونية التي يقدمها، كما يقدم من خلال الاستشارات القانونية للعملاء.

وقبل الولوج إلى تأسيس إلى أي مشروع، يجدر بنا وقبل البدء بتطبيقه على أرض الواقع، وبصفة مديراً لمشروعه (Project Manager)، عليه أن يقضي أطول فترة ممكنة في تخطيط ما سينتج من مخرجات؛ لكي يكون مخرجه قابلاً للتطبيق والإدارة وبوقت أقل، فكلما زاد الوقت الذي سيقضيه في التخطيط، قل الوقت الذي سيقضيه في التنفيذ (The more time you spend planning, the less time you will need to spend to implementation)، كما يجب على المدير أن "يستوفي الشروط الواجبة لاستيفاء التراخيص المطلوبة لإنشاء المنصة القانونية الرقمية ليمارس المهنة وفق الأصول المعتمدة"¹، ويضع المدير خطة تقديرية لتحديد المهام المطلوبة لإنجاز مكتب المحاماة الرقمي، فننظر على سبيل المثال، بعض شركات المحاماة الدولية التي أصبحت تقدم لعملائها خدماتها القانونية وهم في منطقة أو قارة أخرى بعيدة عنهم، وذلك من خلال الوسائل الرقمية الحديثة التي أصبحت متاحة في متناول الكل، فعليه يجدر على مدير هذا المشروع، أن ينظم بعض الأمور التي تسهل تقديم خدماته من خلال:

- الجوانب التعاقدية (Contractual Aspects) مع العملاء
- 2- الاختصاصات القانونية للمكتب
- 3- تقديم الخدمات إلى أكبر شريحة ممكنة من أوساط المجتمع
- 4- انتقاء الفريق (Project Team)
- 5- إنشاء الهيكل الإداري للمكتب
- 6- وضع أسس وإطارات لحوكمة المنشأة

ثانياً: النطاق (Scoping)

تظهر فاعلية الموقع الإلكتروني للمكتب عند إعداد المحتوى الجيد له، بحيث يشكل أقسامه ويتحدث عن الخدمات القانونية التي يقدمها، ويبرز الخبرات لفريق العمل (Team Work)، والنطاق هو عبارة عن تحديد المجال أو النطاق الذي سيتسع له المكتب الرقمي، فيتحدد من خلاله مجال عمل المكتب، وسيختص المكتب بنوع معين من القضايا كالتجارية والشركات (Commercial & Corporate Issues)، وكذلك نوع العملاء الذين يستقطبهم كشركات الاستثمار الأجنبية أو الشركات المحلية الرائدة.

Why this is Scope?

س/ لماذا اخترت هذا النطاق؟

ج/ في ظل النهضة الاقتصادية التي تعيشها المملكة العربية السعودية، تسعى كثير من الشركات الأجنبية الدخول إلى السوق السعودي من أوسع أبوابه، ولرغم قلة معرفتها بالأنظمة والتعليمات الواجب اتباعها، فيستعين بمختص في هذا المجال لكي ينظم له عملية الاستثمار المحلي في السعودية، ولكثرة المنافسين في مجال الخدمات القانونية، إلا أنه سيميل إلى من يسهل عليه المهمة، فسيقدم المكتب خدماته القانونية وينظم عمليات التواصل (Communication) مع العملاء (Clients)، فسيعتمد المكتب أحدث الوسائل الرقمية للتواصل الحي المباشر مع عملائه، ويتيح لهم خاصية تقديم المستندات والمرفقات المطلوبة لمباشرة أعماله، ومما يساهم في سرعة إنجاز العملية، هو أتمتة (Automation) المعاملات الحكومية في الوقت الراهن،

¹لائحة المنصات الإلكترونية لتقديم خدمات المحاماة (فبراير 2021)

فأصبحت المعاملات تنجز إلكترونياً دون الحاجة لزيارة الفرع الحكومي، إذاً، على مدير المشروع للمكتب أن يتقن فن التعامل الإلكتروني مع الجهات ذات الصلة؛ لكي ينجز أعماله، ويكسب ثقة عملائه.

ثالثاً: التقدير والتنظيم (Estimating & Organizing)

وهو عبارة عن تحديد المجالات المطلوبة لإتمام الهيكل الكامل لمشروع المكتب الرقمي، فكما شرحت سابقاً، أنه على مدير هذا المشروع تحديد الموارد التي تساهم في تأسيس الهرم المؤسسي لهذا المشروع، "فيتم تأسيس المكتب عبر موقع إلكتروني محمي وأمن وفق أعلى المواصفات التي حددتها هيئة الاتصالات وتقنية المعلومات (Communications and Information Technology Commission) لبناء شبكة رقمية لمكتب العرفج الرقمي للمحكمة²، فيجب أن يتكون هذا المشروع من عدة إدارات تقوم المكتب الرقمي وتشرف إدارته، دون الحاجة لمباشرة المكان، فستكون الإدارة عن بعد (Remotely)، ومن هذه الإدارات هي:

- 1- الرقابة والتطوير (Control and development) 2- الموارد البشرية (Human resources)
- 3- تقنية المعلومات (Information Technology) 4- التدقيق والموازنات (Checkin and budgets)
- 5- المساندة الإدارية (Administrative support)

فنتقوم هذه الإدارات بمساندة بعضها البعض في إدارة شؤون المكتب، وذلك عبر التطبيقات والبرامج الرقمية المختصة، مثل: (Microsoft Excel)، و (Google Drive)، وتطبيق (حسابي). فتقسم الأدوار كل واختصاصه في توزيع المهام والأوامر في المكتب.

ومن أهم الخصائص التي يعتمد عليها المكتب الرقمي هو إعداد المحتوى وفقاً لمتطلبات تحسين محركات البحث (SEO)، وهو ما سيعزز ظهوره في الخيارات الأولية للبحث ضمن النتائج الأولى في Google.

رابعاً: الرقابة (Controlling)

يجب على مدير مشروع المكتب أن يواكب مراحل تقدم تطور وإقامة المنصة الرقمية للمكتب ومراقبتها، فيشرف على آخر التطورات التي استوفيت خلال المراحل سألقة الذكر، وأن يواصل على متابعة آخر المستجدات حيال أعمال الفرق المكلفة، وتوجيه الشركاء (Business Partner Orientation)، كل حسب اختصاصه، حتى اكتمال مشروع المنصة الرقمية، ويباشر مهامه بجمع المعلومات (Information Gathering)، مع الالتزام بجودة المخرجات (Commitment to Quality).

² Legal Tech Blog - 5 Steps to Become a Digital Law Firm (15. JANUAR 2017)

المطلب الثاني

المخاطر المحتملة حدوثها خلال حياة هذا المشروع

Potential risks that occur during the life of this project

حيث أن هذا المشروع حاله حال نظائره من المشاريع الأخرى، والتي قد تصادف مخاطر أثناء تنفيذه أو بعد إتمامه، ويلزم على مدير هذا المشروع أن يدرس الأنواع المحتملة لحدوثه (Potential risks)، وأن يتخذ ما يلزم لتفاديه، أو التقليل من الأضرار (Minimize damage).

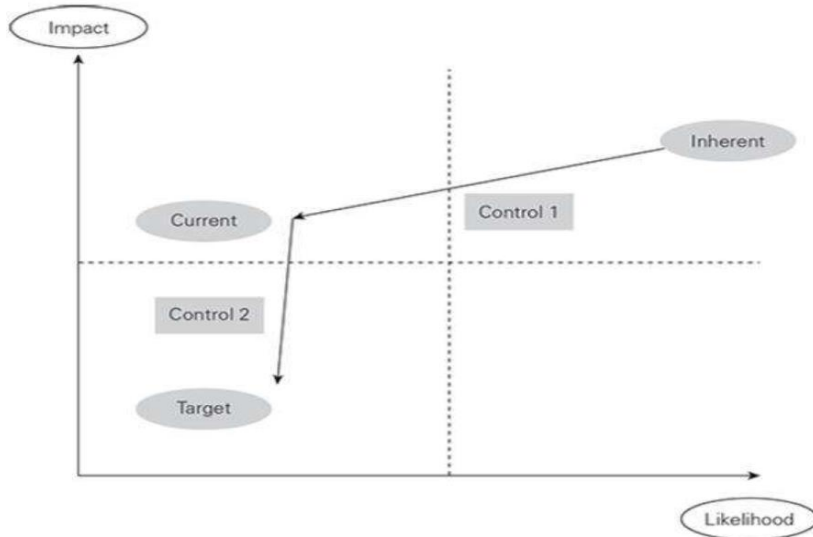
أولاً: مخاطر الفرص opportunity risk

في ظل التطور التقني الهائل على مستوى الخدمات والمجالات، تشهد القطاعات المهنية نمواً كبيراً في توسع مجالات عملها وتسريها من خلال رقمنة الخدمات (Automation)، ويدخل قطاع المحاماة إلى هذه الساحة سعياً لتوسيع مجالات عمله وانتشاره، وعليه فإن هذه المشاريع يواجه مخاطر فرص ومنافسات من قبل النظائر في نفس مجاله أو في مجالات الأعمال الأخرى، حيث من الممكن ألا يلاقي إقبالاً حياً تحول المكتب من مكتب واقعي وموجود إلى رقمي، وينشئت العملاء في أن يتقبوا حقيقة أن مثل هذه الخدمات قد تكون مشبوهة بها ولا تحقق الواقعية أو المبتغى جراء اللجوء إلى الخدمات القانونية؛ كون أن المجتمع قد اعتادوا على تلبية احتياجاتهم القانونية عبر الذهاب إلى مكاتب مختصة ومهنية، ولا يمكن تقبل فكرة تحولها إلى خدمات إلكترونية تقدم عبر منصات إلكترونية (E-Platform)، وقد يؤثر هذا الخطر على مستوى تحقيق الأهداف المرجوة منه.

ثانياً مخاطر السيطرة Control risks

إن الاعتماد الكبير على الرقمية لنجاح هذا المشروع شيء رئيسي لبناء قاعدة بيانات (Database) كبيرة لحفظ الأعمال القانونية، والمهام الإدارية، ومعلومات العملاء... وغيرها، قد ينتج عنه لاحقاً بعض المشاكل التي تصعب على مدير هذا المشروع السيطرة عليها، وقد تنفلت أو تنسب في خسارة هذه البيانات (كدخول هكر يستطيع سرقة أو التلاعب بمحتوى المعلومات)، وقد يؤدي إلى تكليف الاستعانة بفنيين إلى تعديل الأوضاع مما يؤدي إلى زيادة المزيد من تكلفة هذا المشروع في حال ما تم التعامل معه بأسرع وقت، ويبين الجدول أدناه مستوى الخطر وهو الخطر الفطري لهذا المشروع.

المستوى الفطري والحالي للمخاطر Inherent and current level of risk



التوصيات

- 1- استعانة مكاتب المحاماة الرقمية بخبراء تقنيين ومختصين في المجالات الإلكترونية والسحابات الرقمية لإدارة المنصة الإلكترونية، وإنشاء قواعد بيانات متينة لحماية أعمالها، وفي حال ما وجهت هذه المكاتب مخاطر خارج إدارتها، يكون لهؤلاء الخبراء الدور الأكبر في التصدي لهذه الانفلاتات مستقبلاً.
- 2- التعاقد مع متخصصين وإقامة شراكات معهم في مجالات الخدمات القانونية على مستوى دولي لتوسيع نطاق الأعمال وشرائح العملاء على مستوى أكبر، مما يساهم في تقليل مخاطر الفرص.

المراجع

- 1- لائحة المنصات الإلكترونية لتقديم خدمات المحاماة، الهيئة السعودية للمحامين، فبراير 2021.
- 2- ضوابط ومواصفات إدارة البيانات وحوكمتها، مكتب إدارة البيانات، يناير 2021.
- 3- تقرير الاستشراف السريع عن مستقبل التقنيات القانونية، وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات، نوفمبر 2020.
- 4- Legal Tech Blog - 5 Steps to Become a Digital Law Firm (15. JANUAR 2017)